

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO – PUC-SP  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU EM DIREITO  
MESTRADO EM DIREITO DO TRABALHO

BEATRIZ NORMANDO FALCÃO

**O IMPACTO DAS NOVAS TECNOLOGIAS NA ATUAÇÃO SINDICAL:  
barreiras ao sindicalismo no contexto do trabalho 4.0**

SÃO PAULO/SP  
2024

BEATRIZ NORMANDO FALCÃO

**O IMPACTO DAS NOVAS TECNOLOGIAS NA ATUAÇÃO SINDICAL:  
barreiras ao sindicalismo no contexto do trabalho 4.0**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Direito, sob orientação do Professor Doutor Adalberto Martins.

SÃO PAULO/SP  
2024

BEATRIZ NORMANDO FALCÃO

**O IMPACTO DAS NOVAS TECNOLOGIAS NA ATUAÇÃO SINDICAL:  
barreiras ao sindicalismo no contexto do trabalho 4.0**

Dissertação de mestrado apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Direito, junto ao Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

Orientador: Prof. Dr. Adalberto Martins.

Banca Examinadora

---

---

---

São Paulo/SP  
2024

“Surge, então, da boca dos trabalhadores, uma proposta de ruptura com o velho sindicalismo, que a história e a sociologia vão identificar como matrizes de um Novo Sindicalismo”  
Molina (2019)

## **AGRADECIMENTOS**

Ninguém chega a lugar nenhum sozinho e por essa razão que agradeço e dedico esta dissertação às seguintes pessoas:

Ao meu avô, Mário de Andrade Normando, que me trouxe em direção à Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

À minha mãe e eterna professora, Cláudia Normando.

Ao meu pai amado, Antônio Carlos Bezerra Falcão.

Ao meu núcleo paulista, Paula, Jullia e Helder, pois sem vocês eu não chegaria até aqui.

Aos meus tios, Cristina e Praça, que me ouviram infinitas vezes sobre como eu não conseguiria.

Aos meus três irmãos Maíra, Victor e Fernando.

Às minhas maiores incentivadoras, amigas e companheiras de Belém, EDC Bailas, em especial à Juliana Brasil e Natasha Nóvoa, que dividiram comigo diariamente as dificuldades desse processo.

Ao meu orientador, Dr. Adalberto Martins.

À querida Juliana Eiró, que foi fundamental nessa jornada.

À minha tia amada, Lourdes Normando. Sem ela, muitos dos meus sonhos não seriam realidade.

Por fim, a todos aqueles que, de alguma forma, torceram para que eu chegasse ao fim dessa jornada. Essa dissertação nasceu de um esforço coletivo.

Sorte a minha estar rodeada por todos vocês.

## RESUMO

Esta dissertação tem como objetivo principal analisar se a utilização de recursos tecnológicos pelos sindicatos, em conjunto com o estudo da estrutura sindical brasileira e os efeitos da Lei nº 13.467/2017, influencia na capacidade de condução da atuação sindical, considerando o cenário contemporâneo caracterizado pelo trabalho 4.0. Para tanto, o presente trabalho reúne informações para enfrentar o seguinte problema de pesquisa: como a estrutura sindical escalonada e as repercussões da Reforma Trabalhista de 2017 impactam na atuação sindical em face das novas tecnologias, considerando a barreira ao avanço da adoção dos recursos tecnológicos pelas próprias entidades sindicais? O primeiro item desta pesquisa traz aspectos acerca do uso de recursos tecnológicos em meio à atuação sindical; o segundo analisa a estrutura sindical nacional; o terceiro investiga os impactos da Reforma Trabalhista de 2017 sobre a temática. Por fim, a pesquisa conclui que a existência, em estágio inicial, de incorporação de recursos tecnológicos em meio à atuação sindical precisa avançar ainda mais para adequar-se à efetiva capacidade dos sindicatos de negociar, representar e atuar, concretizando os direitos fundamentais dos trabalhadores.

**Palavras-chave:** Sindicato, trabalho 4.0, tecnologia, imersão digital.

## ABSTRACT

This dissertation analyzes if the use of technological resources by unions, together with the study of the Brazilian union structure and the effects of Law nº 13,467/2017, influences the ability to conduct collective negotiations, considering the contemporary scenario characterized by work 4.0. For that, this work brings together information to address the following research problem: how does the tiered union structure and the repercussions of the 2017 Labor Reform impact the union action in front of new technologies, considering the barrier to the advancement of the adoption of technological resources by the union entities themselves? The first item brings aspects about the use of technological resources in the union activities; the second analyzes the national union structure; the third investigates the impacts of the 2017 Labor Reform on the topic. Finally, the research concludes that the existence, in the initial stage, of incorporation of technological resources in the union activities needs to advance even further to adapt to the effectiveness of the union's capacity to negotiate, represent and act, realizing the workers' fundamental rights.

**Keywords:** Trade union, work 4.0, technology, digital immersion.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### GRÁFICOS

Gráfico 1 - Organizações sindicais por inovações tecnológicas no controle de desempenho ou produtividade em seu setor de atividade, nos últimos 5 anos - América Latina - 2021.....	28
Gráfico 2 - Posição das principais formas de sustentação financeira dos sindicatos antes e após a reforma (hierarquizadas pelos entrevistados em 1º e 2º lugar) - Brasil – 2019.....	111
Gráfico 3 - Posicionamento sindical em relação à Reforma Trabalhista - Brasil - 2019.....	112
Gráfico 4 - Identificação de algum aspecto positivo na Reforma Trabalhista para os sindicatos nacionais - Brasil - 2019 .....	112
Gráfico 5 - Posição sobre a prevalência do negociado sobre o legislado - Brasil - 2019.....	113
Gráfico 6 - Dificuldades enfrentadas pelo movimento sindical para barrar a Reforma Trabalhista - Brasil - 2019.....	114

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

<b>ABC</b>	Zona Sudeste da Grande São Paulo
<b>ADI</b>	Ação Direta de Inconstitucionalidade
<b>ART.</b>	Artigo
<b>CAE</b>	Comissão de Assuntos Econômicos
<b>CAPES</b>	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
<b>CF</b>	Constituição da República Federativa do Brasil
<b>CLT</b>	Consolidação das Leis do Trabalho
<b>CUT</b>	Central Única dos Trabalhadores
<b>DIEESE</b>	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
<b>DF</b>	Distrito Federal
<b>FS</b>	Força Sindical
<b>IBGE</b>	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
<b>JT</b>	Justiça do Trabalho
<b>LGPD</b>	Lei Geral de Proteção de Dados
<b>ODS</b>	Objetivo de Desenvolvimento Sustentável
<b>ONU</b>	Organização das Nações Unidas
<b>PLR</b>	Participação nos Lucros e Resultados
<b>PNAD</b>	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
<b>PSE</b>	Programa de Seguro-Emprego
<b>PUC/SP</b>	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
<b>REMIR</b>	Rede de Estudos e Monitoramento Interdisciplinar da Reforma Trabalhista
<b>RH</b>	Recursos Humanos
<b>SAAC</b>	Sistema de Acompanhamento de Contratações Coletivas
<b>SEEB/SP</b>	Sindicato dos Bancários de São Paulo
<b>SINAL</b>	Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central
<b>SINPROSP</b>	Sindicato dos Professores de São Paulo
<b>STF</b>	Supremo Tribunal Federal

**TIC** Tecnologia de Informação e Comunicação

**UGT** União Geral dos Trabalhadores

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO NOS SINDICATOS: UMA ANÁLISE APROFUNDADA DA ADOÇÃO DE RECURSOS DIGITAIS.....</b>	<b>22</b>
2.1	Panorama atual da adoção tecnológica pelos sindicatos.....	25
2.2	O processo de mobilização sindical: transformações na comunicação por meio da tecnologia.....	35
2.3	A tecnologia em meio às negociações coletivas contemporâneas.....	43
2.4	Modificações no movimento sindical sob influência da tecnologia: aspectos positivos e desafios para uma implementação especializada.....	46
<b>3</b>	<b>ESTRUTURA SINDICAL NO BRASIL: UMA INVESTIGAÇÃO DETALHADA.....</b>	<b>59</b>
3.1	Estrutura organizacional confederativa e a gestão do sindicalismo brasileiro frente à tutela do estado.....	62
3.2	Caracterização da estrutura sindical brasileira: regras de unicidade e categoria.....	76
3.3	A capacidade de resposta dos sindicatos diante de desafios atuais: estrutura em descompasso ao avanço digital no trabalho 4.0.....	83
<b>4</b>	<b>OS DESDOBRAMENTOS DA REFORMA TRABALHISTA DE 2017: BARREIRAS FINANCEIRAS, NEGOCIAIS E REPRESENTATIVAS FRENTE À MODERNIZAÇÃO SINDICAL.....</b>	<b>90</b>
4.1	A modificação dos moldes de arrecadação financeira: o caminho da obrigatoriedade à faculdade de contribuição.....	92
4.2	Alteração da regra do “negociado sobre o legislado”.....	98

4.3	A nova representação sindical pela suposta hipersuficiência do trabalhador.....	104
4.4	Levantamento estatístico dos impactos da reforma trabalhista sobre o sindicalismo.....	109
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO</b> .....	<b>116</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>120</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A contemporaneidade é marcada pela presença da internet, que se adapta aos novos paradigmas que essa tecnologia acarreta. De maneira positiva, o mundo digital estabelece conexões mais ágeis, proporcionando acesso rápido à informação, ao mesmo tempo que supera antigas limitações temporais. A globalização direciona o mundo para uma troca de comunicações imediatas, transformando a percepção da vida em sociedade e, conseqüentemente, as novas dinâmicas de trabalho. Assim, as relações entre sindicatos e suas categorias não podem permanecer indiferentes a esse modelo de Sociedade da Informação.

Por definição, o termo Sociedade de Informação, apesar de criado no século XX, traduz o meio social atual do século XXI, no qual a tecnologia e imediatismo de cognição dos indivíduos são as bases do desenvolvimento de todo o coletivo global.

Nesse aspecto, a Sociedade da Informação se traduz na sociedade contemporânea, que utiliza a tecnologia como mecanismo basilar de todo o comportamento pessoal e desenvolvimento coletivo das civilizações. O cenário demonstra que as interações humanas estão significativamente estabelecidas pelo meio digital. Logo, a contemporaneidade do mercado de trabalho, moldada pelos parâmetros desse coletivo informativo, também é influenciada pela rápida evolução tecnológica e pela ascensão do trabalho 4.0.

De forma sucinta, trata-se de um da Indústria 4.0, e que pode ser compreendida como um aprimoramento das Revoluções Industriais fabris, pois se adequa ao cenário da tecnologia, internet, sistemas digitais e aproxima a Sociedade de Informação ao cenário de produtividade virtual.

Nesse contexto, o novo padrão laboral, desenvolvido em meio à Indústria 4.0, está fortemente caracterizado pela presença da tecnologia, imersão digital e globalização. Como requisito preliminar para o estudo desta pesquisa, é necessário abordar sistematicamente os preceitos que envolvem esse novo modelo de trabalho contemporâneo e seu processo de formação. Tal conceito traz aspectos inerentes à Revolução Industrial 4.0, pois o avanço tecnológico e a imersão no meio digital afastam o trabalho contemporâneo daquele exercido durante a 1ª Revolução

Industrial (1820-1840), que possuía características como trabalho mecanizado, repetitivo e fabril.

No século XXI, o cenário anterior cede lugar à máquina ultratecnológica, à inteligência artificial, aos algoritmos de comunicação e ao meio digital. Portanto, o trabalho existente na atualidade difere substancialmente daquele desenvolvido no século XIX, quando surgiu o movimento de representação sindical. É sabido que, à época de sua concepção, não se poderia antecipar que os representantes sindicais seriam encarregados de tutelar relações marcadas pela tecnologia e imersão digital.

No contexto do trabalho 4.0, onde a rápida inovação tecnológica redefine as demandas do mercado e as habilidades necessárias, a capacidade de acompanhar em tempo hábil esse processo torna-se crucial para garantir condições de trabalho justas e adaptáveis. A resistência ou incapacidade dos sindicatos em adotar plenamente as ferramentas tecnológicas disponíveis pode resultar em lacuna significativa na representação e na capacidade de resposta às dinâmicas do mercado de trabalho.

O resultado desse processo é reflexo do modelo de trabalho contemporâneo, também imerso digitalmente, realizado de maneira remota, utilizando sistemas baseados em algoritmos e com a substituição da inteligência artificial no lugar do trabalho humano. Esta é a realidade do trabalho 4.0, que não pode mais ser ignorada.

Considerando que o sindicalismo atual se desenvolve em um cenário trabalhista digitalmente imerso, mas foi inicialmente construído em um contexto diferente, que não previu a chegada da tecnologia e sua influência na atuação sindical, determinados obstáculos começam a se fazer presentes ao longo desse processo. Como resultado, há maiores dificuldades para a atuação sindical frente à proteção dos direitos da categoria, seja devido ao contexto histórico, aos critérios basilares que o estruturam, ou aos reflexos trazidos pela Reforma Trabalhista.

Nesse contexto, destaca-se a estrutura sindical escalonada e as repercussões da Reforma Trabalhista no Brasil, trazida pela Lei nº 13.467/2017, razão pela qual este texto utiliza de forma indistinta ambas as expressões, como elementos de impacto direto na capacidade dos sindicatos de representar e proteger

os interesses dos trabalhadores diante da adoção de recursos tecnológicos nessa atividade. Não se pretende afirmar que todos esses critérios têm um viés exclusivamente negativo para o funcionamento do sindicalismo. Pelo contrário, tanto sua estrutura quanto a própria história demonstram a possibilidade de existência de uma força sindical no Brasil.

O propósito desta contextualização é questionar se, apesar das dificuldades, há possibilidade de crescimento das entidades pela adequação à tecnologia, demonstrando a relevância de seu papel no contexto dos direitos coletivos no trabalho 4.0. Independentemente do entendimento final, sublinha-se que à entidade sindical cabe o compromisso de adequar-se tecnologicamente para exercer sua função com maior eficácia. Os níveis nos quais a tecnologia já é adotada, ou ainda pode avançar, é o que se pretende verificar.

Desse modo, o tema pesquisado decorre de uma inquietação crescente no contexto do Direito do Trabalho. Há tempos verifica-se a relevância do Direito Sindical na esfera trabalhista e como sua atuação deve ser valorizada, a fim de que sua popularidade seja semelhante àquela existente ao final da década de 1970. O interesse desta pesquisa reside na lacuna na literatura que aborda exclusivamente os aspectos práticos que impactam uma atuação sindical mais irreverente nas atuais relações trabalhistas, com ênfase no atraso de imersão digital no modo de atuação sindical.

Nesse sentido, a escassez de estudos é evidenciada pela falta de produção acadêmica relacionada à influência da tecnologia nas relações coletivas de trabalho no Brasil e na era do Trabalho 4.0. Ademais, a discussão aqui apresentada envolve uma questão intrínseca a todas as áreas do conhecimento e não apenas ao Direito do Trabalho, pois está vinculada à Sociedade da Informação.

Nesse cenário, a realidade social, política, econômica e, acima de tudo, global reflete a importância dos avanços tecnológicos no cotidiano de sociedades cada vez mais complexas. A convergência de tecnologias inovadoras, automação avançada e a digitalização dos processos produtivos redefiniram não apenas as dinâmicas de produção, como também as relações laborais.

Assim, a presente investigação se justifica pela imprescindibilidade de pesquisas que abordem não a temática da necessidade de existência ou inexistência do Direito Sindical no Brasil, mas sim como este deve ser operado por seus agentes sindicais de forma a efetivamente proteger as categorias frente aos avanços da tecnologia disruptiva no trabalho 4.0.

Portanto, no que se refere à relevância jurídica deste estudo, afirma-se que esta pesquisa debate como o patamar de adoção de recursos tecnológicos, aliado à estrutura sindical e à modificação legislativa introduzida pela Reforma Trabalhista em 2017, impacta a sua forma de atuar e a efetivação dos direitos fundamentais dos trabalhadores. Como resultado, tais análises poderão possivelmente contribuir para o avanço da imersão digital no *modus operandi* da atuação sindical, além de incentivar possíveis reformas legais e regulatórias para aprimorar o ambiente sindical.

No que diz respeito à relevância social, a presente pesquisa é diretamente impactada pela proteção ao trabalhador e pelas políticas de tutela de direitos difusos e coletivos, afetando, assim, uma parte significativa da coletividade brasileira. A conexão estabelecida nesta investigação, focada na adoção de recursos tecnológicos aliada à estrutura organizacional e à Reforma Trabalhista, proporciona resultados iniciais positivos que contribuem para uma atuação sindical mais eficaz no mundo contemporâneo e, conseqüentemente, para a melhoria das condições de trabalho das categorias como um todo.

Ao abordar a relevância econômica do estudo, aprofunda-se nos aspectos da realidade financeira enfrentada pelos sindicatos no contexto nacional dos anos de 2023 e 2024. Observa-se uma clara relevância fundamentada nas consequências advindas da Reforma Trabalhista, particularmente quanto ao fim da contribuição sindical obrigatória, à imposição da regra do "negociado sobre o legislado" e à criação da figura do empregado hipersuficiente, sendo este um conceito criado pela doutrina e cujo significado se traduz no empregado portador de diploma de nível superior e que recebe como salário valor correspondente, ou até mesmo superior, ao dobro do limite máximo do benefício do Regime Geral de Previdência Social, o qual conta no art. 444, parágrafo único, CLT. Tais mudanças resultaram na dificuldade de

determinados sindicatos em adotar plenamente recursos digitais cerca de sete anos após a reforma.

Portanto, os resultados deste estudo proporcionam uma compreensão mais aprofundada sobre como as mudanças nas fontes de financiamento dos sindicatos e nos moldes da negociação coletiva impactam sua efetividade e, por extensão, a estabilidade nas relações de trabalho e a produtividade econômica nacional.

Destaca-se também a relevância teórica desta análise, que busca uma melhor compreensão da proteção ao Direito Coletivo do Trabalho, à tutela legislativa, social, econômica e estatal dos trabalhadores em meio às novas relações de trabalho contemporâneas voltadas à indústria 4.0. O contexto utilizado para explorar a interseção entre a evolução tecnológica, as transformações nas relações laborais e as estruturas sindicais culmina em uma pesquisa que visa fornecer contribuições teóricas valiosas para o campo do Direito do Trabalho e estudos laborais como um todo, influenciando novas discussões acadêmicas e avanços na prática da atuação sindical sob uma perspectiva teórica do papel dos sindicatos na contemporaneidade.

O objetivo principal deste estudo é analisar como a presença incipiente de imersão digital por parte dos sindicatos, aliada à análise da estrutura sindical brasileira e aos impactos da Lei nº 13.467/2017, representa barreiras à capacidade de condução da atividade sindical e sua atuação geral, especialmente no contexto da era do trabalho 4.0. Os objetivos específicos incluem a análise da adoção de recursos tecnológicos pelos sindicatos, o exame da estrutura sindical brasileira em sua forma escalonada e a avaliação dos efeitos da Reforma Trabalhista de 2017, investigando a relação entre as transformações nas relações laborais e a atuação sindical tecnológica.

Para alcançar tais objetivos, a pesquisa é estruturada em três capítulos, além desta introdução e da conclusão. O primeiro capítulo examina o uso de ferramentas tecnológicas como meios de organização, comunicação e negociação com as categorias, avaliando tanto a presença quanto a eficácia dos meios digitais na condução das atividades sindicais. Isso inclui o contato direto com a massa, a mobilização dos membros e a participação efetiva em negociações coletivas. Um levantamento de dados estatísticos sobre a utilização da tecnologia na atividade sindical é elaborado para demonstrar se o cenário sindical vem se estabelecendo

gradativamente em meio aos espaços digitais, além de apontar em quais ramos de sua atividade as ferramentas tecnológicas estão sendo mais usufruídas, tanto no cenário sindical da América Latina quanto no brasileiro.

Diante desse contexto, o segundo capítulo analisa detalhadamente a estrutura sindical nacional, com ênfase em sua organização por base territorial e liberdade de associação. Estes fatores moldam a atuação sindical escalonada, influenciando diretamente a capacidade de resposta às demandas contemporâneas e os possíveis obstáculos à agilidade e efetividade do sindicalismo no Brasil. O estudo aprofunda-se na introdução da representação por categorias no século XIX e na categorização sindical, que atravessa diretamente os aspectos de sua própria estrutura organizacional (unicidade e liberdade sindical), limitando a adequação dos sindicatos às demandas coletivas modernas.

A liberdade sindical, prevista no art. 8º, caput, da Constituição Federal de 1988, garante a associação sindical livre, mas também é limitada pela regra da unicidade. O critério de unicidade, originado na era Vargas, monopoliza a representação no Brasil e limita a liberdade de associação garantida ao trabalhador. Ambas as delimitações compõem a estrutura escalonada do sindicalismo nacional e apresentam divergências quanto à sua aplicação efetiva nas relações sindicais, com reflexos ainda maiores na sociedade digital.

O terceiro capítulo examina os impactos da Lei nº 13.467/2017 nas relações de trabalho e na dinâmica sindical, com ênfase na modificação dos critérios de contribuição sindical. A Reforma Trabalhista alterou substancialmente a forma de custeio dos sindicatos, eliminando a principal fonte de arrecadação obrigatória e constante. Inicialmente, o sindicalismo no Brasil permitia a cobrança de contribuição da categoria profissional, independentemente da filiação do trabalhador ao sindicato. Naquela época, questões de imersão digital e a superação de barreiras territoriais pelo uso da tecnologia ainda não eram discutidas. Após 2017, sem a arrecadação obrigatória, as entidades sindicais perderam uma parcela significativa de contribuintes, resultando em uma estagnação digital.

A Lei nº 13.467/2017 impõe um novo obstáculo ao desenvolvimento de uma atuação digital e imersiva na tecnologia, ao retirar a principal fonte de custeio dos sindicatos, sem a qual não é possível uma estruturação adequada. Essa mudança

contraria o objetivo de tutela e politização das categorias, pois a proteção do trabalhador exige uma atuação bem articulada das entidades, demandando recursos financeiros e adesão aos recursos tecnológicos disponíveis.

Desse modo, o novo cenário afeta diretamente a estrutura e a capacidade dos sindicatos de efetivamente realizarem seus objetivos principais de representação e proteção de direitos coletivos trabalhistas por meio da adoção de recursos digitais. A estrutura organizacional nacional, caracterizada pela unicidade e pela limitação da liberdade sindical, combinada com o corte financeiro resultante da Lei nº 13.467/2017, influencia a adaptação do sindicalismo brasileiro às mudanças tecnológicas no trabalho. Assim, é em decorrência dos próprios moldes sindicais e da Reforma Trabalhista que o contexto contemporâneo sindical enfrenta problemáticas modernas relacionadas à inserção tecnológica na indústria 4.0.

Ao considerar o avanço da tecnologia e sua capacidade de eliminação de barreiras territoriais, a primeira interpretação seria baseada em um aumento de representação sindical que iria além da base territorial mínima. No entanto, o processo verificado na prática é o oposto, ao fundamento de que, mesmo com o avanço da tecnologia, a liberdade sindical é pouco representativa por influência de sua estrutura.

Igualmente, os sindicatos já estabelecidos na base territorial buscam acompanhar as mudanças digitais exigidas como meios de representação, ao passo que enfrentam a perda de sua capacidade financeira para tal. Portanto, a interseção entre o estágio de adoção de recursos tecnológicos, a estrutura sindical escalonada e as implicações da Reforma Trabalhista de 2017 cria um ambiente desafiador para a efetivação dos direitos fundamentais dos trabalhadores no contexto do trabalho 4.0. A compreensão desses elementos é essencial para abordar as questões emergentes e desenvolver estratégias que possam garantir o avanço do sindicalismo frente à proteção dos direitos laborais diante das transformações tecnológicas e legislativas.

Nesse contexto, a presente investigação busca responder ao seguinte problema de pesquisa: como a estrutura sindical escalonada e as repercussões da Reforma Trabalhista de 2017 impactam na atuação sindical em face das novas

tecnologias, considerando a barreira ao avanço da adoção dos recursos tecnológicos pelas próprias entidades sindicais?

A hipótese formulada sugere que o atraso na imersão digital completa emerge como um dos elementos responsáveis pelo descompasso na atuação sindical no Brasil, impactando diretamente a forma como as negociações coletivas e os meios de proteção do trabalhador são conduzidos. Esta assertiva se fundamenta no estágio ainda inicial do uso dessas ferramentas na prática sindical atual.

Diante disso, esta pesquisa delinea as lacunas na atividade coletiva no cenário nacional, destacando a necessidade premente de uma imersão digital mais avançada como elemento-chave para um desempenho eficaz no âmbito do Direito Coletivo do Trabalho e tutela efetiva das relações coletivas de trabalho no Brasil.

Ademais, ao abordar a natureza da pesquisa, este estudo é puramente teórico e possui objetivos exploratórios, fundamentando-se na busca por uma produção de conhecimento e conceitos, bem como na compreensão de uma temática mais ampla de forma aprofundada.

No que se refere à técnica empregada na pesquisa, adota-se a pesquisa bibliográfica e documental, justificada pelo aprofundamento minucioso em conceitos e referenciais teóricos presentes na doutrina publicada na literatura e no meio eletrônico. Isso inclui estudos teóricos e pesquisas documentais que abordam a conexão entre temas como Direito do Trabalho, Direito Coletivo do Trabalho, trabalho 4.0, imersão digital, subordinação algorítmica e negociação coletiva, entre outros.

Diante do exposto, esta pesquisa se propõe a fornecer uma análise abrangente e aprofundada sobre a atuação sindical em meio às complexidades das relações de trabalho 4.0. Ao examinar a estrutura sindical brasileira, a Reforma Trabalhista de 2017 e o processo visível, porém lento, de imersão digital, busca-se compreender como tais elementos interagem e impactam a capacidade dos sindicatos em conduzir sua atividade de forma efetiva e assegurar os direitos fundamentais dos trabalhadores na era do trabalho 4.0.

Diante disso, esta pesquisa, quanto ao método científico adotado, emprega o hipotético-dedutivo. Nesse método, o pesquisador fundamenta-se em uma teoria

estabelecida para examinar algo, formulando a hipótese de que há correspondência entre a teoria e o fenômeno. Essa suposição é testada e refutada ao longo do desenvolvimento do estudo, sendo confirmada ou não ao final.

Ademais, ao abordar a natureza da pesquisa, este estudo é puramente teórico e possui objetivos exploratórios, fundamentando-se na busca por conhecimento e conceitos, bem como na compreensão de uma temática como impactos da tecnologia, da estrutura sindical e da Reforma Trabalhista sobre as adaptações realizadas pelos sindicatos no Brasil que compactuem com as necessidades existentes na Sociedade de Informação.

No que se refere à técnica empregada na pesquisa, adota-se a pesquisa bibliográfica e documental, justificada pelo aprofundamento minucioso em conceitos e referenciais teóricos presentes na doutrina publicada na literatura e no meio eletrônico. Isso inclui estudos teóricos e pesquisas documentais que abordam a conexão entre temas como Direito do Trabalho, Direito Coletivo do Trabalho, trabalho 4.0, imersão digital, subordinação algorítmica e negociação coletiva, entre outros.

A pesquisa não apenas se debruça sobre o passado e as mudanças históricas que moldaram o sindicalismo no Brasil, mas também projeta um olhar crítico para o presente e o futuro, reconhecendo a necessidade de adaptação às exigências contemporâneas. Ao abordar lacunas na literatura existente e fornecer *insights* sobre o processo de imersão tecnológica pelos sindicatos, este estudo visa contribuir para a discussão acadêmica e prática, oferecendo uma base sólida para futuras reflexões sobre a modernização necessária na atuação sindical no contexto do trabalho 4.0.

## **2 DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO NOS SINDICATOS: UMA ANÁLISE APROFUNDADA DA ADOÇÃO DE RECURSOS DIGITAIS**

O mundo globalizado, caracterizado pelo imediatismo da informação, é fruto da influência do capitalismo sobre as sociedades e da financeirização da economia. Para Oséias Soares Ferreira e Zuleica Cristina Mizael Vicente, o crescimento industrial e o conseqüente avanço tecnológico têm transformado as relações interpessoais de forma abrangente, impactando todas as camadas do meio social (2016, p. 140).

No século XXI, a conjuntura da coletividade reflete a Sociedade da Informação, marcada pela imersão digital predominante dos indivíduos, em sincronia com o avanço das tecnologias. No cenário da Indústria 4.0, as relações interpessoais são permeadas por conexões eletrônicas. De igual forma, entendem Marco Antonio Barbosa e Marco Aurelio Moura dos Santos (2014, p. 83):

“Nesse diapasão, entende-se que as transformações em direção à sociedade da informação, em estágio avançado nos países industrializados, constituem uma tendência dominante mesmo para economias menos industrializadas e definem um novo paradigma, o da tecnologia da informação, que expressa a presente transformação tecnológica em suas relações com a economia e a sociedade”

A Sociedade da Informação engloba indivíduos imersos na hiperconexão, sendo a imersão digital uma realidade cotidiana nas atividades laborais.

Acerca do termo, Eduardo Magrani esclarece (2018, p. 21):

“O termo hiperconectividade foi cunhado inicialmente para descrever o estado de disponibilidade dos indivíduos para se comunicar a qualquer momento.

(...)

Há, nesse contexto, um fluxo contínuo de informações e massiva produção de dados. Quanto maior o número de dispositivos conectados, mais dados são produzidos. Não obstante, a hiperconectividade tem ainda como limitação o “mito do acesso”. Em outras palavras, enquanto parte da sociedade experimenta os efeitos da hiperconectividade, outra parte sequer possui acesso à internet e está excluída de todo esse processo. ”

Nesse contexto de trabalho 4.0, verifica-se um novo meio de conexão com a classe dos trabalhadores: a tecnologia. Em concordância com tal entendimento, Saulo Nunes de Almeida afirma que o uso da tecnologia pela nova geração é naturalizado, de modo que qualquer entidade que não a utilize de forma efetiva é considerada ultrapassada pelo próprio sistema (2021, p. 260).

O levantamento atual sobre o uso geral da tecnologia no Brasil, realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2022, por meio da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), demonstra que aproximadamente 90% dos domicílios brasileiros possuem acesso à internet. Além disso, cerca de 99,5% utilizam smartphones para tal finalidade.<sup>1</sup>

Os dados refletem uma realidade social imersa em plataformas digitais, que abraça as inovações tecnológicas. Tal cenário é descrito por Saulo Nunes de Almeida com ênfase nos chamados "nativos digitais", que possuem grande aptidão para utilizar eficientemente a tecnologia em diversas áreas da vida (2021, p. 264), inclusive no exercício de suas funções laborais. Isso evidencia a necessidade de constante adoção tecnológica pelos sujeitos do Direito do Trabalho, tais como as entidades sindicais.

