

GUIA

CONSELHO DE EMPRESA EUROPEU

COM BASE NA EXPERIÊNCIA DOS
CEE DA DEUTSCHE BAHN AG E DA
DEUTSCHE POST DHL GROUP



Com apoio financeiro
da União Europeia



IMPRESSÃO

Este documento foi preparado no âmbito do projeto “Conselhos de Empresa Europeus e o nível nacional e local”. O projeto recebeu apoio financeiro da União Europeia sob a rubrica orçamental “Informação, consulta e participação de representantes de empresas”. As informações e os pontos de vista expostos neste relatório refletem os dos autores. A Comissão Europeia não é responsável por qualquer utilização que venha a ser feita das informações contidas neste documento.

ESCRITO POR

Hellmut Gohde (TCi)
H.Gohde@euro-br.eu
www.euro-br.eu

PUBLICADO POR

EVA – Europäische Akademie für umweltorientierten Verkehr gGmbH
Reinhardtstraße 23, 10117 Berlin
Tel.: +49 30 3087526
info@eva-akademie.de
www.eva-akademie.de

SOLICITADO PELO PARCEIRO DO PROJETO

Federação Europeia dos Trabalhadores dos Transportes (ETF)
Galerie AGORA, Rue du Marché aux Herbes 105, Boîte 11
1000 Bruxelas, Bélgica
Tel.: +32 2 2854660
etf@etf-europe.org
www.etf-europe.org

LAYOUT

DreiDreizehn GmbH, Berlin
www.313.de

IMAGENS

CEE da Deutsche Bahn, CEE da Deutsche Post DHL, Hellmut Gohde

© Novembro de 2019

ÍNDICE

PREFÁCIO	4
A FUNÇÃO E A FINALIDADE DOS CONSELHOS DE EMPRESA EUROPEUS	6
ENQUADRAMENTO LEGAL	12
AS EMPRESAS: FACTOS E NÚMEROS	15
OS ACORDOS DO CEE	17
ELEIÇÕES DO CEE	23
O PROCESSO DE INFORMAÇÃO E CONSULTA	28
O QUE É POSSÍVEL ALCANÇAR: DEZ EXEMPLOS DE BOAS PRÁTICAS	33
QUESTÕES TRANSNACIONAIS	38
REUNIÕES DO CEE	41
CONFIDENCIALIDADE	49
O ESCRITÓRIO DO CEE	53
BOLETINS INFORMATIVOS DO CEE	56
WEBSITES DO CEE	57
REDES LOCAIS: O EXEMPLO DA BÉLGICA	59
APOIO À ADMINISTRAÇÃO LOCAL	61
VISITAS ÀS INSTALAÇÕES	67
O PAPEL DOS SINDICATOS	73
FORMAÇÃO	76
PROTEÇÃO	80
JURISPRUDÊNCIA DO CEE	85
ACRÓNIMOS	88

PREFÁCIO

Caro Leitor,

O Conselho de Empresa Europeu da Deutsche Bahn AG foi criado no verão de 2005. Esta ação teve origem na compra da empresa de logística Schenker, juntamente com as suas subsidiárias, em quase todos os países europeus. Em 2010, a Arriva, fornecedora britânica de transportes públicos, juntou-se à Schenker no DB Group. O número de representantes no nosso CEE aumentou para a posição atual de 41 membros de 18 países.

Durante os 14 anos após a fundação do Conselho de Empresa Europeu, implementámos uma grande quantidade de projetos e atividades de formação. Cada uma destas medidas preencheu as lacunas no nosso conhecimento e auxiliou-nos, na qualidade de membros do CEE, a melhorar o conhecimento e a compreensão mútua.

As diferenças culturais entre os nossos países e os diferentes sistemas de representação de trabalhadores têm constituído um grande desafio para o nosso trabalho em conjunto no CEE desde o início. Ao longo dos anos, o nosso Conselho de Empresa Europeu tornou-se numa instância poderosa. Os acordos celebrados com o DB Group aplicam-se em toda a Europa e vão muito além dos direitos à informação e à consulta.

Estes sucessos dão-nos motivação para continuarmos os nossos esforços. Um dos nossos objetivos é integrar melhor os membros do Conselho de Empresa Europeu com a representação de trabalhadores ao nível nacional e local em países individuais. Neste aspeto, tem havido falhas na cooperação, principalmente devido à falta de informação e consciencialização em relação às opções e direitos disponíveis para os membros do CEE.

O projeto em conjunto confirmou a nossa abordagem.

Também tivemos a oportunidade de nos familiarizarmos com a estrutura e os métodos de trabalho do Conselho de Empresa Europeu da Deutsche Post DHL e de obtermos algumas ideias novas para o nosso trabalho no CEE da DB AG.

Juntamente com Elmar Kallfelz, gostaria de agradecer a todas as pessoas que participaram neste projeto. Estou satisfeito pelo facto de ambos os Conselhos de Empresa Europeus terem tido a oportunidade de ganhar mais experiência com esta colaboração, especialmente nos workshops conjuntos.

Isto permitiu-nos dar mais um passo em direção ao nosso objetivo comum de uma Europa social com uma forte representação de trabalhadores ao nível europeu.



Jörg Hensel

*Presidente do Conselho de Empresa Europeu
Deutsche Bahn AG*

Caro Leitor,

O Conselho de Empresa Europeu (CEE) da Deutsche Bahn AG captou a minha atenção quando recebeu o reconhecido Prémio de Conselho de Empresa Alemão de 2016. Posteriormente, entrei em contacto com o presidente do CEE, Jörg Hensel, para partilharmos e refletirmos sobre as nossas experiências.

Durante a nossa conversa, algumas questões rapidamente se tornaram claras, incluindo o facto de sabermos muito pouco sobre o fluxo de informação entre o CEE e o nível local. Também não tínhamos a certeza sobre a forma como os membros do CEE comunicavam com os trabalhadores nos países, isto se o estivessem a fazer, particularmente nos países cujos órgãos de representação de trabalhadores estivessem estruturados inadequadamente, e no caso dos mesmos existirem. Além disso, percebemos que não dispúnhamos de informações adequadas sobre como, e mesmo se, localmente estava a ser recolhida, pelos membros do CEE, informação de importância transnacional e, por isso, significativa para o nosso trabalho enquanto CEE. Neste aspeto, foi mencionado outro ponto essencial. Para desempenhar as suas funções, os membros do CEE têm o direito de partilhar e trocar informações com os trabalhadores e os respetivos órgãos de representação no seu país. Ao mesmo tempo, este direito implica uma responsabilidade.

Tendo em conta estas considerações, surgiu a ideia de desenvolver um projeto com o intuito de analisar a situação atual e encontrar soluções para otimizar o fluxo de informação e comunicações entre os membros do CEE e a administração superior do CEE e os contactos entre os membros. Um outro objetivo do projeto seria melhorar a partilha de informação com os trabalhadores, bem como as interações com os órgãos de representação locais dos trabalhadores e com os representantes do empregador local.

