

JOÃO PEDRO DINO

**PLANO DE LUCROS E RESULTADOS, UMA PERSPECTIVA DA TEORIA
DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO E DO PROBLEMA DO AGENTE
PRINCIPAL.**

**Monografia apresentada como requisito
parcial à conclusão do curso de Ciências
Econômicas, Setor de Ciências Sociais
Aplicadas da Universidade Federal do
Paraná.**

**Orientador: Professor: Evanio do
Nascimento Felipe**

**CURITIBA
2008**

TERMO DE APROVAÇÃO

JOÃO PEDRO DINO

PLANO DE LUCROS E RESULTADOS, UMA PERSPECTIVA DA TEORIA
DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO E DO PROBLEMA DO AGENTE PRINCIPAL.

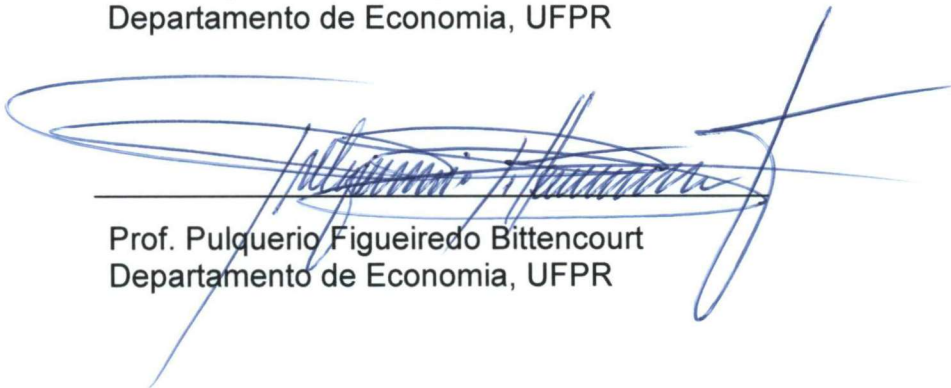
Monografia aprovada como requisito para conclusão do curso de Ciências
Econômicas, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal
do Paraná, pela seguinte banca examinadora.

Orientador: Evanio do Nascimento Felipe

Prof. Evanio do Nascimento Felipe
Departamento de Economia, UFPR



Prof. Dayani Cris de Aquino
Departamento de Economia, UFPR



Prof. Pulquerio Figueiredo Bittencourt
Departamento de Economia, UFPR

Curitiba, 21 de novembro de 2008.

Dedico este trabalho a minha família com
muito amor e carinho.

RESUMO

O objetivo deste trabalho foi analisar o papel desempenhado assimetria de informação na mudança de perfil produtivo, na negociação e no cumprimento de contrato do plano de lucros e resultados entre empregados e empregadores da indústria metalúrgica da Grande Curitiba no período de 2003 a 2007. Para isso, fez-se necessário a busca de dados em acordos coletivos de trabalho, tendo como foco principal os ganhos e perdas resultantes destes acordos para os trabalhadores e a própria diferença entre os acordos das firmas estudadas, apresentando algumas tendências em termos de renda. Posteriormente foi descrita uma análise dos atores envolvidos na negociação, revelando seus perfis, objetivos e instrumentos utilizados, como também seu comportamento após fechado o contrato. Assim faz-se uma colocação da importância do plano de lucros e resultados para os trabalhadores como renda esperada, a distorção deste como instrumento de incentivo produtivo e finaliza-se com a pressão patronal no momento da votação.

Palavras-chave: Assimetria de Informação, Perfil Produtivo, Negociação, Contratos, Instrumentos Utilizados.

ABSTRACT

This study aimed at examining the role of information asymmetry in changing production profile in the negotiation and the fulfillment of the contract plan and profit results between employees and employers of the metallurgical industry's Grande Curitiba in the period 2003 to 2007. To this end, it was necessary to search for data on collective labor agreements, with the main focus of the gains and losses resulting from these agreements for workers and the difference between the agreements of the firms studied, showing some trends in terms of income. It was subsequently described an analysis of the actors involved in the negotiations, revealing their profiles, goals and tools, but also their behavior after the contract closed. So it is a placement of the importance of the results of profits and income for workers as expected, the distortion of this as a tool to encourage productive and ends up with the pressure employers for the vote.

Keywords: asymmetry of information, profile of production, negotiation, contracts, instruments used.

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - PERCENTUAL DE RESPOSTA PARA O DESTINO DO PLR	29
GRÁFICO 2 - PERCENTUAL DE RESPOSTA PARA O DESTINO DO 13° SALÁRIO	30
GRÁFICO 3 - PORCENTAGEM PAGA PELA FIRMA DE AUTOMÓVEIS EM RELAÇÃO AO VALOR TOTAL DO PLR	37
GRÁFICO 4 - PORCENTAGEM PAGA PELA FIRMA DE AUTOPEÇAS EM RELAÇÃO AO VALOR TOTAL DO PLR.....	38
GRÁFICO 5 - PORCENTAGEM PAGA PELA FIRMA DE TRATORES EM RELAÇÃO AO VALOR TOTAL DO PLR.....	38
GRÁFICO 6 - PORCENTAGEM PAGA PELA FIRMA DE CAMINHÕES EM RELAÇÃO AO VALOR TOTAL DO PLR.....	39
GRÁFICO 7 - QUESTIONAMENTO SOBRE A IMPORTÂNCIA DE CADA PARCELA DO PLR.....	41
GRÁFICO 8 – PLR TOTAL EM RELAÇÃO AO SALÁRIO BASE DE CADA FIRMA NO ANO DE 2007.....	47

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - REPRESENTAÇÃO PERCENTUAL DO ÍNDICE ABSENTEÍSMO NO VALOR DA META.....	24
TABELA 2 - REPRESENTAÇÃO PERCENTUAL DOS ÍNDICES MICRO NO VALOR DA META.....	25
TABELA 3 - VALORES SINALIZADOS EM REAIS PELOS EMPREGADORES NA PRIMEIRA PARCELA DO PLR.....	31
TABELA 4 - ÍNDICES PRODUTIVOS COBRADO DOS OPERADORES.....	32
TABELA 5 - VALOR PAGO EM REAIS AOS EMPREGADOS PARA O ATINGIMENTO PLENO DA META.....	33
TABELA 6 - PARTICIPAÇÃO PERCENTUAL DO PLR NO SALÁRIO ANUAL	34
TABELA 7 - GANHOS OU PERDAS REAIS NA PRIMEIRA PARCELA DO PLR EM TERMOS PERCENTUAIS.....	36

LISTA DE SIGLAS

- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.
- INPC – Índice Nacional de Preços ao Consumidor
- PLR – Plano de Lucros e Resultados.
- SIMEC – Sindicato dos Metalúrgicos da Grande Curitiba

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 REVISÃO DE LITERATURA	12
2.1 ASSIMETRIA DE INFORMAÇÃO.....	12
2.1.1 Fatores determinantes para que exista assimetria de informação.....	13
2.2 TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO.....	14
2.2.1 Oportunismo e especificidade do ativo.....	15
2.3 CONTRATO E ESTRUTURA DE GOVERNANÇA.....	17
2.4 RELAÇÃO AGENTE – PRINCIPAL.....	17
3 EMPREGADORES COMO PRINCIPAL	20
3.1 INDICES PRODUTIVOS MAIS UTILIZADOS.....	20
3.1.1 Pontos importantes sobre índices micros e individuais.....	22
3.2 FORMAS DE PAGAMENTO.....	23
3.3 REPRESENTAÇÃO DOS ÍNDICES NA COMPOSIÇÃO DA META PRODUTIVA.....	23
3.3.1 Índices individuais.....	24
3.3.2 Índices micros.....	24
3.3.3 Índices macros.....	25
3.4 ESTRUTURA PARA COLETA DE DADOS.....	26
3.5 ORIGEM DE ASSIMETRIA DE INFORMAÇÃO NO SISTEMA PRODUTIVO.....	27
3.5.1 Origem vista pelo lado operacional.....	27
3.5.2 Origem vista pelo lado patronal.....	28
4 EMPREGADOS COMO AGENTE	29
4.1 PLANO DE LUCROS E RESULTADOS, UMA NOVA RENDA ESPERADA.....	29
4.2 MUDANÇA PRODUTIVA E COBRANÇA.....	31
4.3 PARTICIPAÇÃO NO SALÁRIO EFETIVO.....	33
5 EMPREGADORES, EMPREGADOS E SINDICATO NA NEGOCIAÇÃO E NO CONTRATO	35
5.1 EFICIÊNCIA SINDICAL.....	35
5.2 ATITUDES OPORTUNISTAS.....	39
5.3 MENSURAÇÃO DA META PELOS TRABALHADORES.....	41
5.4 PROBLEMAS NA NEGOCIAÇÃO.....	42
5.4.1 Funcionamento da negociação.....	43
5.4.2 Sinais da negociação.....	43
5.5 CUMPRIMENTO DO CONTRATO.....	45
5.5.1 Incentivo para o cumprimento do contrato.....	46
5.6 PARECER DAS NEGOCIAÇÕES COM FOCO NO VALOR PAGO.....	46
6 CONCLUSÃO	49
REFERÊNCIAS	51
APÊNDICE	53

1 INTRODUÇÃO

O uso cada vez mais costumeiro do plano de lucros e resultados, como remuneração variável, tem sido uma das formas de salário-incentivo mais utilizadas pelas empresas brasileiras, principalmente após a edição da Lei 10.101 de 19 de dezembro de 2002. Seu reconhecimento pela Justiça do Trabalho é feito através de um contrato temporário celebrado entre os dois atores envolvidos na negociação, os patrões e empregados. Esta categoria de remuneração transformou-se em ferramenta de gestão moderna, cuja estratégia consiste na motivação dos funcionários, por meio de pagamento de um *plus* salarial, para que alcancem determinados índices de produtividade e qualidade individuais que no âmbito geral da firma aumente sua eficiência elevando seus resultados produtivos.

Porém este incentivo tem agravado o conflito entre capital e trabalho, a negociação é resolvida utilizando estratégias diferentes, pois ambos os atores mantêm níveis de informação e poder diferenciados do processo produtivo¹. O ponto de equilíbrio representado pelo contrato dificilmente chega a um resultado ótimo devido aos interesses divergentes dos atores, ao qual neste caso inclui o sindicato da categoria, responsável pela intermediação entre o valor monetário desejado pelos empregados e os objetivos que tentam aumentar os lucros da firma pelos empregadores.

O objetivo deste trabalho é analisar por meio de conceitos teóricos da Nova Economia Institucional, como Teoria dos Custos de Transação e Teoria do Agente-Principal, os problemas causados pela assimetria de informação, na mudança de perfil produtivo, na negociação e no cumprimento do contrato oriundos do plano de lucros e resultados na indústria automotiva da Grande Curitiba.