Este grupo é formado por trabalhadores mais jovens, nascidos no meio digital e que criam suas hiperconexões interpessoais. Trata-se de uma coletividade recentemente inserida no mercado de trabalho 4.0 ou buscando uma inserção segura, impulsionando o processo de conexão digital. Conseqüentemente, também

---

<sup>1</sup> IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Pesquisas por Amostra de Domicílios, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2019/2021. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/materias-especiais/21581-informacoes-atualizadas-sobre-tecnologias-da-informacao-e-comunicacao.html>. Acesso em: 07 jun. 2024

são considerados agentes influenciadores da chamada "atrofia sindical", termo conceituado por Almeida (2021, p. 254) do seguinte sentido:

“Hoje, é notável que as entidades sindicais perderam a confiança dos trabalhadores que representam. Percebemos que não tem aumentado, pelo contrário, tem se atrofiado cada vez mais a capacidade dessas de se organizarem, de alterar e de criar direitos, de coordenar os movimentos sociais.”

Nesse contexto, é imprescindível compreender como as relações de trabalho, especialmente as relações sindicais, vêm se transformando ao longo do tempo sob a influência da Indústria 4.0 e dos meios tecnológicos.

Portanto, este estudo aprofunda a relação entre os sindicatos e os mecanismos digitais modernos. Como agentes responsáveis pela proteção dos direitos de suas categorias, os entes sindicais tentam acompanhar o contexto digital em que os trabalhadores estão imersos, garantindo representatividade adequada por meio de uma conexão efetiva. Esse processo ocorre em compasso ou descompasso com a velocidade do avanço da tecnologia.

Para alcançar um cenário favorável, é essencial que o sindicalismo adote o uso da tecnologia para se manter atualizado diante das relações de trabalho 4.0 de seus representados. A organização torna-se fundamental, pois a adoção desses recursos é um processo evolutivo e contínuo, condicionando o desenvolvimento da atuação sindical no mundo contemporâneo ao uso eficaz dos recursos virtuais.

Por meio dessas análises, é possível avaliar em quais níveis os sujeitos do Direito Coletivo do Trabalho atuam em compasso, ou não, com as mudanças nas relações trabalhistas digitais, motivadas pelo trabalho 4.0. Ademais, destaca-se quais mecanismos tecnológicos os sindicatos já utilizam para compatibilizar o digital com o exercício de sua atividade diária.

O uso de programas digitais de organização, processamento de dados e comunicação com a categoria será abordado. A importância de avaliar como o uso desses recursos eletrônicos pelas entidades sindicais pode contribuir para a efetiva

proteção dos direitos trabalhistas das categorias no Brasil no cenário 4.0 justifica seu aprofundamento neste tópico.

## **2.1 Panorama atual da adoção tecnológica pelos sindicatos**

Ao analisar as condições de atuação sindical contemporânea, evidencia-se a necessidade de demonstrar em que medida as tecnologias da informação vêm sendo utilizadas para realizar as funções sindicais. Os sindicatos estão intrinsecamente condicionados às funções que lhes são inerentes, desempenhando atividades que garantem a finalidade de sua própria existência, qual seja, a defesa dos interesses profissionais da categoria. Portanto, para José Cláudio Monteiro de Brito Filho, os sindicatos devem exercer funções econômicas, políticas, éticas, negociais, assistenciais e de representação, mantendo um equilíbrio entre todas elas (2018, p. 151).

Conseqüentemente, todo o *modus operandi* das atividades diárias dos sindicatos pode estar diretamente ligado ao uso de tecnologias da informação, que facilitam e equilibram o desempenho dessas funções essenciais. Nesse aspecto, a adesão às ferramentas digitais pode abranger desde a comunicação primária e direta com a categoria, passando pela realização de assembleias, até às representações processuais perante a Justiça do Trabalho e, acima de tudo, à negociação coletiva. Portanto, as ferramentas tecnológicas desempenham um papel crucial no exercício das funções sindicais no contexto contemporâneo do trabalho 4.0.

Considerando esse processo, este tópico apresenta um levantamento sobre a adoção de recursos tecnológicos no âmbito sindical, analisando como estes vêm sendo utilizados, ou não, pelos sindicatos para alcançar a efetiva realização das funções mencionadas, além de levantar os aspectos positivos e negativos do uso da tecnologia nessa seara.

Para tanto, observa-se que há uma escassez de pesquisas que abordem, com dados numéricos, a imersão tecnológica pelas entidades sindicais brasileiras em âmbito nacional. No Brasil, o debate sobre este fenômeno ainda não recebeu a devida atenção. Por isso, recorre-se aos dados obtidos em países da América

Latina, onde já se observa um aprofundamento na temática, com uma preocupação mais evidente sobre os resultados alcançados, que podem ser aplicáveis ao sindicalismo brasileiro.

Dentre as verificações em curso, destaca-se a pesquisa da Fundação Friedrich Ebert (Friedrich-Ebert-Stiftung), que também tem presença no Brasil, com sede em São Paulo/SP. Em maio de 2022, a fundação realizou um levantamento na Argentina, abordando as dificuldades enfrentadas devido ao avanço da tecnologia no sindicalismo latino-americano, estadunidense e europeu. Por meio do projeto SinDigital que visa fortalecer o setor diante das perspectivas do "futuro do trabalho", a fundação apresenta dados concretos sobre os impactos da digitalização na esfera sindical que serão utilizados no presente estudo.

A escolha de incluir dados de pesquisas realizadas em outros países, como a Argentina, decorre da escassez de levantamentos sobre o tema no contexto territorial brasileiro. Embora exista literatura sobre o uso de tecnologia pelos sindicatos, ela ainda é pouco explorada no Brasil, limitando-se a levantamentos de entidades específicas e bases territoriais restritas.

Nesse contexto, Novick (2022) analisa aproximadamente cinco federações: *Federación Argentina de Trabajadores Cerveceros y Afines, Federación Argentina de Trabajadores de Luz y Fuerza, Federación de Obreros, Especialistas y Empleados de los Servicios y la Industria de las Telecomunicaciones de la República Argentina, Federación de Trabajadores de Edificios de Renta y Propiedad Horizontal e Federación de Trabajadores del Tabaco de la República Argentina*, e vinte e dois sindicatos: *Asociación Argentina de Trabajadores de las Comunicaciones, Asociación Bancaria, Asociación de Empleados Fiscales e Ingresos Públicos, Asociación de Trabajadores de la Industria Lechera de la República Argentina, Asociación de Trabajadores de la Sanidad Argentina – Buenos Aires, Asociación del Personal Aeronáutico, Asociación del Personal de los Organismos de Control, Asociación del Personal de la Universidad de Buenos Aires, Sindicato Argentino de Locutores y Comunicadores, Sindicato de Empleados de Comercio de Mar del Plata y Zona Atlántica, Sindicato de la Industria Cinematográfica Argentina, Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor de la República Argentina, Sindicato de Trabajadores de Industrias de la Alimentación – Córdoba, Sindicato La*

*Fraternidad, Sindicato Único de Empleados del Tabaco de la República Argentina, Sindicato Único de Trabajadores del Espectáculo Público y Afines de la República Argentina, Unión del Personal Civil de las Fuerzas Armadas, Unión Informática, Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina, Unión Obrera Metalúrgica - Seccional La Matanza, Unión Obrera Salinera Argentina e Unión Trabajadores de Entidades Deportivas y Civiles.*

Juntos, estes representam cerca de 1.300.000 (um milhão e trezentos mil) trabalhadores de diversas áreas de atuação, como comércio, construção, exploração de minas e pedreiras, indústria manufatureira (alimentícia, cervejeira, de malte, automotiva, láctea, metalúrgica e do tabaco), saúde, serviços audiovisuais, serviços financeiros e tributários, serviços públicos (correios, distribuição de energia elétrica, telecomunicações e transporte de passageiros) e outros serviços comunitários, sociais e pessoais (imóveis de aluguel e propriedade horizontal, esporte, software e serviços informáticos), entre outros setores.

O questionamento central da pesquisa trazida por Novick é: "como os processos tecnológicos, particularmente os digitais, afetam o emprego, o trabalho e as condições nas quais são exercidas as tarefas no âmbito do trabalho?" (2022, p. 9). Entre os resultados alcançados, Novick destaca que 58% das entidades sindicais participantes de seu estudo já incorporam recursos tecnológicos em suas operações, como câmeras de vigilância, GPS e softwares de controle, indicando uma preocupação significativa com o uso de tecnologia. Verifica-se:

Gráfico 1 - Organizações Sindicais por inovações tecnológicas no controle de desempenho ou produtividade em seu setor de atividade, nos últimos 5 (cinco) anos

Organizações sindicais por inovações tecnológicas no controle de desempenho ou produtividade em seu setor de atividade, nos últimos 5 anos



Fonte: FES 2021. SinDigital – Novas tecnologias, trabalho e sindicatos.

Fonte: FES 2021. SinDigital - Novas tecnologias, trabalho e sindicatos.

Adicionalmente, o levantamento efetuado pela Fundação Friedrich Ebert (FES) investigou os níveis de implementação tecnológica dentro das estruturas organizacionais dos sindicatos. Segundo Novick (2022, p. 23), constatou-se que 53% das entidades possuem departamentos específicos de informática, compostos por trabalhadores próprios, demonstrando uma preocupação significativa com a utilização de tecnologias para o armazenamento de dados em geral.

No que tange às primeiras automações adotadas, destaca-se o processo de filiação. Aproximadamente 33% dos sindicatos ainda dependem exclusivamente de fichas de papel para o cadastro dos trabalhadores, enquanto 67% já adotam a modalidade digital em conjunto com a física (Novick, 2022, p. 24). Esses resultados indicam que o processo inicial de filiação dos trabalhadores está em consonância com os processos digitais.

Ademais, 73% dos sindicatos afirmam utilizar sistemas de gestão de dados que contribuem para o armazenamento seguro das informações coletadas, conforme o mesmo levantamento (Novick, 2022, p. 26). Assim, a presença da tecnologia é mais evidente no primeiro contato dos membros da categoria com o sindicato, com perspectivas de digitalização das fichas de filiação e sua inserção em bancos de dados digitais, alinhando a função de representação sindical aos moldes virtuais.

Os resultados apresentados são promissores, mas indicam que há espaço para avanços, fundamentados na ideia de que o uso da tecnologia pode ser amplo e adotado em todas as áreas do exercício sindical. O estudo ainda alerta para a necessidade das entidades acompanharem as "novas formas de trabalho", aderindo à imersão digital impulsionada pelo trabalho em plataformas, teletrabalho, *smart work* e os desafios que a digitalização implica termos de controle, privacidade e novos riscos laborais que demandam regulamentação. Dessa forma, a investigação destaca o processo de transformação das estruturas sindicais para adaptação aos novos modelos digitais, que, embora já evidente, ainda não é generalizado no contexto do trabalho 4.0, conforme exposto por Novick (2022, p. 39):

“As organizações sindicais se encontram diante do desafio que gera o advento de uma nova etapa tecnológica integrada na área produtiva e também no que se refere ao controle e vigilância. Isso vai produzindo uma transformação permanente e dinâmica tanto nos espaços de trabalho quanto no interior de suas próprias instituições. Tudo isso pressupõe a necessidade de mudanças das organizações e suas estruturas, com o objetivo de garantir seu funcionamento no mundo digital e em constante reciclagem tecnológica e organizacional.”

A utilização dos dados de pesquisas realizadas pela Fundação Friedrich Ebert justifica-se pelo objetivo de enriquecer o debate acerca do uso de tecnologia pelos sindicatos de forma geral, fornecendo referências e experiências que podem contribuir para uma análise mais ampla e aprofundada da questão no cenário brasileiro.

Os dados de pesquisas realizadas em países como a Argentina, onde já se observa um aprofundamento na temática e uma preocupação mais evidente com os resultados alcançados, trazem *insights* e informações úteis para compreender a situação no Brasil e identificar possíveis caminhos para a adoção de tecnologias pelos sindicatos brasileiros, como a introdução de sistemas digitais de gerenciamento e armazenamento de dados, filiação de trabalhadores por plataformas e comunicação com a categoria via internet.

Esses indicativos são de extrema relevância para a presente pesquisa, pois embasam a hipótese de que, apesar de já adotado de forma perceptível, o uso de tecnologias e bases de dados no âmbito sindical possibilita avanços e precisa estar em constante atualização para manter-se em compasso com as transformações no cenário trabalhista 4.0 em cada país. Assim, uma vez indicados os aspectos relevantes na adoção do uso de tecnologia de forma geral na América Latina, passa-se à análise do cenário das entidades sindicais no território brasileiro. Para tal, consideram-se os índices utilizados por sindicatos brasileiros específicos em levantamentos individualizados.

Acompanhando os resultados obtidos na pesquisa desenvolvida no projeto SinDigital, no Brasil, Marcos Vinícius Da Silva Sales (2023, p. 93) nota uma demanda por empresas terceirizadas especializadas na gestão dos negócios sindicais. Seja na gestão interna de dados, financeira, organizacional ou no fornecimento de informações e comunicação com a categoria, a implementação da inovação está em curso e busca abranger todas as funções inerentes ao sindicato, trazendo para esse setor um novo modelo de negócio, conforme verifica-se:

“As plataformas digitais de comunicação funcionam como um modelo de negócio, isso significa dizer que é necessário investir para produzir conteúdo que chame atenção da audiência e seja capaz de disputar narrativa com grandes veículos de mídia. Qualquer vídeo, áudio, imagem que pareça ser produzido de forma amadora tem mais dificuldades de alcançar visibilidade, ou seja, viralizar.”

Como exemplo concreto desta adoção atual de tecnologia no Brasil, cita-se o Sistema de Gestão (ERP) específico para Sindicatos (SINDIS), cujo objetivo empresarial é prestar consultoria e soluções tecnológicas sindicais de forma integrativa. Trata-se de uma empresa, filiada ao Grupo LINKCOM, que organiza entidades sindicais de forma 100% virtual e adaptável desde 2008 (Grupo Linkcom, 2024).

A SINDIS exemplifica o movimento já existente no cenário nacional pela contratação de empresas terceirizadas especialistas no armazenamento e cadastro

de dados sindicais. Isso representa uma modernização na atuação sindical desde o momento de contato inicial com o trabalhador, por meio da filiação digital. Em complemento, citam-se os Programas HiGestor (Sistema de Gestão de Associações HiGestor, 2024) e Sindicalizi (Soluções para Sindicatos, Associações e Federações, 2024), instituições também responsáveis por automatizar e centralizar processos e dados do sindicato, em conformidade com as exigências da Lei Geral de Proteção de Dados e especificidades das categorias.

A presença de uma variedade de programas de gestão desenvolvidos especificamente para o contexto sindical reflete não apenas uma preocupação com a eficiência no armazenamento de dados, mas também uma busca pela completa integração digital do sistema operacional dos sindicatos brasileiros. Esses softwares englobam uma gama de funcionalidades, como cadastro, arrecadação, controle financeiro, fechamento de convênios, comunicação interna e externa, prestação de serviços jurídicos, interação com o setor de Recursos Humanos (RH), gerenciamento de agendas, realização de votações, organização de eventos, verificação do status de associação e convocação para assembleias, entre outras. Ademais, facilitam a criação de portais de comunicação acessíveis por telefone, WhatsApp, redes sociais e aplicativos, proporcionando maior eficiência e abrangência na interação com os membros do sindicato (Grupo Linkcom, 2024).

A abordagem aqui apresentada demonstra a existência e aplicação de recursos tecnológicos destinados à organização da estrutura interna dos sindicatos e centrais sindicais. Trata-se de programas ou softwares que auxiliam os gestores na administração sindical, visando gerir o negócio de forma mais eficiente. No entanto, é pertinente salientar que, além do uso da tecnologia para aprimorar a organização e estrutura interna das entidades, esta também já vem sendo empregada como meio de comunicação com os trabalhadores.

Como se verifica no processo de contratação de empresas terceirizadas ou programas externos de gestão, observa-se, no cenário nacional, a busca por agências especializadas em comunicação, publicidade e marketing, que se dedicam ao manejo das mídias sociais dos sindicatos e à promoção de sua proposta de trabalho. A título de exemplo, cita-se a empresa Mobiliza Comunicação,

desenvolvida em 2009, que atua intermediando a comunicação das entidades sindicais no Brasil com seus trabalhadores, via marketing digital (Mobiliza, 2024).

Desse modo, Victor Martins Cruz aduz que a contemporaneidade permite que os sindicatos explorem uma gama diversificada de canais de comunicação, desde os mais tradicionais, como rádio, televisão, telefone e jornal, até os mais inovadores, como aplicativos, websites, redes sociais e links para videoconferências. Além disso, muitos sindicatos contam com setores específicos para redação e interação com o público, em parceria com programas do setor privado, que resultam no exercício prático do objetivo de desenvolvimento que cada sindicato possui em atrair o trabalhador que, na visão do autor, não pode estar afastado de sua condição de indivíduo explorado (2012, p. 26):

“O objetivo a comunicação está ligado à ação que o sindicato vai desenvolver. Seja qual forem os canais de comunicação: boletins, programas de rádio, etc. É preciso dialogar com a classe representada, quase sempre, na condição de classe explorada. A comunicação sindical deve esclarecer, formar e aglutinar.”

Nesse sentido, não se pode deixar de mencionar as principais plataformas de comunicação do país, que se erigem como meios de contato com a base de trabalhadores. *Facebook*, *WhatsApp*, *YouTube* e *Instagram* destacam-se como exemplos paradigmáticos das maiores redes sociais, que movimentam os principais canais de comunicação adotados por sindicalistas.

De igual modo, Victor Cruz ainda traz a figura do diretor de imprensa, o qual assume relevância, sendo essencial para a estrutura e funcionamento do departamento de comunicação da entidade, além de ser crucial na divulgação de seus interesses (2012, p. 26). Nesse contexto, a comunicação pauta-se pela simplicidade, facilidade, celeridade e atratividade, objetivando prender a atenção do usuário ao conteúdo. Observa-se que todas compartilham a mesma natureza de comunicação: a mensagem. Seja por meio de alertas, textos ou imagens, a intenção é utilizar o meio digital para conectar a atividade sindical ao trabalhador.

Nesse cenário, Sérgio Corrêa e Arquimedes Pessoni (2021, p. 4) afirmam que a especialização interna que um sindicato possui para acompanhar e aderir ao uso do meio tecnológico permite ampliar essa comunicação com seus associados e demais membros da esfera social, conforme verifica-se:

“O fato é de tal relevância, que nos últimos 15 anos as instituições sindicais vêm acompanhando com rigor a evolução das mídias digitais e redes sociais e investindo na aquisição de ferramentas para o desenvolvimento de novas tecnologias, além da especialização de mão de obra para a compreensão, aplicação e ampliação das relações nas redes sociais na esfera sindical, incrementando a política comunicacional, não somente com seus associados, mas também com outros segmentos da sociedade. ”

Essa temática será mais aprofundada em tópico posterior, cabendo aqui a afirmação de que, por meio destas plataformas, o sindicato pode apresentar suas propostas, atividades, convênios, formas de sindicalização, entre outros. Portanto, independentemente do programa utilizado, é fundamental que este seja destinado à categoria, pois a efetividade desse tipo de contato depende do interesse recíproco dos trabalhadores em consumirem o conteúdo disponibilizado pela organização sindical (Almeida, 2021, p. 15).

Nesse cenário, vislumbra-se uma tentativa de adotar recursos tecnológicos para organizar-se internamente e comunicar-se com seus representados. Portanto, não se pode negar que existe uma aderência a recursos tecnológicos por parte do sindicalismo nacional. Contudo, apesar das investidas evidentes, também se observam, no cenário nacional, certas problemáticas que impedem uma imersão plena e generalizada no sindicalismo nacional, as quais serão indicadas no decorrer deste estudo.

Sob esse argumento, cita-se a pesquisa elaborada por Fernando Coutinho Cotanda (2008), baseada no levantamento de normas coletivas firmadas entre 1990 e 2005 e aquelas vinculadas ao Sistema de Acompanhamento de Contratações Coletivas/Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos – SACC/Dieese. Seu resultado aponta que, tanto a Central Única dos Trabalhadores

(CUT) quanto às entidades a ela filiadas, apesar de apresentarem discurso favorável à imersão tecnológica em diversos níveis e dimensões, na prática ainda enfrentam dificuldades para imergir efetivamente nos processos de inovação.

Para Cotanda (2008, p. 619), a falta de homogeneidade na operação dos sindicatos, a ausência de adaptação às inovações tecnológicas em tempo hábil e a falta de integração aos mecanismos tecno-organizacionais são fatores que, embora não inviabilizem o exercício da função sindical com o uso da tecnologia, aumentam o descompasso em relação à medida de imersão digital sindical frente ao avanço imediato da tecnologia.

De igual modo, o autor ainda traz os chamados obstáculos endógenos sobre o caminho da influência sindical perante os novos rumos da tecnologia (2008, p. 631):

“As entidades sindicais que julgam pertinente as buscas da influência sobre os rumos da inovação no trabalho terão diante de si outro conjunto de obstáculos.

Os obstáculos endógenos estão relacionados à ausência ou ao limitado desenvolvimento de capacitação por parte da entidade sindical para formular, propor, monitorar, negociar e mobilizar trabalhadores, sobretudo em relação aos processos de inovação nos diferentes âmbitos em que se manifestam as variáveis decisivas da produção: na empresa, nas instâncias legais, institucionais, meso e macrorregulatórias. ”

As problemáticas apontadas na estrutura interna sindical, não integrativa, aliada à ausência de adoção dos mecanismos tecno-organizacionais pelos sindicatos brasileiros à época, permanecem em evidência, considerando o avanço imediato da tecnologia no século XXI, que predispõe uma atualização também imediata. Essa atualização, em parte, já é descrita por Marcos Vinícius da Silva Sales (2023, p. 57), mas ainda necessita de avanços.

Portanto, existe uma adoção tecnológica inicial por parte do sindicalismo brasileiro. Contudo, apesar das tentativas de adequação da gestão sindical ao meio digital, diversos desafios ainda impedem sua implementação de forma ampla. Nesse aspecto, os levantamentos indicados neste estudo refletem um cenário sindical que

busca utilizar a tecnologia para desempenhar com eficiência todas as suas funções, especialmente a de representação.

No entanto, apesar das tentativas, existem fatores que dificultam uma imersão digital generalizada e plena de forma imediata, conforme exige o cenário do trabalho 4.0. Assim, o sindicalismo busca manter-se atualizado em seus processos e adaptar-se às novas tecnologias, garantindo uma atuação eficaz e constante na defesa dos interesses da categoria em um mundo cada vez mais hiperconectado. Diante desse cenário, analisam-se, a partir deste momento, de forma mais profunda, as tentativas de imersão tecnológica e seu impacto no processo de contato e comunicação com a classe representada.

## **2.2 O processo de mobilização sindical: transformações na comunicação por meio da tecnologia**

Uma vez analisados os dados que refletem uma tentativa de imersão digital no contexto do sindicalismo, em conjunto com a afirmação da importância da mensagem no repasse de informações sindicais, passa-se à investigação exclusiva sobre o uso dessa tecnologia como plataforma de contato com a massa trabalhadora contemporânea.

Tal assertiva se justifica pois, dentre as funções inerentes à atividade sindical, a representação se coloca como uma das mais necessárias, conforme aduz Brito Filho (2018, p. 158). Este ato pressupõe uma boa comunicação com o grupo de trabalhadores representados, especialmente no contexto do trabalho 4.0. Nesse aspecto, a investigação minuciosa sobre o uso da tecnologia por entidades sindicais se faz presente, uma vez que as novas formas de comunicação estão atreladas às plataformas digitais.

Não é possível desconsiderar a comunicação nos processos sindicais atuais. Pelo contrário, Toni André Scharlau Vieira (1996, p. 6) os meios de comunicação são elementos integrantes do cenário corporativista presente na esfera coletiva do trabalho, sendo reconhecidos como uma ferramenta de militância. Assim, um canal de comunicação eficaz, estabelecido entre sindicatos e seus representados, é indicativo de um bom funcionamento e capacidade de representação.

Para analisar os moldes contemporâneos de comunicação sindical, intermediados pela tecnologia, é necessário realizar uma breve comparação com o início da comunicação sindical e suas posteriores transformações, decorrentes das mudanças no cenário trabalhista.

Os métodos utilizados no século XX eram concentrados na mobilização de rua, por meio do compartilhamento de folhetos e o uso das telecomunicações em prol do movimento sindical. No auge do sindicalismo nos anos 2000, a mobilização se dava em encontros presenciais, na distribuição impressa das atas das assembleias e na transmissão de informações por meio de rádio e televisão em horários específicos.

A mobilização anterior, quando comparada com a atual vivenciada no cenário 4.0 de trabalho, demandava um plano de ação mais robusto e, ainda assim, foi capaz de mobilizar milhares de pessoas em relação às suas demandas trabalhistas, experimentando um declínio em torno de 2010. Na atual realidade, poucos sindicatos de grande influência ainda adotam esse modelo de contato, sendo mais comum entre os de médio e pequeno porte.

Os métodos anteriormente utilizados já não surtem o mesmo efeito quando comparados aos posts distribuídos de maneira reiterada, à propaganda em massa e à realização de mobilizações virtuais (posts em sites, páginas na web, videochamadas, etc.). Essa afirmação se justifica pelo fato de que os recursos online, além de alcançarem um número maior de trabalhadores em determinado território de forma mais ágil, também têm a capacidade de se tornarem virais e chamar a atenção de outros grupos sindicais que possam apoiá-los.

Nesse aspecto, um dos mecanismos prévios ao exercício da função de representação do sindicalismo no contexto 4.0 do trabalho em que mais se exige uma imersão digital adequada é o contato com a categoria e sua respectiva mobilização. Os obstáculos da imersão digital ampla, já demonstrados, não devem impedir um resultado promissor de implementação.

A era digital potencializa a capacidade de mobilização, garantindo a disseminação dos conteúdos propagados para um número ainda maior de trabalhadores, sem que os próprios agentes sindicais precisem estar fisicamente

presentes no ambiente do empregador. Esse movimento das massas passa por um processo de modernização que acompanha as transformações tecnológicas do século XXI.

Nesse contexto, torna-se necessário analisar como as ferramentas digitais podem ser incorporadas para aumentar os níveis de mobilização e adesão às atividades sindicais, que atuam em constante defesa dos direitos trabalhistas, impulsionadas pela metamorfose na mobilização dos trabalhadores, que deve acompanhar as mudanças nas próprias relações de trabalho 4.0.

O novo modelo de sindicalismo voltado para o século XXI incorpora canais de comunicação virtuais, digitalizados e tecnológicos, priorizando o fácil acesso e a rapidez no contato. Esta abordagem reflete um modelo mais democrático de comunicação sindical, efetivo em atender às demandas das classes, conforme aduz Vieira (1996, p. 1).

A afirmativa trazida por Corrêa e Pessoni (2021, p. 9) de que plataformas digitais como o *Facebook*, *WhatsApp*, *YouTube* e *Instagram* movimentam os principais canais de comunicação adotados pelo sindicalismo demonstra que existe espaço para uma atualização sindical em meio aos avanços tecnológicos e adequação às novas formas de comunicação das Sociedades de Informação.

Para tanto, os sindicatos adotam uma nova estratégia, utilizando as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) como ferramentas de comunicação e aprendizagem.

Nesse aspecto, assim define Alceu de Souza Britto Junior (2024):

“A Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) é um conjunto de recursos tecnológicos para obter, processar e gerar informações que são tornadas acessíveis por meio de redes de comunicação. A tecnologia da informação, aplicando recursos de desenvolvimento de software, provê funcionalidades ao hardware, que integrado ao sistema de comunicações oferecerá serviços à sociedade. Pessoas, indústria, governo e empresas produzem e consomem informações, usando TIC, para melhorar os processos decisórios, a eficiência e a qualidade de vida, produtos e regulamentações”.

Dentro deste espectro, incluem-se programas eletrônicos em geral: internet, redes sociais, programas de vídeo e áudio, links e aplicativos de redes. Estes elementos são instrumentais na formação da opinião das categorias, permitindo ao sindicato advogar em prol de seus direitos.

Na Sociedade da Informação contemporânea, a comunicação rápida, estratégica e digital desempenha um papel fundamental na conexão entre pessoas e na disseminação de ideias. Nesse contexto, o sindicalismo moderno utiliza a comunicação virtual como meio para se aproximar dos trabalhadores e exercer suas funções de maneira eficiente. Logo, a eficácia na mobilização se vislumbra somente se for capaz de influenciar os indivíduos dentro da sociedade.

Tal processo ocorre por meio da obtenção da atenção da categoria, da comunicação em massa via internet ou do desenvolvimento dos próprios meios de comunicação para a categoria em específico. Independentemente da técnica adotada, a adaptação ao meio online facilita essa conexão entre sindicato e trabalhador.

Sindicatos mais robustos e ativos são aqueles capazes de mobilizar um maior contingente de trabalhadores. Assim, quanto mais abrangente for a comunicação e a representação dos funcionários da categoria, maiores serão as oportunidades de sindicalização e, por conseguinte, maior a consolidação da estrutura sindical no meio contemporâneo 4.0.

Tal processo é descrito por Marcos Vinícius da Silva Sales (2023, p. 64), por meio do trabalho de comunicação exercido pela CUT, da seguinte forma:

“O Sindicalismo digital, com suas práticas ciberativistas e seus processos de ciberdifusão ainda precisa trabalhar muito para romper sua esfera de influência imediata e alcançar outros públicos potenciais. A internet, com seus recursos e linguagens, se apresenta como algo simples e descomplicado a qualquer um que deseje se comunicar em pequena e grande escala, mas é preciso estar atento a essas falácias e buscar um aprofundamento nos aspectos que compõem as redes para que sejam mobilizados em favor dos usuários, neste caso, o movimento sindical, aqui personificado na Central Única dos Trabalhadores.”

O aumento das filiações implica uma maior arrecadação para o sindicato, o que se reverte em investimentos essenciais para ampliar a capacidade de mobilização e realização de suas funções. Portanto, a mobilização permanece como um aspecto crucial não apenas para a manutenção dessas entidades em funcionamento, mas também para desempenhar efetivamente sua função assistencial.

A hiperconexão online é utilizada como uma das ferramentas possíveis, caracterizada pela capacidade de reunir indivíduos por meio de plataformas digitais, com o objetivo comum de alcançar determinados propósitos. Trata-se de ação cuja abordagem se materializa por meio de processos que envolvem reflexão, debate e ação coordenada, tendo como objetivo a solução de problemáticas existentes no movimento. A comunicação virtual desempenha um papel central, instigando os destinatários a se engajarem com as ideias propostas.

Essas redes, formadas por interações sociais, símbolos, identidades e necessidades individuais, são capazes de articular demandas coletivas. O diferencial dos movimentos nas redes sociais reside na superação das barreiras territoriais, permitindo um alcance global e facilitando o compartilhamento em larga escala, tudo mediado pelas Tecnologias de Informação e Comunicação.

O avanço tecnológico impulsiona a modernização do sistema sindical. As grandes centrais sindicais brasileiras já adotam TICs para se conectarem com os trabalhadores. O papel informativo cede lugar aos posts em redes sociais, enquanto as assembleias presenciais após o expediente de trabalho são substituídas por videochamadas em plataformas como *Google Meet*, *Zoom* e *Teams*.