Uma vez que os três agentes principais no processo de informação e comunicações são os próprios membros do CEE, o empregador e os órgãos de representação dos trabalhadores, o plano do projeto incluiu uma análise de documentos, um inquérito a todos os membros do CEE de ambas as empresas e mais de 40 entrevistas estruturadas parcialmente. Os resultados provisórios foram discutidos detalhadamente em três workshops com os membros do CEE, representantes dos sindicatos e representantes do empregador.

Este manual é o resultado do nosso projeto de dois anos. Esperamos que seja útil, não só para os dois Conselhos de Empresa Europeus envolvidos neste projeto, mas também para todos os outros Conselhos de Empresa Europeus e poderá tornar-se numa referência de eleição para o trabalho diário dos CEE!

Agradeço à Comissão da UE e aos parceiros de colaboração pelo apoio, à EVA-Akademie por dirigir este projeto, e a todas as pessoas que contribuíram para o sucesso do mesmo ao participar em entrevistas e dando o seu contributo durante os workshops.



Elmar Kallfelz

*Presidente do CEE
Deutsche Post DHL Group*

A FUNÇÃO E A FINALIDADE DOS CONSELHOS DE EMPRESA EUROPEUS

Desde a instituição do mercado único europeu através do Tratado de Maastricht em 1993, a União Europeia tem assegurado a livre circulação de bens, capital, serviços e trabalho, as “quatro liberdades”, por todo o território de todos os Estados-Membros da UE. O mercado comum teve um impacto bastante significativo na economia europeia e abriu oportunidades de crescimento extraordinárias para empresas privadas. Consequentemente, milhares de empresas aumentaram a sua presença internacional. A título de exemplo, só no período entre 1986 e 1995, o número de fusões e aquisições transfronteiriças na UE triplicou de cerca de 500 para 1650 por ano.

A maioria dos representantes dos trabalhadores, quer dos sindicatos ou dos conselhos de empresa, não estavam preparados para o aparecimento do mercado único e, consequentemente, para enfrentar os desafios que surgiram com a europeização e a globalização emergente da economia. Embora muitas organizações do trabalho tenham dado as boas-vindas à integração europeia por princípio, tornou-se óbvio que a representação dos trabalhadores com base apenas nas leis e proteção locais seria irremediavelmente inferior à dos líderes empresariais ligados globalmente.



Membros do CEE da Deutsche Post DHL em campanha contra o nacionalismo nas próximas eleições da UE.

Na altura em que foi instituído o mercado único, inúmeros representantes de trabalhadores de empresas multinacionais experienciaram algumas das seguintes tendências:

- Os objetivos da empresa eram cada vez mais dominados pelo exterior, e criados em sedes internacionais com administradores locais a executarem as grandes decisões em vez de as tomarem. Portanto, o diálogo social nos países tornava-se frequentemente irrelevante para o crescimento e empregabilidade futuros. As decisões importantes em relação às perspetivas e investimentos futuros eram tomadas, muitas vezes, fora do país.
- O aumento na competição nos investimentos acelerou a relocalização da produção para países da UE de baixo custo. As novas oportunidades de deslocamento de fábricas e serviços no continente e mais além criaram uma espiral de dumping social. Os representantes dos trabalhadores sentiram-se obrigados a fazer acordos com termos de contrato menos vantajosos para fazer face à ameaça de potenciais encerramentos de fábricas e perdas de emprego.
- A integração europeia incompleta fez com que as multinacionais aumentassem os seus esforços na evasão fiscal. Os rendimentos gerados em muitos países foram desviados para países de baixa tributação, como os Países Baixos, o Luxemburgo ou a Irlanda, através de juros, direitos e outros pagamentos dentro do grupo.
- A nova propriedade e a internacionalização da administração levaram a uma erosão das culturas colaborativas de cooperação de confiança entre os representantes dos trabalhadores e a administração. Líderes com boa reputação foram substituídos por uma nova geração de técnicos de empresas uniformizados, frequentemente com formação por grandes empresas de consultoria para seguirem ordens de trabalhos da administração tais como o valor dos acionistas, com os trabalhadores a serem considerados fatores de custo em vez de seres humanos.

Na sua análise da situação, Jacques Delors, presidente da Comissão Europeia (1985-1995), argumentou que o mercado interno não seria suficiente, mas que seria necessário criar também uma **Europa Social**. No seu famoso discurso no Congresso dos Sindicatos (TUC) no Reino Unido, Delors concluiu:

»A nossa preocupação recai sobre a confusão e a irritação dos trabalhadores que tiveram que enfrentar decisões dolorosas sem receberem qualquer informação – como o mínimo de respeito exigiria – sobre os problemas e os planos das empresas, sem lhes ser dada a oportunidade para expressar os seus pontos de vista, e muito menos uma oportunidade para se prepararem para uma mudança nas suas circunstâncias ... Este é o calcanhar de Aquiles de uma Comunidade incompreendida, com falta de apoio. A dimensão social é, simplesmente, uma parte integral do projeto europeu.«

Os Conselhos de Empresa Europeus têm constituído uma preocupação para a União Europeia há muito tempo. Em 1994, depois de mais de uma década de debate controverso, a União Europeia optou por uma Diretiva da UE que facilita a criação dos CEE. Os considerandos da Diretiva definem a finalidade principal dos CEE:

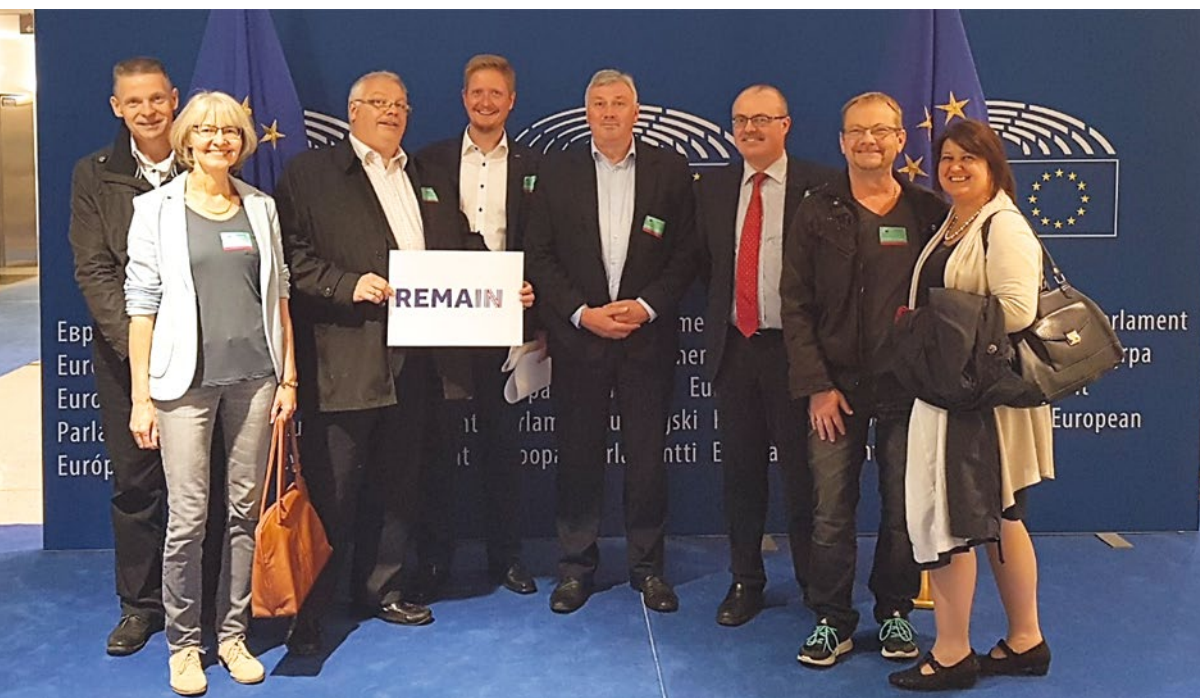
»Devem ser adotadas disposições para assegurar que os trabalhadores de empresas à escala da Comunidade são informados e consultados devidamente quando são tomadas decisões que os afetem num Estado-Membro que não aquele onde se encontram empregados.«
(Diretiva 1994/45/CE)