Os capítulos deste trabalho estão estruturados desta forma: no capítulo dois é feita uma revisão teórica sobre os problemas causados pela assimetria de informação. No capítulo três são abordados os empregadores como agente principal

¹Segundo OLIVEIRA (2003, P. 281), "A chamada PLR passou a ocupar o lugar das normas de reajuste salarial, de maneira parcial e insatisfatória, pois os valores recebidos a título de participação nos lucros ou resultados estão desvinculados por lei da remuneração salarial e não têm nenhuma incidência no cálculo de férias, 13º salário, FGTS, recolhimento previdenciário e outras contribuições."

que balizam as ações dos empregados para elevar os resultados produtivos da firma. No capítulo quatro, foi focado o empregado como agente do processo produtivo, visualizando aspectos relativos à renda e cobrança da meta. No capítulo cinco é abordado as relações de contrato do plano de lucros e resultados entre empregadores e empregados, este dois tutelados pelo sindicato, e os desdobramentos negociais entre os três agentes participantes. Por fim é feita uma conclusão baseada em aspectos apontados nos capítulos anteriores desta monografia.

A metodologia utilizada baseia-se na leitura de livros, monografias, leis, análise de Acordos de Planos de Lucros e Resultados e análise de Convenções Coletivas de Trabalho. Por meio destes acordos e convenções foram tabulados os índices produtivos e os valores recebidos em cada firma para comparações posteriores entre elas ou em confronto ao Índice Nacional de Preços ao Consumidor.

O principal aspecto metodológico foi à aplicação de um questionário referente aos assuntos pertinentes a esta monografia no período de setembro a outubro de 2008. A amostra foi feita a partir de 60 questionários aplicados nas quatro firmas pesquisadas: automóveis, autopeças, tratores e caminhões. Sendo 15 questionários para cada firma e estes respondidos apenas por trabalhadores do chão de fábrica. A principal dificuldade foi à aplicação de forma velada por representantes de cada empresa estudada. Após recolhido os dados, estes foram tabulados e usados como referência para capítulos posteriores e pré-conclusões que balizaram este trabalho.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Neste tópico serão analisados pontos da teoria dos custos de transação e teoria da relação agente-principal com a finalidade de identificar os problemas causados pela assimetria de informação no estudo da negociação, do cumprimento do contrato e na mudança de perfil produtivo oriundos do plano de lucros e resultados como forma de salário incentivo.

2.1 ASSIMETRIA DE INFORMAÇÃO

O termo assimetria de informação foi utilizado por George Akerlof em 1970 para explicar o funcionamento de certos mecanismos de mercados que são influenciados pelas diferenças de qualidade de produtos semelhantes e a incerteza da qualidade dos mesmos. Estas influências são derivadas das diferenças de nível de informação dos agentes envolvidos no mercado. “Assimetrias de informação nada mais são do que diferenças nas informações que as partes envolvidas em uma transação possuem, particularmente quando essa diferença afeta o resultado final da transação” (FIANI 2002, p. 270).

Em *The Market for Lemons: Quality Uncertainty and the Market Mechanism*, G. Akerlof (1970) cita o mercado de automóveis usados, no qual temos o carro usado bom e o carro usado ruim, este conhecido como *lemon*². Este mercado não mensura os produtos pela qualidade do mesmo, mas sim pela incerteza de ter algum problema futuro com o possível limão.

Somente os vendedores têm conhecimento se o carro posto à venda é um limão ou não, o comprador pode conhecer o produto, mas só terá certeza da qualidade do automóvel ao longo do tempo, trazendo um retorno esperado maior sobre o valor negociado para o vendedor. Logo o preço é dado pelos carros ruins.

²Na língua inglesa lemon é uma gíria que equivale em português à gíria abacaxi.

Desta forma os automóveis ruins podem expulsar os bons automóveis do mercado devido aos preços mais baixos oferecidos a todos os carros usados, por causa dos limões. Deste modo Akerlof abriu um precedente para análise de vários mercados que não funcionam com informações dadas.

O exemplo dado representa as inúmeras dificuldades de negociação na existência de informações assimétricas. Neste trabalho demonstra-se a presença desta nas relações entre empregados e empregadores no acordo do plano de lucros e resultados dentro de uma planta produtiva automotiva, pois os dois principais agentes têm visões diferentes do processo, isto é originário da própria formação profissional de cada agente participante.

Os empregadores têm a seu favor toda visão macro do processo produtivo, enquanto os empregados têm o conhecimento da visão micro do processo produtivo. Isto representa um viés pró-empregador no momento de negociação de objetivos, pois ele já sabe de antemão a tendência da produção e os possíveis problemas que podem ocorrer caso não se atinja os objetivos. O que acarreta negociações que sugerem certa vantagem para o mesmo.

2.1.1 Fatores determinantes para que exista assimetria de informação.

Existem três fatores (comportamento humano, ambiente complexo e ambiente incerto), os quais podem atuar de forma dispersa ou em conjunto sobre um produto ou serviço num respectivo mercado. Eles têm como consequência a geração de assimetria de informação

O comportamento humano é limitado devido a restrições da capacidade humana de acumular e processar informações, como também da forma de expressar a informação. Como os agentes não conseguem prever todas as contingências futuras relativas a uma transação, os contratos são necessariamente incompletos (AZEVEDO, 1997, p. 73).

Um ambiente complexo é aquele que contém diversos elementos diferentes e combinados de maneira não imediatamente clara para a percepção

humana. Em ambientes complexos, as decisões dos agentes tornam-se custosas, impedindo estes de tomar decisões antecipadamente (FIANI, 2002, p. 270).

Segundo Sandroni (2006, p. 416) “Incerteza é a situação em, partindo-se de determinado conjunto de ações, se chega a vários resultados possíveis. Os resultados são conhecidos, mas não a probabilidade de eles ocorrerem. Caso as probabilidades sejam conhecidas, fala-se em risco”. Quando a incerteza domina um ambiente de possível negociação, o agente algumas vezes toma a decisão de forma preventiva e não mensurando possíveis ganhos em termos de custos de oportunidade.

Com a evolução do processo de fabricação fordista para o Sistema Toyota de Produção, o operador tem maior participação no processo produtivo, porém cada vez menos tempo para analisar todo o macro processo, pois ele está ocupado com determinadas tarefas diárias importantes, como a coleta dos índices produtivos. Isto gera determinada dificuldade para uma análise total da situação devido à complexidade do processo industrial, somado também com sua incapacidade de análise, derivada de fatores como limitações educacionais e a incerteza quanto ao futuro, neste caso preocupação com o desemprego.

Para os empregadores o conhecimento macro da firma dificulta análise caso a caso de cada indivíduo participante da produção, o que resulta em decisões pensando na média produtiva acarretando com isto algum grau de distorção entre as decisões.

2.2 TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO

Nas palavras de Klein e Shelanski³ (1994, citado por Azevedo, 1997) “a Teoria dos Custos de Transação estuda como parceiros em uma transação protegem-se do risco associados à relação de troca”. Logo para os autores a eficiência das relações microeconômicas não depende somente da redução dos

³AZEVEDO, P. Economia dos Custos de Transação. IN: FARINA, B.; AZEVEDO, P.; SAES, M. Competitividade: Mercado, Estado e Organizações. São Paulo: Editora Singular, 1997.

custos tradicionais produtivos, exemplo: insumos de matéria-prima e trabalho, mas também de outros custos transacionais de fatores, que ao serem minimizados elevam a eficiência produtiva. De maneira mais objetiva os custos de transação são os custos de negociar, redigir e garantir o cumprimento de um contrato (FIANI, 2002, p. 269).

A teoria dos custos de transação refuta a hipótese microeconômica da simetria de informações, mostrando que os atores envolvidos numa negociação dificilmente chegam a um resultado ótimo. Isto devido ao nível de informação diferenciado que cada ator possui no momento de recorrer ao mercado, o que gera distorções de preços dinamizadas pelo o que a teoria econômica chama de informações assimétricas.

Devido à diversificação das funções, os dados produtivos são coletados pelos operadores, após tabulados, os mesmos são repassados para os níveis superiores, os quais têm a função de transformar os mesmos em índices para análises e previsões sobre os custos. Porém sabe-se que todo este processo gera certos custos relativos à coleta e a mensuração correta dos dados.

Também se tem os problemas relativos à negociação do contrato do plano de lucros e resultados no qual muitas vezes os anseios funcionários não são corretamente repassados pelo sindicato aos patrões, acarretando perda de identidade do trabalhador na briga entre capital e trabalho, pois ele não sabe quem está realmente defendendo ele, o que pode abrir oportunidades de quebra de contrato.

2.2.1 Oportunismo e especificidade do ativo

“O oportunismo na teoria dos custos da transação está essencialmente associada à manipulação de assimetria de informação, visando apropriação de fluxos de lucros” (FIANI, 2002, p. 271).

Segundo Azevedo (1997, p. 73): “A racionalidade limitada implica contratos incompletos e renegociações futuras. O oportunismo implica que as partes podem

agir aéticamente⁴ e por conseqüência impondo perdas a sua contraparte na transação”. Na literatura econômica temos dois tipos de oportunismo: *ex-ante* e *ex-post*.

Oportunismo *ex-ante* caracteriza-se pela adesão ou não a determinado contrato pelo agente interessado usando argumentos oportunistas. Também conhecido como seleção adversa. “A seleção adversa se refere à situação em que um lado do mercado não pode observar o tipo ou a qualidade dos bens do outro lado do mercado” (VARIAN, 2003, p. 753).

Oportunismo *ex-post* caracteriza-se pela execução de atitudes oportunista durante a vigência do contrato. Também conhecido como *moral hazard*. “O termo *moral hazard* aplica-se ao comportamento pós-contratual da parte que possui uma informação privada e pode tirar proveito dela em prejuízo a contraparte” (AZEVEDO, 1997, p. 39).

O nível de oportunismo dos agentes depende da forma de relacionamento quase exclusiva ou exclusiva com determinado participante do ativo negociado. (FIANI, 2002, p. 272). Quanto mais exclusiva é a relação de um agente para com outro, mais específico deve ser o ativo, pois não há substitutos próximos a eles.

“Em outras palavras, a especificidade dos ativos tem como resultado o estabelecimento de uma relação de dependência entre as partes, com desdobramentos sobre o processo de barganha entre elas” (AZEVEDO, 1997, p. 86).

No acordo de plano de lucros e resultados, a firma só pode negociar com seus funcionários, pois não há substitutos próximos para a utilização da força de trabalho a curto-prazo, logo a mão-de-obra treinada, neste caso, é um ativo altamente específico. Porém o reverso também é verdadeiro, pois no curto prazo, os trabalhadores também precisam do trabalho oferecido pela firma. O que gera diversos tipos de pressão pró-demissão do lado dos patrões e pró-greve do lado dos funcionários, o que condiz com o tipo de oportunismo pré-contratual.

⁴Neste caso, o agente toma a decisão sem pensar em valores morais, pode-se dizer de forma neutra, sem a intenção de prejudicar o outro agente.