A nova vertente de comunicação é motivada pela nova geração de trabalhadores no Brasil, imersa na cultura digital, utilizando as redes sociais como principal meio de comunicação. Portanto, é imperativo que os sindicatos se adaptem a essa realidade, priorizando o contato por meio das redes.

A hiperconexão desenvolvida entre entidade sindical e trabalhador se dá por meio das redes sociais, com o sindicato fornecendo informações claras sobre data, horário e modalidades de participação via *WhatsApp*, comunicados nos grupos de

funcionários das empresas, transmissões ao vivo informativas e publicações nas mídias, além de atrair o trabalhador aos benefícios de estar pelo sindicato representado e protegido.

Essa ferramenta gera resultados expressivos, conforme verifica-se nas estratégias de comunicação das principais centrais sindicais do Brasil em suas redes sociais descritas abaixo.

Deixa-se claro que, apesar de as Centrais Sindicais não ostentarem natureza de entes sindicais, ao fundamento de que não possuem poder de exercer função de negociação coletiva, estas aqui são citadas como grupos que, em prol da função assistencial ao trabalhador das categorias, são capazes de se utilizar da tecnologia disponível na atualidade de forma categórica e, como resultado, aproximar o trabalhador das pautas de proteção que para ele são interessantes.

A Central Única dos Trabalhadores (CUT), fundada em 1983 em São Bernardo do Campo/SP, possui conta em todas as redes sociais mais influentes do país (*YouTube, Facebook, Twitter, Instagram e SoundCloud*). Com base nos dados constantes nas próprias plataformas da Central e colhidos por esta autora em 10 de fevereiro de 2024, a CUT movimenta cerca de 124.000 seguidores no Instagram e 228.000 no *Facebook*<sup>2</sup>. Ademais, a CUT mantém um site oficial constantemente atualizado e dinâmico, onde promove a divulgação de suas atividades, transparência em relação à sua estrutura organizacional, apresentação institucional, trajetória histórica de luta, além de oferecer um canal de dúvidas e contato direto com as centrais estaduais em todo o território brasileiro. Em síntese, ela oferece um serviço de fácil acesso aos trabalhadores, facilitando a mobilização online e alinhando-se aos padrões contemporâneos do sindicalismo.

De maneira similar, a Força Sindical (FS), também uma central sindical paulista fundada em 1991, utiliza um website próprio para disseminar suas atividades em todo o país. Assim como a CUT, a FS dispõe de diversos canais de comunicação, incluindo atendimento telefônico centralizado e presença nas redes sociais.

---

<sup>2</sup> Dados retirados do site institucional da Central única dos Trabalhadores: <https://www.cut.org.br/?subdomain=www>. Números levantados com base nas próprias plataformas e redes sociais da Central única dos Trabalhadores em 10 de fevereiro de 2024, quais sejam: @cutbrasil e [https://www.facebook.com/cutbrasil/?locale=pt\\_BR](https://www.facebook.com/cutbrasil/?locale=pt_BR).

No Facebook, a FS conta com aproximadamente 107.000 seguidores (dados colhidos por esta autora no perfil do Facebook da FS, em 10 de fevereiro de 2024), demonstrando sua presença e alcance significativos no meio digital<sup>3</sup>.

Merece menção também a União Geral dos Trabalhadores (UGT), a qual, embora mais recente (fundada em 2007) e não tão expressiva quando comparada às anteriormente citadas, representa uma das maiores centrais sindicais no país. Utilizando-se das plataformas digitais e canais de comunicação com e-mail, WhatsApp e site institucional, a UGT inova seus canais de comunicação com a proposta de contato direto dos trabalhadores com o então presidente da Central, Sr. Ricardo Patah (Secretaria Geral da UGT Nacional, 2024).

Considerando esta influência que as Centrais Sindicais exercem em meio ao cenário sindical, diversos sindicatos expressivos e com porte significativo também já demonstram um aumento de força representativa pela adoção do uso de técnicas de mobilização online, como o Sindicato dos Bancários de São Paulo (SEEB/SP), que se utiliza dos próprios recursos de telecomunicação para mobilizar a classe dos bancários. Em 2010, o SEEB desenvolveu o projeto "Momento Bancário em Debate", o qual divulga as pautas presentes nas ações sindicais, e a TVT, uma emissora educativa outorgada à Fundação Sociedade Comunicação Cultura e Trabalho, mantida em conjunto com o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. Posteriormente, o site do sindicato passou por uma reformulação em 2012, tornando-o mais acessível aos seus representados com o avanço da tecnologia. Ambos os projetos visam promover igualdade no acesso à informação e dar voz aos movimentos sociais em meio à nova era de trabalhos mais digitalizados (Colombi; Krein, 2016, p 480).

De forma semelhante ao SEEB/SP, o Sindicato dos Professores de São Paulo (SINPROSP) realiza a chamada da categoria para mobilizações sociais, dentre outras medidas, pelo próprio aplicativo desenvolvido pelo sindicato. Disponível para iOS e Android, a plataforma possibilita que os trabalhadores acessem as informações necessárias e estabeleçam contato direto com a entidade, facilitando a

---

<sup>3</sup> Dados retirados do site institucional da Central única dos Trabalhadores: <http://www.forcasindical.org.br/>. Números levantados com base nas próprias plataformas e redes sociais da Central única dos Trabalhadores em 10 de fevereiro de 2024, quais sejam: @f\_sindical e [https://www.facebook.com/CentralSindical/?locale=pt\\_BR](https://www.facebook.com/CentralSindical/?locale=pt_BR).

mobilização de toda a categoria, independentemente de sindicalização. Ademais, o aplicativo contribui para o acesso às normas coletivas de trabalho firmadas pelo SINPROSP, além de fornecer notificações relevantes sobre cursos, convênios, entre outros (Diretoria do Sindicato dos Professores de São Paulo, 2024).

O Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central (SINAL), tem ganhado notoriedade no cenário nacional recentemente por promover uma mobilização interna em setembro de 2023, por meio de seu aplicativo interno. Os impactos de sua operação-padrão, que também utiliza mecanismos digitais, são capazes de afetar os serviços de transferência via PIX e da nova moeda digital, DREX, em todo o território nacional (CNN Brasil, 2023).

A mobilização permanente busca reajuste salarial, criação de bônus por produtividade para especialistas do Banco Central, exigência de diploma de ensino superior para o cargo de técnico da autarquia e alteração de nomenclatura para o cargo de analista, conforme atesta Luana Maria Benedito (2023).

Portanto, a utilização dos novos canais de comunicação por grandes sindicatos no Brasil já se vislumbra, sendo a aderência às plataformas tecnológicas de repasse de informação um fator-chave no alcance de novos trabalhadores imersos digitalmente no contexto do trabalho 4.0. As informações coletadas confirmam a hipótese de que o modelo de comunicação inicial, pautado em convocações para assembleias presenciais, característico dos anos 2000, não é capaz de bater os índices de mobilizações online de trabalhadores no âmbito 4.0 de trabalho.

O novo molde trata de mecanismo de aproximação sindical à sua respectiva categoria coerente com a Sociedade da Informação, utilizando para este fim as redes virtuais de comunicação. Portanto, grandes entidades sindicais brasileiras já trabalham nas plataformas digitais, além de as utilizarem como recursos de contato e possuírem alcances positivos.

Entretanto, tal realidade não afasta os obstáculos enfrentados por sindicatos de pequeno e médio porte, que possuem maior dificuldade em ultrapassar os desafios da falta de homogeneidade na operação dos sindicatos, ausência de adaptação às inovações tecnológicas e falta de integração aos mecanismos

tecnológico-organizacionais, quando comparados às centrais sindicais de grande porte, na tentativa de contatar sua massa trabalhadora.

Apesar dessas problemáticas, o contato com a categoria representa um dos cenários promissores quanto ao uso de tecnologia pelo sindicalismo brasileiro, evidenciado pela adoção de tais plataformas por sindicatos de grande porte e centrais sindicais. Portanto, os casos apresentados demonstram a possibilidade do uso da tecnologia para conectar fortemente o sindicato e sua massa.

Os índices refletem um interesse do público civil nas mobilizações virtuais. Por consequência, o sindicalismo as utiliza para obter uma retomada mais perceptível da mobilização social trabalhadora, adaptada às demandas do cenário 4.0 de trabalho. Independentemente dos obstáculos e desafios que precisam ser enfrentados, o cenário é crescente, havendo espaço para a adoção de novas ferramentas digitais nas demais atividades desenvolvidas pelos sindicatos, tal como na negociação coletiva, que será tratada a seguir.

### **2.3 A tecnologia em meio às negociações coletivas contemporâneas**

Até o presente tópico, a possibilidade de utilizar a tecnologia e seus recursos na atividade sindical se manifestou pela gestão organizacional interna dos sindicatos e pela comunicação com a categoria, visando à mobilização dos trabalhadores. No entanto, o uso da inovação transcende a mera coleta de dados e a comunicação com a base sindicalizada. Na verdade, o meio eletrônico desempenha um papel significativo na atividade negocial do Direito Sindical, conforme afirma Cotanda (2022, p. 35):

“Na prática, as empresas geralmente têm a prerrogativa de decidir que tecnologia adotar, quando adotá-la, o propósito para o qual ela será usada e quem deverá usá-la. Negociações com sindicatos frequentemente ocorrem após essas decisões já terem sido tomadas. São raras as negociações que se antecipam à implantação de inovações, sejam elas organizacionais ou tecnológicas.”

Entre as ações sindicais que exigem preparo digital, destaca-se a habilidade de negociação não necessariamente presencial e a capacidade de identificar e propor soluções para impasses nas negociações da categoria profissional, muitas das quais diretamente relacionadas às demandas do trabalho digital, subordinação algorítmica, teletrabalho, entre outras.

A celebração de acordos e convenções coletivas é crucial para garantir os direitos e atender às reivindicações essenciais dos trabalhadores, sendo realizada exclusivamente pelos sindicatos, que detêm o poder de representação no âmbito do Direito Coletivo do Trabalho. Pelo entendimento de Brito Filho (2018, p. 156), esse papel exclusivo das entidades, estabelecido pelo artigo 8º, inciso VI, da Constituição Federal, contribui para alterar não apenas as condições de trabalho, mas também as condições de vida dos trabalhadores brasileiros.

Esta matéria é aprofundada sob os aspectos da Reforma Trabalhista (Lei 13.467/2017) no decorrer deste estudo, sendo o intuito deste tópico discorrer apenas sobre suas transformações frente ao meio digital. Desse modo, considerando sua relevância e importância, é imperativo que as negociações estejam alinhadas com os avanços em outras esferas de atuação do sindicalismo. O contato com o trabalhador e a disseminação dos ideais da entidade não devem ser realizados de forma isolada, mas sim acompanhados por métodos negociais que explorem também os benefícios da tecnologia.

As negociações online realizadas no contexto dos novos paradigmas do Direito do Trabalho guardam semelhanças significativas com as plataformas de comunicação sindical. Ferramentas como *Google Meet*, *Zoom* e *Teams*, por exemplo, são utilizadas tanto para a realização de assembleias que discutem as demandas apresentadas pelos dirigentes sindicais, como para a elaboração de normas coletivas em conjunto com o sindicato patronal ou a empresa.

Seguindo tal afirmativa, Hélio Zylberstajn analisa a figura da assembleia sindical virtual sob a perspectiva de seu potencial de impacto frente às qualidades das relações de trabalho. Assim sendo, o autor afirma (2021, p. 15):

“De novo, é a percepção do longo prazo. Talvez a mãe das mudanças seja a assembleia sindical virtual porque pode transformar as audiências cativas e inertes anteriores à reforma trabalhista em grupos participativos e críticos, capazes – quem sabe? – de provocar profunda mudança na qualidade da representação sindical e da gestão das relações de trabalho nas empresas.”

Assim como a gestão e a comunicação, as negociações são impactadas pelo avanço do mundo digital e das sociedades hiperconectadas. Nesse aspecto, a função negocial também exige do sindicato não só um preparo prévio para lidar com o exercício desta atividade via plataformas digitais, mas também uma expertise para criar cláusulas protetivas aos direitos trabalhistas flexibilizados pelas relações laborais 4.0.

Nesse contexto, um dos papéis sindicais permanece claro: comprometer-se e participar ativamente do processo laboral dos trabalhadores, em conjunto com a formalização das negociações relacionadas aos processos de inovação na produção. De fato, ao examinar as regras de negociação aplicáveis no ambiente virtual, Cotanda (2022, p. 22) percebe uma preocupação maior dos sindicatos com diversos aspectos, tais como:

“O exame das cláusulas negociadas diretamente relacionadas aos processos de inovação permitiu identificar que o conteúdo das mesmas versa, basicamente, sobre cinco pontos referentes aos processos de inovação: treinamento, reaproveitamento, comunicação antecipada das inovações, comissões paritárias e relação inovação/emprego.”

Portanto, o treinamento dos trabalhadores, a realocação de mão de obra, a comunicação antecipada das inovações implementadas pela empresa, a constituição de comissões paritárias e a relação entre inovação e emprego merecem destaque.

Sob este prospecto, aduz-se que a negociação coletiva também é atravessada pelo avanço tecnológico, havendo uma modificação de seus moldes de realização. Independentemente dos resultados obtidos, sejam eles positivos ou

negativos, o que se discute é a adoção concreta e já existente, pelo sindicalismo brasileiro, do ambiente virtual como meio de comunicação entre sindicatos, categorias e empregadores que, apesar de demonstrar avanços, ainda enfrenta obstáculos que impedem sua adoção plena, como as modificações trazidas pela Reforma Trabalhista, as quais serão vistas posteriormente.

Portanto, a imersão digital atravessa toda a linha de atividade que determinado sindicato pode exercer, seja em meio à sua organização e negociação, seja em relação aos critérios econômicos, políticos e, acima de tudo, de representação. Considerando esta premissa, aspectos tanto positivos quanto negativos surgem como reflexos da adoção tecnológica na atividade sindical atual brasileira, os quais serão aprofundados a seguir.

#### **2.4 Modificações no movimento sindical sob influência da tecnologia: aspectos positivos e desafios para uma implementação especializada**

Conforme demonstrado, observa-se que a presença da tecnologia permeia todo o processo e função exercida pelo sindicalismo. A coleta e o tratamento adequado de dados dos sindicalizados, a comunicação com a classe trabalhadora atual e a realização da negociação coletiva são atravessados por plataformas digitais, conexões em rede e contatos virtuais, norteadores do trabalho 4.0. Assim, sindicatos que já estão devidamente inseridos nesses moldes digitais tendem a ter uma força de representação mais expressiva (Novick, 2022).

Nesse aspecto, com base na tentativa de implementação de recursos tecnológicos de forma interna e mediante o uso da comunicação, por empresas técnicas especializadas, em conjunto com as transformações nos moldes da negociação coletiva, surgem determinadas considerações positivas e negativas relevantes a esta pesquisa.

Quanto aos aspectos benéficos do uso da tecnologia, demonstra-se como a incorporação da internet pode ser interessante em um modelo de negócio se for implementada de forma especializada. De modo geral, o uso de ferramentas digitais

tem o potencial de traçar o perfil do consumidor, resultando em melhorias na organização, aumento da eficiência do trabalho, garantia dos objetivos propostos e facilidade de acesso aos setores internos da empresa e aos consumidores. Isso, por sua vez, contribui para a expansão da produção e o desenvolvimento das vendas de produtos e serviços.

Tal cenário é descrito por Ana Valéria Teixeira da Silva, em meio à gestão de negócios, de forma predominantemente positiva. Contudo, os aspectos negativos, que não podem ser ignorados, devem servir de base para que cada negócio avalie o risco da implementação tecnológica. Assim afirma a autora (2018, p. 16-17):

“Diante do breve apanhado sobre os benefícios da internet no segmento empresarial, vale salientar que pontos positivos da internet são percebidos quando seu uso, está incluído de forma estratégica no âmbito empresarial, caso contrário, poderá trazer prejuízos para o empreendimento e comprometer a estabilidade da empresa.

Para isso, deve ser considerado nesse sentido, não apenas as facilidades que a rede pode ofertar, mas deve ser levado em conta seus aspectos negativos, a administração é uma balança onde são priorizados o lucro, os bons resultados, que um negócio pode ofertar, todavia, os pontos negativos também são analisados e medidos de que forma com que não venham a pesar futuramente para empresa.”

Desse modo, fazendo um paralelo entre a gestão de negócios trazida pela autora, em relação à própria gestão sindical, é possível perceber que para atrair um público específico, a internet pode ser ferramenta indispensável, mas é preciso que os riscos de sua implementação também sejam considerados.

Mais especificamente no âmbito sindical, traçar o perfil do trabalhador da categoria é o ponto de partida. Assim, o sindicato passa a conhecer seu público-alvo e a estabelecer hiperconexões com ele. A comunicação eficaz com o grupo torna-se relevante, pois uma conexão bem estabelecida entre representantes e representados resulta em maior fidelização, aumento da participação da categoria

em assembleias e, conseqüentemente, mais força na defesa dos direitos trabalhistas.

Como exemplo do processo supracitado, Ana Paula Fregnani Colombi e José Dari Krein, realizam levantamento científico com base no Sindicato dos Bancários de São Paulo no Brasil e concluem que (2016, p. 480-481):

“Como pode ser observado, houve um investimento substantivo em ampliar os canais de comunicação, o que ajuda a explicar a manutenção de uma sindicalização acima da média nacional.

(...)

As importantes inovações na comunicação e na organização contribuíram para proporcionar legitimidade e capacidade de ação coletiva ao Sindicato. Entretanto, não se consolidaram avanços em relação à representação dos trabalhadores não bancários que estão no sistema financeiro, assim como a taxa de sindicalização entre os trabalhadores do sistema financeiro apresentou um movimento declinante no período, apesar de continuar sendo uma das mais elevadas em comparação com outros setores econômicos”.

Portanto, observa-se uma maior adesão aos sindicatos que possuem canais de comunicação mais bem articulados e de fácil acesso. Assim, as estratégias direcionadas à categoria-alvo, quando implementadas nas principais plataformas do país, como Facebook, WhatsApp, Instagram, YouTube e Twitter, funcionam como canais eficazes para alcançar e engajar trabalhadores, embora ainda apresentem algumas lacunas participativas, conforme afirmam Corrêa e Pessoni (2021, p. 10):

“As redes sociais, utilizadas como canais de comunicação entre os sindicatos e suas bases têm se mostrado eficazes, no entanto, sua utilização quanto à linguagem e direcionamento ainda precisam ser detalhados e melhor utilizados, pois embora os associados tenham conhecimento das atividades promovidas pelas entidades sindicais, a

interação no processo comunicativo entre emissor e receptor e vice-versa deixa lacunas participativas”.

Tais plataformas de hiperconexão podem, em parte, representar uma economia financeira, já que o custo para implementar esse tipo de contato é menor do que o retorno em visibilidade (Klein, 2009). Utilizando as chamadas "mídias de baixo custo", as informações são instantaneamente disponibilizadas, alcançando trabalhadores distantes que podem se filiar ao sindicato, gerando receita para sua manutenção. Essas vantagens evidentes desmantelam o antigo modelo de comunicação, embora reconheçam sua relevância em determinado momento histórico do movimento, pois impulsionam o sindicalismo em linha com a modernidade da Sociedade da Informação, merecendo destaque e sendo aplicáveis também à negociação coletiva.

Com base nesse viés, o uso da tecnologia deve estar acompanhado de um plano de atuação que alcance um grupo específico dos nativos digitais, quais sejam: os novos trabalhadores daquela categoria específica. Esse estudo por trás da implementação dos recursos digitais conduz os moldes do processo de implementação tecnológica mais adequados às particularidades de cada entidade sindical, considerando as demandas em reivindicações de cada massa representada e que podem ser, conseqüentemente, o início de um processo de compartilhamento de informações sindicais.

Baseando-se em tal afirmativa, Corrêa e Pessoni elaboram sua pesquisa no seguinte fato (2021, p. 5):

“(...) a criação e estruturação de um plano de comunicação voltado para a área sindical, com o objetivo de ampliar e qualificar as informações divulgadas aos seus associados, para que os mesmos se tornem possíveis produtores e replicadores de conteúdo.

Sendo o sindicato um representante coletivo de classe, as informações por ele emitidas ganham caráter de interesse público, como afirma Oliveira (2013), onde a comunicação deve informar, ouvir as demandas, promover o

debate, assegurar a relação social e acompanhar as mudanças, tanto comportamental, quanto social”.

Portanto, demonstra-se que o trabalho sindical, diante das tentativas de adoção dos recursos tecnológicos, atenta-se para seus respectivos objetivos e metas específicas de imersão. O registro de dados internos, a comunicação interna, a integração de setores e a comunicação com o público são planejados de maneira individualizada, visando à efetividade tanto quantitativa quanto, sobretudo, qualitativa.

Ademais, Corrêa e Pessoni não negam a existência de resultados positivos decorrentes do uso desses mecanismos de promoção do trabalho sindical, mas também exigem um aprofundamento no estudo e no conhecimento didático sobre a categoria, por meio de pesquisas e narrativas que reflitam a realidade profissional, econômica e social da classe trabalhadora (2021, p. 2). Tais demonstrativos são fundamentais para o exercício pleno das funções sindicais no país.

Outro aspecto relevante dessa percepção trata do indicativo de que os próprios trabalhadores associados podem contribuir na produção e disseminação de conteúdo gerado pelo sindicato. Tal afirmativa se fundamenta na característica de que as novas categorias são formadas por trabalhadores nativos digitais no mundo contemporâneo. Em resumo, Saulo Almeida assim os define (2021, p. 263-264):

“Refiro-me a uma geração que possui um talento próprio para a utilização de plataformas online, pois são nascituros dessa sociedade conectada. Não receiam a tecnologia, pois a veem como algo absolutamente natural, presente em toda a sua vida. Essa geração de “nativos digitais” não temem a inovação; pelo contrário, anseiam por ela, visto que possuem grande aptidão para utilizá-la eficientemente nos mais distintos campos da vida”.

Tal público cria cenário que se mantém alinhado às vertentes capitalistas e ao desenvolvimento dos meios de comunicação e produção, não deixando espaço para a estagnação do sindicato diante do avanço do trabalho digital.

A tecnologia influencia as relações interpessoais e adiciona percepções positivas à imersão tecnológica sindical. Dessa forma, o digital também facilita o contato entre sindicatos e categorias, o que nos conduz a analisar a questão das mobilizações atravessadas por meios eletrônicos no próximo tópico.

Em parte, os resultados alcançados pelos levantamentos individualizados evidenciam que a atividade sindical vem sendo atrelada ao uso da tecnologia (Novick, 2022). Portanto, apesar dos desafios e impedimentos à rápida evolução, a implementação do uso de recursos digitais no sindicalismo já é uma realidade. Por meio desta, o sindicalismo tenta desempenhar seu papel de representação e defesa dos direitos trabalhistas dos trabalhadores no Brasil.

Independentemente do desfecho, é perceptível que a inserção tecnológica no *modus operandi* do sindicalismo nacional tende a acompanhar, ainda que com certa defasagem, as transformações que a era digital tem acarretado na vida dos trabalhadores 4.0.

No entanto, apesar do panorama atual apresentar um prospecto positivo e promissor quanto ao uso das tecnologias no sindicalismo contemporâneo, não se pode afirmar que as problemáticas envolvidas em sua implementação sejam inexistentes.

Quanto aos aspectos negativos desse processo, os primeiros resultados alcançados por esta análise indicam que a modernização dos modos de atuação sindical e em determinadas atividades a ele vinculadas é mais perceptível nas centrais sindicais e nos sindicatos de maior expressão, uma vez que o aproveitamento dos recursos técnicos e digitais ainda é insuficiente para a maioria das entidades brasileiras de pequeno e médio porte.

Inicialmente, discute-se a falta de recursos financeiros das entidades sindicais para implementar as estratégias de imersão digital. Esse ponto será detalhado em tópico posterior, fundamentado na relação direta com as modificações trazidas pela Lei 13.467/17 (Reforma Trabalhista), especialmente no que diz respeito ao fim da contribuição obrigatória. O que se adianta neste momento é que a imersão digital requer uma organização financeira prévia, viabilizada apenas se o sindicato em

questão dispuser de um fundo capaz de suportar os custos elevados desse processo.

Esse fator se conecta diretamente a uma estratégia bem articulada para a adoção dos recursos digitais. A dificuldade no processo descrito é amplamente impulsionada pela falta de individualização e aderência às plataformas digitais, as quais podem até gerar prejuízos financeiros se não forem bem implementadas. Portanto, nem toda estratégia de comunicação sindical funcionará de forma uniforme para todos os sindicatos que as adotam.

A justificativa para que cada gestor priorize o estudo do sujeito (funcionário da categoria) que consumirá o seu serviço (proteção sindical) é clara, uma vez que cada sindicato deve utilizar os meios digitais e a tecnologia para engajar sua própria camada de trabalhadores, e não uma massa geral de obreiros.

Acerca do assunto, entendem Hélio Janny Teixeira e Sérgio Mattoso Salomão (2013, p. 32):

“Esses desafios transcendem as possibilidades dos departamentos especializados e também de hierarquias e condicionantes jurídicos convencionais. É importante, então, chamar a atenção para uma característica interessante dos sistemas, diante da concepção aqui adotada e apresentada no início do capítulo. Para se otimizar o alcance dos resultados do todo, não basta se preocupar com a otimização dos resultados das partes. Em um sistema, os objetivos das partes, e suas próprias razões de ser, devem ser considerados em função dos objetivos e das missões do todo. Soluções isoladas em fronteiras administrativas de secretarias ou sob óticas conceituais de um único campo do conhecimento tendem a não solucionar os atuais problemas hipercomplexos, quando não a agravá-los”.

Além das questões financeiras, há também a falta de iniciativa por parte da diretoria sindical. A implementação de inovações em qualquer sistema sindical decorre do trabalho realizado pelos próprios dirigentes e presidentes. Estes são os

responsáveis, tanto nos casos de uma gestão atualizada quanto por sua omissão quando os sindicatos não acompanham a modernização.

É fato que a garantia de uma imersão digital exige uma renovação de ideais, desenvolvidos e executados pelos gestores do sindicato, na figura de sua presidência. Do mesmo modo, a competência para implementar as necessidades impostas pela era digital sugere a necessidade de propor processos de aprendizagem, inclusive para a própria categoria.

Em consonância com tal entendimento, Ana Cecília Gomes da Silva e Luciana Mourão (2008) tecem considerações acerca da importância da aprendizagem como competências essenciais à atuação de dirigentes sindicais, nos seguintes aspectos:

“Para além do preparo para as mudanças em curso no país, a atuação dos sindicalistas exige um acúmulo de aprendizagens específicas, que devem ser atualizadas de acordo com as mudanças econômicas, conjugadas a certas características pessoais como forma de permitir que ocupem um espaço legítimo na entidade.

(...)

Assim, o conjunto dos pesquisados - sejam dirigentes, sejam os grupos representados - considera competência essencial a interação com a categoria, ou seja, que o profissional demonstre não só capacidade de interagir com as pessoas, mas que esteja em contato constante com os representados”.

Além do incentivo à implementação por parte dos gestores do sindicato, é necessário garantir a capacidade técnica dos membros do sindicato para utilizar essas ferramentas digitais. A equipe responsável por implementar o uso de recursos tecnológicos deve assegurar o correto uso desses mecanismos pelos empregados que os utilizarão diariamente. Portanto, o conservadorismo presente na atuação de diversos sindicatos no Brasil em não aderir ao processo de modernização também representa um desafio significativo para muitos trabalhadores, conforme apontam Silva e Mourão (2018):

“Chama a atenção nos resultados o fato de a dimensão relativa à reflexão ter recebido menor ênfase, o que contraria as tendências de aumento da demanda cognitiva no mundo do trabalho. Além disso, ainda há certo conservadorismo na descrição das competências esperadas de um dirigente sindical, seja nos discursos dos próprios dirigentes, seja nos discursos das categorias representadas. Nesse sentido, é preciso refletir sobre até que ponto os sindicatos estão conseguindo se desconstruir e reconstruir frente às mudanças do mundo do trabalho”.

Independentemente do nível de estrutura presente em cada sindicato, o processo de adoção de novas tecnologias mantém-se complexo, pois conforme afirma Sales (2023, p. 61):

“Para o movimento sindical, em geral, as redes sociais virtuais são possibilidades de disputar significados com os meios de comunicação de massa tradicionais e oferecer uma leitura alternativa da realidade.

(...)

Esses espaços na internet permitem que os atores sociais apresentem sua identidade a partir de elementos visuais diversos, ou seja, é possível traduzir ideias, análises e visões de mundo em imagens que chamam atenção e circulam com mais facilidade”.

A introdução da inovação requer adaptabilidade por parte dos indivíduos que compõem a gestão sindical – incluindo a presidência, os funcionários e os dirigentes –, aliada à aceitação e adaptação por parte do grupo-alvo da atividade, ou seja, os trabalhadores da categoria.

Outrossim, um dos grandes desafios enfrentados pelo sindicalismo na modernidade é o correto armazenamento dos dados (físicos e virtuais) relacionados às suas atividades. Com o advento da LGPD em 2020, o controle e a vigilância sobre dados biométricos (traços físicos, voz, impressão digital), considerados

sensíveis, junto com a captura e armazenamento por meios digitais, podem gerar impasses na atuação sindical (Novick, 2022).

A obtenção dos dados de trabalhadores sindicalizados requer um programa confiável e em conformidade com as regras estabelecidas na LGPD. Portanto, os setores de informática de cada sindicato ou central sindical devem garantir a proteção da honra e da intimidade pessoal e familiar daqueles que trabalham.

O cuidado com o registro e armazenamento adequados desses materiais inicia-se com a precisa anotação dos dados, passando pela adoção de programas e softwares de proteção e privacidade que assegurem a integridade das informações e dos ativos da empresa. O processamento dessas informações deve ser realizado apenas quando necessário e para propósitos permitidos pela legislação (Novick, 2022).

É nesse cenário que empresas terceirizadas prestam serviços para armazenar dados sensíveis sindicais, por meio de programas já evidenciados, tais como os Programas HiGestor (Sistema de Gestão de Associações HiGestor, 2024) e Sindicalizi (Soluções para Sindicatos, Associações e Federações, 2024). Nem sempre o sindicato terá a capacidade, tanto financeira quanto operacional, de realizar a gestão de seus dados de maneira autossuficiente, sendo válida a busca por terceirizadas que realizem com maior suporte e segurança esse processo. Contudo, a implementação de programas externos também exige um recurso financeiro mais expressivo, o qual também depende de uma base de arrecadação mais significativa pelas entidades.

Todo esse procedimento é complexo e requer uma atuação prática e decidida por parte do sindicato, uma vez que os dados envolvidos não se restringem apenas a registros físicos e documentais, incluindo também o uso da imagem dos trabalhadores. A responsabilidade sindical em relação aos dados digitais de sua categoria é um exemplo disso, pois declara-se que informações capturadas por câmeras de vigilância não devem ser empregadas com o intuito de prejudicar o exercício dos direitos sindicais ou de discriminar qualquer pessoa (Novick, 2022).