PIONEIROS EUROPEUS: O CEE DA GILLETTE

Um dos primeiros CEE foi fundado pelos trabalhadores da empresa Gillette, com sede nos EUA, que atualmente pertence ao império Procter&Gamble. No final da década de 1990, o trabalho do diretor administrativo da fábrica de Berlim era fácil. Quando pretendia que os trabalhadores trabalhassem regularmente aos sábados para uma melhor utilização das máquinas novas e caras, recorreu a um truque simples: anunciou aos trabalhadores que os colegas das outras três fábricas europeias da Gillette já tinham concordado em aumentar as suas horas de trabalho. Em Berlim, os membros do conselho de empresa deviam concordar com esta medida também para manterem os seus empregos. E assim o fizeram. No entanto, não faziam ideia de que a Gillette não produzia lâminas aos sábados em qualquer das suas outras instalações em Espanha, na França ou no RU. A administração enganou os trabalhadores. O motivo para o sucesso: a comunicação e a influência dos conselhos de empresa e dos sindicatos chegaram aos portões das fábricas ou, o mais tardar, às fronteiras nacionais. Por outro lado, a administração empresarial procurava estratégias

corporativas transnacionais. Contudo, após terem sido efetuadas demasiadas concessões, os membros do conselho de empresa desconfiaram e entraram em contacto com colegas de outros países. Através desses contactos, tomaram conhecimento de que a administração tinha enganado os outros países com argumentos semelhantes. Não demorou muito até os membros do conselho de empresa da Gillette de Espanha, da França e da Alemanha se encontrarem durante a sua dispensa sob a hospitalidade da Igreja Católica. Numa atuação espetacular, os trabalhadores da Gillette subiram a montanha mais alta da Europa, o Mont Blanc, e estenderam uma bandeira contra o dumping social.

Embora inicialmente tal não tenha agradado à administração, recusando qualquer apoio ou financiamento, não podiam voltar atrás no tempo. Tinha acabado de nascer um dos primeiros CEE. Não se pode esquecer o facto de que os direitos legais dos CEE não foram dados, mas têm base na coragem de pioneiros como os membros do conselho de empresa da Gillette.



Membros do CEE da Deutsche Bahn no Parlamento da UE em Bruxelas com membros do Parlamento Europeu: O Reino Unido deve "FICAR" (REMAIN) na UE e, no mínimo, no CEE.

O que um Conselho de Empresa Europeu pode fazer

Como estipulado pela lei, a função e a finalidade de um CEE é, em primeiro lugar, ser informado e consultado pela administração relativamente a questões transnacionais. Na prática, a função pode até ir além do mínimo legal e, frequentemente, expandir-se às seguintes atividades:

Informação

O conhecimento é poder! Ao terem contacto regular com a maioria dos administradores superiores de uma empresa, os membros do CEE têm acesso direto à fonte de origem e recebem as informações em primeira mão sobre a empresa. Dependendo da qualidade das informações, o CEE pode funcionar como um sistema

de alerta inicial antecipando-se à mudança. Os representantes pró-ativos dos trabalhadores têm uma melhor preparação nas conversações com a administração nos seus países, uma vez que estão bem informados e, por vezes, mais do que os seus administradores locais.

Feedback sem filtros

Um CEE com maturidade não limita o seu papel a apenas colocar perguntas. Os membros fornecem opiniões, conselhos, declarações e recomendações à administração. O CEE não pode impor os seus pontos de vista, mas pode apelar à atenção da administração. Os administradores superiores com um estilo de liderança colaborativa valorizam a oportunidade de refletir sobre questões provenientes das "bases". A administração intermédia poderá hesitar em expor as suas opiniões em

reuniões com os seus superiores, mas os CEE poderão abordar questões complexas e de natureza delicada livremente. Estes podem pedir aos líderes empresariais para reverem ou mesmo alterarem os seus planos para evitarem prejuízos aos trabalhadores e a toda a empresa. Alguns administradores declaram que a obrigação de apresentarem os seus planos aos trabalhadores melhorou o projeto em si e aumentou a diligência necessária para chegar a decisões justificáveis.

Estabelecer contactos

Fazer parte do CEE é uma oportunidade fantástica para aprender mais sobre a Europa e sobre a empresa para a qual os membros do CEE trabalham. Muitos desafios a nível local podem ser idênticos e poderá valer a pena testar as técnicas de resolução de problemas de um país noutros países. Não há necessidade de reinventar a roda. Através da aprendizagem mútua, os membros

do CEE podem tornar-se mais eficientes na representação dos seus colegas a nível local. Os membros do CEE podem utilizar o seu conhecimento e os seus contactos para manter e melhorar os termos do contrato dos trabalhadores que representam localmente, mesmo que tal não esteja incluído no programa oficial.

Aumentar os padrões sociais

A legislação social na Europa é uma prerrogativa dos governos e parlamentos nacionais e irá manter-se como tal em grande parte. Com a ausência de quadros legislativos europeus vinculativos, a harmonização dos padrões sociais ao nível da empresa será uma longa e árdua jornada. No entanto, as enormes diferenças na proteção social como, por exemplo, no caso dos despedimentos coletivos por toda a Europa, não são justificá-

veis e levantam questões éticas. Os CEE podem apelar à atenção da administração para estes problemas e podem promover a consciencialização relativamente à adesão de determinadas regras mínimas de dignidade e respeito por toda a empresa. Diversos CEE contribuíram para a Responsabilidade Social Corporativa das suas empresas e ainda assinaram acordos-quadro em cooperação com outros parceiros sociais.

Verificar rumores

Os representantes dos trabalhadores têm, frequentemente, a impressão de que são mantidos na ignorância e sentem falta de transparência. Por outro lado, têm necessidade de verificar se as notícias e as mensagens que circulam são informações factualmente corretas e confiáveis. O CEE oferece a oportunidade de verificar e determinar a verdade por detrás dos rumores: é realmente verdade que um determinado local vai fechar?

Irão ser feitos investimentos em novas tecnologias? O nosso administrador nacional foi de facto instruído pela sede para ser menos generoso nos salários ou foi uma decisão tomada pelo próprio? Alguns membros até enaltecem o seu CEE como sendo uma espécie de detetor de mentiras para distinguir os factos de comunicações deliberadamente falsas.