2.3 CONTRATO E ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

Contrato segundo Sandroni (2006, p. 186) é o “acordo de vontade entre duas ou mais pessoas que, reciprocamente, se atribuem direitos e obrigações”. Porém a informação assimétrica gera dificuldade no momento de negociar, redigir e garantir o cumprimento de um contrato. A estrutura de governança é o conjunto de regras particulares que governa ou determina uma respectiva transação. Ela garante o cumprimento do contrato perante a sociedade através de instituições que verificam a efetividade do mesmo.

Neste referencial teórico aplica-se a estrutura de governança trilateral, que é a especificação *ex-ante*, de uma terceira parte para avaliar a negociação e o cumprimento do contrato, como também para resolver os possíveis litígios entre os agentes, Segundo a Constituição Federal, “ao sindicato cabe a defesa dos direitos e interesses coletivos ou individuais da categoria, inclusive em questões judiciais e administrativas.”, continuando, “é obrigatória à participação dos sindicatos nas negociações coletivas de trabalho⁵” (BRASIL, 1988).

Desta forma, somente o Sindicato dos Metalúrgicos da Grande Curitiba (SIMEC) pode fazer este papel perante a Justiça do Trabalho, “É vedada à criação de mais de uma organização sindical, em qualquer grau, representativa de categoria profissional ou econômica, na mesma base territorial, que será definida pelos trabalhadores ou empregadores interessados, não podendo ser inferior a área de um município” (BRASIL, 1988).

2.4 RELAÇÃO AGENTE-PRINCIPAL

Segundo Pindyck e Rubinfeld (2002, p. 617), “... dizemos que há uma relação de agência sempre que há um arranjo entre pessoas no qual o bem-estar de

⁵Segundo Ciffo (2008, p. 85), “a negociação coletiva é utilizada para resolver problemas entre capital e trabalho, estabelecendo e regulando as relações entre empregado e empregador. A negociação coletiva traz as pretensões das partes a limites justos e possibilidades reais, favorecendo o diálogo e democratizando as relações de trabalho”.

um dos participantes depende daquilo que é feito por outra pessoa, também participante. O agente representa a pessoa atuante e o principal a parte que é afetada pela ação do agente”. Logo com problema da assimetria de informações torna-se custoso para o principal acompanhar efetivamente o que o agente está fazendo. O problema da relação agente–principal surge quando o agente persegue suas próprias metas, mesmo que esta atitude diminua o lucro do principal.

O sistema de incentivo é uma forma de sinalização paga pelo principal para que o agente possa se aproximar ao máximo dos objetivos do principal, sendo que este não pode monitorar o agente na totalidade do tempo. Logo é valor pago pelo principal para conquistar a confiança do agente, de modo que este traga benefícios produtivos para o principal.

Segundo Chiavenato (1997, p. 71),

Uma vez analisado o trabalho, racionalizado as tarefas e padronizado o tempo para sua execução, uma vez selecionado cientificamente o operário e treinado de acordo com o método preestabelecido, restava fazer com que o operário colaborasse com a empresa e trabalhasse dentro dos padrões de tempo previsto. Para alcançar essa colaboração do operário, Taylor e seus seguidores desenvolveram planos de incentivos salariais e prêmios por produção.

Continuando Chiavenato (1997, p. 72), “Com o plano de incentivo salarial, Taylor procurava conciliar os interesses da empresa em obter um custo de produção cada vez mais reduzido e, conseqüentemente, maior produtividade e maior rendimento, com os interesses do operário em obter maiores salários”. Desta forma verifica-se a importância do incentivo como instrumento de controle para evitar o problema do agente-principal. “Todas as atividades que se observa numa indústria são processos desenvolvidos por indivíduos que, estão formados e conscientizados no uso do autocontrole produtivo” (HUNG, 2005, p. 72).

Neste referencial aplica-se como principal o empregador e como agente os empregados. Os empregadores são representados pelas grandes firmas metalúrgicas da Grande Curitiba que pagam participações de lucros e resultados para que os empregados atinjam determinados índices produtivos que elevem os resultados financeiros da firma. Os empregados são representados pelos trabalhadores metalúrgicos que não ocupam posição de chefia ou estratégica dentro

das firmas, e tentam atingir as respectivos objetivos individuais e coletivos para complementar seu salário através de um *plus* salarial.

Porém não se deve esquecer que os objetivos e o valor pago como sinalização não é feito de forma arbitrária pelo principal, mas sim através de reuniões entre os dois agentes para definir os limites do respectivo contrato.

3 EMPREGADORES COMO PRINCIPAL

Neste capítulo é abordado o empregador como ator principal que baliza as ações do empregado para elevar os resultados produtivos da firma. Também são analisados os índices de produtividade mais utilizados, a representatividade destes no percentual de mensuração do plano de lucros e resultados e finalizando com a estrutura de coleta para tabulação destes dados.

Devido a aspectos legais, o nome das firmas envolvidas no estudo de caso não pode ser revelado, porém sabe-se de antemão conforme verificado anteriormente que estas são grandes empresas pertencentes à indústria metalúrgica da região metropolitana de Curitiba, que competem em termos de qualidade e produtividade com outras do mesmo grupo a nível mundial.

Para melhor entendimento na leitura posterior, entende-se que os índices mensurados são compostos por objetivos produtivos e que a soma agregada dos índices compõe a meta contratual do plano de lucros e resultados.

Devido a grande repetibilidade das palavras empregadores e empregados, durante a apresentação do trabalho optou-se pela utilização de outras nomeações que não mudam o entendimento do mesmo. Para estes dois atores utilizam-se:

- a)Empregadores: capital, firma, empresa e chefia.
- b)Empregados: trabalho, funcionários e trabalhadores.

3.1 ÍNDICES PRODUTIVOS MAIS UTILIZADOS

Foram estudadas cinco empresas e os contratos de plano de lucros e resultados referentes ao período de 2000 a 2007, e foi verificado que estas firmas trabalham com índices nomeados como macro, micro e individuais⁶.

⁶Nomeação feita pelo autor do trabalho, devido à dificuldade de teoria sobre o referido assunto.

Os índices macros são representados por objetivos que mensuram o comportamento do mercado consumidor ou final, depois de feita a compra do produto. Temos como base duas modalidades utilizadas:

- a) Participação de mercado: este valor percentual é dado pelo total de vendas de bens da firma em questão sobre todas as vendas de bens do setor mensurado. É feito por meio de empresas especializadas em pesquisa de mercado.
- b) Satisfação do cliente: é dado pelo percentual de clientes satisfeito com o produto, pode ser entendido como o valor no qual o produto final atende todas as necessidades dos compradores ao longo do tempo de uso do veículo.

Os índices micros são representados por objetivos produtivos que elevam os resultados da firma, pois diminuem seus custos. Podem ser representados a níveis departamentais como também a níveis agregados da firma. Temos como base seis modalidades utilizadas:

- a) Custo do produto: este objetivo é dado pela quantidade em reais consumido para produzir um veículo, este item é comparado com um valor monetário ideal. Representa a totalidade de insumos utilizados e desperdiçados para a produção do veículo ou componente. É mais utilizado agregadamente.
- b) Quantidade produzida: este objetivo é mensurado pela quantidade de itens produzidos pela respectiva firma. Pode ser utilizado a nível agregado, por exemplo, veículo finalizado entregue como também a nível departamental, por exemplo, fornecimento de componentes para a montagem.
- c) Produtividade: é utilizado principalmente para comparações entre firma do mesmo grupo, é definido pela quantidade de itens produzidos por hora trabalhada ou por homem. Muitas vezes este item é expresso num valor calculado que não expressa diretamente essa relação. Utilizado amplamente de forma agregada.

- d) Reclamação de clientes: é definido normalmente como a quantidade de reclamações que os clientes fazem devido a sua insatisfação com os problemas oriundos após a compra do produto. Este índice pode ser mensurado por meio de pesquisa de satisfação com o produto ou pela quantidade de clientes que voltam à concessionária para reparação de algum defeito. Utilizado agregadamente.
- e) Fidelidade de entrega: é comparação do número de pedidos de compra do consumidor final em relação a qual foi efetivamente entregue para o mesmo. Serve também para o mercado de peças de reposição. Utilizado em ambas as formas.
- f) Notas de auditoria: amplamente utilizado a níveis agregado e departamentais, serve como termômetro da qualidade do produto e atesta se o produto final segue as recomendações qualitativas da matriz.

Os índices individuais são representados por objetivos acertados entre o empregador e o empregado, depende unicamente do esforço do anterior. Neste caso, é amplamente utilizado absenteísmo, o número de faltas legais do funcionário em determinado período de tempo. Todas as empresas pesquisadas utilizam este índice.

3.1.1 Pontos importantes sobre os índices micro e individuais

Para cada empresa estudada, dentro de sua respectiva meta existe a utilização de um *mix* diferenciado de índices micro devido a suas particularidades como: processo de fabricação, resultados esperados e custos de informação.

Outro aspecto importante dos índices micro, é a composição de seus valores, pois estes são derivados de cálculos de aceitabilidade produtiva considerado ideal pelas matrizes de cada firma.

Apesar de somente o absenteísmo figurar como índice individual neste trabalho, não se deve esquecer que individualmente todos os empregados fazem

parte de todos os outros índices, porém eles são mensurados de forma agregada devido aos custos de coletas caso a caso.

3.2 FORMAS DE PAGAMENTO

As firmas estudadas utilizam duas opções de pagamento conforme seu acordo coletivo, respeitando aspectos da Lei 10101, como pagamento em duas parcelas com frequência mínima de seis meses. Logo:

- a) Uma parcela fixa em reais como sinal e após a mensuração dos objetivos finais, outra parcela variável em reais.
- b) Uma parcela fixa em reais como sinal e após a mensuração dos objetivos finais, outra parcela baseada num multiplicador salarial, neste trabalho 1 ou 1,7 vezes o salário para 100% das metas.

Neste trabalho duas firmas utilizam à primeira opção e as duas restantes a segunda opção.

3.3 REPRESENTAÇÃO DOS ÍNDICES NA COMPOSIÇÃO DA META PRODUTIVA

Neste item é demonstrado o percentual que cada um dos três índices produtivos representa na composição total da meta produtiva. Desta forma pode-se entender o impacto que cada um destes representa no valor pago na segunda parcela do plano de lucros e resultados.

3.3.1. Índices Individuais

Os índices individuais representam nos contratos de 10% a 20% do valor total da meta. O que pode ser entendido como uma forma de proteção do empregador contra atitudes oportunistas individuais pós-contrato que podem causar danos à meta final. Deixando apenas o item falta por funcionário como controle individual a firma em questão evita problemas de especificidade do ativo, principalmente ficar refém dos funcionários em aspectos produtivos e também sinaliza o número de faltas possíveis que o empregado pode ter no respectivo ano.

TABELA 1 – REPRESENTAÇÃO PERCENTUAL DO ÍNDICE ABSENTEÍSMO NO VALOR DA META

FIRMA / ANO	2003	2004	2005	2006	2007
Automóveis	10	10	10	10	20
Autopeças	10	15	15	15	15
Tratores	10	10	10	10	10
Caminhões	29	23	23	18	18

FONTE: ACORDO COLETIVO SIMEC, elaborado pelo autor (2008).