Outrossim, além dos desafios cotidianos relacionados a essa temática, é válido tecer um breve aspecto acerca da pandemia da Covid-19, já que esta

impactou a digitalização sindical em dois aspectos: primeiro, modificando os modelos de trabalho e o funcionamento das empresas; segundo, alterando o *modus operandi* dos sindicatos, que passaram a operar de maneira exclusivamente remota durante a crise (Novick, 2022).

Ao aderir às políticas de isolamento social do governo, o sindicato assumiu a responsabilidade de proteger os direitos de suas categorias em um momento de extrema vulnerabilidade trabalhista, exclusivamente por meio de plataformas virtuais (Ferreira; Falcão, 2022, p. 3). Essa vulnerabilidade ainda é verificável em 2024, uma vez que o trabalho 4.0, em parte, possibilita o movimento de precarização no trabalho. Logo, demonstram-se existentes tanto os desafios na implementação de infraestruturas tecnológicas, como também aqueles impasses que surgem após essa implementação.

Para os sindicatos que já conseguiram implementá-las, a questão reside na dificuldade de acompanhar o rápido avanço da tecnologia. Observa-se que mesmo as centrais sindicais e os sindicatos mais digitalmente engajados, como a CUT, FS, UGT, SINAL, SINPRO e SEEB, precisam se manter atualizados sobre novas formas de comunicação, marketing digital e exigências do público. Nesse aspecto, Marcos Vinícius da Silva Sales questiona os impactos da rápida modificação tecnológica sobre as entidades que se mantêm estagnadas em suas formas de conexão (2023, p. 42):

“O advento da conexão via internet e a rede de computadores representam um dos saltos qualitativos mais significativos para as relações sociais do século XXI, impactando diretamente as possibilidades de comunicação política, como já apontado.

Nessa perspectiva, o percurso apresentado toma a imprensa sindical como um exemplo específico dos primórdios de um tipo de comunicação política e alcança os mecanismos do ciberativismo de forma mais ampla para questionar: como o movimento de trabalhadores digere e se apropria da popularização das ferramentas de comunicação no digital? Como as experiências de comunicação política são aproveitadas nesse novo contexto? De que maneira o movimento sindical está em sintonia com as possibilidades do ciberativismo? ”.

Novamente, com a necessidade constante de atualização técnica em relação ao padrão de atuação dos sindicatos, um novo desafio se apresenta: o uso personalizado de recursos eletrônicos. A heterogeneidade na adoção de tecnologias demanda dos sindicatos uma estratégia contínua de avaliação sobre quais aspectos tecnológicos devem ser atualizados, mantidos, transformados ou descartados para garantir a eficácia de sua atuação (Novick, 2022). De fato, nem toda imersão digital deve ser priorizada por todos os sindicatos no país; a chave para uma atuação eficaz é focar nas áreas de demanda que são mais relevantes para cada categoria específica.

Em suma, os desafios são inúmeros, combinando as novas tecnologias com fatores externos, como a pandemia da Covid-19, impactando o funcionamento do sindicalismo nacional. Assim sendo, diante da análise realizada sobre essa adoção tecnológica, destacamos os primeiros resultados desse processo, evidenciando avanços significativos nas centrais sindicais e nos sindicatos de maior expressão, porém, ressaltando a necessidade de uma maior integração tecnológica por parte das entidades de menor porte.

Ainda se considera a complexidade deste processo de adaptação, que não deve ser relativizada. No entanto, os desafios demonstrados não invalidam a possibilidade de existência e permanência da adoção tecnológica pelo movimento sindical. Assim sendo, existem perceptíveis avanços tecnológicos no sindicalismo, tais como na negociação coletiva, forma de comunicação com a categoria, filiação, entre outros. Portanto, o avanço é perceptível. Contudo, o cenário atual ainda não é suficiente para que os sindicatos atuem em pleno compasso com os recursos tecnológicos disponíveis a partir da indústria 4.0, uma vez que existem impasses que dificultam a adoção mais efetiva dos recursos digitais, os quais serão abordados a seguir.

No entanto, embora desafiadora, a implementação dessas tecnologias traz benefícios inegáveis à gestão, comunicação e prática da negociação coletiva, tornando crucial incentivar a adesão aos recursos tecnológicos e adotar estratégias mais eficazes. Assim sendo, a persistência do movimento de imersão digital nos

sindicatos, apesar dos desafios, é positiva, pois supera as barreiras de espaço e tempo, alcançando os trabalhadores em momentos distintos.

Diante disso, o próximo capítulo, intitulado "Estrutura Sindical no Brasil: Uma Investigação Detalhada", propõe um aprofundamento ainda maior sobre as particularidades da organização sindical no Brasil. Exploraremos os aspectos estruturais, históricos e jurídicos que influenciam o funcionamento dos sindicatos brasileiros, visando enriquecer nossa compreensão sobre os desafios e as oportunidades que se apresentam para o movimento sindical em um contexto de transformação tecnológica.

### 3. ESTRUTURA SINDICAL NO BRASIL: UMA INVESTIGAÇÃO DETALHADA

Uma vez analisado o nível de adoção de recursos digitais pelo sindicalismo, em conjunto com seus aspectos positivos e desafios, é necessário aprofundar como a estrutura sindical brasileira impacta o contexto do trabalho 4.0 e serve de barreira à imersão tecnológica por parte dessas entidades.

No Brasil, o sindicalismo foi regido no contexto do movimento social operário com a positivação do direito de associação pelo art. 72, §8º, da Constituição de 1891. Como resultado dessa norma, diversas associações de classe foram criadas no país, ainda que não possuíssem um caráter sindical propriamente dito, sendo regidas pelas leis sindicais da época, a saber: Decreto nº 979/1903 e Decreto nº 1.637/1907. Embora não estejam mais em vigência, essas normas foram responsáveis por criar bases sindicais pelo critério da profissão, refletindo na regra da unicidade sindical até os tempos atuais.

Nesse contexto, o sindicalismo passou por uma de suas maiores transformações durante o governo de Getúlio Vargas. Em 1931, o Decreto nº 19.770 (Lei da Sindicalização) implementou o modelo corporativista no Brasil. Em termos gerais, Vargas sujeitou a existência de cada sindicato no território à autorização do Estado, efetivando o modelo de unicidade por base territorial e estruturas internas rígidas para sua existência.

Entretanto, tal estrutura é criticada por Paulo Américo Maia de Lima Filho (2017, p. 62), nos seguintes termos:

“A Constituição Federal consagrou o sistema federativo verticalizado em três graus, ao vinculá-lo a uma contribuição para o seu custeio (art. 8º, inc. IV). Na base estão os sindicatos, no meio as federações e, no vértice, as confederações.

O problema da representatividade dessa estrutura é que, na prática, confederações e federações acabam por agrupar sindicatos que nem sempre são representantes de categorias idênticas. Pelo contrário, cada vez

mais se intensifica o agrupamento por situações de representação apenas similares ou conexas”.

Entretanto, é necessário afirmar que a sindicalização por categoria autorizada pelo Governo Federal na época não objetivava o fim do sindicalismo, mas apenas buscava controlar suas atividades permitidas.

Como resultado desse processo, ainda afirma Paulo Lima Filho (2017, p. 55):

“Mas, além do atestado de legalidade judicialmente conferido ao fenômeno da desterritorialização sindical, a despeito da unicidade, assistimos a outro fenômeno, dele decorrente: o da fragmentação territorial com o objetivo aparentemente antagônico, qual seja, o de garantir a unidade da categoria e evitar que ‘aventureiros’ venham tentar dividi-la no futuro. E assim, assiste-se à criação de muitos ‘sindicatos de gaveta’, cuja existência está apenas no papel, sem qualquer ação sindical concreta”.

Desse modo, vislumbra-se a manutenção de tais bases no período posterior, havendo um controle militar sobre a atividade sindical permitida, conforme afirma Brito Filho (2018, p. 70). A ruptura desse modelo ocorreu em 1978, com a modificação do corporativismo para o populismo em decorrência das lutas operárias fabris no país, conforme afirma Iram Jácome Rodrigues (2002, p. 142), ao trazer em sua pesquisa como exemplos a criação da CUT em 1983 e os importantes movimentos de metalúrgicos na região do ABC paulista.

Posteriormente, segue afirmando o Brito Filho (2018, p.71) que a promulgação da Constituição de 1988 efetivamente marcou o início do sindicato nos moldes atuais, por meio de um suposto fim do controle estatal sobre a atividade sindical, que, a partir desse momento, passa a ser autônoma.

Contudo, é válido esclarecer que, apesar da normatização da autonomia sindical, sua estrutura permaneceu vinculada a determinados moldes corporativistas,

pois é marcada pelo critério de unicidade e obrigatoriedade de contribuição (até 2017), sendo esses critérios influenciadores do exercício da autonomia.

Esse cenário também é resultado do fato de as próprias centrais sindicais já bem estabelecidas na época não atuarem de maneira significativa na luta contra as formas de sua estrutura, conforme aduz Boito Júnior (1991, p. 16). Para o autor, sequer a CUT se fez presente na luta contra a estrutura brasileira, conforme verifica-se:

“O problema é que a CUT sempre viu e sempre apresentou essa luta contra o modelo ditatorial de tutela da estrutura sindical oficial como sendo uma luta contra a própria estrutura sindical. Isso é uma ilusão ou uma mistificação, pois a CUT não lutou, e não luta, contra os elementos fundamentais da estrutura sindical”.

Como resultado, o critério de unicidade por base territorial pode limitar a criação de sindicatos mais representativos das categorias, conforme se verifica mais adiante.

Um dos reflexos de todo o apanhado histórico do sindicalismo nacional é o possível distanciamento da plena liberdade prevista na Convenção nº 87, da Organização Internacional do Trabalho (OIT), que, de fato, ainda não foi ratificada pelo Brasil. Acerca do assunto, Elessandra dos Santos Marques Válio (2018, p. 227) entende que o modelo contemporâneo que molda os sindicatos brasileiros tende a não acompanhar os preceitos de negociação coletiva trazidos pela Convenção nº 98 da OIT e ainda pode estar afastado da dinâmica socioeconômica brasileira no século XXI.

A importância da adequação da estrutura sindical à dinâmica socioeconômica atual do trabalho 4.0 se dá pela forma como as demandas trabalhistas coletivas são administradas no cenário pós-Reforma Trabalhista de 2017. No sistema capitalista atravessado pela tecnologia, os próprios trabalhadores devem ser os agentes responsáveis por proteger direitos frente ao embate entre capital e trabalho.

A formação de uma estrutura atualizada, disruptiva, dinâmica e representativa pelos sindicatos pode auxiliar no cumprimento de suas funções trabalhistas num cenário socioeconômico atravessado pela imersão digital. Assim sendo, é necessário aprofundar determinados critérios relevantes à estrutura brasileira e que podem indicar limitações à liberdade, tais como: modelo confederativo e independência frente à tutela estatal, unicidade por base territorial mínima e sindicalização por categoria.

### **3.1 Estrutura organizacional confederativa e a gestão do sindicalismo brasileiro frente à tutela do estado**

Expostos os marcos temporais relevantes da formulação da estrutura sindical confederativa brasileira, passa-se à análise de determinadas vertentes doutrinárias que tratam das estruturas de gestão que podem, ou não, aderir à forma de trabalho do sindicalismo no cenário contemporâneo da indústria 4.0, juntamente com sua correlação com a tutela estatal.

Nesse aspecto, tem-se como pressuposto a conceituação do termo sindicalismo, objeto principal deste estudo. Entende-se por sindicalismo um movimento que objetiva a união de classes trabalhadoras em prol da busca por seus direitos constitucionais, sendo esta efetivada mediante a sindicalização.

Como resultado deste processo, o sindicato atua como agente representativo do grupo laboral, razão pela qual se exige destes uma atuação constante, presente e efetiva, para que o propósito do movimento seja alcançado. Portanto, a análise de sua estrutura de formação e trabalho é relevante para a atualização de sua atuação e resposta às demandas de trabalho modernas, atravessadas pela tecnologia, subordinação algorítmica, teletrabalho, etc.

Sob certa vertente, a doutrina critica os moldes de sua formulação sob o fundamento de que esta traduz uma atuação frágil e inoperante no ambiente trabalhista contemporâneo, que está, em grande parte, desacreditado e desprotegido da tutela do Estado. Nesse aspecto, dentre os fatores que geram

contradição entre o modelo de estrutura e a adaptabilidade do sindicalismo contemporâneo, cita-se, inicialmente, a relação de independência com o Estado.

A construção histórica do Direito Sindical inicia-se com a tutela estatal sobre sua atividade, que deveria estar integrada e colaborando com o Governo Federal, conforme explica Paulo Américo Maia de Vasconcelos Filho (2017, p. 231). Contudo, com a evolução do modelo capitalista de produção, a vertente socialista do movimento sindical afastou-se dos preceitos de proteção governamental, tornando-o, à época, muito politizado.

Posteriormente, com a reformulação estrutural em 1930, indicou-se como pressuposto da permanência do sindicalismo na estrutura capitalista de governo, a incorporação de leis que garantissem sua atuação, sendo esta pauta o nexo central da estrutura sindicalista da época (Lima, 2001). Portanto, abre-se uma premissa de que, no modelo confederativo, a relação entre sindicalismo e Estado inicia-se com o reconhecimento da possibilidade de trabalhadores se reunirem em prol de seus direitos e demandas necessárias, sem que haja uma interferência governamental.

Logo, a problemática não se vincula a uma “permissão” de sindicalização por parte do ente estatal, pois esta já é garantida tanto no art. 8º, CF, quanto pelo entendimento dos próprios poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. Na realidade, o debate doutrinário se ampara na hipótese de a impossibilidade das entidades estarem imunes a restrições necessárias à proteção de liberdades alheias ou de terceiros. A ausência de qualquer restrição não é possível em meio à democracia, uma vez que, caso aplicável, o sindicalismo poderia utilizar desse poder inarredável para desvirtuar seu objetivo de proteção do trabalhador, havendo chances de presenciar abusos no Direito Sindical que, mesmo no modelo de limitação atual, ainda se fazem presentes constantemente.

Como resultado, a limitação do Estado perante a atividade sindical ainda se faz necessária para a manutenção do sindicalismo no ordenamento atual, nos moldes permitidos em lei. Contudo, tal afirmação não impede o entendimento de que há uma limitação à liberdade plena de atuação pelo sindicalismo.

Em mesmo entendimento, assim refletem Luciana Aboim Machado Gonçalves da Silva e Luiz Manoel Andrade Meneses (2015, p. 439):

“No entanto, a limitação à liberdade sindical vem disposta nos incisos que seguem, propiciando ampla ingerência estatal no campo da interrelação entre os entes sindicais e entre esses e seus representados, com regras incompatíveis com o ideal de liberdade preconizado pelo tratado internacional em apreço.

Entre os obstáculos ressalta-se a unicidade sindical, que impede a constituição de mais de uma entidade sindical representante da mesma categoria em mesma base territorial, compreendendo a área mínima de um Município. Paradoxalmente, o monopólio de representação tem fomentado a proliferação de sindicatos pequenos, muitas vezes meramente formais, ou seja, sem atuação real, mediante a fragmentação de sindicatos de maior abrangência, seja através do desmembramento de sua base territorial, até o limite de um Município, seja através da dissociação de categorias antes agrupadas em sindicato mais abrangentes”.

Em parte, o movimento descrito prejudica a atualização estrutural do sindicalismo, mas também o mantém junto ao ordenamento, mesmo que em menor popularidade. Nota-se que, sem essa proteção governamental, além do desvirtuamento de suas funções, os sindicatos seriam obrigados a legitimar suas próprias bases, havendo baixas chances de êxito neste processo. O processo em apreço é descrito e criticado por José Edmilson de Souza Lima (2001, p. 81) por se tratar, na visão do autor, de base para o fim do resguardo pela legislação do Direito Sindical, em prol do apoio exclusivo da classe trabalhadora e sua capacidade de se organizar para manter sua existência, conforme verifica-se:

“É esse horror à marginalidade oficial que explica a tendência histórica do movimento sindical reivindicar a proteção do Estado. Sem essa proteção, o movimento sindical obrigaria-se a buscar legitimidade em suas próprias bases. As chances de êxito do movimento sindical voltariam a se apoiar nos próprios trabalhadores, e não mais na legislação. A sobrevivência e o êxito do movimento sindical tornam-se dimensões complementares ou inclusivas de um mesmo processo de luta; uma pressupõe a outra”.

Ademais, Lima (2001, p. 81) demonstra que, além da influência do Estado perante o movimento sindical, instituem-se as seguintes figuras estruturais no sindicalismo que moldam sua capacidade autônoma de gestão: o imposto sindical, critério da unicidade, intervenção sob a atividade desenvolvida pelas entidades (quando necessária) e controle orçamentário pelo Ministério do Trabalho, além da implementação da suspensão/destituição dos direitos de fechamento da entidade. Tais critérios atravessam a estrutura sindical e por ela também estão atravessados.

De igual modo, dentre os argumentos utilizados, o suposto controle do sindicalismo pelo próprio agente sindical (sindicatos e centrais sindicais) objetivou proteger trabalhadores do avanço da exploração capitalista. Tal afirmativa demonstrou-se, em parte, positiva na época, mas culminou em um caráter problemático, tanto na esfera política quanto na de atuação, frente ao modelo capitalista crescente adotado pelo Estado. Assim sendo, Vasconcelos Filho (2017, p. 50) assim se pronuncia:

“A perda da essencialidade do trabalho, (des)socializando-o no mundo do capital globalizado e financeirizado, torna frágeis os trabalhadores e suas instituições coletivas nas reivindicações por direitos, ou mesmo pela manutenção de um padrão condizente com a dignidade humana. Esse é um tema que não é novo<sup>183</sup>, mas relativamente novas são as modalidades eloquentes de demonstração de como, e até que ponto, o trabalho vivo se tornou completamente descartável.”

No decorrer do presente estudo, estabelecem-se suposições quanto à influência da estrutura sindical capitalista e confederativa em sua atuação efetiva no mundo contemporâneo do trabalho 4.0. Portanto, as teorias organizacionais concretas aplicáveis ao sindicalismo também precisam ser analisadas mais a fundo.

Pode-se aduzir que, desde sua construção inicial até o presente, a composição do sindicalismo nacional é influenciada por dois aspectos distintos: a estrutura externa e a interna. Brito Filho aduz que a estrutura externa representa a forma como as entidades sindicais são criadas e organizadas, ao passo que a

estrutura interna está diretamente conectada aos órgãos e patrimônios de receita dessas entidades (2018, p. 83).

No que tange à estrutura externa, afirma-se que esta presumivelmente limita o instituto da liberdade sindical, pois inclui critérios de organização das entidades no Brasil, sendo estes: unicidade sindical, categorização do trabalhador e confederação do sistema. Sendo as duas primeiras características (unicidade e sindicalização por categoria) explanadas em tópico posterior, busca-se demonstrar como o sistema confederativo pode influenciar a atuação dos sindicatos no mundo moderno.

Brito Filho ainda descreve o processo descrito de confederação do sindicalismo nacional, se baseando em uma estrutura piramidal de organização, a qual é construída com base nos sindicatos, federações e confederações no ápice (2018, p. 107). Tal modelo tende a impossibilitar o agrupamento dentre as entidades sindicais de cada nível com os demais, pois trata-se de limites fechados e moldados pelos critérios da unicidade e sindicalização por categoria. Por tal razão, o modelo piramidal confederativo pode conduzir a um afastamento do preceito de liberdade descrito na Convenção nº 87 da OIT, o que gera consequências à imersão sindical no meio tecnológico integrativo.

Conforme aduz Alessandra Válio, tal qual o modelo externo, o âmbito interno da atividade sindical também está influenciado pela Convenção nº 87 da OIT, pois esta determina ser direito das entidades sindicais a construção de seus regimentos, grupos de representantes e gestores, e o exercício de sua atividade em si (2018, p. 227).

Ora, se existe uma parte na qual a estrutura externa não está em compasso com a modernidade, não é integrada e fluida, esta tende a conduzir a estrutura interna do sindicalismo ao mesmo sentido. Nesse aspecto, quanto ao contexto interno, aduz-se que este possui uma falaciosa liberdade coletiva de administração. A afirmativa fundamenta-se na assertiva de que caberá aos próprios sindicatos o dever de se autoregular e tutelar, tal como também é limitado por outros critérios constitucionais.

Acerca do assunto, analisa Brito Filho (2018, p. 107):

“Obedecida esta forma, é preciso, ainda, respeitar o seu agrupamento, que se dá por critério de homogeneidade (...). Não há, assim, liberdade para a vinculação entre as diversas entidades sindicais que compõem a pirâmide.

É que ele se organiza tendo em conta as outras restrições constitucionais existentes à liberdade de organização, ou seja, a unicidade sindical, base territorial mínima e a sindicalização por categoria, principalmente esta última”.

Logo, ao verificar as regras de estrutura sindical como mecanismo influenciador de seu funcionamento, vislumbra-se certa dificuldade e impasse frente a uma direção corporativa que se volta à evolução. De igual modo, seu *modus operandi* também pode impactar e ser influenciável por normas trazidas pela própria Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), visto que o papel do sindicalismo nacional se modifica frente à Lei nº 13.467/17, havendo um cenário cada vez mais desafiador, mas que, nas palavras de José Dari Krein e Roberto Vêras de Oliveira (2019, p. 121), não pode estagnar:

“É preciso continuar observando para se ter uma linha evolutiva mais consistente. O sindicalismo, por seu lado, também precisará de tempo para reorientar suas estratégias de resistência. As consequências das recentes mudanças têm sido francamente desfavoráveis aos trabalhadores, mas o jogo continuará a ser jogado”.

Analisando um contexto corporativo geral de qualquer instituição, nota-se que a boa organização gera resultados positivos em todos os setores, desde um aumento de produtividade, passando pela qualificação técnica de pessoal e melhoria na qualidade do serviço prestado, com a consequente satisfação do público-alvo. A organização adequada em muito se relaciona com os moldes da estrutura interna da instituição e aqui a afirmativa não se volta apenas a meios empresariais e corporativos, mas sim a qualquer tipo de estratégia de gestão. Nesta, inserem-se os sindicatos. Desse modo, a estrutura sindical se correlaciona ao seu modo de organização e prestação da atividade, tendo esta o objetivo de sempre se fazer presente frente às demandas coletivas dos trabalhadores.

No entanto, para que tal finalidade seja alcançada, é válido questionar as estratégias de gestão adotadas que podem ser utilizadas pelas entidades para afastar o controle estatal do modelo corporativista de formação. Ora, o sindicato foi (e assim se mantém) criado com o objetivo de realizar as funções econômica, política, ética, negocial, assistencial e, acima de todas, de representação de seu grupo de trabalhadores (Brito Filho, 2018, p. 156). Portanto, se esses são os pilares de sua existência e agentes norteadores de seu funcionamento, somente pode um sindicato considerar-se efetivamente protetor quando cumprir adequadamente com todas as respectivas funções.

A garantia das funções no contexto da atividade diária sindical abre uma premissa de melhoria em sua atuação frente à categoria, mas também pressupõe uma organização e estrutura adequadas para tal.

Ocorre que tais funções se estabelecem em meio às relações de trabalho (empregado e empregador), que estão em constante mudança e cada vez mais específicas. Portanto, a prestação de assistência sindical está correlacionada à sua capacidade disruptiva, fluida e adaptativa frente aos embates entre a categoria patronal e a categoria dos empregados.

As novas vertentes de modelo de negócio buscam uma gestão integrativa, com elevada participação das equipes dos mais diversos setores da empresa ou instituição. Trata-se de uma evolução do modelo capitalista. Entretanto, a estrutura externa escalonada não compactua com essa referência, pois é pouco flexível e supostamente afasta a participação do público-alvo, que são os grupos de trabalhadores.

Nesse aspecto, tanto a estrutura escalonada externa piramidal quanto a interna, marcada por uma gestão engessada e sem perspectivas de atualização devido ao critério de unicidade por base territorial, obstam e atrasam a transformação dos moldes estruturais sindicais para modelos mais disruptivos, de fácil acesso, digitais e integrativos (no que tange aos agentes internos, representados e categoria oposta), principalmente quando correlacionadas a sindicatos de pequeno e médio porte, cuja expressividade ainda é limitada à base territorial.

Apesar das afirmações quanto à permanência do modelo junto às estruturas atuais, que limitam sua evolução, o interesse aqui posto é verificar como o *modus operandi* sindical brasileiro pode acompanhar as transformações trabalhistas do mundo moderno, marcado pela Sociedade da Informação, que já se afastam de um modelo vertical na relação entre os sujeitos do Direito do Trabalho (empregados e empregadores) e voltam-se para relações disruptivas e hiperconectadas.

Logo, a estrutura organizacional é relevante para o alcance da efetividade de atuação sindical. Trata-se de critérios conexos que não podem estar dissociados: estrutura, gestão e efetividade; portanto, quando em constante atualização individual, permitem um funcionamento coletivo.

Ocorre que a premissa hipotética de que a estrutura sindical precisa ser moldada constantemente para se encaixar nas relações de trabalho, que também são mutáveis, reflete na implicação do modelo escalonado sobre as dinâmicas sindicais. Nesse aspecto, conceitua-se como um modelo escalonado de gestão e pessoas aquele que delimita a cada grupo, setor, colaborador a sua função a ser desempenhada dentro da empresa, a fim de atingir o objetivo geral empresarial.

Para tal, este se desdobra nos chamados escalonamentos vertical e horizontal, os quais são descritos por Rayane Cinthia Grolla Cardoso e José Abel de Andrade Baptista (2015, p. 69-70):

“O modelo tradicional de uma estrutura organizacional vertical tem uma estrutura hierárquica ou piramidal, com um presidente na parte superior, um pequeno número de administradores subordinados ao presidente, e outros níveis hierárquicos abaixo deste, até base da pirâmide (...)

(...)

Na gestão de uma estrutura horizontal, os departamentos não expiram e o trabalho é organizado ao longo dos vários grupos interdisciplinares e autogeridos, que trabalham em interação permanente“.

Assim sendo, no que tange ao escalonamento vertical de gestão, este é caracterizado pelo perfil hierárquico de cada setor e colaborador. Trata-se, para

Cardoso e Baptista, do modelo mais clássico de gestão, no qual o nível de relevância e valorização do trabalhador para a empresa depende do nível hierárquico do cargo que este desempenha (2015, p. 70). Ou seja, quanto maior o cargo exercido pelo empregado dentro da pirâmide na empresa, maior é sua relevância para o empregador dentro do ambiente de trabalho.

Em parte, a estrutura sindical brasileira se atrela ao modelo escalonado vertical, fundamentando-se no fato de que, atualmente, ainda se vislumbra a pirâmide de organização externa que coloca no ápice da estrutura as confederações e na base os sindicatos em si, sem que haja uma conexão entre esses representantes sindicais. Acerca do assunto, assim afirma Giuliana Lima (2016):

“A organização sindical no Brasil é considerada vertical. No 1º grau estão os sindicatos, no 2º as federações (associação de 5 ou mais sindicatos da mesma categoria, que podem ser estaduais, interestaduais ou regionais) e no 3º as confederações (associação de 3 ou mais federações; prevista no art. 8º, IV, CF, com sede na Capital da República).

Temos ainda as centrais sindicais, que são pessoas jurídicas de direito privado compostas por organizações sindicais dos trabalhadores”.

Portanto, existem certas semelhanças entre o modelo escalonado vertical de gestão de pessoas e a estrutura piramidal de organização tanto interna quanto externa do sindicalismo nacional.

Para Cardoso e Baptista, críticas devem ser tecidas ao modelo vertical ao fundamento de que este pouco permite a participação de seus colaboradores, conforme verifica-se (2015, p.73):

“Entende-se que o modelo de gestão vertical possui uma cadeia de comando hierárquico, onde os cargos, funções, metas e salários são bem definidos e todos os colaboradores são submetidos à autoridade de um chefe. Porém, os níveis operacionais dificilmente entendem os motivos das ações que realizam, pois, não tem acesso à informação da estratégia da empresa. E a falta de comunicação inibe a criatividade e iniciativa dos colaboradores”.

Ambos os autores compartilham o entendimento de que, na gestão vertical de uma estrutura, cada camada ou nível estrutural é superior ao outro (do ápice à base, das confederações aos pequenos sindicatos), não havendo comunicação ou auxílio mútuo entre estas, já que seus grupos devem trabalhar em gestão isolada, pouco integrativa e sem autonomia por parte do agente interno (membro do sindicato). Esta é uma das regras do sindicalismo nacional também descritas por Giuliana Lima (2016).

Contudo, assim como existem semelhanças entre tais estruturas, há divergências entre o modelo sindical (escalonamento vertical) e o modelo trabalhista de gestão de pessoas moderno (escalonamento horizontal).

O modelo horizontal de gestão de pessoas é mais recente e mais bem-conceituado pelas novas classes trabalhadoras, caracterizando-se por haver um nível igualitário entre todos os setores, cargos e colaboradores dentro da empresa. Nesse modelo, cada trabalhador possui uma função delimitada, mas que não está acima ou abaixo das demais funções exercidas por outros trabalhadores no ambiente interno de trabalho. Portanto, não há subordinação. Tal modelo, quando comparado ao vertical, permite uma maior autonomia, senso de liderança e transparência do trabalhador.

De forma alinhada a esse entendimento, Cardoso e Baptista seguem afirmando (2015, p. 73):

“Na gestão de uma estrutura horizontal, os departamentos não expiram e o trabalho é organizado ao longo dos vários grupos interdisciplinares e autogeridos, que trabalham em interação permanente. Assim, emerge uma melhoria na coordenação e comunicação entre subordinados e seus gerentes. A tecnologia da informação facilita a comunicação, que passa a ocorrer no sentido horizontal e vertical, permitindo acesso a consultas via internet/intranet (...).”

No entanto, deixa-se claro que, de forma alguma, se desconsidera aqui o instituto da subordinação do empregado ao empregador, estando tal critério ainda presente nas relações laborais contemporâneas. Apesar disso, a forma como a figura da subordinação se apresenta é distinta daquela existente nos cenários fabris da 1ª Revolução Industrial, e a tecnologia é amplamente responsável por esta transformação. Tal cenário é descrito por Zélia Costas Santos Bezerra com tom de preocupação nos seguintes aspectos (2016, p. 121):

“A captura da crítica artística ou estética pelo capitalismo pós-industrial e o novo canto da “liberdade” não passam de alternativas sofisticadas utilizadas pela classe patronal contemporânea para impor o seu poder de comando. Agora, ainda mais eficiente e sofisticado; ainda mais causador de adoecimento e de enfermidades psicofísicas”.

Na hipótese de estar implementado na gestão de um sindicato específico, o escalonamento horizontal possibilita um maior alinhamento de ações na estrutura administrativa, financeira, negocial, representativa e de comunicação com as bases.

Nota-se que a efetividade da ação sindical é precedida por funções internas e externas que estejam conectadas, razão pela qual a adoção da horizontalidade possui aspectos positivos, já que facilita o processo de gestão de seus membros internos, além da comunicação entre os níveis da pirâmide sindical brasileira: confederações, federações e sindicatos.