Delegação de responsabilidades quanto a conflitos locais

Embora o CEE seja, por lei, um órgão para informação e consulta transnacional, oferece oportunidades de responder a questões locais, se necessário, desde que sejam de determinada magnitude. Estes problemas podem ser abordados em privado, fora da ordem de trabalhos formal do CEE. Existem bons exemplos em prática nos quais os CEE serviram como uma espécie de meio

de denúncia, particularmente no caso de infrações locais de leis laborais ou códigos de conduta da empresa. Caso existam alegadas infrações, os membros do CEE podem, idealmente, levantar a questão com o presidente do CEE de forma confidencial para explorar que tipo de apoio pode ser obtido.

Solidariedade

“Unidos venceremos – divididos cairemos.” Os membros do CEE podem apoiar-se mutuamente e aos colegas em casa em momentos difíceis. Os CEE têm apoiado os colegas em países fora da União Europeia na sua luta pelos direitos humanos, salários dignos e reconheci-

mento dos sindicatos em múltiplas ocasiões. Por exemplo, numa das reuniões com o CEO, o CEE da Deutsche Post DHL abordou as condições miseráveis de vida e de trabalho dos trabalhadores da DHL na Índia e incitaram a cooperação com o seu sindicato.

O que um Conselho de Empresa Europeu não pode fazer

Apesar de todas as vantagens mencionadas acima, os CEE estão sujeitos a determinadas limitações. Estas restrições devem ser reconhecidas e explicadas com honestidade aos trabalhadores para evitar falsas esperanças e expectativas em relação ao “poder” dos CEE.

Codecisão

Nalguns países europeus, os conselhos de empresa locais ou os sindicatos têm poder legal para vetar certas decisões da administração. A administração teria de negociar e chegar a acordo com os representantes dos trabalhadores antes de colocar os planos em prática.

Em comparação com este modelo, os CEE são relativamente fracos uma vez que a sua função é limitada apenas à informação e consulta. A tomada de decisão final continuará a ser uma prerrogativa da administração central.

A comunicação
é essencial!
Apresentação
pública do CEE da
Deutsche Bahn



Negociação coletiva

Não há dúvida de que a negociação de pagamentos e salários continuará a constituir um problema para os representantes locais dos trabalhadores e/ou trabalhadores individuais nos próximos anos. Por lei, os CEE não têm competência para negociar pagamentos. Mesmo que a lei assim o permitisse, a diversidade de padrões

sociais e económicos na Europa causaria grandes dificuldades em definir objetivos acordados em conjunto. Também deve ter-se em conta que o CEE teria muito pouca influência jurídica (p. ex., não ter direito de greve) para persuadir a administração no decorrer de alguma potencial negociação.

Substituir a consulta local

Um CEE pode desempenhar ocasionalmente um papel de apoio na resolução ou mediação de conflitos locais. No entanto, não pode compensar a ausência ou os pontos fracos da representação dos trabalhadores nos países. Muitos assuntos importantes que dizem respeito aos trabalhadores continuarão sujeitos à tomada de decisão da administração local. Se esses assuntos forem discutidos nas reuniões do CEE, os colegas de

outros países poderão disponibilizar a sua orientação, conforto e encorajamento, mas, geralmente, o CEE não pode interferir nestes assuntos. Os membros do CEE que se dedicam totalmente ao bem-estar dos colegas no seu país iriam, portanto, explorar sempre formas de estabelecer ou fortalecer a representação local dos trabalhadores.

Reclamações individuais

Um CEE é um órgão que representa os interesses coletivos dos trabalhadores. Essas questões têm de ter uma determinada magnitude relativa ao número de pessoas afetadas. Não existe um limite definido para o número mínimo de trabalhadores afetados, uma vez

que o número de trabalhadores varia de país para país. No entanto, os casos que afetam apenas indivíduos não se qualificam para discussões do CEE, a não ser que sirvam para ilustrar um problema relacionado com uma maior população de trabalhadores.

Promover as carreiras dos indivíduos

É um fenómeno observado ocasionalmente, que existem candidatos a concorrer às eleições do CEE porque ambicionam expandir a sua própria rede pessoal na empresa ou aumentar as suas oportunidades de emprego. Além disso, existem também provas de que alguns

membros do CEE são instruídos pelos seus gestores de linha para se juntarem ao CEE por motivos profissionais. É evidente que esta abordagem constituiria um abuso em termos de afiliação ao CEE e causaria um conflito de interesses genuíno para o membro do CEE em causa.

ENQUADRAMENTO LEGAL

A Diretiva relativa ao CEE

Os CEE baseiam-se, em termos legais, na Diretiva relativa ao Conselho de Empresa Europeu (Diretiva 2009/38/CE¹). A Diretiva aplica-se a cada um dos 28 Estados-Membros atuais da União Europeia, e também se estende aos membros do Espaço Económico Europeu (EEE), que no momento desta publicação são a Noruega, a Islândia e o Liechtenstein. A Diretiva relativa ao CEE não é aplicável à Suíça. A participação do CEE de outros países fora da UE e/ou da EEE é permitida apenas com o consentimento ao nível da empresa. Por exemplo, quando o CEE da Deutsche Post DHL foi fundado em 2003, as partes concordaram com a participação de oito países da Europa Central e Oriental, apesar de estes países ainda não serem membros da UE na altura. As partes também concordaram em considerar a participação

voluntária da Suíça, se os trabalhadores suíços assim o solicitassem. Até à data, não foi recebida nenhuma solicitação.

Cada Estado-Membro da UE/EEE teve de transpor a Diretiva relativa ao CEE na sua própria legislação, o que permitiu alguma flexibilidade aos países. Dependendo da cultura e tradições locais, a Diretiva foi transposta quer por alterações à legislação laboral particular do país, por acordos coletivos nacionais dos parceiros sociais ou por uma lei do CEE genuína.² Deve salientar-se que a lei nacional do CEE é diferente da lei local que regula o trabalho dos representantes dos trabalhadores a nível local.

Os acordos do CEE definem as regras do jogo

A adoção da Diretiva relativa ao CEE em 1994 marcou o fim preliminar de um longo e controverso debate sobre o quadro jurídico para os Conselhos de Empresa Europeus. Durante mais de 20 anos, o objetivo da União Europeia era ultrapassar a diversidade de formas de representação dos trabalhadores por parte dos conselhos de empresa e/ou sindicatos nos diferentes países. Durante este debate, tornou-se óbvio que não existia uma plataforma comum para obter um consenso na cultura de um país, de forma a servir como modelo para o funcionamento dos CEE. Por fim, os Estados-Membros da UE chegaram a um acordo, que permite que cada empresa multinacional no âmbito da Diretiva crie as suas disposições empresariais específicas

para o funcionamento do seu CEE. Estas regras devem ser estabelecidas num contrato legalmente vinculativo (Acordo do CEE), negociado pela administração central e pelos representantes dos trabalhadores que pertencem a um grupo especial de negociação (GEN). A lei europeia disponibiliza relativamente poucas orientações sobre o conteúdo dos acordos de CEE, mas define as regras e os procedimentos segundo os quais um acordo válido deve ser negociado. Por princípio, quase todos os resultados finais das negociações são considerados em conformidade legal com a Diretiva desde que as duas partes – administração e representantes dos trabalhadores – tenham aprovado o resultado das negociações.