Conforme todos os valores analisados, somente a firma de tratores mantém o valor percentual estável no valor de 10%, nas três firmas restantes verifica-se uma convergência entre 15% a 20%.

3.3.2 Índices Micro

Os índices micros são os objetivos produtivos que a firma pode controlar endogenamente em conjunto com os seus empregados. Conforme visto anteriormente eles têm grande impacto nos custos ou na qualidade do produto e podem causar danos no retorno monetário ou de credibilidade junto aos

consumidores, principalmente em casos de defeitos que podem resultar em risco ao condutor ou passageiro, originando *recalls* pela firmas envolvidas.

TABELA 2 – REPRESENTAÇÃO PERCENTUAL DOS ÍNDICES MICRO NO VALOR DA META

FIRMA / ANO	2003	2004	2005	2006	2007
Automóveis	90	90	90	90	80
Autopeças	90	85	85	85	85
Tratores	90	90	90	90	90
Caminhões	70	77	76	83	80

FONTE: ACORDO COLETIVO SIMEC, elaborado pelo autor (2008).

Pode-se verificar nas firmas estudadas que ano de 2003 ela representava de 70% a 90% do valor total da meta, porém houve um acréscimo no período relativo ao quinquênio finalizando de 80% a 90% do valor total da meta.

3.3.3 Índices Macro

Os índices macros são os menos utilizados das empresas estudadas, apenas uma a utiliza, principalmente devido a fatores exógenos que não estão no controle da firma que a utilizam, como concorrentes nacionais e internacionais, como também aspectos que revelam a preferência do consumidor a determinados gostos e modismos. Em termos de análise será desconsiderado.

3.4 ESTRUTURA DE COLETAS DE DADOS

As firmas estudadas utilizam como coletor dos dados produtivos o próprio funcionário responsável pela produção, isto advém dos novos processos baseados no sistema de produção Toyota. Principalmente o método de produção hora a hora, no qual o operador a cada hora trabalhada, anota o valor respectivo produzido e pode verificar se está acima ou abaixo da média produtiva. Porém têm-se uma pergunta:

Quem define as médias produtivas? Como estas plantas industriais estão entre as mais modernas de cada grupo, elas são comparadas com suas congêneres no mundo. Desta forma através da matriz ela obtém valores ótimos de produção para utilização em termos comparativos. Porém estes valores devem respeitar particularidades de cada processo de produção, pois há pequenas diferenças entre os processos, ou mesmo entre os preços de insumos, como mão de obra ou matéria prima. Desta forma cada setor de engenharia produz cálculos ótimos de produção, o chamado valor de produto ideal no qual cada máquina deve produzir diversas unidades de peça hora, ter como produto perdido uma quantidade específica, respeitar normas e padrões de auditoria que garantam a qualidade do produto através de ferramentas como o controle estatístico de processo⁷.

Estes dados individuais são tabulados pelos líderes de produção, onde este pode verificar se todos os funcionários estão trabalhando conforme o estipulado. Após tabulados em sistema eletrônico estes valores servem de comparação com os dados considerados ideais ou mesmo de outras áreas semelhantes da firma. Caso ocorra desvio produtivo, pode ocorrer à formação de grupos de trabalhos que envolvem desde operadores até gerentes de produção e através de ferramentas de análise como *brainstorms*, podem chegar a soluções que tragam ao respectivo setor a normalidade produtiva através de ferramentas de qualidade como: 5 esses, *kaizems*, *heijunkas* e *kanbans* ou mesmo mudança no processo de fabricação.

⁷Sistema estatístico no qual o operador mede o produto conforme a frequência estipulada anota os valores de média e desvio-padrão numa carta de referência, e através da análise de tendências pode intervir na correção de um possível desvio de produção.

3.5 ORIGEM DE ASSIMETRIA DE INFORMAÇÃO NO SISTEMA PRODUTIVO

Neste sub-capítulo será analisado dois fatores que são primordiais para que exista assimetria de informação: complexidade e racionalidade limitada que trabalhando em conjunto com a incerteza e a especificidade do ativo trazem problemas que culminam na Teoria dos Custos de Transação e no Problema do Agente-Principal.

3.5.1 Origem vista pelo lado operacional

A origem advém do próprio sistema de produção, pois as firmas não se negam a revelar os dados, por meio da chamada gestão visual⁸ o empregado pode saber o que ocorre em cada processo fabril. O problema constado é resultado da modernização dos sistemas de controle, o antigo operador estático tornou-se um colaborador do processo quantitativo-qualitativo no qual executa inúmeras tarefas de rotatividade produtiva, faz funções de controle produtivo e auxilia em tarefas burocráticas. Desta forma o trabalhador tem pouco tempo de sua jornada de trabalho para analisar friamente aspectos relacionados a índices produtivos, o que torna o ambiente de certa forma muito complexo.

Outro fator relevante é a racionalidade limitada, pois os empregados são treinados para produzir e não compreender, disto origina a dificuldade de análise, como por exemplo: o trabalhador sabe como utilizar um controle estatístico, porém não sabe o funcionamento e o porquê da utilização de desvio padrão, somado com a ampla utilização de termos estrangeiros pelas empresas para nomear certos índices, o que dificulta ainda mais a análise de dados.

⁸Sistema de gestão de informações que consiste na divulgação dos valores produtivos em quadros dentro de cada setor produtivo e que são visíveis a todos os interessados, mesmo de outras áreas.

3.5.2 Origem vista pelo lado patronal

Deve-se a própria formação dos empregadores, neste caso grau superior, que não podem se prenderem as minúcias dos sistemas produtivos devido à quantidade de decisões relativas ao comando estratégico e a índices produtivos que devem ser considerados para verificar a saúde produtiva da empresa. Logo pode existir dificuldade de compreensão de aspectos operacionais devido à complexidade de produção caso a caso, quer dizer de trabalhador para trabalhador ou de posto a posto de fabricação. Desta dificuldade, pois os custos de controle total dos empregados seriam altíssimos, a chefia trabalha com médias produtivas e não com desvios, devemos compreender que a função de analisar e corrigir desvios devem ser das áreas envolvidas com a produção.

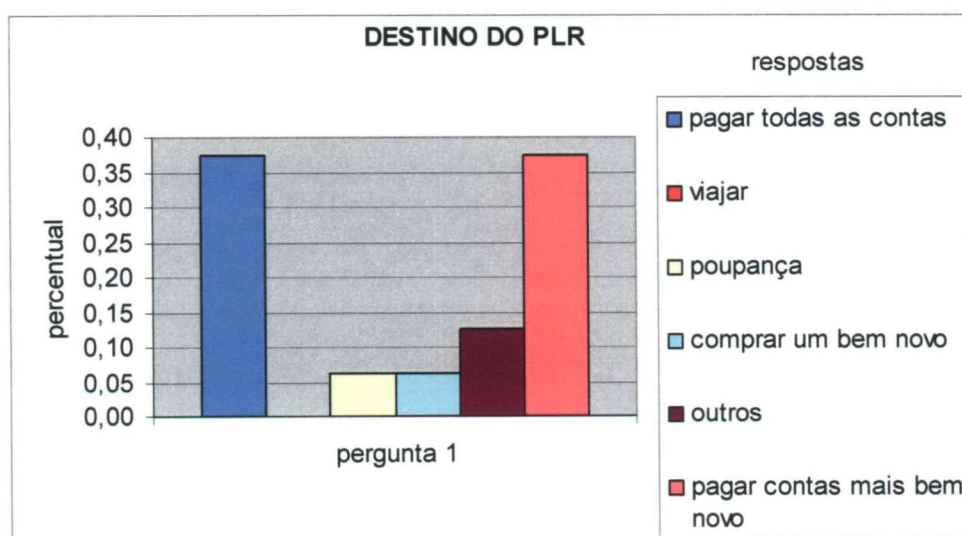
4 EMPREGADOS COMO AGENTE

Neste capítulo é focado o empregado como agente do processo produtivo. Por meio de pesquisa com operadores serão avaliados a cobrança e o retorno do PLR como renda esperada. Também a cobrança pela chefia do sistema de metas produtivas. Com informações fornecidas pelo SIMEC e IBGE foi posto em cálculo a participação percentual do PLR no salário base da categoria.

4.1 PLANOS DE LUCROS E RESULTADOS, UMA NOVA RENDA ESPERADA.

O recebimento da primeira parcela ou do adiantamento do plano de lucros e resultados em vez de tornar-se uma renda-extra para os empregados têm se configurado em algo inesperado devido ao reconhecimento pelos próprios que este valor é pago anualmente, e normalmente acima do valor do período anterior. Logo o mesmo é dado como certo e gasto anteriormente ao recebimento, como se fosse um novo décimo – terceiro, compreende-se assim.

GRÁFICO 1 – PERCENTUAL DE RESPOSTA PARA O DESTINO DO PLR.

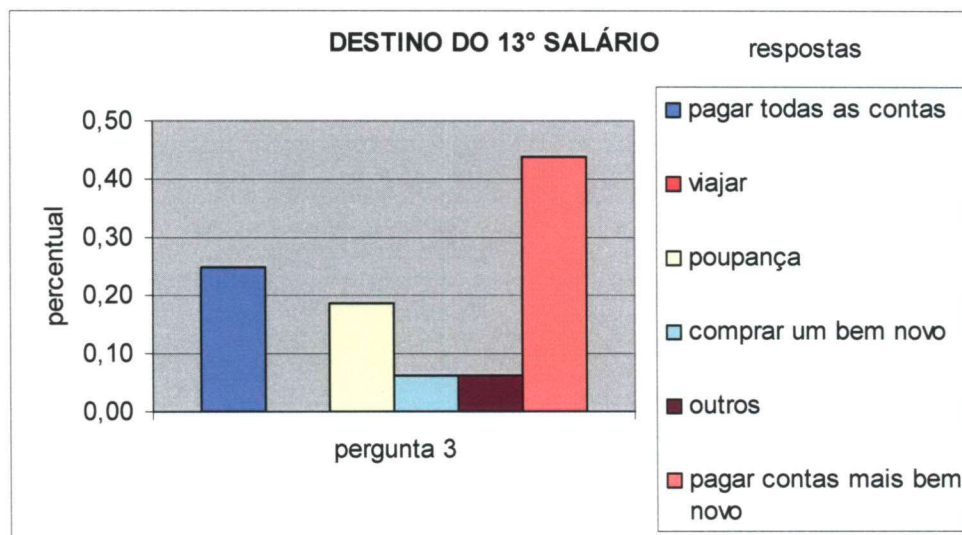


FONTE: PESQUISA, elaborado pelo autor (2008).

Verifica-se a existência de dois grupos empatados com 38%, pagar somente contas e pagar todas as contas e comprar algo novo. Como dito por um dos entrevistados “vou sair do vermelho e caso sobrar algo, comprar um presente para a família”, desta forma confirma-se em 76% o endividamento dos empregados ao chegar o pagamento do PLR. A opção outros ficou com 12%, interessante notar que apenas 6% do empregados investem o valor recebido ou colocam na poupança para possíveis eventualidades. No limiar mais baixo encontra-se com 6% comprar um bem novo, como um carro, e por último viajar com 0%.