De igual modo, Cardoso e Baptista afirmam que, por apresentarem um padrão mais disruptivo, inovador e capacitador de cada indivíduo, os novos modelos empresariais de negócio optam, preferencialmente, pela gestão horizontal entre setores e empregados de alto e baixo escalão, além da integração entre os setores de todo o processo da prestação de serviço do negócio (2015, p.81).

Tais autores não negam que ainda existam relações trabalhistas clássicas, nas quais o empregado é precarizado e não possui contato algum com o empregador, mesmo estando a ele subordinado. Do mesmo modo, ainda se vislumbram sindicatos que adotam esse modelo de hierarquização dentro de sua

organização interna de gestão. No entanto, tal como entende Zélia Bezerra (2016, p. 121), esta pesquisa foca no trabalho 4.0, no qual, em parte, a hierarquia entre empregador ou alta cúpula de diretoria e empregados de base se modifica para incluir cada empregado, agora denominado colaborador, em todas as etapas do negócio.

É amplamente esclarecido por Cardoso e Baptista que a aproximação entre empregador e empregados é mais perceptível, considerando que o modelo horizontal preza pela capacitação e expertise individual, capacidade de inovação, atuação disruptiva e fluida frente aos desafios de crescimento do mercado de atuação de cada setor (2015, p. 80). Logo, nele o empregador deve estar alinhado com o empregado, para que ambos possam prestar o serviço final da empresa de forma a alcançar seu público-alvo de consumidores.

Este objetivo se assemelha às funções sindicais exercidas no ambiente virtual. Desse modo, uma vez que sua estrutura interna é moldada para conectar trabalhadores à respectiva categoria, também se verifica, em meio a esse processo, o aperfeiçoamento de cada setor e de cada colaborador, para que juntos sejam capazes de alcançar os interesses de suas categorias. Tal processo é descrito no ambiente do trabalho contemporâneo por Saulo Almeida (2021, p. 265), sob o argumento de que a internet em muito auxilia esse processo, conforme demonstra-se:

“Apoia-se na internet como uma forma de melhorar o governo por meio de uma ampliação da necessária conexão que deve existir entre cidadão e Estado, reaproximando esses atores por meio das tecnologias de informação, tendo sempre como foco um maior grau de eficiência e efetividade no exercício de suas funções.

As premissas a serem estudadas pelo Sindicalismo Digital possuem um perfil semelhante àquelas exploradas pelo Governo Eletrônico, ou seja, um modelo de coletividade que suprime a censura, que anseia por um maior grau de exposição e de participação, um sistema onde os indivíduos são influenciados pela promoção de debates, exposição de conteúdo, conhecendo e opinando sobre os mais distintos temas, ao mesmo tempo

que supera muitas das barreiras existentes entre público e privado (Governo Eletrônico) ou entre cúpula e base sindical (Sindicalismo Digital)”.

Assim sendo, o novo modelo de sindicalismo busca estar em compasso com as novas formas de negócio, e sua estrutura acompanha tal processo, adotando-se modelos disruptivos de gestão de pessoas nas dinâmicas sindicais. Esta linha de atuação é vislumbrada pela atividade das grandes centrais sindicais nacionais, que tentam exercer um papel amigável de conexão entre empregador e trabalhador, mediante plataformas digitais, sem que haja a perda dos direitos indisponíveis trabalhistas.

A adoção de determinada estrutura influencia na prestação da atividade da entidade, seja ela empresarial, pública ou, no caso do presente estudo, sindical. De fato, a estrutura escalonada vertical é comum e tradicional em muitos sindicatos e centrais sindicais no Brasil, ao passo que o modelo horizontal é inovador em determinados aspectos que podem atrair parte da massa trabalhadora jovem brasileira, conforme apontam Cardoso e Baptista (2025, p. 74).

Conforme vislumbrado, o sindicalismo nacional ainda se atrela aos arquétipos do modelo vertical hierárquico, considerando sua formação confederativa, de base territorial única e pouca inovação de gestão interna na maioria das entidades já existentes. No entanto, tal realidade também sofre influência da tecnologia no exercício do trabalho, tanto de forma individual quanto por demandas de necessidades coletivas, o que resulta em uma mudança sutil de estrutura operacional.

Independentemente dos aspectos positivos ou negativos que os modelos vertical ou horizontal apresentem, uma nova forma de gestão é incluída na atividade sindical e precisa ser analisada, sendo esta caracterizada por seu caráter sistêmico de operação.

O modelo sistêmico de gestão de pessoas estrutura toda e qualquer instituição de forma a adaptar-se à sociedade em rede, característica do mundo digital. Para os autores Hélio Teixeira e Sérgio Salomão (2013, p. 31), tal fenômeno assim se baseia:

“Desde os trabalhos pioneiros de Ludwig von Bertalanffy em meados do século passado, o enfoque sistêmico jamais deixou de ser valorizado. Coisa rara na administração, dominada por modismos e ilusões efêmeras. E por quê? Porque os problemas mais complexos da administração envolvem interdependência e combinações de dimensões, ou seja, são sempre sistêmicos. Sendo assim, desde aquela época, o enfoque sistêmico tem sido igualmente recomendado tanto no campo da administração privada, quanto da pública”.

No novo modelo de produção, as figuras do autoconhecimento e processamento de dados e informações são relevantes e devem ser consideradas no processo estrutural de trabalho das mais diversas organizações.

Nesse aspecto, diferentemente dos modelos hierárquicos, o sistêmico adota o planejamento como o principal meio para a sua efetivação. Como resultado, ainda afirma-se que este uso gera uma coerência vertical e horizontal do trabalho ao longo do tempo, já que para Teixeira e Salomão, a “coerência sistêmica nada mais é do que a integração horizontal e vertical das partes ao longo do tempo” (2013, p. 43).

Em resumo, a organização por sistema é integrativa, disruptiva e fluida, trazendo uma abordagem na qual todos os setores de determinada corporação cumprem em conjunto suas respectivas funções no intuito de alcançar o objetivo da prestação de serviço em específico. Tal razão se conecta com o objetivo de proteção do trabalhador pelos sindicatos, uma vez que suas funções são efetuadas em conjunto.

O cenário moderno permite que as atividades das entidades sindicais funcionem conjuntamente e sejam desenvolvidas em compasso com as demais, havendo ainda uma conformidade com o avanço da tecnologia e sociedade de rede, na qual as categorias estão atualmente inseridas.

Nesse aspecto, a análise dos modelos de estrutura de gestão aplicáveis, sejam eles escalonados (vertical e horizontal) ou sistêmico, serve como fator de influência sobre a estrutura de trabalho dos sindicatos brasileiros. De fato, todos são aplicáveis e apresentam aspectos positivos e negativos quando adotados, sendo

moldáveis à adequação das dinâmicas sindicais ao século XXI, considerando suas características principais, as quais serão analisadas a seguir.

### **3.2 Caracterização da estrutura sindical brasileira: regras de unicidade e categoria**

Uma vez analisadas brevemente as informações sobre os modelos de estrutura possivelmente utilizados no sindicalismo nacional, passa-se à verificação mais profunda dos elementos característicos das entidades brasileiras e como esses aspectos influenciam e são influenciados pelo contexto trabalhista 4.0, envolto na tecnologia.

Para tal, tecem-se considerações sobre duas das características marcantes da organização sindical brasileira, ambas atravessadas pelo preceito da liberdade: a regra da unicidade por base territorial e a associação por categoria.

Inicialmente, é importante destacar, tal como alega Brito Filho (2018, p. 84), que o princípio da liberdade sindical está atrelado tanto à subordinação estatal quanto aos modelos de sindicalismo. No Brasil, esse princípio se reflete na regra de existência de apenas um sindicato por base territorial mínima, considerando a sindicalização por categoria, o que justifica a inclusão de sua análise como prioridade no tópico a seguir.

O presente subtema afirma que a liberdade de associação é, de fato, assegurada constitucionalmente no território brasileiro, conforme determina o art. 5º, XVII, que estabelece ser plena a liberdade de associação para fins lícitos. Em complemento, delimita-se no art. 8º, I, da CF, a independência estatal para associação profissional ou sindical.

Entretanto, a liberdade sindical coletiva não está expressa no texto constitucional. Dessa forma, a interpretação da CF quanto ao texto presente na norma pode gerar visões divergentes sobre o efeito da liberdade garantida, pois a menção expressa é exclusiva ao direito de um trabalhador associar-se a um sindicato. No entanto, essa narrativa não é inquestionável, pois a regra da liberdade

vai além do âmbito correspondente ao direito de filiação sindical, razão pela qual a OIT a entende como inviolável em quaisquer níveis, seja no individual ou coletivo.

Por definição de Brito Filho, a liberdade sindical conceitua-se como a possibilidade efetiva de garantir que trabalhadores possam se organizar com liberdade (2018, p. 79).

Nesse aspecto, abrange tanto a liberdade individual de cada membro da categoria quanto a liberdade coletiva de organização, estrutura e administração. Portanto, independentemente do texto constitucional expresso, a liberdade permite que estes (indivíduo e entidade) se organizem da melhor forma possível.

Compactuam com tal entendimento Gonçalves da Silva e Meneses (2015, p.452-453), acrescentando ainda a seguinte crítica ao modelo de unicidade adotado no Brasil e limitador da liberdade plena:

“No regime da pluralidade sindical não há limitação na criação dos órgãos sindicais, podendo estes ser livremente instituídos. É o modelo escolhido pela maior parte dos países democráticos, sendo a unidade sindical o melhor parâmetro a ser seguido. Não obstante, ser este o modelo mais democrático, o Brasil tem adotado o modelo mais restritivo; no entanto, existem mecanismos jurídicos para que o Brasil acompanhe a tendência mundial de adotar o pluralismo sindical, ainda que com posterior unidade representativa, extirpando o sistema de índole evidentemente autoritária no qual se encontra atualmente arraigado”.

Entretanto, a organização plena não implica ausência, por parte do Estado, de tutela e fiscalização de sua atividade, apenas determina que tal verificação deverá ser cumprida sem resultar em um controle sobre sua atuação. Portanto, o trabalho do sindicato deve ser livre, autônomo e plural, sem que haja limitações sobre este, mas sim um resguardo ao ente público de verificação de condutas.

Assim sendo, a liberdade é conexa aos preceitos de vontade. No cenário coletivo do trabalho, é garantido tanto ao ente sindical quanto ao próprio trabalhador o direito de determinar os moldes de sua própria atuação, sindicalização,

participação ou, até mesmo, inércia perante a existência dos sindicatos. Logo, Brito Filho (2018, p. 79) entende que a estrutura do sindicalismo possui como base constitucional o Princípio da Liberdade, pois este possibilita que as organizações sindicais sejam moldadas a partir das necessidades e demandas de sua categoria.

Este tipo de estrutura, independente de hierarquia, escalonamento ou sistema integrativo, permite que as funções inerentes às entidades sejam cumpridas com base nos ensejos concretos e específicos de cada grupo laboral.

Ocorre que, segue o autor afirmando que, apesar de garantida em lei e programada para estar integralmente aplicada em todas as fases de atuação, a liberdade sofre certas restrições pelo modelo corporativista (Brito Filho, 2018, p. 87). De fato, este ainda é adotado no Brasil, cuja implementação se deu na época da Era Vargas, e resguarda regras específicas de estrutura, tais como a subordinação das entidades perante o Estado, o critério de unicidade e a sindicalização por categoria.

Não se pode subestimar a organização e força do movimento operário, mas quando este utiliza sua estrutura para alcançar uma efetividade, vislumbra-se um cenário tecnológico ainda mais difícil.

A partir desse aspecto, a liberdade restrita aqui presente, em razão da tutela estatal, não coaduna com os preceitos de plenitude da liberdade incentivados no cenário do trabalho internacional. O modelo estrutural brasileiro não adere ao preceito da Liberdade Sindical plena, afirmado na Convenção nº 87, OIT (Brito Filho, 2018, p. 108).

O modelo internacional de sindicalização e estrutura livre objetiva o progresso e evolução da estrutura sindical por meio do afastamento da tutela estatal, razão pela qual a Convenção determina em seu art. 2º que a submissão das organizações e seus respectivos representados é apenas aos seus respectivos estatutos. Para Alessandra Válio (2018, p. 228) a implementação da liberdade inicia com a possibilidade irrestrita de associação, não havendo que se falar em tutela do Governo sobre sua estrutura e *modus operandi*, apenas vislumbra-se uma regra de aderência ao estatuto como elemento jurídico de sua formação.

O impasse fica claro no momento em que o Brasil não ratifica a Convenção nº 87 da OIT, o que demonstra seu não interesse na modificação do critério de tutela

governamental sobre as relações sindicais. Como resultado, o ordenamento jurídico brasileiro adere a normas incompatíveis com o modelo que consagra a liberdade sindical plena (Brito Filho, 2018, p. 108) e perpetua a fiscalização do Estado sobre a condução do sindicalismo no país.

O cenário verificável na contemporaneidade é híbrido. O fundamento decorre do fato de que a norma constitucional assegura a liberdade de associação (o que não se discute), mas ainda mantém regras celetistas de estrutura corporativista que impedem a adequação plena ao pretendido pela OIT.

Assim sendo, aduz-se que a regra jurídica, positivada no art. 5º, XVII, e art. 8º, I, CF, de fiscalização estatal sobre o funcionamento sindical, apresenta vertentes positivas, já que impossibilita o abuso do poder sindical e mantém suas instituições em funcionamento. Contudo, também acarreta faces negativas, uma vez que a liberdade plena garantida pela Convenção nº 87 da OIT ainda não é apreciada pelo modelo brasileiro.

Acerca do assunto e de forma acertada, assim Alessandra Válio pronuncia (2018, p. 228):

“Diante do exposto, podemos notar que a Constituição Federal vigente, embora assegure a atuação sindical nos âmbitos judicial e administrativo, restringe a liberdade sindical obstando a formação organizacional dos sindicatos nos moldes desejados por empregados e empregadores, via unicidade sindical e contribuição compulsória”.

As regras aqui descritas são decorrentes da estrutura já vislumbrada do sindicalismo, pois o modelo de confederação nacional cria a diretriz da unicidade sindical e sindicalização por categoria, nos termos firmados por Brito filho (2018, p. 97). Tal razão justifica a análise de ambas as regras no presente tópico, havendo primeiramente o aprofundamento da regra da unicidade.

Nesse aspecto, conceitua-se como unicidade sindical a possibilidade de existir apenas uma entidade sindical representativa em determinado território físico mínimo, o qual, no Brasil, é o município, por força do art. 8º, II, CF (Brito Filho, 2018,

p. 91). Desse modo, todo trabalhador de uma mesma base territorial mínima (município) será representado por apenas um sindicato, e somente este existirá, independentemente de sua eficácia na prestação do serviço de proteção ao trabalhador.

Em mesmo entendimento que os autores supracitados, Laura Zanella aduz que (2023, p. 18):

“Não se pode afirmar, portanto, que a Constituição Federal efetivamente garante a plena liberdade sindical, nos moldes determinados pelas Convenções 87 e 98 da OIT. Notadamente, elementos do sindicalismo corporativista, tais como a unicidade sindical e o enquadramento por categoria, foram preservados. A própria redação do artigo 8º da Constituição apresenta contradições no que tange à liberdade sindical. Enquanto o caput do artigo estabelece a liberdade de associação sindical, o inciso II limita a criação de apenas um sindicato por categoria em uma determinada base territorial. Além disso, embora o trabalhador tenha a liberdade de se associar a um sindicato, o inciso II restringe essa associação àquele que representa sua categoria”.

Entretanto, a delimitação de uma base mínima de existência também limita a liberdade e autonomia do trabalhador, que não poderá se organizar coletivamente nos casos em que há demandas inferiores às categorias municipais e/ou no caso de já haver sindicato consolidado na mesma base territorial. Dessa forma, a manutenção da base territorial única (confederação e federação), além de preservar a estrutura rígida do sindicalismo, o envolve em um vínculo com a imposição estatal, afastando o movimento inverso chamado de plurissindicalismo (Boito Júnior, 1991).

Conceitualmente, o plurissindicalismo define-se pela possibilidade de haver mais de um sindicato representativo da mesma categoria específica na mesma base territorial mínima, deixando a critério do trabalhador optar por qual das entidades vai se filiar. Este modelo, mais simpatizante à OIT pelo exercício da liberdade plena, não é utilizado no Brasil, pois afasta a interferência do ente estatal e preza pela vontade dos trabalhadores categorizados e sindicalizados.

Acerca de tal afirmativa, assim aduz Laura Zanella (2023, p. 18):

“Portanto, tem-se que Constituição brasileira não assegura integralmente a liberdade sindical, um princípio amplamente respaldado pela OIT como um componente crucial para a efetiva representatividade dos trabalhadores e para a efetivação dos direitos humanos. Na realidade, a norma constitucional estabelece obstáculos que contrariam os princípios da liberdade sindical conforme preconizados pela OIT. Um desses obstáculos reside na limitação imposta pela Constituição, que restringe a criação de múltiplos sindicatos de uma categoria específica em uma mesma área geográfica. Além disso, o sistema de monopólio de representação, seja por categoria profissional ou econômica, serve como um adicional fator limitante para a plena concretização da liberdade sindical.

A incompatibilidade da Constituição brasileira com a plena liberdade sindical, considerando a imposição do sistema da unicidade, impede que se possa falar em real representatividade sindical”.

No modelo plural, cada sindicato existente é responsável por exercer as funções econômica, política, ética, negocial, assistencial e de representação apenas para seus trabalhadores devidamente sindicalizados, sendo, portanto, moldado pelo Princípio da Liberdade Associativa, o qual preceitua para o alcance da democracia.

Considerando as propostas de estrutura por território, verifica-se que ambas possuem vantagens e desvantagens. Entretanto, uma vez que o modelo de unicidade limita o exercício da liberdade plena, a adoção do modelo de pluralidade exige o esforço das instituições como um todo (OIT, entidades sindicais, massa trabalhadora, Poder Executivo, Legislativo e Judiciário) para o seu funcionamento e manutenção.

No caso hipotético de adoção do pluralismo pelo modelo brasileiro, o alcance efetivo da liberdade resultaria na unidade da conduta e proteção social ao trabalho coletivo (Brito Filho, 2018, p. 91). A discussão gera debates doutrinários divergentes, com posicionamentos mais adeptos a tal modificação e argumentos quanto à manutenção do modelo de unicidade. A segunda vertente doutrinária aduz ser mais importante a proteção e manutenção dos sindicatos já estabelecidos do que a

criação de novos, razão pela qual excluem a possibilidade de modificação ao plurissindicalismo.

Entretanto, Zanella (2023, p. 28) é contrária ao critério da unicidade sob os seguintes aspectos:

“Essa estrutura, composta pela unicidade, pela organização por categoria profissional, e pelo financiamento através do pagamento compulsório do imposto sindical, permitiu uma verdadeira pulverização dos sindicatos, especialmente após a intensificação da terceirização e do surgimento de novos tipos de relações laborais’.

No mesmo entendimento, a permissão para a criação de novas entidades pode desmoralizar aquelas que já estão em funcionamento ativo, enfraquecendo ainda mais o movimento sindical como um todo.

Verifica-se a relevância do critério da unicidade por base territorial, que influencia a estrutura do sindicalismo brasileiro. Ademais, este critério também resulta em outra regra relevante que precisa ser analisada neste estudo, razão pela qual se aprofunda no critério de sindicalização por categoria.

A norma impõe a sindicalização por categoria, determinando que somente poderão se organizar os trabalhadores cujas profissões e atividades se assemelhem. O conceito de categoria e suas regras de formação, dispostas no art. 55 da CLT, afastam as noções de liberdade plena, além de atrelar o sistema sindical a critérios econômicos e produtivos.

A categoria impõe ao trabalhador a não associação livre com outros trabalhadores, uma vez que a lei estabelece limitações tanto territoriais quanto por afinidade de exercício de atividades e funções, não compactuando o modelo brasileiro com as pretensões de liberdade trazidas pela Convenção nº 87 da OIT.

O entendimento também é defendido por Alessandra Válio. A autora ainda acrescenta (2018, p. 229):

“No que tange à liberdade sindical, já foram apresentadas propostas de Emenda Constitucional ao Congresso Nacional, a mais recente é a PEC n. 369/2005, que desde novembro de 2011 está aguardando parecer na Comissão de Constituição, Justiça e de Cidadania. Essa PEC prevê a alteração dos artigos 8º, 11, 37 e 114; essa modificação é imprescindível para qualquer reforma sindical, pois, apenas com a alteração do art. 8º seria possível a ratificação da Convenção n. 87 da OIT”.

Trata-se da segunda regra estrutural característica da atividade sindical, a qual, acrescida à unicidade e subordinação estatal, molda o exercício de sua atuação no modelo contemporâneo de relações laborais.

Nesse aspecto, considerando as amarras de sua estrutura, investiga-se como as entidades sindicais brasileiras atuam frente aos desafios atuais, influenciadas exclusivamente por essa estrutura escalonada, com o objetivo de acompanhar o avanço tecnológico do contexto 4.0 de trabalho.

### **3.3 A capacidade de resposta dos sindicatos diante de desafios atuais: estrutura em descompasso ao avanço digital no trabalho 4.0**

A estrutura sindical brasileira apresenta características fundamentais que dificultam a atualização de seu *modus operandi* aos padrões contemporâneos de trabalho 4.0. A falta de liberdade, tanto dos gestores sindicais internos quanto da categoria, contribui para o atraso na resposta do movimento sindical aos desafios atuais.

Na realidade, estrutura sindical brasileira dificulta essa atualização do *modus operandi*, pois em muito uma atuação sindical está correlacionada com sua capacidade de ser fluida frente ao avanço da tecnologia na Sociedade de Informação. Entretanto, a estrutura rígida marcada pelo conceito de unicidade não traz esse viés adaptativo.

A unicidade sindical, cuja regra possibilita apenas um único sindicato a cada base territorial mínima (município), fixa a existência dos sindicatos de cada categoria

a um ente excluído apenas e que, estando este constituído de autonomia, nem sempre se motiva a adequar-se aos moldes tecnológicos modernos.

O raciocínio aqui delineado seria de que a concorrência demonstrada por um modelo plurissindical em muito agregaria com a busca por uma prestação da atividade sindical cada vez mais aprimorada, personalizada, que estimasse a conquista de seus respectivos trabalhadores, atuando de forma a adotar todos os recursos tecnológicos que a Revolução 4.0 dispõe.

A hipótese é de que, sem uma liberdade de gestão da atividade, causada por uma estrutura rígida, não há adaptabilidade adequada para acompanhar as necessidades flexíveis das demandas modernas. É necessário aprofundar como a classe sindical pode responder aos desafios ocasionados pela estabilidade de sua estrutura.

Teixeira e Salomão afirmam que a sociedade em rede, movida pelo imediatismo de informações, transformações sociais constantes e avanço tecnológico, exige que as instituições acompanhem esse processo de mudança (2013, p. 50). Aqueles mais adaptáveis e imersos no sistema enfrentam os desafios da modernidade com maior agilidade.

Assim, as entidades sindicais mais alinhadas com o avanço da modernidade são capazes de responder aos desafios atuais com mais rapidez. Em regra, essa adaptabilidade é mais facilmente implementada por centrais sindicais e grandes sindicatos.

A capacidade de adaptação de forma disruptiva e fluida é mais perceptível nos sindicatos e centrais sindicais mais influentes do país, como CUT, FS, SEEB/SP, SINAL, SINPROSP, Sindicato dos Metalúrgicos e Sindicato dos Metroviários, devido à sua estrutura física, financeira, comunicacional e de gestão bem estabelecida. Utilizando o exemplo do SEEB/SP, Colombi e Krein concluem (2016, p. 489):

“As frentes de ação adotadas pelo SEEB-SP contemplam uma agenda diversificada e complexa, que expressa tensões existentes na categoria e na sociedade, em um contexto de profundas mudanças. A ampliação da agenda, a adaptação do discurso às novas necessidades dos trabalhadores

e a definição de novas frentes de atuação são exemplos da capacidade do Sindicato de interpretar as novas circunstâncias, identificar os desafios daí decorrentes e desenvolver iniciativas com impactos ao nível organizacional e efetivas do ponto de vista da obtenção de resultados concretos”.

O raciocínio relaciona-se com a premissa de que quanto maior o porte da entidade, maior sua capacidade de gestão interna; assim, mais receita ela arrecada, possibilitando o investimento na adoção de recursos tecnológicos e na capacitação de seus membros. Consequentemente, há um maior contato com suas bases e uma resposta mais rápida às suas respectivas demandas, com a flexibilização, em parte, dos moldes estruturais impostos pela unicidade e categorização.

No entanto, Saulo Almeida afirma que não se entende que apenas os grandes sindicatos sejam capazes de adaptar-se aos modelos de negócio da Revolução Digital 4.0 (2021, p. 255).

Pelo contrário, todo sindicato devidamente constituído, por menor que seja sua base territorial e filiação, possui aptidão para a defesa dos direitos laborais da categoria representada, pois tal medida é pressuposto de seu surgimento. Deve-se apenas valorar que, quanto maior a capacidade de gestão interna, maiores são as chances desta entidade gerir seu funcionamento sem que os impactos estruturais do sistema a impeçam de moldar sua atividade conforme necessário.

Este estudo indica que a estrutura escalonada, característica do sindicalismo nacional, dificulta o avanço do sindicalismo ao contexto de trabalho 4.0, pois limita a liberdade (tanto da entidade quanto da categoria), fundamental para a autonomia na condução de estratégias de implementação de um modelo mais disruptivo de gestão.

O sindicalismo enfrenta entraves devido às regras de sua estrutura: unicidade, categorização e tutela estatal. Conforme aduz Zanella, tais critérios estruturais impactam na falta de liberdade e condicionam a solução dos problemas atuais a um processo mais lento e burocrático, que se volta aos aspectos de arrecadação financeira, especialmente nas entidades mais restritas (2023, p. 29).

Dentre os desafios mais relevantes no mundo globalizado, destacam-se a comunicação com o público-alvo da instituição, a gestão de dados internos e a negociação coletiva pautada nos moldes de trabalho 4.0. Programas terceirizados, meios telefônicos, redes sociais, páginas na web e videoconferências são exemplos clássicos de como a atuação deixa de ser analógica e passa por um processo de imersão digital.

Os resultados do uso dessas ferramentas são mais evidentes naquelas instituições que sabem manuseá-las com mais capacidade e rapidez. Portanto, deve haver plena liberdade na condução da atividade sindical que, com base nos critérios estruturais atuais, encontra limites.

Por um lado, a tecnologia facilita o armazenamento de dados digitais, filiações online, comunicação com grupos abrangentes e realização de negociações sem a necessidade de contato presencial com os destinatários do serviço. Por outro, a estrutura escalonada do modelo impede um trabalho mais disruptivo e flexível que se adeque às novas necessidades de imersão digital.

Portanto, um fator relevante aos desafios no cenário de trabalho 4.0 é a estrutura escalonada do sistema brasileiro. O molde organizacional sindical, marcado pela categorização, precisa alcançar grupos específicos de trabalhadores nativos digitais. O sindicato mais adaptado e voltado a esse cenário pode atrair com mais eficácia a atenção de sua categoria.

A capacidade de enfrentamento dos desafios atuais pelo sindicalismo ainda se demonstra, em certo aspecto, limitada. As grandes entidades sindicais possuem linhas de atuação bem desenvolvidas e eficientes, que superam as barreiras estruturais impostas, enquanto as menores, com base territorial mínima, não possuem suporte e estrutura suficientes para se estabelecer no meio virtual de forma efetiva.

A capacidade sindical de resposta não está vinculada à falta de expertise de seus componentes, funcionários, diretoria e presidência na gestão da atividade sindical frente às mudanças nas relações de trabalho. Pelo contrário, verifica-se capacitação e experiência em Direito Coletivo por parte de seus membros, mesmo

aderindo às regras de unicidade e categorização. Em concordância, Almeida afirma (2021, p. 266):

“O sindicalismo brasileiro necessita se encontrar aberto à experiência adquirida pelos demais campos de pesquisas. Os especialistas de Governo Eletrônico têm nos ensinado que a cooperação é indispensável para a evolução social. Isso significa que as barreiras entre as instituições devem se tornar menos rigorosas e mais fluidas, abertas. Podemos aplicar a mesma mentalidade no âmbito das relações entre a cúpula e a base sindical. Essas também devem se tornar mais fluidas”.

No entanto, a forma como os sindicatos podem se moldar para enfrentar problemas modernos de forma célere está muito conectada com sua própria estrutura de formação, influenciada pela norma. Depende de sua capacidade de adaptação disruptiva e fluida frente a uma estrutura rígida. Por isso, a Teoria de Charles Darwin, que afirma que o ser sobrevivente é aquele com maior habilidade de adaptação às demandas do meio social, é correlacionada com a presente temática, conforme entendimento de Jerzy A. Brzozowski (2006, p. 157).

A instituição mais apta a moldar-se às demandas do meio social, flexibilizando a estrutura rígida, está mais propensa a exercer sua atividade de forma efetiva e rápida. Vislumbra-se a seguinte divergência: a estrutura escalonada - marca do sistema confederativo - gera pouco espaço para a integração, pois é rígida e inflexível (Brito Filho, 2018, p. 91).

A própria estrutura interna dos sindicatos não se coaduna com os modelos sistêmicos de funcionamento. Nesse aspecto, há um descompasso entre a rigidez estrutural do sindicalismo e a flexibilidade exigida pelas constantes mudanças nas relações sociais, que se tornam mais sistêmicas e integrativas.

A imutabilidade das instituições e a manutenção de moldes de trabalho antiquados contrariam o avanço da modernidade e a adequação ao trabalho contemporâneo 4.0. Os desafios para um bom exercício das funções sindicais são

crecentes. Com o avanço da tecnologia, as dificuldades de adaptação ao ambiente virtual tornam-se mais evidentes no sindicalismo.

A problemática é impulsionada pela rapidez das mudanças no cenário trabalhista. Para Saulo Almeida, o sindicato ainda tenta adequar-se a um cenário inicial de introdução dos meios digitais, agravando-se em meio a um cenário contemporâneo voltado para a Revolução 4.0, que transforma relações sociais de forma imediatista (2021, p. 266).

Devido à formação histórica e à normativa vigente, as entidades sindicais no Brasil não podem modificar suas estruturas, permanecendo sempre sujeitas ao modelo confederativo hierárquico e aos critérios de unicidade e categorização. A CLT é clara ao impor limites de estrutura que, além de dificultarem o exercício da plena liberdade, também obstaculizam a adaptação disruptiva frente às mudanças rápidas.

De fato, os desafios enfrentados podem estar atrelados a esse critério de imutabilidade, o qual permite pouca troca de estratégias de gestão entre as entidades. Nesse cenário, incidem as regras de subordinação estatal, unicidade sindical e sindicalização por categoria, que atravessam o critério de liberdade plena descrito pela Organização Internacional do Trabalho (OIT).

No entanto, essa imutabilidade não obsta completamente a crescente movimentação voltada à adaptação dos moldes sindicais ao contexto contemporâneo.