1 Para obter o texto completo da Diretiva, consulte: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/de/TXT/?uri=CELEX:32009L0038>

2 Todas as leis de transposição da Diretiva relativa ao CEE podem ser consultadas aqui: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langId=en&intPagId=211>

Para chegar a um acordo satisfatório, o conhecimento e as capacidades de negociação dos representantes dos trabalhadores desempenham um papel importante. Nos primeiros anos da Diretiva em particular, a administração e os respetivos advogados tinham uma melhor preparação e dispunham de mais recursos para conduzir as negociações face aos acordos de CEE, que não incluíam quaisquer direitos significativos para os trabalhadores. Muitos acordos eram disfuncionais relativamente à representação eficaz dos trabalhadores e causavam grandes frustrações entre os membros do CEE. Alguns destes acordos antigos ainda se encontram em vigor atualmente, causando grandes obstáculos para renegociar a rescisão.

EWC LEGAL BACKGROUND

EWC Directive 22/09/1994	Recast Directive 06/05/2009
Transposition into national laws 22/09/1996	Extended to a total of 31 countries Country laws revised in 2009 – 2011 Directive applicable in all Member States
Company Agreements	Or Subsidiary Requirements

Apenas um CEE por empresa

A pedido dos trabalhadores, cada empresa multinacional de dimensão significativa tem a obrigação legal de criar um CEE ao nível da “Empresa que exerce o controlo” que, normalmente, é considerada a empresa-mãe. Mesmo em empresas grandes e diversificadas, não existe qualquer direito legal de ter múltiplos CEE ao

longo das divisões de negócios. Por exemplo, após a aquisição da Exel pela Deutsche Post DHL e da Arriva pela Deutsche Bahn, os dois CEE da Exel e da Arriva foram integrados nas estruturas dos CEE existentes das empresas adquirentes.

Foco na lei interna do CEE da empresa

Cada empresa que criar um CEE deve ter em conta a legislação do país no qual se encontra situada a administração central (normalmente a sede) da empresa. Consequentemente, os CEE da Deutsche Bahn e da Deutsche Post DHL funcionam sob a lei alemã do CEE denominada de “Legislação do Conselho de Empresa Europeu” (“Europäisches Betriebsrätegesetz”)³. Cada CEE tem em conta a lei interna do CEE do país onde a empresa está registada. A Arriva, por exemplo, aplicou a lei do CEE do RU até o CEE se ter tornado parte do CEE da Deutsche Bahn no decorrer da aquisição em

2010. De igual forma, a antiga empresa de logística independente Exel operava o seu CEE ao abrigo da lei do RU, até a Deutsche Post DHL comprar a empresa em 2005. Embora possam existir diferenças significativas nas leis nacionais para os CEE, essas especificidades relacionam-se principalmente com os procedimentos para criar um CEE e a forma como deve ser abordada uma disputa legal entre o CEE e a administração. Para as atividades quotidianas dos membros do CEE, a lei nacional é basicamente menos relevante do que o acordo do CEE em si.

³ A versão em inglês do Ato do Conselho de Empresa Europeu Alemão pode ser consultada aqui: https://www1.deutschebahn.com/ewc-en/regulatory_framework/ebr-1645878

Se não se chegar a um acordo de CEE, aplicar “disposições supletivas”

Como já foi explicado anteriormente, a Diretiva relativa ao Conselho de Empresa Europeu coloca grande ênfase nos acordos de empresa para regular os direitos e as obrigações dos membros do CEE. Mas o que acontece se a administração e os representantes dos trabalhadores não conseguirem chegar a um acordo ou se uma empresa se recusar a entrar em negociações? Para esta finalidade, a Diretiva Europeia prevê um cenário de contingência denominado de “disposições supletivas”. Estas disposições serão aplicáveis se:

- a) A administração central se recusar a iniciar as negociações dentro dos seis meses subsequentes à solicitação de negociações para um acordo do CEE por parte dos trabalhadores, ou
- b) após três anos de negociações sem chegar a um acordo

As disposições supletivas definem algumas regras de base para o funcionamento de um CEE, tais como a garantia de realização de pelo menos uma reunião plenária anual, o direito à criação de um comité restrito ou disposições para informação e consulta nos casos de reestruturação. No entanto, as regras supramencionadas permanecem relativamente vagas e sujeitas a interpretações controversas e mesmo disputas legais. Consequentemente, as disposições supletivas nunca foram muito populares, tanto para a administração como para os representantes dos trabalhadores. Estas disposições são aplicáveis a apenas cerca de 2 % de mais de 1000 CEE em funcionamento. Contudo, servem frequentemente de referência para a negociação de novos acordos de CEE. Também na Deutsche Bahn e na Deutsche Post DHL, os representantes dos trabalhadores e a administração chegaram a acordo quanto a padrões que vão além, de forma significativa, das provisões definidas pelas disposições supletivas.



Os delegados nórdicos (nesta foto, da Dinamarca e da Islândia) desempenham sempre um papel ativo na reunião do CEE da Deutsche Post DHL

Lei nacional do CEE

Embora os direitos e as obrigações coletivos do CEE sejam regulados principalmente pelo acordo do CEE, os membros do CEE também estão sujeitos à legislação nacional específica relativa aos CEE. Esta lei interna está principalmente relacionada com assuntos sobre os quais os acordos de CEE não se pronunciam ou que se referem especificamente à lei nacional. No caso da Deutsche Bahn e da Deutsche Post DHL, a referência à lei local em particular é feita relativamente às eleições, proteção, comunicação, formação individual e período de descanso dos membros do CEE. O que for estipulado no acordo do CEE em relação aos assuntos supramencionados, não pode sobrepor-se a quaisquer direitos nacionais. O acordo poderá estabelecer padrões mínimos europeus para todos os países, mas não poderá comprometer direitos mais poderosos que possam existir.

AS EMPRESAS: FACTOS E NÚMEROS

Deutsche Post DHL Group

História

A Deutsche Post DHL teve origem na Deutsche Bundespost, que era o serviço postal do governo federal alemão. Em 1989, como parte do processo de privatização, a Deutsche Bundespost foi dividida nas três divisões de telecomunicações, de correios e bancária. Em 2000, a Deutsche Post AG tornou-se uma sociedade cotada na bolsa de responsabilidade limitada. A partir de 1998, a Deutsche Post adquiriu ações da DHL International,

sediada nos EUA, o que resultou numa propriedade de 100 % em 2002. O crescimento inorgânico posterior foi alcançado com o tempo através de múltiplas aquisições de empresas, tais como a Danzas, a Van Gent & Loos, a Nedlloyd, a Ducros, a Exel ou a UK Mail. Atualmente, a Deutsche Post DHL Group é considerada a maior empresa de logística do mundo.

Estrutura e atividades

A Deutsche Post DHL Group é composta por duas divisões principais: a Post and Parcel Germany e a DHL. Diversas unidades de negócios funcionam sob a marca DHL.