Comparando com o gráfico de gasto do décimo-terceiro salário pode-se ter um sinal que o valor recebido de participação de lucros e resultados é gasto anteriormente ao recebimento.

GRÁFICO 2 – PERCENTUAL DE RESPOSTA PARA O DESTINO DO 13º SALÁRIO.



FONTE: PESQUISA, elaborado pelo autor (2008).

Corroborar para isto principalmente o alto percentual de respostas na opção pagar todas as contas e comprar um bem novo com 44% e pagar todas as contas com 25% das respostas.

Isto resulta num deslocamento de força pró - firmas no futuro contrato de PLR devido à urgência de recebimento pelos empregados do sinal para pagar as

contas. As firmas não têm culpa do endividamento dos empregados, pois em termos comparativos estas firmas pagam salários acima da média do setor industrial, conforme tabela 3 abaixo:

TABELA 3 - VALORES SINALIZADOS EM REAIS PELOS EMPREGADORES NA PRIMEIRA PARCELA DO PLR.

FIRMA / ANO	2003	2004	2005	2006	2007	Salário base 2007
Automóveis	1434,52	1593,89	1810,51	1968,42	2000,00	1167,00
Autopeças	1554,04	1935,44	2662,52	2590,00	2575,00	912,05
Tratores	1135,65	1366,19	1491,01	1243,21	1300,00	1063,91
Caminhões	1793,13	1935,44	2023,515	2072,00	2100,0	1167,00

FONTE: ACORDO COLETIVO SIMEC, elaborado pelo autor (2008).

NOTA; valores deflacionados com base no INPC maio de 2006 - maio de 2007.

No quadro acima se pode verificar que os valores pagos pelos empregadores são relevantes, comparado principalmente o valor de 2007 versus o salário base do mesmo período em média de R\$ 1.077,49 contabilizando as quatro firmas. Excluindo a firma de tratores, podemos concluir que existe um crescimento no valor da primeira parcela nas outras três firmas, com valores de 39,42%, 65,66% e por último de 17,11% para de caminhões.

4.2 MUDANÇA PRODUTIVA E COBRANÇA

Com a evolução do modo Toyota de produção, agora dominantes nas plantas industriais, verifica-se um aumento de atribuições para com empregados nas suas funções produtivas. Pois além de controlar a quantidade feita no tempo certo e na hora certa, ele deve controlar outras atribuições não necessariamente produtivas, como: a perda de material derivado de erros de manufatura, controlar estatisticamente os valores de qualidade, controlar a documentação do posto de trabalho, propor sugestões de melhorias, chamada “pró – atividade”, controlar a

função anterior para que erros de outro posto não passe despercebido, trabalhar bem em grupo e deve ser polivalente em várias funções da respectiva seção de trabalho.

Logo os empregados têm mais funções não produtivas que necessariamente produtivas, porém não se deve esquecer que a função deste é produzir constantemente para não faltar à frente devido à produção enxuta ou sem estoques.

A função de líder de produção ou supervisor de operadores é administrar seu setor, para que mantenha os índices considerados ideais pela chefia, para isso ele deve verificar os desvios produtivos. Verificando por que algum posto de trabalho está rendendo abaixo do esperado. Neste caso ele deve verificar se o problema é pessoal, de maquinário, de processo, etc.

Desta forma o operador é coagido pelo próprio sistema de produção para que alcance os objetivos produtivos, pois individualmente ele pode atrasar toda a área produtiva. A produção ideal não é dada pelo indivíduo real, mas sim por aquele considerado ótimo nos cálculos produtivos, logo a adaptação deve ser focando o indivíduo ideal e não o real. Isto aumenta a responsabilidade e principalmente a cobrança para com empregado que além de ser monitorado pelos líderes de produção, é também monitorado pelos próprios colegas de trabalho.

Os objetivos produtivos são revisados e atualizados a cada ano devido ao processo conhecido como melhoria continua existente dentro do Sistema Toyota de Produção, logo ocorre normalmente um efeito de fechamento dos índices produtivos. Pode-se verificar esta situação no tabela 4 abaixo, dado como exemplo:

TABELA 4 – ÍNDICES PRODUTIVOS COBRADO DOS OPERADORES

FIRMA/ANO	INDICE	2003	2004	2005	2006	2007
Autopeças	Custo do defeito	1,49	0,9	0,90	0,45	0,93
Tratores	Deficiência abaixo	50	61	45	38	40

FONTE: ACORDO COLETIVO SIMEC, elaborado pelo autor (2008).

Verifica-se que existe regressividade dos índices produtivos cobrado dos operadores ano a ano. Para a firma de autopeças temos o menor valor em 2006 com 0,45 de custo do defeito e para firma de tratores temos o menor valor para o

ano de 2006 com 38. O crescimento posterior deste índices para o ano de 2007 pode ser representado pela superestimação destes por parte dos empregadores.

Porém verifica-se que os índices produtivos que são revisados e reajustados ano após ano possivelmente não são repassados para o valor pago pela meta, não podemos afirmar devido à dificuldade da coleta de dados intra firma. Conforme tabela 5 abaixo se verifica que os valores pagos pela firma de autopeças diminui e da firma de tratores mantém-se estável.

TABELA 5 - VALOR PAGO EM REAIS AOS EMPREGADOS PARA O ATINGIMENTO PLENO DA META.

FIRMA / ANO	2003	2004	2005	2006	2007
Automóveis	2749,42	2163,14	2183,27	2123,80	2150,00
Autopeças	1673,58	796,46	745,50	725,20	725,00
Tratores	1726,18	2003,75	1874,41	1923,85	1931,00
Caminhões	1,7 salários	1,7 salários	1,7 salários	1,7 salários	1983,00

FONTE: ACORDO COLETIVO SIMEC, elaborado pelo autor (2008).

NOTA; valores deflacionados com base no INPC maio de 2006-maio de 2007.

Conclui-se que as próprias firmas estudadas estão mantendo certa estabilidade no pagamento da segunda parcela do PLR ou até mesmo diminuindo elas. Se houver um confronto com o quadro número 1, verificamos ao mesmo tempo um movimento na direção oposta com aumento do valor pago na primeira parcela, o que pode confirmar a utilização desta como instrumento de negociação.

4.3 PARTICIPAÇÃO DO PLR NO SALÁRIO EFETIVO

Este sub-capítulo têm por finalidade descrever qual o valor que o plano de lucros e resultados representa no salário dos empregados envolvidos no contrato. Para melhor compreensão será utilizado o valor do piso salarial que cada empregado recebe na firma devido à dificuldade de conseguir valores para níveis

operacionais mais elevados, também serão desconsiderados outros descontos, como INSS, FGTS, entre outros.

TABELA 6 – PARTICIPAÇÃO PERCENTUAL DO PLR NO SALÁRIO ANUAL.

FIRMA	Salário A em reais sem PLR.	Sinal do PLR	Meta do PLR	Salário B em reais anual com PLR.	Adicional do PLR no salário A.	Representação do PLR no salário B.
Automóveis	15171,00	13	14	19321,00	27	22
Autopeças	11856,65	21	6	15156,65	27	22
Tratores	13825,24	9	13	17056,24	22	19
Caminhões	15171,00	13	13	19254,90	26	21

FONTE: ACORDO COLETIVO SIMEC, elaborado pelo autor (2008).

Por meio da tabela acima se verifica o motivo das convenções de PLR, terem tomado a principal pauta de luta dos trabalhadores, que eram as convenções por reposição salarial e aumentos reais. Como os valores recebidos pelos trabalhadores flutuam na média em 20% do que receberiam anualmente, contando salário anual mais PLR fechado, os trabalhadores mobilizam-se em período de negociações, pois para ele é muito mais palpável um valor que representa 22% do que ele ganha anualmente, do que a reposição salarial baseada no INPC, por exemplo, 3,6% para o período de maio 2006 a maio de 2007. Por este motivo as negociações de contrato referentes ao PLR têm a ampla utilização de instrumentos oportunistas por ambos os atores da negociação, os empregados e empregadores, e pode ter como desfecho paralisações produtivas.

5 EMPREGADORES, EMPREGADOS E SINDICATO NA NEGOCIAÇÃO E NO CONTRATO.

Este tópico aborda as relações de contrato do plano de lucros e resultados entre empregadores e empregados tutoriados pelo sindicato. Tem-se como objetivo a elaboração de uma série histórica do valor monetário pago como incentivo, em comparação com o INPC do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, para a composição dos ganhos ou perdas reais que represente a eficiência do sindicato na negociação dos contratos.

Por meio da base teórica da Nova Economia Institucional, principalmente Teoria dos Custos de Transação e Problema do Agente Principal será feita uma análise da negociação do plano de lucros e resultados, através de livros, artigos e entrevista com os participantes das negociações. Finalizando com uma análise do cumprimento dos contratos.

5.1 EFICIÊNCIA SINDICAL

A principal questão deste sub - capítulo se resume: Como medir a eficiência do Sindicato dos Metalúrgicos de Curitiba nas negociações de contrato de Plano de Lucros e Resultados?

Devido à participação de o sindicato ser mais relevante no momento da negociação junto com empregados e empregadores, no qual se define os objetivos a serem alcançados e os valores que serão pago caso sejam atingidos a meta. Optou-se em utilizar como base de mensuração o valor da primeira parcela paga como incentivo ou sinal, pois esta não está amarrada a nenhum objetivo produtivo específico e também pela importância desta parcela que normalmente é alvo de disputas entre os empregadores e empregados.

A negociação é realizada costumeiramente em maio de cada ano, logo será utilizado como base o ganho percentual da primeira parcela de um ano em relação ao outro e posteriormente descontado o valor referente ao INPC da database de

cada período, assim pode-se verificar se houve ganhos reais, se ocorreu, conclui-se que o SIMEC foi eficiente.

TABELA 7 - GANHOS OU PERDAS REAIS NA PRIMEIRA PARCELA DO PLR EM TERMOS PERCENTUAIS.

FIRMA / ANO	2004	2005	2006	2007
Automóveis	11,1	13,6	8,8	1,6
Autopeças	24,6	37,5	-2,7	-0,5
Tratores	20,3	9,1	-16,6	12,6
Caminhões	7,9	4,5	2,4	1,4

FONTE: ACORDO COLETIVO SIMEC, elaborado pelo autor (2008).

NOTA; valores deflacionados com base no INPC maio de 2006-maio de 2007.

Pode-se verificar pela base que:

Os empregados da firma de automóveis obtiveram ganhos reais relevantes no período 2004 a 2006 com valores de 11,1%, 13,6% e 8,8%. Porém no último período analisado mal compensou a inflação medida com 1,6%.

Os empregados da firma de autopeças ganharam os dois maiores valores percentuais comparavelmente as outras firmas no biênio 2004 a 2005 com 24,6% e 37,5% respectivamente. Porém teve duas perdas seguidas de 2,7% e 0,5% no biênio 2006 e 2007.