Os exemplos trazidos pelos próprios sindicatos demonstram uma tentativa inicial de modificação da estrutura, ainda que de forma dificultosa, para adequar-se melhor aos desafios atuais.

Essa adaptabilidade às mudanças mais rápidas pressupõe a ideia de que o sindicato, que possui um modo de gestão mais flexível frente à sua estrutura rígida, alcança melhores resultados. Tal entendimento ultrapassa as amarras estruturais do corporativismo e busca manter o sindicalismo em compasso com as relações trabalhistas 4.0 contemporâneas.

Na realidade, a afirmação de que a estrutura sindical está em descompasso ao avanço digital no trabalho 4.0 se baseia no fato de que o modelo de unicidade mantém sindicatos em atuação com certo desapego às mudanças que a tecnologia proporciona e que, conseqüentemente, propiciam uma atuação de maior excelência na Sociedade de Informação.

Assim sendo, apesar de um avanço perceptível acerca da imersão digital como fator-chave para uma transformação sindical mais adequada aos moldes do trabalho 4.0, entende-se que a estrutura presente no modelo sindical brasileiro atual é uma barreira que atrasa essa tentativa de imersão tecnológica plena no exercício das entidades sindicais.

Entretanto, as problemáticas voltadas às estruturas externas e internas certamente não são os únicos fatores que retardam uma imersão digital mais profunda. Há espaço para a discussão sobre como os reflexos trazidos pela Reforma Trabalhista também abalam esse processo e representam barreiras, razão pela qual este fator será investigado a seguir.

#### **4 OS DESDOBRAMENTOS DA REFORMA TRABALHISTA DE 2017: BARREIRAS FINANCEIRAS, NEGOCIAIS E REPRESENTATIVAS FRENTE À MODERNIZAÇÃO SINDICAL**

A reforma trabalhista, trazida pela Lei nº 13.467/2017, alterou diversos dispositivos da CLT, trazendo temas já consolidados pela doutrina e jurisprudência à tona para novas discussões e entendimentos.

Nesse aspecto, Roberto Vêras Oliveira, Andreia Galvão e Anderson Campos (20219, P. 668) afirmam que as modificações criaram uma necessidade de repensar a representatividade e o papel do movimento sindical na sociedade, conforme demonstra-se:

“A ausência de nitidez sobre uma estratégia sindical que enfrente as mudanças profundas no mercado de trabalho e na sociedade coloca-se como limitação preponderante nas respostas sindicais à ofensiva liberal-conservadora em curso no Brasil. Com isso, as respostas ad hoc prevalecem, restringindo as iniciativas à busca da preservação das estruturas das entidades, sem qualquer ênfase sobre a necessidade de repensar a representatividade e o papel do movimento sindical na sociedade”.

De forma relevante, William Cunha (2021) afirma que suas principais alterações, seja no plano individual ou coletivo, foram baseadas na tentativa do legislativo em "modernizar" as relações laborais. A Comissão Especial da Câmara dos Deputados, por meio do parecer ao Projeto de Lei nº 6.787/2016, posteriormente convertido na Lei nº 13.467/2017, já sinalizava as pretensões de modernização impostas pelo texto desde aquela época, tanto em relação à legislação em si quanto a título de "modernizar as próprias relações de trabalho." Trata-se de uma tentativa de renovação no cenário do trabalho brasileiro, conforme aduz o autor (2021):

“Em uma leitura rápida do relatório final, um vocábulo salta aos olhos do leitor, devido à frequência com que é utilizada pelo parlamentar relator: modernização. São pelo menos 14 menções ao termo, incluídas aquelas referentes ao verbo (“modernizar as relações de trabalho”) e ao adjetivo (“legislação mais moderna”) derivados. A repetição é proposital. Decerto, a intenção primordial do documento foi a de revestir a chamada reforma trabalhista sob o traje da renovação dos direitos laborais”.

A motivação das alterações foi inspirada nas políticas de corte neoliberal, iniciadas em meados da década de 1990, conectando-se às novas formas de trabalho moldadas pela Revolução Industrial 4.0, uma vez que a automação, tecnologia, plataformas digitais e subordinação algorítmica estão presentes nas relações de trabalho 4.0 do século XXI. Desse modo, Cunha (2001) segue afirmando que a lei não poderia estar em descompasso com esse avanço, sendo essencial a atualização normativa para proteger os direitos fundamentais do trabalho e minimizar os impactos de sua precarização contemporânea.

A tentativa de modernização laboral, independentemente de seus resultados positivos ou negativos, trouxe uma vertente mais econômica para as relações trabalhistas, muito voltada ao modelo capitalista de produção. A afirmativa de que o crescimento econômico já está associado ao meio ambiente de trabalho é vislumbrada na esfera internacional desde 2015, por meio do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) nº 8, proposto pela Organização das Nações Unidas (ONU) no Projeto da Agenda 2030, o qual atrela os conceitos de "Crescimento Econômico" e "Trabalho Decente" (ONU, 2015). Conseqüentemente, a imposição de critérios econômicos na Reforma Trabalhista buscou adequar o cenário laboral brasileiro às proposições internacionais descritas. Entretanto, contrariando seu objetivo, a nova lei também contribuiu para o distanciamento do Trabalho Decente em determinados aspectos.

Seguem afirmando Oliveira, Galvão e Campos que, foi intuito da reforma garantir uma estratégia empresarial que priorizasse a obtenção de lucro por meio da redução dos custos de implementação de mão de obra. Conseqüentemente, o cenário em que já se discutia uma fragilidade sindical foi impulsionado pela insegurança do trabalhador em aderir à luta coletiva trabalhista (2019, p. 672)

Em complemento ao posicionamento supracitado, Cunha (2021) entende que a reforma restringiu a atuação do principal agente responsável pela proteção dos direitos das categorias, o sindicato. O afastamento da presença sindical em negociações coletivas, representação de demandas em massa e recolhimento financeiro representa uma ameaça à sobrevivência das entidades no contexto modernizado.

Dentre as principais alterações normativas trazidas pela Reforma Trabalhista que impactam na atividade sindical, destacam-se: (I) o fim da contribuição sindical obrigatória, expresso no art. 578 da CLT; (II) a prevalência da negociação coletiva sobre normas consolidadas, trazida pelo art. 611-A da CLT; e (III) a criação da figura do trabalhador hipersuficiente.

A princípio, os três aspectos apontados, alterados no conjunto de reformulação das normas trabalhistas, buscam adequar as relações sindicais aos modelos modernos de produção. Portanto, foram implementados para também adequar o Direito Coletivo do Trabalho ao meio tecnológico, disruptivo e digital. Tal processo caracteriza-se pela presença de um afastamento do plano protecionista do Estado, passando a priorizar a autonomia da vontade entre as partes (empregador e empregado), tentando equilibrar a relação e igualar a força do trabalhador à do empregador.

Assim, tal como argumenta Cunha (2021), todas as regras supracitadas modificam e restringem a forma de atuação sindical, mas há uma prevalência do impacto financeiro sobre as entidades por meio da modificação do critério de contribuição, razão pela qual passamos à análise das formas de arrecadação da contribuição sindical.

#### **4.1 A modificação dos moldes de arrecadação financeira: o caminho da obrigatoriedade à faculdade de contribuição**

Por meio da Reforma Trabalhista, a partir do artigo 578 da CLT, os moldes de arrecadação financeira dos sindicatos brasileiros foram modificados, gerando

impactos relevantes sobre sua atuação no mundo moderno. Esta alteração ocorre com o fim do critério de obrigatoriedade de contribuição pelos trabalhadores das categorias às entidades sindicais. No cenário anterior a 2017, a CLT possuía critério impositivo de recolhimento pelo empregador sobre todos os empregados da determinada categoria.

Ademais, por meio do art. 149 da CF/1988, Cunha (2021) aduz que a referida contribuição sugeria caráter de imposto. De igual modo, a possibilidade de arrecadação ainda se mantém protegida constitucionalmente, por meio do art. 8, IV, o qual determina a competência da assembleia geral em fixar "a contribuição que, em se tratando de categoria profissional, será descontada em folha, para custeio do sistema confederativo da representação sindical respectiva, independentemente da contribuição prevista em lei."

No entanto, a Lei nº 13.467/2017 estabelece que atualmente a contribuição, que antes possuía critério obrigatório, passará a ser facultativa, devendo haver uma autorização formalizada do empregado sobre o desconto realizado. A regra determina que sem a devida anuência escrita, individual e expressa, o repasse do valor ao sindicato fica proibido.

O texto da Reforma é claro e exposto ao mencionar a necessidade de "autorização prévia" do trabalhador ao empregador para os descontos a título de pagamento da contribuição sindical. Tal afirmativa fundamenta-se nos artigos 579, 582, 587 e 602 da CLT. Portanto, o novo critério é inicialmente incluído pelo art. 578, mas também vem acompanhado por mais quatro normas referentes à "prévia autorização". A intenção do legislador foi clara e reiterada nesta modificação.

Contudo, os impactos diretos na arrecadação sindical e, conseqüentemente, em sua capacidade de atuação, resultaram na divergência doutrinária quanto aos dispositivos e, mais ainda, em ações judiciais. O fundamento da divergência se deu, em maioria, por argumentos de ofensa à isonomia tributária, considerando o viés de imposto, e violações à autonomia sindical, liberdade de expressão, associação e sindicalização. Inclusive, o descontentamento dos divergentes à norma volta-se aos critérios de retrocesso social e atentado aos direitos trabalhistas (Brasil, STF, 2018).

Como reflexo da discordância jurídica acerca do assunto, o fim da contribuição sindical obrigatória pela Reforma Trabalhista de 2017 resultou na Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) nº 5.794/DF, cuja decisão final pelo Supremo Tribunal definiu a constitucionalidade sobre a facultatividade da contribuição sindical, não havendo que se falar em violação à autonomia das organizações sindicais e inocorrência do retrocesso social. De igual modo, a decisão pautou-se na tentativa de assegurar a garantia do Direito à Liberdade do Trabalhador (Brasil, STF, 2018).

O entendimento da Corte Superior indica a constitucionalidade da faculdade de contribuição e quebra com o chamado "Tripé da Incompetência", o qual é descrito por Brito Filho (2018, p. 72) nos seguintes termos:

“Muda, então, o panorama do sindicalismo brasileiro. Muda pouco, entretanto, pois ao lado desta liberdade são mantidas as bases do sistema corporativista: a unicidade sindical; a contribuição compulsória e a competência normativa da Justiça do Trabalho, as quais, juntas, denominamos tripé da incompetência ou tripé da farsa, por sustentarem um sindicalismo sem compromisso com suas bases, além de outras restrições dissonantes de um regime de liberdade sindical”.

Sob este fundamento, a possibilidade de escolha garantida ao trabalhador sobre a sua arrecadação seria um reflexo da própria eficácia de atuação das entidades sindicais.

Nessa perspectiva, não há que se falar em redução da força sindical pela modificação da norma, mas sim em fomento na eficácia da prestação de seus serviços em decorrência da necessidade de maior arrecadação.

Cunha (2021) ainda se pronuncia no seguinte sentido:

“Em suma, estabeleceu-se um quadro no qual os sindicatos acabaram por deixar de ter assegurada aquela que é a sua maior fonte de financiamento. Os defensores da disposição legal argumentam que se essa iniciativa não reduziria a força do sindicalismo, mas sim fomentaria a eficácia dessas

instituições. Se o sindicato passasse a prestar bons serviços a ponto de as categorias profissionais entenderem serem beneficiadas pela adesão, naturalmente, optariam pela autorização do desconto numa lógica mais meritocrática. Certo é que os sindicatos continuam atuantes e influentes no cenário brasileiro, mas ainda é cedo para se prognosticar as consequências do fim desse financiamento”.

Logo, a hipótese primária observada pelo autor que se observa é a de que as entidades sindicais perdem parte de sua fonte de financiamento e, portanto, passam por um novo processo de adaptação da sua sustentação financeira no cenário trabalhista contemporâneo, tal como afirmaram Oliveira, Galvão e Campos (2019, p. 668).

O processo de retirada do critério de obrigatoriedade influencia diretamente o processo de arrecadação financeira de todo o setor sindical. Portanto, a partir de 2018, os efeitos financeiros advindos da Reforma se tornam mais evidentes e refletem na tentativa falha de modernização e adequação do Direito Coletivo do Trabalho às novas relações de trabalho.

A diminuição do suporte financeiro, reflexo da faculdade garantida ao trabalhador no artigo 578 e seguintes da CLT, atrasa os planos de imersão digital das instituições que possuem esse interesse. De fato, o fim do subsídio sindical obrigatório, trazido por meio do art. 578 da CLT, trouxe mais uma barreira na qual os sindicatos ainda passam por processo de adaptação.

Nesse cenário, uma dicotomia de intenções se vislumbra. Se por um lado a proposta de reformulação da Consolidação busca adequar a legislação às novas relações de trabalho 4.0, também impôs um impasse à modernização da atuação sindical: a diminuição da sua respectiva receita recolhida anteriormente. Sem uma estrutura forte e capacidade de investimento bem estabelecida, os incrementos modernos não podem ser realizados.

Na realidade, o processo foi o oposto. O sindicalismo brasileiro, que antes possuía maiores condições orçamentárias de implementação de tecnologias, passa a priorizar sua subsistência em meio a um corte de gastos, o que atrasa sua adequação ao plano tecnológico de trabalho.

Tal temática é abordada por Marcelo Augusto Vieira Graglia e Noêmia Lazzareschi em mesmo sentido, conforme verifica-se (2018, p. 144):

“As novas condições de trabalho exigirão a aquisição das competências profissionais demandadas e definidas pelas novas tecnologias que redefinem o perfil do trabalhador ao redefinirem o conteúdo intelectual e cultural de todas as atividades econômicas e de trabalho, ao mesmo tempo em que exigirão uma clara e sempre atualizada regulamentação das relações de trabalho a fim de garantir contínuos investimentos do capital e, em consequência, a geração de empregos e/ou novas oportunidades de trabalho protegido”.

Desse modo, presume-se que há uma falha na proposta efetuada de implementação da modernização pela Reforma, ao fundamento de que a flexibilização de normas trabalhistas, em conjunto com a criação de impasses financeiros à atuação sindical, não condiz com o processo correto de evolução tecnológica. Em suma, Cunha (2021) ainda expõe a hipótese de que, se uma reforma legislativa objetiva determinado alcance (modernização), esta precisa gerar condições para que os agentes inseridos nas relações em apreço (relações trabalhistas/sindicais) possam se desenvolver no mesmo caminho.

Em vista disso, faz-se necessário um suporte aos sindicatos que os permita lidar com as inovações tecnológicas. Entretanto, a proposta de modernização do cenário trabalhista implementada pela Lei nº 13.467/2017 culminou na crise de flexibilização das normas protetivas do trabalho, em decorrência da reestruturação dos serviços prestados por organizações sindicais por meio da redução do patrimônio utilizado para esta finalidade.

Como reflexo desse processo, o sindicalismo realiza ajustes de funcionamento, os quais, apesar de necessitarem da aderência aos meios tecnológicos, priorizam a manutenção de sua existência no cenário pós-Lei nº 13.467/2017, com ênfase no que tange aos sindicatos de pequeno e médio porte. É plausível supor uma dificuldade na modernização do sindicalismo para um contexto

4.0 após sua perda de arrecadação, ao fundamento de que a modernização demanda investimento financeiro prévio.

Por outro lado, a história do sindicalismo o prepara para enfrentar tentativas de limitação de sua atuação. A Reforma tenta afastar a presença sindical do mesmo modo que subestima seu poder de representação que, no presente cenário, faz-se fundamental na proteção de direitos coletivos e garantia do Princípio da Dignidade da Pessoa Humana. Logo, é nesse aspecto que Oliveira, Galvão e Campos (2019, p. 670) demonstram a necessidade de uma atuação articulada pelo sindicalismo, em conjunto com a massa trabalhadora, como pressuposto à uma estratégia capaz de adaptar-se à diminuição orçamentária sem perder a força de resposta à ofensiva neoliberal e capitalista em curso no Brasil.

Nota-se que os impactos financeiros pelo fim da contribuição obrigatória incidem sobre o sindicalismo como um todo. Trata-se de um macroprocesso com efeito *erga omnes* criado pela norma consolidada. Contudo, seus efeitos se dão de formas distintas, já que são influenciados por critérios de tamanho da entidade, tipo profissional da categoria etc. Certo é que todas as entidades sofrem com a perda de sua fonte de arrecadação, mas aquelas com maior estrutura tendem a ser menos prejudicadas quando comparadas às que representam os chamados trabalhadores precarizados.

Acerca do assunto, Oliveira, Galvão e Campos argumentam (2019, p. 672):

“As mudanças nas formas contratuais (terceirização, pessoa jurídica, microempreendedor individual, autônomo em uma relação de emprego disfarçada) precederam, contudo, a sua implantação. Quando a nova lei entrou em vigor, encontrou sindicatos mais fragilizados para resistir, diante de trabalhadores mais inseguros e menos dispostos à luta coletiva.

Tudo isso concorre para deteriorar o poder de negociação dos trabalhadores, sobretudo nos setores caracterizados por uma maior precariedade, isto é, aqueles em que os salários e o nível de qualificação dos trabalhadores tendem a ser mais baixos, a rotatividade mais elevada e em que a incidência da terceirização é mais frequente (...).”

Tais influências serão abordadas em tópico posterior, mas a suposição trazida por Oliveira, Galvão e Campos argumentam (2019, p. 687), e que se faz no presente momento, é a de que a estratégia adotada pelas entidades para (I) manter-se em bom funcionamento frente à retirada de base monetária e (II) implementar políticas de modernização voltadas à imersão digital, não é definida de forma geral. Para os autores, cada sindicato deverá implementar políticas internas que sejam capazes de manter sua operação de forma a cumprir com suas funções devidas.

Isto posto, a capacidade de adaptação aos desafios atuais exige dos sindicatos e centrais sindicais a preservação de seu funcionamento frente às problemáticas financeiras e, em seguida, aos novos moldes normativos destinados às negociações coletivas, os quais serão aprofundados no tópico seguinte que analisa a regra do “negociado sobre o legislado.”.

#### **4.2. Alteração da regra do “negociado sobre o legislado”**

Acrescida da barreira financeira trazida pelo fim da contribuição sindical obrigatória, o segundo critério que impacta a estrutura sindical, introduzido pela Reforma Trabalhista, trata da regra de prevalência da negociação coletiva sobre as normas consolidadas.

Doutrinariamente apelidada de regra do “negociado sobre o legislado”, a disposição contida no art. 611-A da CLT determina que “a convenção coletiva e o acordo coletivo de trabalho prevalecem sobre a lei” em casos de matéria trabalhista específica, tais como: jornadas de trabalho e suas modalidades de registro, banco de horas, intervalo intrajornada, Programa de Seguro-Emprego (PSE), plano de cargos, salários e funções, regulamento empresarial, representação no local de trabalho, teletrabalho, regime de sobreaviso, trabalho intermitente, produtividade, trocas de data de feriado, grau de insalubridade e tempo de exposição aos agentes insalubres, prêmios de incentivo em bens ou serviços e participação nos lucros ou resultados da empresa (PLR).

No entanto, a partir da nova redação do art. 611-A da CLT, vislumbra-se um processo mascarado de empoderamento sindical na realidade pela potencialidade de atuação adversária à categoria. A nova redação encoraja a mitigação de direitos laborais, influencia na tomada de ação de abuso de poder por parte do sindicalismo e minimiza seu caráter protetor, tal como afirma Cunha (2021), além de atrasar a adoção de medidas compatíveis à atividade sindical com a tecnologia presente nas relações de trabalho 4.0.

Sob uma análise inicial, supõe-se que a regra de supressão da lei pela “valorização” da negociação estaria reconhecendo a força do sindicalismo no contexto moderno e disruptivo. Contudo, a política de implementação do remodelamento das leis é baseada na tentativa de priorização do crescimento econômico e redução dos custos de manutenção social no trabalho. Logo, a hipótese que se coaduna com as motivações da reformulação é a de que o afastamento da norma garante a diminuição dos custos trabalhistas por afastar, via negociação, direitos invioláveis.

Entretanto, Tomás Rigoletto e Carlos Salas Páez (2018, p. 187), demonstram que, na realidade, as alterações gerais em reformas de normas trabalhistas acabam por refletir em aspecto oposto: na estagnação da economia e elevação da precarização do trabalho. Lê-se:

“Pretende-se esclarecer que, a despeito de todos os argumentos a favor das reformas trabalhistas, as investigações demonstram de maneira cristalina que a flexibilização da regulação do trabalho produz resultados negativos. Há vasta literatura que elenca os efeitos danosos que a flexibilização das leis do trabalho causa na estrutura de emprego, na estrutura social e na distribuição de renda. Portanto, cumpre agora, após essa breve introdução, demonstrar que a retirada dos direitos trabalhistas não aumenta o nível de emprego, não impacta positivamente no crescimento econômico e, por fim, tampouco diminui a desigualdade entre os trabalhadores”.

De forma contraditória, a política implementada pressupõe uma maior responsabilidade sindical. A partir de 2017, normas protetivas e regras já

consolidadas podem ser afastadas por negociação coletiva, cabendo ao sindicalismo brasileiro estar preparado para arcar com essa atuação mais evidente em matérias que, até o momento, não poderiam ser negociadas. Assim, se a norma atribui uma função maior às entidades sindicais, esta também deve criar um espaço para que o sindicalismo se desenvolva em meio ao trabalho 4.0, fato que não ocorreu.

Já se demonstrou que a regra do fim da contribuição sindical obrigatória enfraquece a subsistência do sindicalismo nacional. Portanto, o cenário imposto pela própria Reforma não se coaduna com a imposição de responsabilidade sobre a negociação dos diversos temas contidos no art. 611-A da CLT. Na realidade, a implementação das respectivas regras (autonomia de negociação e perda da arrecadação) demonstra-se antagônica.

A doutrina não entende diferente, uma vez que tais medidas desregulam direitos trabalhistas já alcançados, obstaculizam o ativismo na Justiça do Trabalho (JT) e atrasam as modificações no sindicalismo para que este acompanhe as novas relações laborais marcadas pela influência do digital. O argumento contrário à imposição do negociado sobre o legislado utiliza, inclusive, aspectos da principiologia do Direito do Trabalho.

Para Maurício Godinho Delgado e Gabriela Neves Delgado, o não ao retrocesso social, inalterabilidade contratual lesiva, e a proteção ao direito adquirido são institutos que se flexibilizam com a regra do art. 611-A da CLT. No entanto, o ordenamento pátrio não permite sua flexibilização, pois o art. 7º da CF/1988 ressalta ser inviolável o Princípio de aplicação da norma mais favorável ao trabalhador, ao fundamento de que a lei deve visar “à melhoria de sua condição social” (2017, p. 72).

Há que se falar ainda em incompatibilidade de normas, uma vez que lei ordinária (Lei 13.467/2017) não pode se sobrepor à Carta Magna em afronta aos princípios de proteção ao trabalhador. No mínimo, a CLT traz dispositivos que compactuam com a flexibilização dos termos trazidos no art. 7º, CF/1988, tais como os artigos 620, 59, 59-A e 60 da CLT.

Conseqüentemente, a divergência doutrinária acerca da pauta de sobreposição da negociação resulta no questionamento quanto à constitucionalidade

do dispositivo 611-A da CLT a título de horas *in itinere*. Desse modo, instaura-se o Tema de Repercussão Geral nº 1.046, movido pelo Agravo em Recurso Extraordinário nº 1.121.633/GO (Brasil; 2018). Em sede de julgamento, o STF, por maioria dos votos, entende que normas ou convenções coletivas de trabalho que “limitam ou suprimem direitos trabalhistas” são válidas.

No Acórdão do processo, proferido em 02 de junho de 2022, há a afirmativa de que é válida a norma coletiva que limita ou restringe direito trabalhista, não havendo mais dúvidas quanto à matéria, sob o fundamento claro da Suprema Corte de que a constitucionalidade da norma coletiva que restringir tais direitos independe de explicitação especificada de vantagens compensatórias, havendo apenas a exigência de respeito aos direitos absolutamente indisponíveis (Brasil, 2022).

Uma vez definida a constitucionalidade da sobreposição de norma negociada sobre a norma legislativa pelo STF, os debates frente ao art. 611-A, CLT voltam-se à figura da capacidade negocial sindical no contexto moderno. Se não há mais o que se falar sobre a impossibilidade de flexibilização das normas trabalhistas, foca-se na sua proteção na medida do possível. Tal papel é realizado pelas entidades sindicais atualmente.

Ocorre que, em termos práticos, a ordem do negociado sobre o legislado não foi incluída na nova lei ordinária de forma isolada. Outras regras também foram adicionadas ao texto da Consolidação que se coadunam com o processo de afastamento dos sindicatos na negociação com o trabalhador. Desse modo, em conjunto com o art. 611-A, CLT, a Lei 13.467/2017 determinou a prevalência, em regra, do acordo coletivo sobre a convenção coletiva (inversão da hierarquia dos instrumentos coletivos), por meio do art. 620, CLT, somente prevalecendo a convenção se esta for mais benéfica.

Ademais, a capacidade de negociação também é enfraquecida pelo esvaziamento da filiação sindical, prejudicada pela regra do art. 578 da CLT. A preferência da Reforma pela criação de comissão de representantes dos trabalhadores dentro do próprio estabelecimento do empregador, em detrimento da atuação sindical exclusiva está presente no art. 625 e seguintes da CLT, também compromete a capacidade de negociação das entidades. Cita-se ainda a permissão

de negociação individual frente às jornadas de trabalho, conforme determina o art. 59, CLT.

Todos esses novos critérios, acrescidos das demandas de imersão digital que o cenário industrial 4.0 exige, impactam fortemente a capacidade de negociação por meio dos sindicatos em funcionamento que, apesar dos obstáculos impostos por lei, ainda atuam de forma representativa.

De fato, os fatores motivadores da proposição da Reforma permitem uma flexibilização das normas trabalhistas, norteadas por uma adequação ao sistema capitalista neoliberal econômico e proteção da figura da autonomia da vontade entre as partes, em detrimento da manutenção precária dos postos de serviço, conforme afirma Cunha (2021). Logo, a figura dos sindicatos fica atrelada a sua capacidade (ou não) de negociar frente aos impasses trazidos, tanto pela nova lei de 2017, quanto pelo próprio cenário tecnológico no qual os trabalhadores contemporâneos já estão imersos. É por meio da negociação que a proteção da classe trabalhadora é garantida, já que a lei a precariza no cenário moderno pós-reforma.

Entretanto, apesar de potencialmente negativa, a valorização da negociação sobre a lei por meio da Reforma Trabalhista também se intensifica e, se adequadamente formulada pelas entidades sindicais, gera impactos no contexto da modernização trabalhista e proteção laboral. A Reforma Trabalhista prioriza a negociação coletiva frente à norma, mas não gera espaço para que o sindicato desenvolva sua capacidade negocial no mundo moderno e tecnológico do trabalho 4.0 contemporâneo.

Mantendo-se a vigência do art. 7º, CF/1988, ao sindicalismo é permitida a negociação de parcelas de cunho infraconstitucional. Conseqüentemente, aduzem Oliveira, Galvão e Campos (2019, p. 671) que a negociação no contexto pós-reforma é voltada, em maioria, às parcelas de férias, FGTS, trabalho noturno etc. No entanto, apesar de restarem em evidência parcelas de cunho infraconstitucional, as estratégias negociais adotadas pelo sindicalismo brasileiro são diferentes em cada setor.

O fundamento desta diversificação engloba a tentativa de modificação legislativa em deteriorar diversas vertentes de trabalho, barateando os custos de

produção. Nesse modelo, sindicatos de categorias mais influentes e estáveis no país garantem uma proteção adequada a seus trabalhadores, como nos setores dos metalúrgicos, jornalistas, professores, ferroviários e comerciários.

No caso das classes de setores mais precarizados, representadas por entidades sindicais de porte pouco expressivo, as negociações rebaixam ainda mais os níveis salariais e de qualificação profissional. Em conjunto, vislumbra-se, tal como afirmado pelos autores Oliveira, Galvão e Campos (2019, p. 672), uma rotatividade e a existência da prestação de serviços por. A disparidade entre pequenos sindicatos operários e grandes empresas já bem estabelecidas dificulta o resguardo de direitos dos trabalhadores mais vulneráveis.

Essa realidade é visível nos setores dos novos trabalhadores “precarizados pela tecnologia”, como operadores de telemarketing, motoboys, motoristas, trabalhadores de limpeza, segurança e construção civil.

O contexto da negociação trabalhista é atravessado por políticas neoliberais e capitalistas. Como resultado, há uma margem para a realização de acordos e convenções coletivas que rebaixam a proteção jurisdicional dos direitos do trabalho. Quanto mais se exige uma estruturação sindical, mais há uma falha na sua prestação de serviço, uma vez que a garantia pelo STF da flexibilização de direitos, acrescida da restrição financeira visível, dificulta a estruturação do sindicalismo em um curto período de tempo.

Não se pretende afirmar que não há capacidade técnica nos sindicatos e centrais sindicais no país, mas sim evidenciar que a reforma dificulta o alinhamento entre atuação sindical, valorização sindical e adequação ao contexto tecnológico pelo Direito Coletivo do Trabalho.

Já foi evidenciado ao longo deste estudo que a tecnologia advinda com a modernidade do século XXI auxilia na realização de negociações coletivas virtuais e disruptivas, que quebram a barreira da territorialidade e versam sobre aspectos cada vez mais específicos e voltados à adequação do trabalho aos ambientes digitais, sem que haja a perda ou flexibilização de direitos trabalhistas indisponíveis.

Portanto, apesar do cenário normativo desfavorável após 2017, o sindicalismo vem apresentando resistência e adaptabilidade ao meio de trabalho

moderno, seja na adoção de novas formas de negociar, seja em meio a medidas de contenção de danos financeiros, conforme se verá em tópico posterior.

Assim, a Reforma Trabalhista, ao criar a condição da regra do “negociado sobre o legislado”, afirma teoricamente o poder e a autonomia sindical em meio ao cenário moderno, mas não possibilita que este se desenvolva de forma efetiva, gerando como impacto uma barreira à proteção de direitos laborais.

Para que entidades brasileiras sejam fortes o suficiente para negociar nos moldes do mundo contemporâneo de nativos digitais, estas devem possuir recursos que permitam sua imersão tecnológica no cenário 4.0 de trabalho, o que, embora vislumbre, ocorre com dificuldades.

Uma vez demonstrado que tanto o critério de arrecadação financeira quanto o novo molde normativo de negociação coletiva trazidos pela Reforma Trabalhista impõem dificuldades ao avanço da adequação da atividade sindical ao ambiente tecnológico, passa-se à análise da última barreira em complemento com as demais: o surgimento da figura do trabalhador hipossuficiente pela Lei nº 13.467/2017, a qual será abordada a seguir.