UNIDADE DE NEGÓCIOS	Post and Parcel Germany	DHL Express	DHL Forwarding Freight	DHL Supply Chain	DHL eCommerce Solutions
ATIVIDADES PRINCIPAIS	Serviços de correios e encomendas na Alemanha	Serviço expresso e envios internacionais	Transporte aéreo, marítimo e terrestre	Logística de terceiros e soluções	Encomendas internacionais e comércio eletrónico
TRABALHADORES NA EUROPA*	187 638	40 466	21 515	69 061	17 673

* Número de efetivos na Europa, 31 de março de 2019

Propriedade

A Deutsche Post AG é uma sociedade cotada na bolsa na Bolsa de Valores de Frankfurt e pertence ao índice DAX 30 (empresas blue-chip alemãs). O governo alemão detém a maior percentagem de ações (20,5 % em 31 de dezembro de 2018) indiretamente através do banco KfW. Os restantes 79,5 % das ações são ações livres com uma maioria de investidores institucionais, como bancos e fundos de investimento, como Blackrock (6 % de participação no capital). A percentagem de capital detido por acionistas privados era de 12,7 % em 2018.

DESEMPENHO FINANCEIRO

Receitas de 2018:	61,6 mil milhões €
EBIT de 2018:	3,2 mil milhões €
Valor da empresa (capitalização do mercado/valor de todas as ações) 6/2019:	33,7 mil milhões €

NÚMEROS RELATIVOS AOS TRABALHADORES

Número global de efetivos:	540 245
Número de efetivos na Europa:	345 940
Número de efetivos na Europa (exceto Alemanha):	127 812
Trabalhadores de agências de trabalho temporário na Europa (ETC):	33 020

PAÍSES REPRESENTADOS PELO CEE

30 países (50 membros)

Deutsche Bahn AG

História

A Deutsche Bahn foi criada como uma sociedade comum das operadoras ferroviárias antigamente divididas da Alemanha Ocidental e Alemanha Oriental. Cinco anos após a queda do Muro de Berlim, a "Bundesbahn" da Alemanha Ocidental e a "Reichsbahn" da Alemanha Oriental fundiram-se.

Antes da fusão, a Bundesbahn estatal já tinha sofrido perdas significativas, com dívidas de 22 mil milhões de euros na altura da reunificação. Desde 1950 que cada novo governo criava comissões repetidamente para encontrar uma solução para o dilema financeiro da Bundesbahn. Com a integração da Reichsbahn da Alema-

nha Oriental, a crise financeira aumentou ainda mais. O governo alemão respondeu com a desregulamentação e a introdução de estruturas de gestão orientadas para o mercado e com controlo de custos. A Deutsche Bahn deveria ganhar dinheiro através do mercado em vez de receber subsídios do governo.

Embora o negócio da Deutsche Bahn se focasse, em primeiro lugar, em território alemão, a empresa expandiu a sua presença na Europa de forma significativa após a aquisição da Schenker-Stinnes em 2002 e da Arriva, sediada no RU, em 2010.

Estrutura e atividades

A Deutsche Bahn AG é constituída por três grandes pilares com várias empresas subsidiárias.

DIVISÃO	Transporte de passageiros	Transporte e logística de mercadorias	Infraestrutura
ATIVIDADES PRINCIPAIS	Serviços de mobilidade alemães e europeus	Serviços logísticos por meio ferroviário, terrestre, aéreo e marítimo	Infraestrutura ferroviária na Alemanha
NÚMERO GLOBAL DE TRABALHADORES	105 485	104 659	54 507

Numa perspetiva europeia, as marcas mais importantes da Deutsche Bahn são:

- Arriva (compreende o transporte local de passageiros do DB Group fora da Alemanha),
- DB Cargo (agrupa os negócios de transporte ferroviário de mercadorias do DB Group), e
- DB Schenker (fornece serviços logísticos de transporte aéreo, marítimo e terrestre de mercadorias e logística de terceiros).

Propriedade

A Deutsche Bahn AG encontra-se organizada como uma sociedade anónima, com o governo alemão como único acionista. Foram suspensas tentativas anteriores de privatização da empresa.

DESEMPENHO FINANCEIRO

Receitas externas de 2018:	44,02 mil milhões €
EBIT de 2018 (ajustado):	2,11 mil milhões €

NÚMEROS RELATIVOS AOS TRABALHADORES (31 DE MARÇO DE 2019)

Número global de efetivos:	334 158
Número de efetivos na Europa:	303 898
Número de efetivos na Europa (exceto Alemanha):	97 049
Trabalhadores de agências de trabalho temporário na Europa (ETC):	n/d

PAÍSES REPRESENTADOS PELO CEE

18 países (42 membros)

OS ACORDOS DO CEE: DEUTSCHE POST DHL

Enquadramento

No início do verão do ano 2000, sindicalistas e membros do conselho de empresa da Deutsche Post de toda a Europa reuniram-se na cidade de Königswinter perto de Bona. Esta primeira conferência de trabalhadores europeus da Deutsche Post foi fundada pela Comissão Europeia, com o intuito de promover o diálogo social entre os representantes dos trabalhadores e a administração ao nível da empresa. Na conferência, todos os presentes expressaram a sua vontade de estabelecer contacto regular entre os vários países, e de solicitar à administração da Deutsche Post a criação de um Conselho de Empresa Europeu.

A 14 de agosto do mesmo ano, o Conselho de Empresa Alemão ("Konzernbetriebsrat"), juntamente com o conselho de empresa da subsidiária Nedlloyd Road Cargo Luxembourg e com o apoio da Federação Europeia dos Trabalhadores dos Transportes (ETF), da Union Network International (UNI) e do sindicato alemão ver.di, submeteu um pedido à administração central para iniciar as negociações para um Acordo de Conselho de Empresa Europeu. As negociações referidas começaram em Bruxelas no início de 2001.

O processo de negociação ocorreu numa altura em que a empresa se encontrava a meio de um processo de transição de empresa estatal para empresa global. As diferentes culturas das empresas adquiridas desencadearam importantes desafios tanto para a administração, como para os representantes dos trabalhadores em questão. Contudo, as negociações foram concluídas em Milão (Itália) com o na altura denominado de Acordo "Deutsche Post World Net Forum". Ao longo dos anos, o Acordo tem sido alterado em várias ocasiões, sendo o Acordo do Fórum da DPDHL de 2012 a versão mais recente e vinculativa.

Fórum conjunto ou Conselho de Empresa Europeu?

Durante o processo de negociação, os parceiros de negociação discordavam em relação à forma como o órgão de representação europeu deveria ser constituído: os representantes dos trabalhadores partilhavam da opinião de que um Conselho de Empresa Europeu no verdadeiro sentido da lei deve ser criado e composto por representantes dos trabalhadores independentes que se reuniram então como o CEE com a administração central para serem informados e consultados. Em contraste, a administração foi inspirada pelo Fórum Consultivo Europeu da DHL (ECF), herdado da DHL como resultado

da aquisição e foi criado como um fórum conjunto para administradores e representantes dos trabalhadores. No entanto, os relatos de antigos membros do ECF e a análise das respetivas experiências reforçaram as preocupações dos representantes de trabalhadores. Os trabalhadores tinham um ponto de vista comum de que um fórum conjunto sem qualquer autonomia da parte dos trabalhadores, não cumpriria o seu objetivo de criar um órgão importante que representasse os trabalhadores.