Os empregados da firma de tratores tiveram três ganhos reais de relevância com valores de 20,3%, 9,1% e 12,6% em 2004, 2005 e 2007, porém o ano de 2006 culminou com uma perda de 16,6%.

Os empregados da firma de caminhões tiveram ganhos reais no período 2004 a 2007 com 7,9%, 4,5%, 2,4% e 1,4%. Porém regredindo a cada ano.

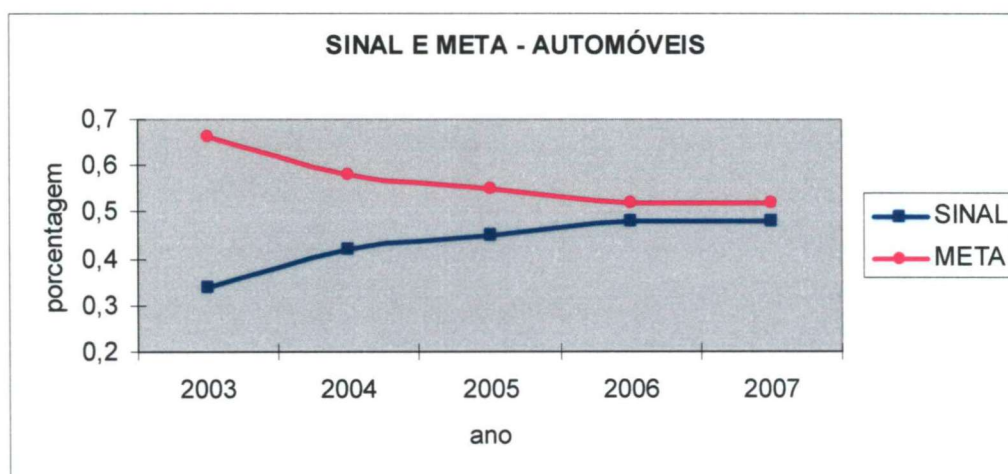
Conforme os números analisados pode-se concluir parcialmente que o SIMEC foi eficiente nas negociações de contrato de PLR. Devido principalmente aos ganhos do biênio 2004 a 2005. De doze contratos analisados somente três tiveram valores de perda, um representativo para os empregados da firma de tratores com menos 16,6%.

Não se deve esquecer que as perdas em algum período podem representar crises conjunturais em algum setor da economia, neste caso específico o foco de atuação do SIMEC pode mudar, em vez de maximizar os ganhos dos empregados opta pelo recebimento de um valor menor em troca da estabilidade de empregos.

Outro fator interessante é a tendência de ganhos reais cada vez menores, o que pode condizer futuramente com a inclusão de novos dados para a série, que os empregadores possam ter superestimados os ganhos produtivos com a utilização do PLR ou mesmo que poderá estar ocorrendo um movimento de maturação das negociações.

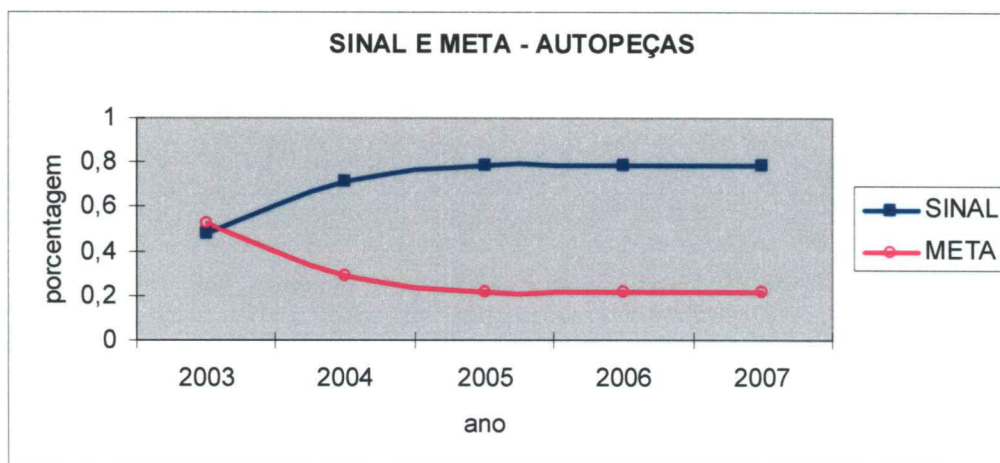
Mas este ganho real pode ser aparente, conforme gráficos abaixo, verifica-se que estes ganhos foram pela opção das próprias firmas em aumentar o valor do sinal e diminuir da meta ou devido à pressão sindical por maiores valores de adiantamento.

GRÁFICO 3 – PORCENTAGEM PAGA PELA FIRMA DE AUTOMÓVEIS EM RELAÇÃO AO VALOR TOTAL DO PLR.



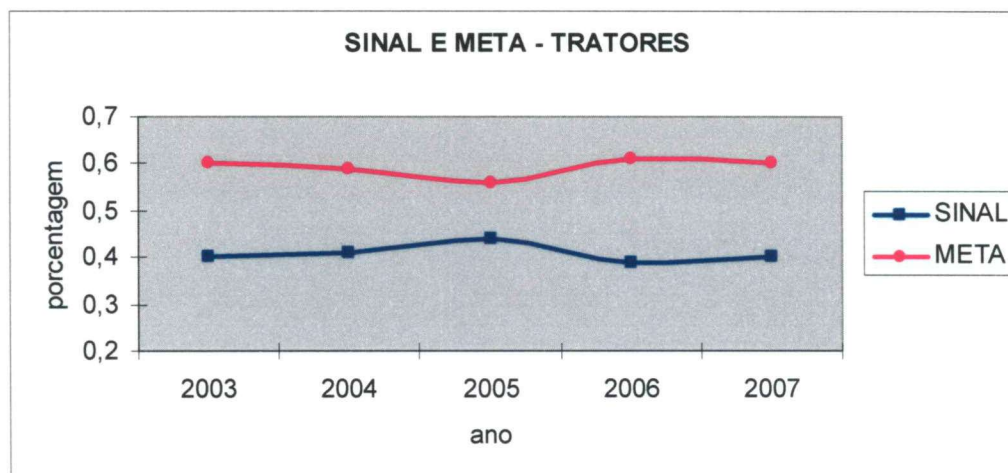
FONTE: ACORDO COLETIVO SIMEC, elaborado pelo autor (2008).

GRÁFICO 4 – PORCENTAGEM PAGA PELA FIRMA DE AUTOPEÇAS EM RELAÇÃO AO VALOR TOTAL DO PLR.



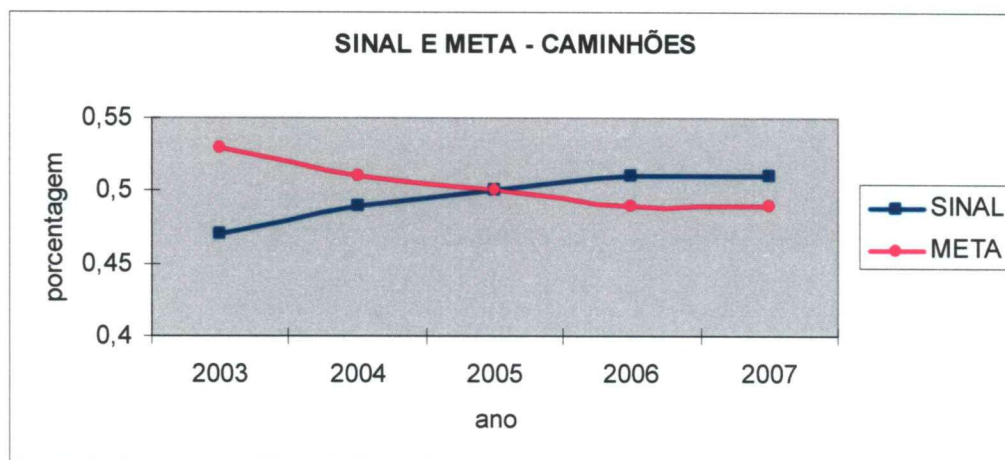
FONTE: ACORDO COLETIVO SIMEC, elaborado pelo autor (2008).

GRÁFICO 5 – PORCENTAGEM PAGA PELA FIRMA DE TRATORES EM RELAÇÃO AO VALOR TOTAL DO PLR.



FONTE: ACORDO COLETIVO SIMEC, elaborado pelo autor (2008).

GRÁFICO 6 – PORCENTAGEM PAGA PELA FIRMA DE CAMINHÕES EM RELAÇÃO AO VALOR TOTAL DO PLR.



FONTE: ACORDO COLETIVO SIMEC, elaborado pelo autor (2008).

Analisando os gráficos pode-se verificar que somente a firma de tratores não utilizou o expediente de aumentar o sinal e diminuir a meta. Pode-se concluir também que o sindicato foi eficiente em diminuir o valor responsável pela cobrança de índices produtivos, confirmando aqui a opção das outras três firmas em ceder um sinal maior para evitar conflitos com os operadores.

5.2 ATITUDES OPORTUNISTAS

As negociações contratuais ocorrem costumeiramente nos meses de maio a junho de cada ano, a primeira parcela do PLR é paga posteriormente após o fechamento da negociação e a segunda na qual estão vinculados os objetivos é pago seis⁹ meses depois no período entre dezembro e janeiro.

No período de negociação os empregadores têm em seus sistemas de controle processuais cinco meses de índices produtivos já computados. Por meio destes podem extrapolar um horizonte produtivo até dezembro na data de encerramento da mensuração dos objetivos e assim traçar um plano de índices

⁹Devido a aspectos da Lei 10.101, no máximo duas participações com seis meses de intervalo.

alcançável pelos operadores, deste modo os empregadores poderão evitar problemas de quebra de contrato.

Também os empregadores trabalham para evitar a seleção adversa, pois eles já sabem que entre os empregados existem aqueles que não irão cumprir os objetivos, por isso deriva a ampla utilização de médias produtivas para contornar este problema posteriormente¹⁰.

A média produtiva é a sinalização para os empregados, do que a firma considera como produto ideal, servindo assim para distinguir os empregados de alto e baixo risco. Por isso, após o fechamento do contrato de PLR, o controle produtivo via líderes de produção se intensifica para evitar risco moral. Deste modo corrobora a importância do trabalho real versus trabalho ideal.

O controle produtivo pode dar sinais dos possíveis problemas de empregados que podem estar incorrendo em risco moral. Para isto reafirma-se o papel do líder de produção verificando o ambiente produtivo e os sinais deste, caso ocorra um sinal operacional, deve ele verificar se a empresa dá todos os instrumentos produtivos e sociais para que o empregado alcance os objetivos. Pois o processo demissionário pode custar mais caro para os empregadores devido a custos de treinamento de novos empregados¹¹.

O próprio sistema de votação aberto e público em assembléia trabalha pelo lado empregador, pois sinaliza todos os empregados que votam pró-labor. Como também amedronta os funcionários por estarem votando ao lado de seus líderes de produção e chefes de seção.