#### **4.3 A nova representação sindical pela suposta hipersuficiência do trabalhador**

A Reforma Trabalhista, Lei nº 13.467/2017, trouxe impactos significativos sobre a atuação sindical atual, criando barreiras à sua adaptação tecnológica frente ao ambiente de trabalho 4.0, imerso em digitalização e tecnologia. Nesse contexto, uma das mudanças normativas mais relevantes foi a introdução da figura do empregado hipersuficiente.

Por definição, conforme o art. 444, parágrafo único, da CLT, considera-se trabalhador hipersuficiente aquele que, cumulativamente, possui nível superior de educação completo e recebe salário equivalente ou superior a duas vezes o teto da previdência social.

Na visão de Julia Scatolin (2021), a evolução das relações trabalhistas permitiu a criação do trabalhador que possui “prerrogativas e autonomia para negociar”, caracterizado por uma relação mais equilibrada com o empregador, dada sua expertise profissional e remuneração elevada, que geralmente correspondem a cargos mais altos dentro da empresa. Este é o trabalhador hipersuficiente, que contrasta com a figura do trabalhador hipossuficiente.

A hipossuficiência do trabalhador é correlacionada ao estado de vulnerabilidade frente à força do empregador. A CLT de 1943 estabeleceu parâmetros normativos para consolidar a hipossuficiência do empregado, a parte mais frágil da relação.

Para Ariston Ferreira da Silva Neto e Kaio de Bessa Santos, historicamente, os Direitos Fundamentais do Trabalho reconhecem que nas relações de trabalho existem partes distintas com objetivos divergentes: o empregador visa o lucro, enquanto o empregado busca o sustento próprio, razão pela qual tais indivíduos estão em desigualdade de poder em meio à relação laboral. A quebra do local de subordinação do trabalhador empregado vinda pela Reforma Trabalhista assim é descrita pelos autores (2021, p. 52):

“Sabe-se que a Consolidação das Leis Trabalhistas desde a sua criação sempre se atentou para a hipossuficiência do empregado frente ao empregador, uma vez que na relação de trabalho há duas partes que buscam objetivos diferentes, de um lado temos o empregador que tem como objetivo principal o lucro e do outro lado temos o empregado, que tem como objetivo principal o seu sustento”.

A criação da figura do hipersuficiente após 2017 rompe com um dos fundamentos centrais do Direito Material e Processual do Trabalho: a hipossuficiência do empregado. A desproporcionalidade de poder entre trabalhadores e empregadores é uma característica intrínseca das relações laborais, tanto típicas quanto atípicas, que justificou a promulgação da Consolidação das Leis do Trabalho em 1943.

No contexto do trabalho 4.0, que tende a precarizar as condições laborais, é papel do sindicalismo proteger os trabalhadores frente aos avanços tecnológicos. No entanto, a nova legislação identifica um tipo de trabalhador que, pela sua expertise, não necessita da representação sindical, enfraquecendo a função de proteção do sindicato.

No Direito do Trabalho, individual ou coletivo, a norma sempre visa proteger o trabalhador, considerado a parte mais fraca da relação. Este princípio de desigualdade é a base do Direito do Trabalho. O desequilíbrio na relação é protegido pela doutrina e pelos Princípios da Proteção, Irrenunciabilidade de Direitos e Inalterabilidade Contratual Lesiva.

Não há controvérsia quanto à suposição de que a proteção é o critério orientador do Direito do Trabalho. As normas jurídicas são elaboradas, interpretadas e aplicadas com base neste entendimento. As relações trabalhistas devem ser desenvolvidas considerando a necessidade de agentes que resguardem os direitos dos trabalhadores frente à desproporção de poder.

O sindicalismo exerce esse papel protetor, balanceando a desigualdade entre as partes. Sua relevância é fundamental para as categorias. No entanto, a vertente protecionista não se alinha com a Lei nº 13.467/2017 e suas influências neoliberais e capitalistas elencadas por Oliveira, Galvão e Campos (2019, p. 670), resultando na criação da figura do hipersuficiente e na diminuição da necessidade de proteção sindical para este tipo de trabalhador.

A indústria 4.0 e a Sociedade da Informação exigem que a atuação sindical seja disruptiva para que os direitos dos trabalhadores não sejam violados. No entanto, a própria norma discutida indica que o sindicato nem sempre precisa negociar em prol do trabalhador hipersuficiente.

O artigo 444, caput, da CLT permite a “livre estipulação das partes interessadas em tudo quanto não contravenha às disposições de proteção ao trabalho, aos contratos coletivos aplicáveis e às decisões das autoridades competentes (...) havendo a mesma eficácia legal e preponderância sobre os instrumentos coletivos. ” Assim, ao empregado hipersuficiente, é permitida a

negociação individual com o empregador sem a obrigatoriedade da presença sindical.

Trata-se, na visão de Silva Neto e Santos (2021, p. 57), de uma dispensa da presença sindical, visando facilitar a negociação simplificada. A suposta autonomia concedida ao empregado, limitada apenas por limites constitucionais de proteção de direitos, garante a possibilidade de negociar todos os termos descritos no art. 611-A da CLT, conforme descrevem os autores: “Foi nesse sentido que se criou a figura do empregado hipersuficiente com o objetivo de simplificar a forma de negociação e limitar a intervenção de terceiros no processo da negociação”.

De igual modo, a norma transfere ao trabalhador hipersuficiente uma função que para Brito Filho (2018, p. 155), seria exclusiva do sindicato: a representação e negociação, essencial no cenário 4.0.

O novo texto normativo atribui maior peso à negociação frente à legislação quando menciona as matérias supracitadas. Trata-se de uma liberdade concedida à formulação e manutenção dos contratos laborais, que agora são parcialmente regidos pelo digital.

De igual modo, a possibilidade de estipulação dos moldes do contrato utiliza como pressuposto uma igualdade entre as partes (empregador e empregado) que não é característica das relações de trabalho, independentemente de serem firmadas no contexto mais antigo ou no contemporâneo, e nem prevista no ordenamento jurídico trabalhista. A suposição aqui presente é de que, se o trabalhador é hipersuficiente, portanto, capaz de se defender e definir os melhores moldes laborais para si, o sindicalismo somente se aplicaria a parte dos trabalhadores ou até mesmo perderia a necessidade de existir no mundo tecnológico.

Contudo, no Direito Constitucional, a CF/1988 inclui o trabalho como um direito social no caput do art. 6º. De igual modo, afirma no art. 1º, IV, que “os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa são fundamentos do Estado Democrático de Direito”. Nesse aspecto, como detentores desses direitos sociais, todos os trabalhadores são resguardados pelo poder estatal, não havendo que se falar em

diferenciação entre membros da massa sem ensino superior ou com ensino superior completo e alta remuneração.

A subordinação trabalhista ainda se mantém no cenário contemporâneo. Na realidade, a temática é base para a discussão acerca das transformações do instituto da subordinação ao plano tecnológico.

Havendo subordinação, independentemente da forma como esta se apresenta, há o dever constitucional do Estado em garantir a proteção da parte mais vulnerável da relação. Scatolin (2021) entende que a igualdade entre empregador e empregado hipersuficiente é falaciosa, pois mesmo os indivíduos que ocupam altos cargos empresariais estão subordinados ao controle da empresa. Uma vez que não há equilíbrio na relação, subestimam-se os impactos do afastamento do sindicato perante a violação clara ao princípio trabalhista da proteção.

Silva Neto e Santos (2021, p. 54) ainda descrevem que “ainda que a lei tenha sido permissiva no sentido de deixar o empregado sozinho negociar com seu empregador a mesma coloca limite em relação aos temas que podem ser tratados”. O critério de configuração de um trabalhador como hipersuficiente e sua possibilidade de negociação individual com o empregador também é atravessado pela regra do negociado sobre o legislado. Em conjunto, ambas as normas afastam a presença sindical no mundo digital em decorrência de uma suposta desnecessidade de proteção e resguardo de normas trabalhistas à parte vulnerável.

Aparentemente, o modelo moderno de leis adequadas ao contexto tecnológico desenvolvido no Brasil na Consolidação proposta em 2017 não contempla o sindicalismo forte, imerso digitalmente, livre e disruptivo para adequar-se às necessidades do trabalho 4.0. Pelo contrário, gera margem para que este nem esteja presente em meio a determinadas relações laborais. Desse modo, ainda descrevem Silva Neto e Santos (2021, p. 58) que não há como justificar esta tentativa de adequar o texto normativo à evolução digital e capital, se esta fere princípios constitucionais e figuras fundamentais de proteção (sendo estas as entidades sindicais) à parte ainda em desequilíbrio de poder: qual seja qualquer trabalhador.

Assim sendo, a regra de discriminação do grupo operário entre hipersuficiente e hipossuficiente impacta na obrigatoriedade da presença dos sindicatos nas negociações coletivas modernas e tecnológicas que, em teoria, foram valorizadas perante a lei pelo art. 611-A da CLT. Ao mesmo tempo que há uma preferência pela negociação sobre a legislação, o próprio legislador impõe a norma do art. 444 da CLT como um meio limitante da presença sindical em casos específicos.

Portanto, a representação sindical no contexto moderno do trabalho 4.0 perpassa por novos moldes de incidência em decorrência do texto da Reforma que dificultam a sua atuação, quais sejam: a regra do fim da contribuição sindical obrigatória, a regra do “negociado sobre o legislado” e o surgimento da figura do trabalhador hipersuficiente. A reforma, portanto, traz barreiras para a atuação sindical no geral e atrasa as tentativas adotadas pelo sindicalismo brasileiro em acompanhar sua forma de atividade aos moldes do trabalho tecnológico moderno, conforme se verifica no levantamento de dados estatísticos elaborado a seguir.

#### **4.4 Levantamento estatístico dos impactos da reforma trabalhista sobre o sindicalismo**

Afirma-se que as alterações trazidas pela Lei nº 13.467/2017, que impactam diretamente a imersão digital pelo sindicalismo brasileiro, já foram devidamente aprofundadas e englobadas em três aspectos principais pelo tópico anterior, quais sejam: a regra do fim da contribuição sindical obrigatória, a regra do “negociado sobre o legislado” e o surgimento da figura do trabalhador hipersuficiente.

Nesse sentido, para embasar essa hipótese, passa-se à análise prática desse processo, incluindo um levantamento das modificações percebidas pelas próprias entidades sindicais, cerca de um ano após a promulgação da Reforma Trabalhista. Para isso, são utilizados os resultados alcançados por meio de pesquisa exploratória desenvolvida pela Rede de Estudos e Monitoramento Interdisciplinar da Reforma Trabalhista (REMIR). A instituição reúne pesquisadores estudiosos do Direito do Trabalho com o objetivo de acompanhar, por meio de métodos críticos e

sistemáticos, os desdobramentos da Reforma Trabalhista no cenário nacional (REMIR, 2019).

Destaca-se que a REMIR é a mais relevante base de dados sobre a influência (positiva ou negativa) das modificações de 2017 no cenário trabalhista e sindical atual, conforme descrito por Oliveira, Galvão e Campos (2019, p. 52). Com o propósito de construir um diagnóstico atual do trabalho no Brasil, acompanhar os aspectos centrais da implementação da norma, posicionar-se no debate público sobre seus fundamentos, sentidos e consequências, e constituir e viabilizar a rede de pesquisadores REMIR TRABALHO (REMIR, 2019), a rede disponibiliza, desde 2018, um documento que lista as implicações imediatas da nova CLT sobre o sindicalismo brasileiro, assim como as primeiras reações destes frente a tais.

Neste contexto, o estudo é significativo, representando cerca de 2.500.000 (dois milhões e quinhentos mil) trabalhadores na base, com cerca de 690.000 (seiscentos e noventa mil) filiados. O levantamento REMIR (2019) baseou-se em 79 (setenta e nove) entrevistas com os respectivos dirigentes sindicais de mais de 30 (trinta) cidades brasileiras, 11 (onze) Estados e o Distrito Federal (DF), correspondendo às seguintes regiões: 43% no Nordeste; 30% no Sudeste e 23% no Sul do país.

Quanto às áreas sindicais questionadas, Oliveira, Galvão e Campos (2019, p. 670), utilizam da pesquisa REMIR (2019) para concluir que tem-se o setor de serviços, com 57%; indústria, com 27%; comércio, com 11% e, por último, a agricultura, com cerca de 5%. Em termos gerais, o estudo implementou um questionário com cerca de 40 (quarenta) perguntas, abrangendo critérios de identificação do sindicato, organização sindical, posição político-ideológica, negociação coletiva e estratégias sindicais.

A pesquisa demonstra, por resultados preliminares, que após a regra de fim da contribuição sindical obrigatória pelo trabalhador, as taxas de pagamento do tributo caíram em 90%, nos períodos entre abril de 2017 e abril de 2018 (DIESSE, 2018). Portanto, é presumível que a diminuição dos níveis de arrecadação financeira seja originada pela faculdade de pagamento garantida pelo art. 578, CLT. Além disso, ainda em relação aos reflexos financeiros, o estudo demonstrou uma tentativa

de substituir a arrecadação da contribuição facultativa por meio da implementação da mensalidade e da taxa negocial, as quais apresentaram-se com maior influência.

Gráfico 2 - Posição das principais formas de sustentação financeira dos sindicatos antes e após a reforma (hierarquizadas pelos entrevistados em 1 e 2º lugar)



Fonte: Pesquisa Sindical REMIR

Fonte: Pesquisa Sindical REMIR

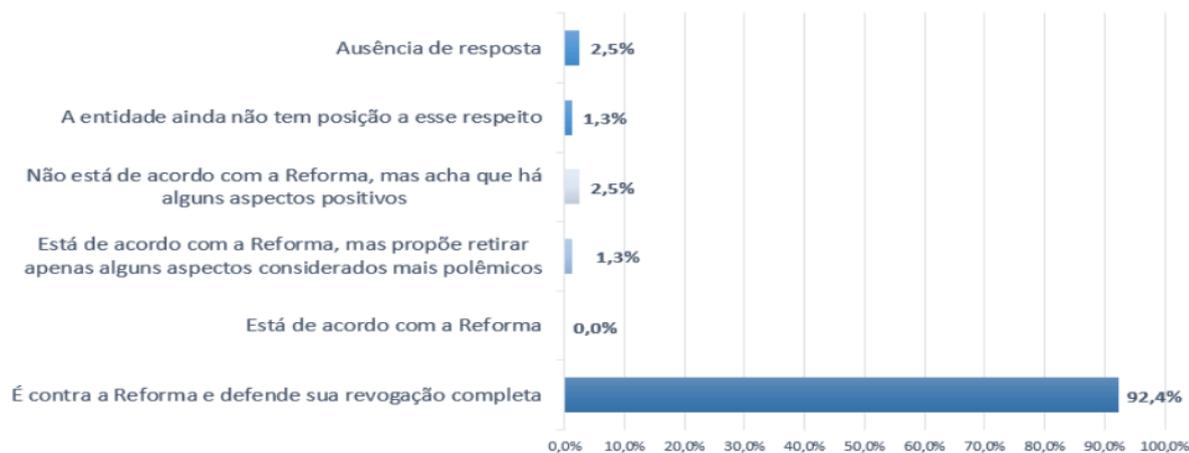
Os resultados obtidos derivam da atuação do sindicalismo em sua adaptação e manutenção de relevância no cenário pós-reforma, cada vez mais industrial e disruptivo. Ademais, Graglia e Lazzareschi argumentam que é por meio do investimento financeiro que as entidades sindicais podem exercer suas funções com maior efetividade no ambiente de trabalho 4.0 (2018, p. 127).

De maneira similar, o levantamento indicou que a grande maioria das instituições sindicais se posicionou contra as modificações trazidas pela Reforma Trabalhista, visto que tais alterações dificultam seu papel de representação nas negociações coletivas.

Observa-se no gráfico abaixo que 94,9% dos sindicatos participantes se manifestaram contrários à implementação da Reforma Trabalhista. Além disso, cerca de 92,4% defendem a necessidade de uma anulação total das modificações,

havendo apenas 2,5% dos entrevistados que indicaram aspectos positivos ao Direito Sindical.

Gráfico 3 - Posição em relação à Reforma Trabalhista

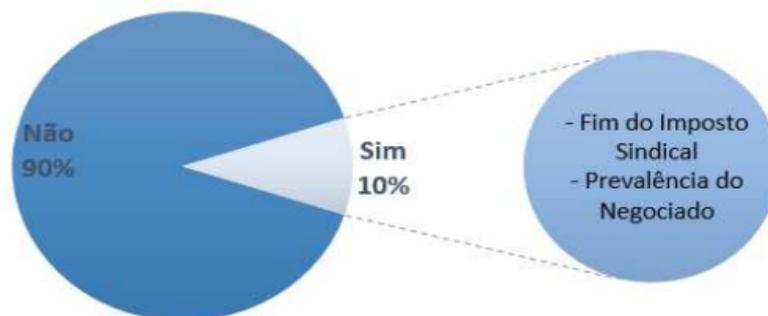


Fonte: Pesquisa Sindical REMIR

Fonte: Pesquisa Sindical REMIR

De forma mais específica, os resultados quanto aos reflexos, se positivos ou negativos, à permanência da atividade sindical das duas regras aqui tratadas — a título do fim da contribuição obrigatória pelo trabalhador e prevalência do negociado sobre o legislado — são demonstrados pela REMIR por meio do Gráfico 4.

Gráfico 4 - Identificação de algum aspecto positivo na Reforma Trabalhista

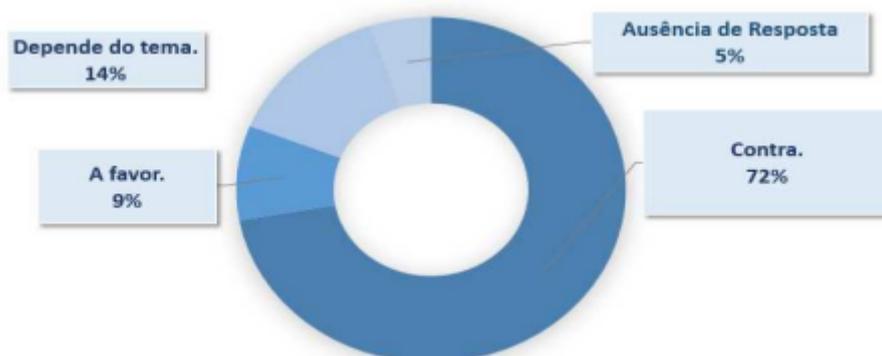


Fonte: Pesquisa Sindical REMIR

Fonte: Pesquisa Sindical REMIR Em consonância com o Gráfico 4, o Gráfico 5 - Posição sobre a prevalência do negociado sobre o legislado - também demonstra

uma porcentagem majoritária e expressiva nos sindicatos que não concordam com os termos do art. 611 da CLT, ou mesmo do art. 477 da CLT.

Gráfico 5 - Posição sobre a prevalência do negociado sobre o legislado

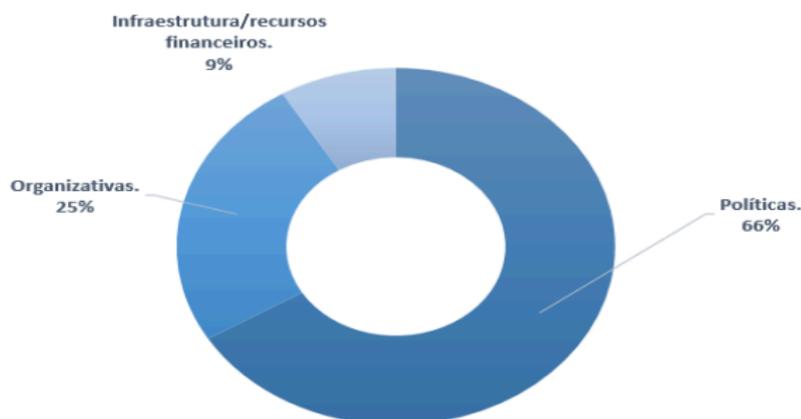


Fonte: Pesquisa Sindical REMIR

A REMIR questiona os sindicalistas quanto à adoção de medidas contrárias à implementação da Reforma antes de sua promulgação. Considerando o descontentamento da maioria dos sindicatos nacionais em funcionamento no país, foi realizada uma mobilização contra as modificações propostas.

Em meio a esse processo, foram verificados dados relevantes, como a tentativa de cerca de 96,2% das entidades sindicais de contatar suas categorias (via meio impresso e digital) antes mesmo da aprovação do novo texto normativo. Contudo, menos de 20% adotaram estratégias de ação mais combativas, como mobilizações presenciais e greves (Oliveira, Galvão e Campos, 2019).

Gráfico 6 - Dificuldades enfrentadas pelo movimento sindical para barrar a Reforma



Fonte: Pesquisa Sindical REMIR

Fonte: Pesquisa Sindical REMIR

O levantamento apontado revela um descontentamento do sindicalismo em relação às modificações gerais trazidas pela Reforma Trabalhista. De fato, o fim da contribuição sindical obrigatória, aliado à implementação da regra do negociado sobre o legislado e à criação da figura do empregado hipersuficiente, gerou impactos na condução das atividades sindicais. No cenário de trabalho voltado à tecnologia, imersão digital, flexibilização de normas trabalhistas e concentração de capital, esses fatores tornaram-se desafios significativos para os sindicatos. A perda da contribuição obrigatória enfraqueceu a base financeira das entidades sindicais, dificultando a manutenção de suas atividades e serviços oferecidos aos trabalhadores.

Apesar da resistência expressiva, os sindicatos brasileiros ainda enfrentam um processo árduo de modificações para garantir sua subsistência no cenário pós-Reforma e adaptar-se às relações laborais 4.0. O modelo 4.0 é marcado pelo neoliberalismo, pela priorização do crescimento econômico e pela inserção tecnológica, o que exige dos sindicatos uma reestruturação significativa. Este processo inclui a modernização das suas estratégias de representação e negociação, além da adoção de novas tecnologias que possam facilitar a comunicação e a mobilização dos trabalhadores. A adaptação às novas realidades do mercado de trabalho é fundamental para a relevância contínua dos sindicatos.

A Lei 13.467/2017, embora imponha barreiras à plena aderência tecnológica sindical, não a impossibilita por completo. Esta legislação trouxe uma série de desafios, mas também abriu caminhos para inovações dentro do movimento sindical. Os sindicatos precisam explorar novas formas de financiamento, como a contribuição assistencial e acordos coletivos específicos, além de investir em plataformas digitais que possam substituir ou complementar as formas tradicionais de organização e mobilização.

O sindicalismo avança, ainda que em passos lentos, para o meio digital. A transição para o ambiente digital é complexa e exige investimentos significativos em tecnologia e capacitação dos dirigentes sindicais. Apesar das problemáticas estruturais, de suporte financeiro, negociais e, sobretudo, de representação, essa tentativa de evolução é crucial. O uso de redes sociais, aplicativos e outras ferramentas digitais pode melhorar a comunicação com os trabalhadores, aumentar a transparência das ações sindicais e facilitar a organização de campanhas e mobilizações.

Essa tentativa de evolução deve continuar até a completa imersão dessas entidades na Sociedade da Informação e no trabalho 4.0. A digitalização pode oferecer uma série de vantagens, como a redução de custos operacionais, maior alcance de comunicação e a possibilidade de criação de uma rede mais forte e engajada de trabalhadores. No entanto, a transição não é simples e requer uma abordagem estratégica, incluindo a formação contínua de líderes sindicais e a criação de alianças com outras organizações para fortalecer a posição dos sindicatos.

Tanto os sindicatos de grande quanto de médio e pequeno porte precisam se adaptar a essas novas exigências. Para garantir a relevância e a eficácia de sua atuação, todos os sindicatos devem abraçar a transformação digital e buscar novas formas de se conectar com os trabalhadores. A modernização sindical é um passo necessário para enfrentar os desafios impostos pela Reforma Trabalhista e para garantir que os direitos dos trabalhadores continuem sendo protegidos e promovidos em um mercado de trabalho em constante evolução.

## 5 CONCLUSÃO

Nesta pesquisa conclui-se que há uma tentativa crescente do sindicalismo adequar sua atividade aos moldes contemporâneos do trabalho 4.0, estando esta investida voltada à adoção de recursos tecnológicos, e que se encontra atrasada por fatores como a estrutura escalonada do modelo de sindicalismo nacional e a Reforma Trabalhista, que constituem as maiores barreiras a serem enfrentadas.

Para tanto, os dados estatísticos iniciais levantados demonstram que a imersão digital plena do sindicalismo brasileiro se encontra em estágio inicial de incorporação de recursos tecnológicos nas mais diversas áreas, sejam elas de gestão interna, armazenamento de dados, filiação, comunicação com a categoria e realização de negociações coletivas em novos moldes de contato. No entanto, o fato de estar em estágio ainda pouco desenvolvido não afasta a sua existência já perceptível.

Os dados retirados da pesquisa efetuada pela Fundação Friedrich Ebert demonstram que a temática do uso de tecnologia pelos sindicatos reflete um cenário promissor, mas que também enfrenta problemas. A falta de estrutura interna, aliada à ausência de mecanismos adequados e alinhamento de conduta entre as entidades, atrasa a adaptação aos novos moldes de trabalho no Brasil. No entanto, é possível delinear certos aspectos que evidenciam os tipos de recursos tecnológicos mais prevalentes atualmente.

O uso de recursos para gestão foi implementado como um dos mais relevantes, uma vez que o movimento de busca de empresas terceirizadas responsáveis pela gestão interna operacional e de dados dos trabalhadores sindicalizados é crescente.

Empresas e programas como o HiGestor (Sistema de Gestão de Associações HiGestor, 2024) e Sindicalizi (Soluções para Sindicatos, Associações e Federações, 2024) são citados como demonstração de uma preocupação no modelo sindical nacional de compatibilizar seus processos organizacionais com o mundo digital, atuando ainda em conformidade com a LGPD (Lei nº 13.709/2018).

De igual modo, a aderência às plataformas digitais de comunicação com a massa também se posta como aspecto relevante. Resta claro que um dos mecanismos prévios ao exercício da função de representação do sindicalismo no contexto 4.0 do trabalho em que mais se exige uma imersão digital adequada é o contato com a categoria e sua respectiva mobilização, razão pela qual os obstáculos de sua imersão digital ampla já demonstrados, não devem impedir um resultado promissor de implementação.

As plataformas como Facebook, Instagram, Youtube, acompanhadas dos próprios sites oficiais de grandes centrais sindicais nacionais embasam a hipótese de que com a utilização dos novos canais de comunicação por grandes sindicatos o repasse de informação à categoria é muito benéfica na busca do alcance de novos trabalhadores imersos digitalmente no contexto do trabalho 4.0.

Ademais, destacam-se os aspectos positivos da negociação disruptiva e virtual. Assim como todo movimento em direção à adoção e imersão no meio eletrônico, o processo de negociação, embora exija novas competências e habilidades, torna-se menos burocrático.

As tecnologias digitais dispensam a necessidade de presença física dos participantes, eliminando barreiras territoriais para a realização das negociações. Esse aspecto por si só já é altamente positivo. Além disso, facilita a participação dos trabalhadores, proporcionando-lhes a oportunidade de serem ouvidos de maneira equitativa. Portanto, esse novo modelo de interação pode promover uma comunicação mais acessível entre sindicatos, empresas e trabalhadores.

As tecnologias digitais oferecem a oportunidade para que aqueles mais interessados possam participar das negociações coletivas por meio online.

O processo descrito fundamenta-se nas negociações coletivas conduzidas por meios virtuais, utilizando recursos tecnológicos, porém são conduzidas por indivíduos humanos que ainda não estão plenamente aptos a redigir cláusulas capazes de proteger efetivamente os trabalhadores dos avanços tecnológicos no local de trabalho.

Ocorre que, tal perspectiva ainda não é plenamente adotada por sindicatos no Brasil, o que predispõe a afirmação de que o uso de ferramentas digitais em meio à

atuação sindical precisa avançar ainda mais para adequar-se à efetiva capacidade dos sindicatos de negociar, representar e atuar, concretizando os direitos fundamentais dos trabalhadores no cenário contemporâneo voltada para à Sociedade de Informações.

No entanto, quanto à resolução dos casos que envolvem esse efetivo implemento pleno de inserção tecnológica pelo sindicalismo frente ao cenário 4.0 de trabalho, o presente estudo é permeado de problemáticas referentes à falta de imersão digital de sindicatos como resultado de sua estrutura organizacional escalonada, marcada pela regra da unicidade em cada base territorial e pela falta de liberdade plena.

O que resta demonstrado é que a estrutura escalonada atrasa o avanço do sindicalismo tecnológico, ao fundamento de que limita a liberdade (tanto da entidade, quanto da categoria), sendo esta fundamental para a sua própria autonomia na condução das estratégias de implementação de um modelo mais disruptivo de gestão.

Ademais, a unicidade e categorização por base territorial reflete uma incompatibilidade com a quebra de barreiras territoriais que a tecnologia possibilita. Desse modo, o atraso no que concerne à inserção tecnológica das entidades sindicais, em um contexto de trabalho 4.0 hiperconectado, se dá também pela influência de sua estrutura.

Contudo, acrescido à influência de sua estrutura, um dos fatores que mais influencia esse atraso na imersão digital por entidades sindicais no país ocorre sob a influência de 03 (três) regras trazidas pela Reforma Trabalhista (Lei nº 13.467/2017), quais sejam: o fim da obrigatoriedade de contribuição sindical; a prevalência da negociação coletiva sobre normas consolidadas; e a figura do trabalhador hipersuficiente.

Cada um dos critérios incluídos por este estudo demonstra uma barreira à implementação plena da tecnologia no contexto sindical moderno e fomenta o descompasso sindical frente aos moldes do trabalho 4.0.

Ao passo que o fim da regra de contribuição sindical obrigatória diminui a arrecadação financeira de diversas entidades no país, as regras do “negociado

sobre o legislado” exigiram uma maior responsabilidade às entidades, sem que houvesse um cenário possível para tal. Sindicatos mais fortes e bem articulados para negociar, em vias digitais, precisam de estrutura e recursos financeiros prévios. Tal cenário não se permitiu com facilidade pela Reforma.

De igual modo, o aumento da responsabilidade de adequar sindicatos a negociar no mundo contemporâneo é contrário ao surgimento da figura do trabalhador hiperssuficiente, o qual, por expertise própria, teria a capacidade ilusória de negociar com seu próprio empregador. Se a negociação é supostamente valorizada pela Lei nº 13.467/2017, não deve haver trabalhador que do papel sindical possa estar desvinculado, e deve a norma, acima de tudo, possibilitar um cenário no qual a negociação coletiva exercida pelas entidades sindicais possa se desenvolver, levando em consideração o meio ambiente digital, tecnológico e disruptivo da Sociedade de Informação.

Portanto, a título dos impactos sobre o Direito Coletivo do Trabalho, a Reforma restringiu a atuação do principal agente responsável pela proteção dos direitos das categorias, o sindicato. Desse modo, o afastamento da presença sindical sobre negociações coletivas, representação de demandas em massa e recolhimento financeiro é fator de ameaça à sobrevivência das entidades no contexto modernizado.

A pesquisa ainda inclui dados de levantamentos que demonstram como a Reforma Trabalhista impacta nas relações sindicais contemporâneas.