Grupo de trabalho
no CEE da
Deutsche Post DHL

Enquanto as negociações se aproximavam do limite definido por lei, ambas as partes finalmente se comprometeram a criar um fórum conjunto (Fórum DPDHL) com dois órgãos secundários independentes subjacentes: o Conselho de Empresa Europeu (CEE) e o Fórum de

Gestão Europeu (EMF). Embora a estrutura complexa do Fórum da DPDHL seja única, os representantes dos trabalhadores garantiram todos os direitos legais consagrados aos CEE independentes, pela lei europeia.

Afiliação e número de lugares

Desde o início das negociações que os representantes dos trabalhadores argumentavam que todos os países europeus deveriam ser representados, independentemente do número de efetivos, e recusaram propostas de introdução de limites mínimos ou conjuntos de países com um membro do CEE combinado. O Acordo prevê que cada país tenha pelo menos um membro no fórum. Na altura desta publicação, 28 países da UE estão habilitados para serem representados. Juntamente com os países do EEE (Espaço Económico Europeu) Noruega e Islândia, os membros do CEE da Deutsche Post são originários de 30 países europeus.

Tendo em consideração a dimensão da empresa, o Acordo do Fórum da DPDHL prevê um máximo de 50 membros do CEE, e a nomeação de 25 representantes da administração para o EMF. A cada quatro anos, antes do início do novo mandato, a administração e o CEE acordam uma chave de repartição alterada relativamente a como atribuir os 50 mandatos do CEE pelos países. Felizmente, os trabalhadores alemães ofereceram-se para limitar o seu número de afiliados para 8 membros no CEE, embora a percentagem de trabalhadores alemães exceda 60 % do número de efetivos europeus. Isto permite que outros países grandes possam escolher um ou mais membros adicionais do CEE.

Reuniões plenárias

Apesar da lei europeia prever um mínimo de uma reunião plenária por ano, o Fórum da DPDHL reúne-se duas vezes por ano. Cada reunião é estruturada num período de dois dias, com o CEE e o EMF a reunirem-se separa-

damente no primeiro dia e, no segundo dia, é realizada a reunião do fórum conjunto, seguida por sessões informativas pelas duas entidades secundárias no final da tarde do mesmo dia.

Durante a reunião em conjunto, a administração central normalmente é representada por um membro do conselho de administração da Deutsche Post DHL. A administração central deve informar o Fórum da DPDHL sobre os desenvolvimentos do negócio, perspectivas da

empresa e um detalhado número de tópicos listados no Acordo. A consulta deve basear-se em informações fornecidas pela administração central, perguntas, problemas e declarações.

Comité Restrito e Comitês de Negócios

No período entre reuniões plenárias, um comité restrito com seis representantes de cada lado (a administração e o CEE), reúnem-se pelo menos duas vezes por ano para discutir assuntos administrativos relacionados com o fórum, tais como definir a ordem de trabalhos e decidir os lugares de reunião. Além disso, realizam uma consulta aprofundada em caso de circunstâncias extraordinárias, como realocações transnacionais, encerramentos ou aquisições. Adicionalmente, os comités de negócios conjuntos com três representantes de cada lado foram criados para enfrentar desafios específicos das divisões Express, Supply Chain, Global Forwarding and Freight ou Post&Parcel/E-Commerce solutions.

O Acordo da DPDHLF inclui um número significativo de disposições, em que se destacam as mais importantes:

- Interpretação e tradução
- Direito à comunicação com os trabalhadores
- Eleições democráticas dos membros do CEE
- Meios e recursos financeiros
- Escritório do CEE
- Direito ao apoio por parte de especialistas externos
- Direito à formação
- Grupos de trabalho
- Proteção contra a discriminação ou despedimento sem justa causa
- Direito ao período de descanso remunerado para o trabalho do CEE

Contrato legalmente vinculativo

O Acordo do Fórum da DPDHL define os direitos e obrigações formais das partes. O Acordo pode ser rescindido por qualquer uma das partes com um período de aviso estabelecido. Caso existam pontos de vista divergentes na interpretação de certas cláusulas do Acordo, o Comité Restrito tem a tarefa de procurar resolver os problemas de forma amigável. Se não se chegar a acordo, qualquer uma das partes (a administração ou o

CEE) pode levar a disputa ao tribunal do trabalho. Uma vez que o Acordo é regulado pela lei do Conselho de Empresa Europeu Alemão (“EBRG”), qualquer disputa legal ficaria sob a jurisdição do tribunal do trabalho em Bona. Quaisquer despesas resultantes de uma disputa legal serão suportadas pela administração central. Desde que o Acordo foi assinado em 2003, não ocorreu qualquer litígio.

OS ACORDOS DO CEE: DEUTSCHE BAHN

Enquadramento

Na altura em que a legislação de CEE foi introduzida a meio da década de 1990, o sistema ferroviário alemão tinha acabado de completar a integração legal da ferroviária federal da Alemanha Ocidental (Bundesbahn) e a Reichsbahn da Alemanha Oriental. O processo de integração trouxe grandes desafios, o que explica a razão pela qual, durante esses anos, a criação de um Conselho de Empresa Europeu não era uma questão prioritária na ordem de trabalhos. Também deve ser lembrado que, historicamente, a Deutsche Bahn empregou um número muito limitado de trabalhadores de fora da Alemanha, em comparação com outras grandes corporações.

A situação alterou-se dramaticamente após a recém-criada Deutsche Bahn iniciar a aquisição de empresas a funcionar numa rede europeia multinacional. A intenção era servir grandes clientes, entregando os seus bens em todos os países europeus. Em 2002, a Deutsche Bahn comprou a Stinnes AG, incluindo a marca Schenker. Com esta aquisição, a Deutsche Bahn tornou-se numa empresa verdadeiramente internacional.

Os trabalhadores da Schenker já tinham feito parte de um Conselho de Empresa Europeu sob a anterior propriedade da fornecedora de energia alemã E.ON. No entanto, a experiência que os camionistas e trabalhadores de armazém da Schenker tiveram com o CEE da E.ON nem sempre foi positiva. A ordem de trabalhos de reuniões do CEE concentrava-se predominantemente em assuntos relacionados com centrais nucleares ou os preços da energia, sendo que havia pouco espaço para problemas relacionados com os transportes e a logística.

Após a E.ON decidir alienar a Stinnes (Schenker), foram maioritariamente os representantes escandinavos dos trabalhadores que se convenceram que chegara a altura certa para convocar um Conselho de Empresa Europeu da Schenker. No verão de 2005, os representantes da Suécia, Noruega, Finlândia e Dinamarca do sindicato da Schenker reuniram-se em Estocolmo e enviaram um pedido formal à administração para entrar em negociações para um Acordo do CEE da Schenker.

Ainda assim, o pedido dos países nórdicos para um CEE da Schenker foi rejeitado pela administração central, uma vez que não queriam permitir a existência de vários CEE dentro da Deutsche Bahn. Em vez disso, a administração considerou que os trabalhadores da Schenker deveriam fazer parte de um CEE maior da Deutsche Bahn.