As atitudes oportunistas que os empregadores também utilizam são derivadas da visão de longo-prazo, no qual eles podem ameaçar os funcionários com frases ou certo assédio, por exemplo: “você têm família, pensem bem, a situação pode se complicar posteriormente”¹².

¹⁰Neste trabalho, o oportunismo é uma atitude amoral.

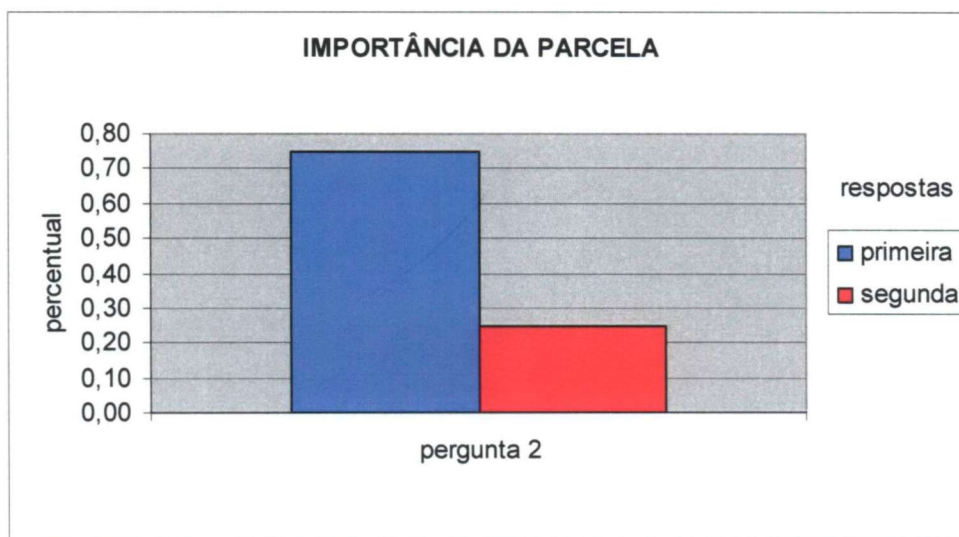
¹¹A firma verifica neste caso o bem-estar do funcionário, que pode estar com problemas pessoais.

¹²Frase ouvida pelo autor do trabalho numa das reuniões com a chefia sobre a negociação do PLR.

5.3 MENSURAÇÃO DA META PELOS TRABALHADORES

O problema verificado neste trabalho foi à preocupação dos empregados com o valor monetário das parcelas que serão pagas, principalmente da primeira, logo pode ocorrer um processo de desvirtuamento de análise ou diminuição de racionalidade, no qual os empregados mensuram o mesmo pelo valor a receber e não pelo trabalho futuro que deverá ser dado em troca sobre os objetivos produtivos que compõe a meta.

GRÁFICO 7 – QUESTIONAMENTO SOBRE A IMPORTÂNCIA DE CADA PARCELA DO PLR.



FONTE: PESQUISA, elaborado pelo autor (2008)

Pode-se verificar nesta pesquisa a importância para os operadores da primeira parcela de pagamento em relação à segunda, com 75% das respostas.

Logo o papel de avalista do contrato e suas nuances recai sobre toda estrutura sindical, principalmente os diretores sindicais de fábrica que participam das negociações com o empregador.

O SIMEC alerta em comunicados e assembléias aspectos relativos à firma, conjuntura micro e a conjuntura macro.

- a) Aspectos da firma: índices produtivos utilizados a possibilidade de alcance e se houve modificação destes relativos ao período passado.
- b) Aspectos micro: ganho relativo ao período anterior, índice de inflação, demanda da empresa, faturamento e pagamento de outras empresas do grupo.
- c) Aspectos macro: taxa de câmbio, exportações e investimentos feito pela matriz.

Outro problema de mensuração para os operadores foi base de comparação dos valores de PLR pago entre as firmas aos trabalhadores, este instrumento de sinalização é utilizado tanto pelos empregados como pelo sindicato, dependendo da conjuntura favorável para algum dos dois agentes. O fator relevante disto é que não respeita as diferenças entre a composição produtiva de cada setor e seu respectivo mercado consumidor.

5.4 PROBLEMAS NA NEGOCIAÇÃO

A negociação de plano de lucros e resultados envolve três atores: os empregadores como ator principal, os empregados como agentes produtivos e o sindicato como agente negociador. Este tipo de estrutura de governança na Teoria dos Custos de Transação é conhecido como trilateral, no qual um terceiro agente, neste caso o sindicato, verifica a execução e as soluções da negociação.

A negociação do PLR tornou-se o novo campo de confronto entre as relações de capital e trabalho, tomou o lugar principal dos contastes conflitos por aumentos salariais que eram comuns na década de 1980. Devido principalmente a dois fatores, a abertura econômica na década de 1990 que aumentou a concorrência e posteriormente com a estabilização dos preços, por meio do plano real em 1994. Isto resultou no enfraquecimento dos sindicatos devido ao aumento do desemprego e ao achatamento salarial, logo estes tiveram que mudar seu perfil de atuação para

manutenção da estabilidade do nível de emprego dentro de sua base e aumento de renda por meio de outros instrumentos além dos salários ¹³.

5.4.1 Funcionamento da negociação

Deve-se entender na negociação que existe um nível hierárquico, os empregadores definem os objetivos e os valores que devem ser pagos. O sindicato verifica se o mesmo é alcançável em objetivos, e justo no valor pago. Para os empregados sobra a decisão de ratificar ou não o contrato em assembléia

Desta forma existem diversas reuniões entre o empregador e os dirigentes sindicais nestas rodadas parciais, de inicio para os empregados fica somente a possibilidade de mensuração entre as informações patronais versus as informações sindicais que normalmente são diferentes.

Mesmo que todos os agentes não estejam satisfeitos com os objetivos e os valores que deverão ser pagos, a proposta pode ser colocada em votação direta em assembléia de todos os funcionários, no qual vence a maioria simples. Caso haja reprovação o contrato pode ser renegociado até que exista a possibilidade de aprovação ou levado a uma esfera superior como a Delegacia Regional do Trabalho, o que pode ocorrer em caso de paralisações demoradas ou mesmo desacordo total entre os agentes negociantes.

5.4.2 Sinais da negociação

Para os empregados, um dos instrumentos mais utilizados para demonstrar a sua insatisfação com os valores a serem pagos ou objetivos a serem conquistados é as paralisações produtivas, mais conhecidas como greves. Esta sinalização de insatisfação dos empregados pode ocorrer de forma parcial paralisando ou

¹³Para estudos posteriores verificar OLIVEIRA 2003.

retardando a produção por uma hora ou mais. E por último, de forma total que é a paralisação da planta produtiva por um dia ou mais.

Pelo lado empregador são utilizadas reuniões com os empregados para explicar as razões dos objetivos e do por que do valor atual de pagamento utilizando como argumentos fatores conjunturais como vendas internas e externas, concorrência, taxa de câmbio, etc. Outro fator utilizado pelos empregadores é o sinal que a empresa não está em condições de fornecer certos valores e pode futuramente no pós-contrato utilizar expedientes para cortar custos como demissões.

Porém algo interessante revelado nas negociações, é que o SIMEC como agente negociador deve manter sua reputação de instituição que defende os direitos dos trabalhadores de sua categoria. E para isto o SIMEC deve sinalizar para todos os agentes envolvidos na negociação e para outros de sua base, que ele pretende conseguir um valor monetário compatível com a firma e as melhores condições possíveis para que se alcance a meta final.

Conseguindo um bom acordo, com as negociações que ocorrem no mesmo período para estas empresas, ela utiliza o mesmo como sinal comparativo de negociação em outras empresas, exemplo do discurso de um diretor sindical na assembléia da firma de autopeças: “se a firma de automóveis vai ceder 4000 reais para atingimento da meta, deveremos no mínimo conseguir um valor parecido”¹⁴.

Outro exemplo no jornal *A Voz do Metalúrgico* de julho de 2008, distribuído em várias empresas da base sindical: “Sindicato avança e chega aos 81 acordos de PLR! Ao conquistar a PLR na empresa, o Sindicato cria uma possibilidade maior de o trabalhador ter uma renda extra, fato esta que ajuda a economia crescer”.

Desta forma conclui-se que nesta estrutura de governança trilateral, todos os agentes participantes têm seus respectivos interesses e lutam por eles.

¹⁴Assembléia na firma de autopeças em maio de 2007.

5.5 CUMPRIMENTO DO CONTRATO

Anteriormente o contrato do plano de lucros e resultados poderia ser entendido como um incentivo no qual o empregador eleva seus resultados monetários por meio de um sistema de objetivos produtivos que alcançados por seus empregados, deverão estes receber um *plus* salarial.

Neste tópico pode-se entender o mesmo de outra forma: O contrato do plano de lucros e resultados pode ser entendido como um contrato de divisão de riscos produtivos entre o empregador e os empregados, no qual caso sejam minimizados cada agente envolvido receberá seus respectivos prêmios de risco.

Deste entendimento será analisado como cada agente comporta-se após assinado o contrato.

Quanto ao problema de não cumprimento do contrato pelo empregador, esta não parece ser uma hipótese plausível, pois os dados por ela trabalhados são utilizados para comparações produtivas por firmas do mesmo grupo para verificação da saúde produtiva. Caso ocorra risco-moral de não cumprimento ou manipulação de dados, está não será uma atitude oportunista aceitável pela própria matriz do grupo, podendo causar danos de reputação incomparáveis.

Quanto ao problema de não cumprimento do contrato pelos empregados, pode-se analisar de forma coletiva e individual.

Forma coletiva: normalmente não ocorrem problemas de risco moral de forma agregada entre os empregados depois de firmado o contrato. Caso isto ocorra poderá haver renegociação entre as partes juntamente com o sindicato.

Forma individual: como o grupo de firmas estudadas são grandes empregadoras, nesta população de empregados, existem aqueles que não cumprirão partes ou a totalidade do contrato devido a fatores exógenos pessoais. Estes sabem que podem ser penalizados, caso sejam descobertos. Mas como as empresas trabalham com médias produtivas individualmente pode ser custoso descobrir estes agentes. No caso de absenteísmo a visualização do empregador sobre o empregado é facilmente verificada pelos atestados médicos ou outras faltas. Mas o empregado é ciente que para cada falta, primeiramente não será pago o dia e por último será descontado o valor específico na segunda parcela do PLR.