Por fim, o presente estudo conclui que a existência, em estágio inicial, de incorporação de recursos tecnológicos em meio à atuação sindical precisa avançar ainda mais para adequar-se à efetiva capacidade dos sindicatos de negociar, representar e atuar, concretizando os direitos fundamentais dos trabalhadores em um contexto de trabalho 4.0.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Saulo Nunes de. Sindicalismo digital: restaurando a democracia e aproximando trabalhadores e sindicatos. **Direito & Paz**. São Paulo, XV. n. 45. p. 251-270, 2021. <https://doi.org/10.32713/rdp.v2i45.1412>. Disponível em: <https://revista.unisal.br/lo/index.php/direitoepaz/article/view/1412>. Acesso em: 19 dez. 2023.

ÁVILA, Lucas Veiga; STECCA, Jaime Peixoto. **Gestão de pessoas**. Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico; Rede e-Tec Brasil, 2015. 76 p. ISBN 978-85-63573-74-2. Disponível em: <https://www.studocu.com/pt-br/document/universidade-candido-mendes/gestao-de-carreira-e-marketing-pessoal/gestao-de-pessoas/13223629>. Acesso em 07 jun. 2024.

BARBOSA, Marco Antonio; SANTOS, Marco Aurelio Moura dos (2014). O direito na sociedade da informação e perspectivas para a sociedade do conhecimento. **Revista Brasileira De Direitos Fundamentais & Justiça**, v. 8, n. 28, p. 82–99. Disponível em: <https://doi.org/10.30899/dfj.v8i28.209>. Acesso em: 19 dez. 2023.

BENEDITO, Luana Maria. **Funcionários do BC convocam paralisação de 24h e começam a discutir greve**. Folha de São, 2023. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2023/12/funcionarios-do-bc-convocam-paralisaao-de-24h-e-comecam-a-discutir-greve.shtml>. Acesso em: 22 jan. 2024.

BEZERRA, Zélia Costa Santos. **A subordinação no direito do trabalho: as implicações da tecnologia da informação e da comunicação na reconfiguração deste instituto**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco. CCJ. Programa de Pós-Graduação em Direito, Recife, 2016, 134 f. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/28337>. Acesso em: 14 fev. 2024.

BOITO JÚNIOR, Armando (org.). **O sindicalismo brasileiro nos anos de 1980**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1991.

BRASIL. Congresso. Senado. **Projeto de Lei nº 2.099, de 2023**. Altera o art. 578 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para vedar a exigência de contribuição sindical de membros de categorias econômicas e profissionais não sindicalizados. Brasília, DF, Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/157065>. Acesso em: 19 dez. 2023.

BRASIL, Constituição (1891). **Constituição da República Federativa do Brasil, de 24 de fevereiro de 1891**. Brasília, DF, Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao91.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao91.htm). Acesso em: 29 jan. 2024.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988**. Brasília, DF, Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em: 19 dez. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 979, de 06 de janeiro de 1903**. Faculta aos profissionais da agricultura e industrias rurais a organização de sindicatos para defesa de seus interesses. Brasília: DF. Disponível em: <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=DPL&numero=979&ano=1903&ato=0dd0TPB5keZR1T7da#:~:text=FACULTA%20AOS%20PROFISSIONAIS%20DA%20AGRICULTURA,PARA%20DEFESA%20DE%20SEUS%20INTERESSES>. Acesso em: 29 jan. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 1.637, de 05 de janeiro de 1907**. *Crea sindicatos profissionais e sociedades cooperativas*. Brasília: DF, Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1900-1909/decreto-1637-5-janeiro-1907-582195-publicacaooriginal-104950-pl.html#:~:text=Art.,interesses%20profissionais%20de%20seus%20membros>. Acesso em: 29 jan. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 19.770, de 19 de março de 1931**. Regula a sindicalização das classes patronais e operárias e dá outras providências. Brasília, DF, Disponível em:

<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-19770-19-marco-1931-526722-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 19 dez. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 33.196, de 29 de junho de 1953**. Promulga a Convenção relativa à Aplicação dos Princípios do Direito de Organização e de Negociação Coletiva, adotada em Genebra, a 1º de junho de 1949. Brasília, DF, Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Atos/decretos/1953/D33196.html#:~:text=Decreta%20que%20a%20Conven%C3%A7%C3%A3o%20relativa,Independ%C3%Aancia%20e%2065%C2%BA%20da%20Rep%C3%ABlica](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Atos/decretos/1953/D33196.html#:~:text=Decreta%20que%20a%20Conven%C3%A7%C3%A3o%20relativa,Independ%C3%Aancia%20e%2065%C2%BA%20da%20Rep%C3%ABlica). Acesso em: 29 jan. 2024.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452, de 01 de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasília, DF, Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm). Acesso em: 19 dez. 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017**. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Brasília, DF, Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm). Acesso em: 19 dez. 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Brasília, DF. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm). Acesso em: 24 jan. 2024.

BRASIL, STF. **Ação Direta de Inconstitucionalidade 5.794**, Distrito Federal. Ministro Relator: Edson Fachin. Data de julgamento: 29 de junho de 2018.

BRASIL; STF. **Agravo em Recurso Extraordinário 1121633**, Distrito Federal. Ministro Relator: Gilmar Mendes, Data de julgamento: 02 de junho de 2022.

BRASILEIRO, Ana Clara Matias; BRASILEIRO, Carol Matias. Fim da contribuição sindical obrigatória: liberdade cínica. **Direito e Praxis**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 4, p. 2393-2418, 2021. P. 2397. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rdp/a/Th6YZ7p8mbkmsSKQFjwhh8y/?format=pdf>. Acesso em: 21 dez. 2023.

BRITO FILHO, José Cláudio Monteiro de. **Direito sindical**. 7. ed. São Paulo: Ltr, 2018.

BRITO JÚNIOR, Alceu de Souza. **Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC)**. 2024. Disponível em: <https://www.pucpr.br/areas-estrategicas/tic/>. Acesso em: 27 jun. 2024.

BRZOZOWSKI, Jerzy A. O neodarwinismo frente às teses da auto-organização e das contingências. **Filosofia e História da Biologia**, v. 1, p. 147-160, 2006. Disponível em: <https://www.abfhib.org/FHB/FHB-01/FHB-v01-09.html>. Acesso em: 13 fev. 2024.

CARDOSO, Rayane Cinthia Grolla; BAPTISTA, José Abel de Andrade. Modelos Organizacionais: Um estudo da gestão horizontal. **South American Development Society Journal**, v. 1, n. 3, p. 68 - 84, mar. 2015. Disponível em: <http://www.sadsj.org/index.php/revista/article/view/23>. Acesso em: 16 fev. 2024.

CARVALHO, Gustavo Pilon. **Inteligência artificial e as perspectivas do mundo do trabalho**. TCC (Graduação em Ciência da Computação) - Universidade do Sul de Santa Catarina – Unisul, Tubarão, Santa Catarina, 36 f. 2021. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/items/837dc0ec-0a95-4c87-9291-8a5549815200>. Acesso em: 21 dez. 2023.

CASSAR, Vólia Bomfim. **Direito do Trabalho de acordo com a reforma trabalhista**. 16 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

CHAVES, Luciano Athayde. **Trabalho, tecnologia e ação sindical: a condição bancária no panorama da acumulação flexível**. São Paulo: Annablume, 2005.

CNN BRASIL. **Mobilização de sindicato do BC pode impactar serviços do Pix e atrasar moeda digital.** 2023. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/mobilizacao-de-sindicado-do-bc-pode-impactar-servicos-do-pix-e-atrasar-moeda-digital/>. Acesso em: 17 jan. 2024.

COLOMBI, Ana Paula Fregnani; KREIN, José Dari. As mudanças no sistema financeiro e as estratégias da ação sindical: o caso do sindicato dos bancários de São Paulo. **Sociologia & Antropologia**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 2, p. 469-496, ago. 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sant/a/JrFfSZ34DRxtrRg3ppJWt6m/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 07 jan. 2024.

CORRÊA, José Rossini Campos de Couto; RIBEIRO, Thiago Augusto Brandão Nunes. A evolução histórica do sindicalismo no Brasil. **Revista De Direito - Trabalho, Sociedade e Cidadania**, v. 10, n. 10, 81-103. p. 86, 2016 Disponível em: <https://revista.iesb.br/revista/index.php/ojsiesb/article/view/120>. Acesso em 22/01/2024.

CORRÊA, Sérgio; PESSONI, Arquimedes. Comunicação Sindical em Tempos de Reforma Trabalhista. **Comunicação & Informação: Revista do Programa de Pós-Graduação em Comunicação**, Goiânia, v. 20, n. 1, p. 1-20, jan. 2021. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/ci/article/view/59788>. Acesso em: 14 dez. 2023.

CORTÊS, Vítor Augusto Silva de Castro. **O direito de greve nos serviços essenciais: uma análise do direito de greve dos caminhoneiros regidos pela CLT.** TCC (Graduação) - Curso de Direito, Faculdade de Ciências Jurídicas e Sociais - Fajs, Centro Universitário de Brasília (Uniceub), Brasília, 42 f. 2022. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/prefix/16481>. Acesso em: 10 jan. 2024.

COTANDA, Fernando Coutinho. Os Sindicatos Brasileiros em face das Inovações Tecnológicas e Organizacionais. **Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 51, n. 3, p. 617-646, dez. 2008. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/dados/a/DdFtDgQCnQ74h4Pn9DFTpQk/>. Acesso em: 19 jan. 2024.

COTANDA, Fernando Coutinho. Sindicatos frente às inovações tecnológicas e organizacionais: a experiência brasileira. **Revista De Ciências Sociais**, v. 11, n. 1, p. 09–40, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/2236672564268>. Acesso em: 18 fev. 2024.

CRUZ, Victor Martin da. Internet na comunicação sindical. **Revista ciências humanas**, v. 3, n. 2, s.p., 2012. Disponível em: <https://www.rchunitau.com.br/index.php/rch/article/view/247>. Acesso em: 18 fev. 2024.

CUNHA, Wiliam. **O impacto da reforma trabalhista no direito coletivo do trabalho: modernização ou relativização**. JusBrasil, 2021. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/o-impacto-da-reforma-trabalhista-no-direito-coletivo-do-trabalho-modernizacao-ou-relativizacao/1261940052#:~:text=De%20forma%20concreta%2C%20a%20reforma,sobre%20conven%C3%A7%C3%B5es%20coletivas%20de%20trabalho>. Acesso em: 18 fev. 2024.

DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 14<sup>a</sup> ed. São Paulo: LTr, 2015.

DELGADO, Maurício Godinho; Gabriela Neves, DELGADO. **A reforma trabalhista no Brasil: comentários à Lei nº 13.467/2017**. São Paulo: LTr, 2017.

DIEESE. **Subsídios para o debate sobre a questão do financiamento sindical**. Nota Técnica n. 200, novembro 2018. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/notatecnica/2018/notaTec200financiamentoSindical.pdf>. Acesso em: 07 de junho de 2024.

DIEESE; CUT. **Acompanhamento das negociações coletivas pós reforma trabalhista**, 2018. Disponível em: <file:///C:/Users/HCOR/Downloads/acompanhamento-das-negociacoes-coletivas-pos-reforma-trabalhista.pdf>. Acesso em 07 jun 2024.

DIEESE. **A reforma trabalhista e os impactos para as relações de trabalho no Brasil.** Nota Técnica n. 178, maio 2017. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/notatecnica/2017/notaTec178reformaTrabalhista.html>. Acesso em: 07 jun 2024.

FERNANDES, David; FREIRE, Débora. Estética das Fake News nas redes sociais digitais: uma análise das principais notícias falsas sobre a greve dos caminhoneiros. In: Anais do VII Colóquio Semiótica das Mídias, 2018, Japaratinga/Al. **Trabalho apresentado.** Japaratinga/Al: Centro Internacional de Semiótica e Comunicação – Ciseco, 2018. p. 1-15. Disponível em: [http://www.ciseco.org.br/images/coloquio/csm7/CSM7\\_DeboraFreire\\_DavidFernandes.pdf](http://www.ciseco.org.br/images/coloquio/csm7/CSM7_DeboraFreire_DavidFernandes.pdf). Acesso em: 23 jan. 2024.

FERREIRA, Anneliese de Albuquerque; ANDRADE, Everaldo Gaspar Lopes de. **A negociação coletiva supranacional e os conflitos sociais contemporâneos: do novo internacionalismo operário às lutas emancipatórias contra hegemônicas.** 2009. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Direito, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2009.

FERREIRA, Oséias Soares; VICENTE, Zuleica Cristina Mizael. Capitalismo financeiro, globalização e transformações no mundo do trabalho. **Pensar Acadêmico**, Minas Gerais, v. 14, n. 2, p. 137-142, set. 2016. Disponível em: <https://www.pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/pensaracademico/issue/view/2>. Acesso em: 21 jan. 2024.

FERREIRA, Vanessa Rocha; FALCÃO, Beatriz Normando. Covid-19 e a crise dos direitos laborais: a valorização da conciliação e mediação trabalhista no contexto da pandemia. **Revista Da Faculdade De Direito De São Bernardo Do Campo**, v. 27, n. 2, 2022. Disponível em: <https://revistas.direitosbc.br/fdsbc/article/view/1097>. Acesso em: 21 jan. 2024.

FRANCO FILHO, Georgenor de Sousa (coord.). **Curso de Direito Coletivo do Trabalho.** São Paulo: LTr, 1998.

GALVÃO, Andréia; TEIXEIRA, Marilane. **Flexibilização na lei e na prática: o impacto da reforma trabalhista sobre o movimento sindical**. In: KREIN, José Dari; GIMENEZ, Denis Maracci; SANTOS. Dimensões críticas da reforma trabalhista no Brasil. Campinas: Curt Nimuendajú, 2018,

GONÇALVES DA SILVA, Luciana Aboim Machado; MENESES, Luiz Manoel Andrade. A liberdade de organização sindical no Brasil. **Cadernos de Direito Actual**, n. 3, volume ordinário, p. 435–454, 2015. Disponível em: <https://cadernosdedereitoactual.es/ojs/index.php/cadernos/article/view/61>. Acesso em: 16 feb. 2024.

GRAGLIA, Marcelo Augusto Vieira; LAZZARESCHI, Noêmia. A Indústria 4.0 e o Futuro do Trabalho: Tensões e Perspectivas. **Revista Brasileira De Sociologia - RBS**, v. 6, n. 14, p. 109-151, 2018. <https://doi.org/10.20336/rbs.424>. p. 144.

GRUPO LINKCOM. SINDIS. **Quem somos**. Sistema de gestão (ERP) específico para entidades sindicais, 2024. Disponível em: <https://sindis.com.br/quem-somos>. Acesso em: 21 mar. 2024.

HIGESTOR. **Sistema de Gestão de Associações**, 2024. Disponível em: [https://higestor.com.br/para-associacoes/?utm\\_source=search&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=br-google\\_ads-associacao-search-trial-ads\\_associacao\\_\[20/9\]associacao&gclid=CjwKCAjwte-vBhBFEiwAQsv\\_xUhVs6KeLTM4UGdosMq2jIL4jWvxyJluYwDDo6PzTn7X30tU5IO\\_RhoCFWcQAvD\\_BwE](https://higestor.com.br/para-associacoes/?utm_source=search&utm_medium=cpc&utm_campaign=br-google_ads-associacao-search-trial-ads_associacao_[20/9]associacao&gclid=CjwKCAjwte-vBhBFEiwAQsv_xUhVs6KeLTM4UGdosMq2jIL4jWvxyJluYwDDo6PzTn7X30tU5IO_RhoCFWcQAvD_BwE). Acesso em: 21 mar. 2024.

IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Pesquisas por Amostra de Domicílios, **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2019/2021**. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/materias-especiais/21581-informacoes-atualizadas-sobre-tecnologias-da-informacao-e-comunicacao.html>. Acesso em: 07 jun. 2024

IPSOS (comp.). **Truckpad com caminhoneiros**. Brasil: Ipsos, 2018. Disponível em: <https://www.ipsos.com/pt-br/pesquisa-ipsos-truckpad-com-caminhoneiros>. Acesso em: 23 jan. 2024.

KLEIN, Thiara Contelli. A Internet como Ferramenta de Comunicação Institucional no Meio Sindical: uma análise em quatro organizações de juiz de fora, mg. In: XIV Congresso de ciências da comunicação na Região Sudeste, 2009, Rio de Janeiro. **Trabalho apresentado**. Rio de Janeiro: Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2009. p. 1-15. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sudeste2009/resumos/R14-0889-1.pdf>. Acesso em: 24 jan. 2024.

KOHN, Karen; MORAES, Cláudia Herte de. O impacto das novas tecnologias na sociedade: conceitos e características da sociedade da informação e da sociedade digital. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO., 2007, Santos. **Trabalho apresentado no III Intercom Júnior**. Santos: Intercom, 2007. p. 1-13. Disponível em: [https://www.researchgate.net/profile/Claudia-Moraes-2/publication/238065799\\_O\\_impacto\\_das\\_novas\\_tecnologias\\_na\\_sociedade\\_conceitos\\_e\\_caracteristicas\\_da\\_Sociedade\\_da\\_Informacao\\_e\\_da\\_Sociedade\\_Digital1/links/58f409060f7e9b6f82e7c45c/O-impacto-das-novas-tecnologias-na-sociedade-conceitos-e-caracteristicas-da-Sociedade-da-Informacao-e-da-Sociedade-Digital1.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Claudia-Moraes-2/publication/238065799_O_impacto_das_novas_tecnologias_na_sociedade_conceitos_e_caracteristicas_da_Sociedade_da_Informacao_e_da_Sociedade_Digital1/links/58f409060f7e9b6f82e7c45c/O-impacto-das-novas-tecnologias-na-sociedade-conceitos-e-caracteristicas-da-Sociedade-da-Informacao-e-da-Sociedade-Digital1.pdf). Acesso em: 22 jan. 2024.

KREIN, José Dari; OLIVEIRA, Roberto Vêras de. Os impactos da Reforma nas condições de trabalho. In: KREIN, José Dari; OLIVERIA, Roberto Vêras; FILGUEIRAS, Vitor Araújo (Orgs). **Reforma trabalhista no Brasil: promessas e realidade**. Campinas: Curt Nimuendajú, 2019. p. 127-154. KREIN, José Dari; Denis Maracci, GIMENEZ, Anselmo Luis dos; SANTOS (org.). **Dimensões críticas da Reforma Trabalhista no Brasil**. Campinas, SP: Curt Nimuendajú, 2018.

LADOSKY, Mario Henrique Guedes; RODRIGUES, Iram Jácome; RAMALHO, José Ricardo. A questão trabalhista e os desafios da ação sindical nos anos 2000. In: OLIVEIRA, Roberto Vêras de; BRIDI, Maria Aparecida; FERRAZ, Marcos (org.). **O**

**sindicalismo na era Lula:** paradoxos, perspectivas e olhares. Belo Horizonte: Fino Traço Editora Ltda, 2014. p. 61-85.

LEMOS, Maria Cecília de Almeida Monteiro. Sindicatos no Brasil no Século XXI. **Revista Direito Das Relações Sociais E Trabalhistas**, v. 8, n. 2, 91–108. 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.26843/relacoessociaistrabalhista.v8i2.451>. Acesso em 22/01/2024.

LIMA, Giuliana. **Organização Sindical no Brasil**. 2016. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/organizacao-sindical-no-brasil/339903226>. Acesso em 07 jun 2024.

LIMA, José Edmilson de Souza. **Autopreservação e metamorfoses da estrutura sindical brasileira**. *Revista Da FAE*, 4(2). 2001. Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/488>. Acesso em 30 jan. 2024.

LOUREIRO, Violeta Refkalefsky, 1944- **A pesquisa nas ciências sociais e no direito**. 1a Edição – Belém [PA]: Cultura Brasil: UFPA/NAEA, 2018.

LOURENÇO FILHO, Ricardo Machado. **Liberdade sindical, autonomia e democracia na assembleia constituinte de 1987/1988:** uma reconstrução do dilema entre unicidade e pluralidade. 2008. 157 f. Dissertação (Mestrado em Direito) -Universidade de Brasília, Brasília, 2008. p. 67.

LUGULLO, Marise. **Reforma Sindical:** como surgiu o movimento sindical no país. Como surgiu o movimento sindical no país. 2005. Rádio Câmara - Reportagem Especial. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/radio/programas/255294-reforma-sindical-como-surgiu-o-movimento-sindical-no-pais-03-21/#:~:text=Tudo%20come%C3%A7ou%20em%201931%2C%20com,at%C3%A9%20hoje%20mant%C3%A9m%20suas%20marcas>. Acesso em: 21 dez. 2023.

MAGANO, Otávio Bueno. **Manual de Direito do Trabalho**. 2. ed. São Paulo: LTr, 1990. p. 44.

MAGRANI, Eduardo. **A Internet das Coisas**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2018. 192 p. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/b50af2ba-b001-4b1d-a1ad-5df985f6d1bb/content>. Acesso em: 22 jun. 2024.

MANUS, Pedro Paulo Teixeira. **Artigo 8º da Constituição e o monopólio da representação sindical no Brasil**. Conjur, 2005. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2014-set-05/reflexoes-trabalhistas-artigo-constituicao-monopolio-representacao-sindical-brasil/>. Acesso em: 17 dez. 2023.

MENDES, Felipe Prata. **Os obstáculos ao desenvolvimento da negociação coletiva**. São Paulo: Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Programa de Estudos Pós-graduados em Direito, São Paulo, 213 f. 2022.

MOBILIZA COMUNICAÇÕES. **Quem somos**, s.d. Disponível em: <https://mobilizacomunicacao.com.br/quem-somos/>. Acesso em 21 mar. 2024.

MOLINA, Helder. **A luta dos trabalhadores: a organização dos sindicatos e sua participação na construção da democracia e dos direitos sociais no Brasil**. Disponível em: <http://www.sintetufu.org/historia-do-sindicalismo/>. Acesso em: 11 maio 2023.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Direito sindical**. São Paulo: Saraiva, 1989.

NOVICK, Marta (Org.). Argentina. Fundação Friedrich Ebert Stiftung. **Tecnologia e digitalização: o desafio sindical**. Buenos Aires: Fundación Friedrich Ebert, 2022. Disponível em: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/argentinien/19399.pdf>. Acesso em: 24 jan. 2024.

OLIVEIRA, Roberto Vêras de; BRIDI, Maria Aparecida; FERRAZ, Marcos (org.). **O sindicalismo na era Lula: paradoxos, perspectivas e olhares**. Belo Horizonte: Fino Traço Editora Ltda, 2014. Disponível em:

[https://www.academia.edu/41493090/Sindicalismo\\_na\\_era\\_Lula\\_paradoxos\\_perspectivas\\_e\\_olhares](https://www.academia.edu/41493090/Sindicalismo_na_era_Lula_paradoxos_perspectivas_e_olhares). Acesso em: 19 dez. 2023.

OLIVEIRA, Roberto Vêras de; GALVÃO, Andreia; CAMPOS, Anderson. Reforma trabalhista: impactos imediatos sobre os sindicatos e primeiras reações. **Cadernos do CEAS: Revista Crítica de Humanidades**. Salvador, n. 248, set/dez., p. 668-689, 2019. DOI: <https://doi.org/10.25247/2447-861X.2019.n248>. p. 668-689

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Convenção nº 87, de 17 de junho de 1948**. C087 - Liberdade Sindical e Proteção ao Direito de Sindicalização. São Francisco, CA. Disponível em: [https://www.ilo.org/brasil/convencoes/WCMS\\_239608/lang--pt/index.htm](https://www.ilo.org/brasil/convencoes/WCMS_239608/lang--pt/index.htm). Acesso em: 29 jan. 2024.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Convenção nº 98, de 18 de julho de 1951**. C098 - Direito de Sindicalização e de Negociação Coletiva. Genebra, CH. Disponível em: [https://www.ilo.org/brasil/convencoes/WCMS\\_235188/lang--pt/index.htm](https://www.ilo.org/brasil/convencoes/WCMS_235188/lang--pt/index.htm). Acesso em: 29 jan. 2024.

PEGO, Rafael Foresti. **Fundamentos do Direito Coletivo do Trabalho: e o paradigma da estrutura sindical brasileira**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2012.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2a Ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RIGOLETTO, Tomás; PÁEZ, Carlos Salas. As experiências internacionais de flexibilização das leis trabalhistas. In: KREIN, José Dari; Denis Maracci, GIMENEZ, Anselmo Luis dos; SANTOS (org.). **Dimensões críticas da Reforma Trabalhista no Brasil**. Campinas, SP: Curt Nimuendajú, 2018, p. 183-208.

REMIR (ed.). **Rede de Estudos e Monitoramento Interdisciplinar da Reforma Trabalhista**. 2019. Disponível em: <https://www.eco.unicamp.br/remir/index.php/a-remir>. Acesso em: 21 fev. 2024.

RODRIGUES, Iram Jácome. **Um laboratório das relações de trabalho: o ABC paulista nos anos 90**. *Revista Sociologia USP*, S. Paulo, v. 14, n. 1, p. 137-157, maio de 2002.

ROSSI, Amanda. **Como o WhatsApp mobilizou caminhoneiros, driblou governo e pode impactar eleições**. Da BBC Brasil em São Paulo, 2018. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-44325458>. Acesso em: 17 jan. 2024.

ROSSI, Dorival Campos; CORTINA, Joseph Jesus Florez. Imersão digital e novas formas de fazer ciência. **Logeion: Filosofia da Informação**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 1, p. 22–34, 2022. DOI: 10.21728/logeion.2022v9n1.p22-34. p.24 Disponível em: <https://revista.ibict.br/fiinf/article/view/6017>. Acesso em: 22 dez. 2023.

SALES, Marcos Vinícius da Silva. **A Central Única dos Trabalhadores e sua comunicação política digital em tempos de generalização do neoliberalismo**. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Instituto de Ciências Humanas e Filosofia, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 107 f. 2023. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/handle/1/32225>. Acesso em: 06 fev. 2024

SCATOLIN, Julia. **Empregado Hipersuficiente: o que é e quais direitos podem ser negociados segundo a reforma trabalhista? O que é e quais direitos podem ser negociados segundo a Reforma Trabalhista?** JusBrasil, 2021. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/empregado-hipersuficiente-o-que-e-e-quais-direitos-podem-ser-negociados-segundo-a-reforma-trabalhista/1252529246>. Acesso em: 19 fev. 2024.

SECRETARIA GERAL DA UGT NACIONAL. **Histórico**. União Geral dos Trabalhadores. Sindicalismo Cidadão, ético e Inovador, 2024. Disponível em: <https://www.ugt.org.br/Historico>. Acesso em: 21 março 2024.

SILVA, Ana Cecília Gomes da; MOURÃO, Luciana. Mapeamento de competências essenciais à atuação de dirigentes sindicais. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Brasília, v. 18, n. 3, p. 412-421, jun. 2018. Disponível em [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-6657201800030003&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-6657201800030003&lng=pt&nrm=iso). Acesso em 25 jan. 2024. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2018.3.14456>.

SILVA, Ana Valéria Teixeira da. **Benefícios da internet na gestão de negócios**. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-graduação em Administração Estratégica) Faculdade LABORO, São Luís, 19 f. 2018. Disponível em: <http://repositorio.laboro.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1953/TCC%20ANA%20VALERIA%20MBE%20EM%20ADM%20EST%206.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 24 jan. 2024.

SILVA NETO, Ariston Ferreira da; SANTOS, Kaio de Bessa. Empregado “hipersuficiente” poderes negociais: retrocesso ou avanço? **Revista Científica da Faculdade Quirinópolis**, Goiás, v. 2, n. 11, p. 48-59, jan. 2021. Disponível em: <https://recifaqui.faqui.edu.br/index.php/recifaqui/article/view/81/71>. Acesso em: 19 fev. 2024.

SINDICALIZI. **O sistema**. Soluções para sindicatos, associações e federações, sindicalizi ,2024. Disponível em: <https://www.sindicalizi.com.br/sindicalizi>. Acesso em: 21 mar. 2024.

SINPROSP. Diretoria do Sindicato dos Professores de São Paulo. **Serviços. Aplicativo do SinproSP**, s.p. Disponível em: <https://www.sinprosp.org.br/app>. Acesso em 21 mar. 2024.

SOUZA, Amaralina Miranda. (2015). **As Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC) na educação para todos**. Educação Em Foco, 349–366. <https://doi.org/10.22195/2447-52462015019688>. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/edufoco/article/view/19688>. Acesso em: 07 jun 2024.

TEIXEIRA, Hélio Janny; BASSOTTI, Ivani Maria; SANTOS, Thiago Souza (org.). **Contribuições para a gestão de pessoas na administração pública**. 1. ed. São Paulo: FIA/ USP, 2013.

TEIXEIRA, Hélio Janny; SALOMÃO, Sérgio Mattoso. **Visão sistêmica e gestão de pessoas**. Contribuições para a gestão de pessoas na administração pública. Teixeira, Hélio Janny; Bassotti, Ivani Maria; Santos, Thiago Souza (org.). 1. ed. São Paulo: FIA/ USP, 2013. p. 31-34. Disponível em: <https://docs.bvsalud.org/biblioref/ses-sp/2013/ses-28299/ses-28299-5093.pdf>. Acesso em: 07 jun 2024.

ONU. **Objetivos de desenvolvimento sustentável**. 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br>. Acesso em: 18 fev. 2024.

VÁLIO, Elessandra dos Santos Marques. Da necessidade da ratificação da Convenção n. 87 OIT pelo Brasil. **Revista Pluri Número Zero: Percursos**, v. 1, n. 1, 2018. Disponível em: <https://revistapluri.cruzeirodosulvirtual.com.br/index.php/pluri/article/view/48>. Acesso em 13. fev. 2024.

VASCONCELOS FILHO, Paulo Américo Maia de. **Negociação coletiva, transnacionalização e procedimentalidade**. Tese (Doutorado em Direito do Trabalho e Previdenciário) - Faculdade de Direito, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 265 f. 2017. Disponível em: <https://www.bdtd.uerj.br:8443/bitstream/1/9349/1/Tese%20-%20Paulo%20Americo%20Maia%20de%20Vasconcelos%20Filho%20-%202017%20-%20Completa.pdf>. Acesso em: 30 jun 2024.

VIEIRA, Toni André Scharlau. **Comunicação Sindical**: proposta de uma política para as entidades. Rio Grande do Sul: ULBRA, 1996. Disponível em: <http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/0413443a32a8be70dd06d099ff8bbb11.pdf>. Acesso em: 30 jun 2024.

ZANELLA, Laura. **A unicidade sindical no enfrentamento da crise do sindicalismo no Brasil**. Monografia (Especialização em Economia do Trabalho e Sindicalismo) - Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas. Campinas, p. 35. 2023.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de pesquisa**. 2ª Ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2013.

ZYLBERSTAJN, Hélio. A negociação coletiva explora novos caminhos. Informações Fipe: temas de economia aplicada. **Temas de economia aplicada**, nº 486, março de 2021. ISSN 1678-6335. Disponível em: <https://downloads.fipe.org.br/publicacoes/bif/bif486.pdf#page=8>. Acesso em: 12 fev. 2024.