5.5.1 Incentivo para o cumprimento de contrato

Os próprios empregadores incentivam os empregados para que alcancem à meta, por meio de reuniões produtivas para analisar como os objetivos podem ser alcançados. Como também de forma indireta, por meio de canais de comunicação interno. Exemplo, folder interno da firma de automóveis, junho de 2008:

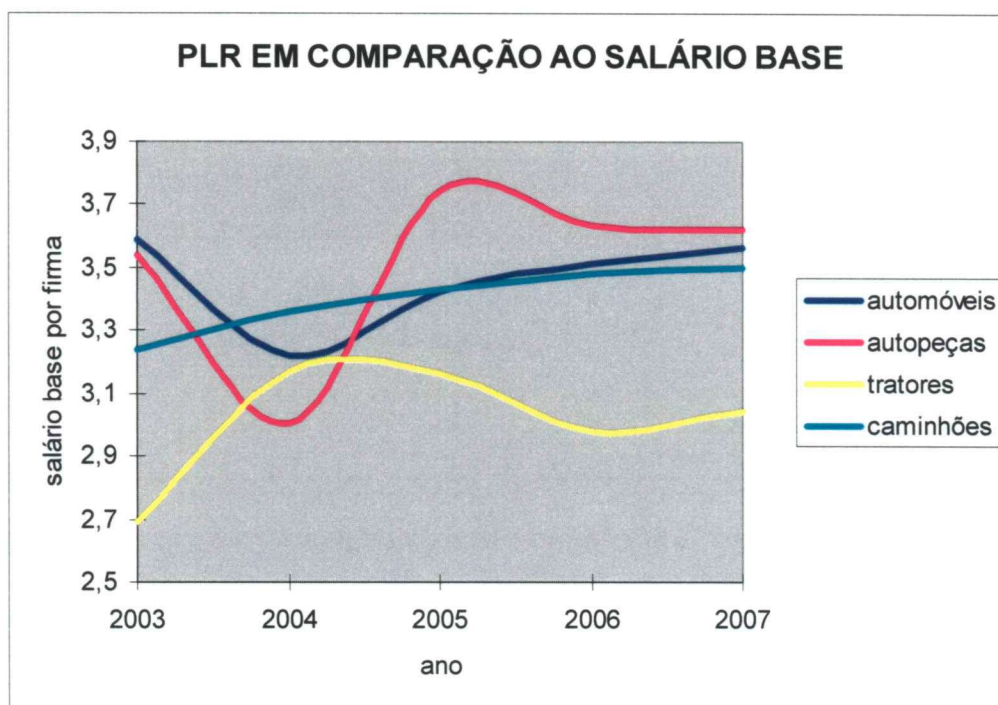
O PLR fechado no mês de junho apontou que alguns indicadores estão abaixo da meta... ainda estamos abaixo da meta para fecharmos o Ano alcançando o valor estipulado de R\$ 3.800,00 para 100% da meta... Vamos nos empenhar para não somente alcançar a meta, e sim, ultrapassá-la, para que nossa participação nos lucros e resultados seja ainda maior que R\$ 3.800,00.

Deve-se compreender que incentivos para o cumprimento do contrato do plano de lucros e resultados em 100% da meta é bom para o operador que vai potencializar o valor que receberá na segunda parcela paga pela firma como esta presa a índices produtivos, *vis-à-vis* para o empregador que poderá elevar seus resultados produtivos, melhorar os custos e a garantia da qualidade do seu produto.

5.6 PARECER DAS NEGOCIAÇÕES COM FOCO NO VALOR PAGO

Apesar de todo envolvimento dos atores no contrato, das paralisações produtivas dos empregados devido à discordância do valor pago pelos empregadores. Verifica-se no período tabulado de 2003 a 2007 que os valores pagos na totalidade, sinal mais meta, continuam estáveis. Conforme gráfico abaixo:

GRÁFICO 8 - PLR TOTAL EM RELAÇÃO AO SALÁRIO BASE DE CADA FIRMA NO ANO DE 2007.



FONTE: ACORDO COLETIVO SIMEC, elaborado pelo autor (2008).

Conforme a representação das curvas: a firma de automóveis diminuiu o valor pago aos empregados de 3,59 para 3,56 salários, a firma de autopeças aumentou o valor pago de 3,54 para 3,62 salários, a firma de tratores aumentou o valor pago de 2,69 para 3,04 salários e por último a firma de caminhões aumentou de 3,24 para 3,54 salários o valor pago aos funcionários.

A importância destes números trouxe um questionamento importante: As firmas estudadas estão passando os ganhos de produtividade com o fechamento dos índices produtivos para os empregados?

Possivelmente não, pelos breves dados obtidos, mas pode ser uma questão pertinente para um futuro estudo.

Devido ao breve histórico de utilização da Lei 10.101 que data do ano 2000 e a pouca base de dados, como assuntos referentes à aplicação do plano de lucros e resultados no Brasil referenciado pela teoria econômica e também a recente utilização da mesma como ferramenta de incentivo pelas firmas.

Conclui-se previamente por esta monografia que diferença de informação entre os dois atores principais do contrato transformou-se em diferença de retorno monetário, afetando os resultados finais dos contratos de PLR.

6 CONCLUSÃO

A conclusão desta monografia refere-se a três aspectos do contrato participação de lucros e resultados, um focado na negociação com base no fator dependência financeira, outro focado no instrumento de incentivo salarial com base na relação agente-principal e por último alguns aspectos da assimetria de informação.

A negociação do contrato do plano de lucros e resultados gera elevado atrito por envolver três atores com perfis e objetivos diferenciados. Um aspecto interessante neste estudo é o endividamento dos empregados, estes ao chegarem para negociação têm sua racionalidade limitada, pois pensarão mais no valor a receber para quitar suas dívidas e não nos objetivos produtivos a serem pagos posteriormente.

Desta forma a própria negociação torna-se mais complexa para o sindicato, que avalia os valores monetários a receber e os objetivos a serem acordados, pois diminui seu poder de reivindicação e reação, devido a sua base estar mais preocupada com os valores da primeira-parcela.

Para os empregadores, além de ditarem as normas do contrato, estes têm toda autonomia monetária e temporal para aguardar o melhor momento para fechar o acordo coletivo.

Descobrir porque os empregados chegam endividados para a negociação não é o objetivo deste trabalho, mas caso não estivessem, possivelmente melhoraria as condições pagas e cobradas do contrato.

Outra questão importante inicialmente apontada foi à relação de agente-principal entre empregadores e empregados para elevar os ganhos produtivos da firma. É relevante nesta monografia a transformação da primeira-parcela em um abono salarial, os dados anteriores confirmam a tendência de crescimento da primeira parcela contra a queda e estabilização da segunda. Porém se a segunda parcela está presa efetivamente aos objetivos produtivos que deveriam maximizar os ganhos dos empregadores, o valor monetário desta deveria ser mais bem trabalhado em relação à primeira.

Eu entendo que a própria evolução dos processos de fabricação e dos métodos de controle de custos e qualidade, forçaria os empregados a alcançarem os índices propostos pelos empregadores. Não defendo a extinção do PLR, pois como visto esta é uma renda necessária para o empregado, mas talvez uma utilização mais consciente deste instrumento de incentivo por parte dos empregadores para evitar esta relação atual distorcida de agente-principal.

Finalizo, vejo que dificilmente seria eliminado o diferencial de informação entre os três agentes participantes da negociação. A evolução do processo tecnológico e por meio desta o maior acesso informacional deveria diminuir as barreiras à informação, principalmente dos empregados, porém está ocorrendo um sobrecarregamento destes em várias funções de manufatura e controle de qualidade que preteritamente eram executadas por vários empregados, por meio da gestão de trabalho puxada pela máquina e não pelo indivíduo.

Algo preocupante constatado neste trabalho, pois nesta situação existe pouca assimetria de informação, é a assembléia de aprovação dos contratos de PLR, no qual os empregados no pátio da empresa votam na sua opção de aceitar ou recusar o acordo. Os empregados sentem-se coagidos a não votarem na sua opção pró-labor por estarem sinalizando para os empregadores que não estão a favor da opção pró-capital, isto resulta do fato de todos participarem da votação lado a lado, diretores, chefes, líderes de produção e operadores.

Devido a este problema de coerção, a utilização do escrutínio secreto poderá minimizar o desequilíbrio entre as partes votantes.

REFERÊNCIAS

AKERLOF, G. **The Market For “Lemons”**:Quality Uncertainty And The Market Mechanism. Quarterly Journal of Economics, MIT Press, 1970.

AZEVEDO, P. **Economia dos Custos de Transação**. IN: FARINA, B.; AZEVEDO, P.; SAES, M. **Competitividade: Mercado, Estado e Organizações**. São Paulo: Editora Singular, 1997.

BRASIL. **Constituição (1988)**. **Constituição: República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Decreto-lei n.10.101, de 19 de dezembro de 2000**. Estabelece os critérios para negociação e pagamento do plano de lucros e resultados. Diário Oficial da República Federativa do Brasil.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria Geral da Administração**. São Paulo: Editora Makron Books, 1997.

CIFFRO, R.L. **Manual do trabalhador**. Curitiba: Editora Cérbero, 2008.

FIANI, R. **Teoria dos Custos de Transação**. ORG: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. **Economia Industrial**. Rio de Janeiro: Editora Campos, 2002.

HUNG, C. **Produção Industrial**. Curitiba: Editora SENAI, 2005.

OLIVEIRA, M. **Tendências Recentes das Negociações Coletivas no Brasil**. ORG: SANTANA, M.; RAMALHO, J. **Além da Fábrica: Trabalhadores, Sindicatos e a Nova Questão Social**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2003.

Participação e Lucros e Resultados Junho. Curitiba, 2008. folder interno da firma de autopeças, não público.

PINDYCK, R.; RUBINFELD, D. **Microeconomia**. São Paulo: Editora Prentice Hall, 2002.

SANDRONI, P. **Dicionário de Economia**. Rio de Janeiro: Editora Record, 2006.

SILVA, S. Sindicato avança e chega aos 81 acordos de PLR. **A VOZ DO METALÚRGICO**, Curitiba, 2008. p. 2.

SIMEC. **Acordo coletivo de trabalho – PLR**. Curitiba, 2001 a 2007. Arquivo do Sindicato dos Metalúrgicos nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico da Grande Curitiba.

VARIAN, H. **Microeconomia: princípios básicos**. São Paulo: Editora Campus, 2003.

APÊNDICE

Pesquisa para conclusão de curso aplicada para operadores das firmas estudadas:

Empresa: _____

1) Qual será a utilização da primeira parcela do PLR?

(38%) Vou pagar todas as contas.

(0%) Vou viajar.

(6%) Vou investir na poupança.

(6%) Vou comprar um bem novo.

(12%) Outros _____

(38%) Vou pagar todas as contas e comprar um bem novo.

2) Você pensa mais na primeira parcela ou na segunda parcela do PLR?

(75%) Primeira

(25%) Segunda

3) Como você utiliza o décimo – terceiro?

(25%) Vou pagar todas as contas.

(0%) Vou viajar.

(19%) Vou investir na poupança.

(6%) Vou comprar um bem novo.

(6%) Outros _____

(44%) Vou pagar todas as contas e comprar um bem novo.

4) Você participa ativamente da negociação?

(62%) Sim

(12%) Não

(26%) Parcialmente

5) O SIMEC é necessário para a negociação?

(63%) Sim

(18%) Não

(19%) Parcialmente

Obrigado pela colaboração