CEE da Deutsche Bahn

De um CEE nos termos da lei até ao Acordo de CEE

A iniciativa de CEE nos países nórdicos desencadeou preocupações entre os membros do Conselho de Empresa Europeu Alemão, pois temiam que a sua representação nas negociações em termos de números não fosse suficiente. Apesar de representar a grande maioria dos trabalhadores, a Alemanha só teria quatro lugares no GEN. Finalmente, o pedido de negociações dos países nórdicos foi rejeitado e, como consequência, o Conselho de Empresa Europeu da Deutsche Bahn teve de ser criado nos termos da lei, de acordo com as disposições supletivas da Diretiva relativa ao CEE. Com o apoio da Federação Europeia dos Trabalhadores dos Transportes (ETF), o CEE negociou, paralelamente, um

“Acordo de Execução” para o funcionamento do novo CEE. Entretanto, este acordo foi alterado e, finalmente, tornou-se num Acordo de CEE válido a 31 de março de 2012. É extraordinário o facto de este Acordo de CEE não só estipular os direitos e as obrigações do CEE e da administração, mas também reconhecer as Normas Laborais Fundamentais da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e, particularmente, o direito a formar sindicatos livres e o direito desses sindicatos a negociarem acordos coletivos para os trabalhadores. Além disso, as partes reconhecem as orientações da OCDE para empresas multinacionais.

Afiliação e número de lugares

O Acordo da Deutsche Bahn não define limites mínimos para o número de trabalhadores a representar um país no CEE. Para cada país do Espaço Económico Europeu onde a Deutsche Bahn ou uma das suas subsidiárias tenha uma unidade operacional ou uma secção empresarial, deverá ser delegado ou eleito pelo menos um representante dos trabalhadores para o CEE. Se outra (segunda) unidade de negócios estiver em funcionamento com pelo menos 100 trabalhadores num determinado país, deverá existir um representante do país adicional. Em países com uma empresa que tenha mais de 10

000 trabalhadores, deverá ser delegado ou eleito outro representante nacional. Por cada 10 000 trabalhadores adicionais ou uma fração deste número, deverá existir mais um representante. A Alemanha é representada por 12 membros no CEE. Não existem substitutos para serem eleitos para o CEE e os mandatos não se encontram especificados. Ao contrário do Fórum da DPDHL, o CEE da Deutsche Bahn é um órgão constituído apenas por trabalhadores, sem uma estrutura de representação dedicada à administração.

Reuniões plenárias e grupos de trabalho

O CEE da Deutsche Bahn prevê uma reunião plenária por ano e uma reunião suplementar, caso seja necessário, a decidir pelo CEE. Na prática, são duas reuniões plenárias anuais. Normalmente, as reuniões plenárias têm uma duração de três dias, incluindo o tempo de viagem e também a informação e consulta com a administração central no segundo dia.

Cada membro do CEE pertence automaticamente a um “grupo de trabalho” específico, que combina todos os membros do CEE de uma divisão. Foram inseridos grupos de trabalho permanentes nas seguintes áreas de negócios:

- DB Arriva/Regional Passenger Transport
- DB Schenker Rail Working Group
- DB Schenker Logistics

O CEE poderá delegar tarefas específicas para grupos de trabalho, incluindo informação e consulta. Os grupos de trabalho reúnem-se duas vezes por ano com cada

representante do CEE, sendo convidados para um total de quatro reuniões durante o ano.

Comité de Gestão e Comité de Presidência

O CEE é dirigido por um presidente, que é eleito pelos membros do CEE. Juntamente com três deputados eleitos, o presidente forma o Comité de Presidência e gere as atividades quotidianas do CEE.

Para além do Comité de Presidência, o CEE administra um comité de gestão, que consiste no Comité de Presidência e outros membros do CEE. Os outros membros do Comité de Gestão são propostos pelos grupos de trabalho e eleitos pelo CEE. O Comité de Gestão deverá reunir-se quando necessário, mas não menos do que duas vezes por ano.

Os elementos importantes do Acordo do CEE, para além das disposições do Acordo do CEE da Deutsche Bahn mencionadas acima, incluem secções importantes em assuntos como os seguintes:

- Interpretação e tradução
- Reuniões adicionais em caso de necessidade
- Direito à comunicação com os trabalhadores
- Meios e recursos financeiros
- Escritório do CEE
- Direito a convidar especialistas
- Direito a ter formação no idioma
- Proteção contra a discriminação ou despedimento sem justa causa
- Direito ao período de descanso remunerado para o trabalho do CEE

Estatuto jurídico

O Acordo do CEE da Deutsche Bahn define os direitos e obrigações formais das partes. Se for rescindido por alguma das partes, o acordo continua a ser aplicável até à assinatura de um novo Acordo. Em caso de disputa relativamente à interpretação deste Acordo, o Comité de Presidência é incumbido de iniciar o diálogo com a administração. Se não for possível chegar a um acordo,

o Acordo é considerado legalmente válido e executório perante o tribunal do trabalho. Uma vez que o Acordo é regulado pela lei do Conselho de Empresa Europeu Alemão ("EBRG"), qualquer disputa legal ficaria sob a jurisdição do tribunal do trabalho em Berlim, onde se encontra a sede social da empresa. Na prática, até aos dias de hoje ainda não houve disputas legais no tribunal.

ELEIÇÕES DO CEE

Existe uma diferença fundamental na forma como os representantes dos trabalhadores e os administradores são incumbidos de desempenhar os seus papéis. Apesar dos líderes empresariais serem nomeados por superiores e terem de atuar através de canais de comunicação, cadeias de comando e hierarquias, a representação de trabalhadores assenta nos princípios da democracia industrial. Tanto o funcionamento interno de um CEE como a forma como os membros são nomeados ou eleitos para o CEE estão sujeitos a procedimentos democráticos. Um pouco como os políticos, os membros do CEE são responsáveis perante o eleitorado de uma determinada área geográfica e dependem da sua legitimidade democrática. É absolutamente fundamental para o sucesso e reputação de um CEE que a sua base democrática seja reconhecida e honrada por todas as partes.

Não existe uma abordagem uniforme na Diretiva relativa ao CEE sobre a forma como o princípio da democracia industrial deve ser implementado pelos Estados-Membros da UE. Com conhecimento em relação à diversidade de funcionamento dos conselhos de empresa, sindicatos e outras formas de representação de trabalhadores nos diferentes países, a Diretiva impôs a todos os Estados-Membros a necessidade de determinar o método específico de eleição ou nomeação de membros do CEE. Entende-se, de um modo geral, que um processo de eleição padronizado definido pelas regras da empresa ou pelo Acordo do CEE não pode substituir quaisquer regulamentações nacionais. As leis locais deverão prevalecer em caso de conflito entre um Acordo de CEE e as respetivas regulamentações.

É importante salientar que as disposições legais para a eleição ou nomeação dos membros do CEE de determinado país e para a eleição ou nomeação de representantes locais dos trabalhadores são, geralmente, regulamentações diferentes. Normalmente, a forma como

um membro do CEE é eleito ou nomeado segue regras diferentes das da eleição ou nomeação de um representante local. Por exemplo, se a legislação nacional definir um determinado período de tempo (mandato) para um representante local dos trabalhadores, esta regra não se aplica ao mandato dos membros do CEE.

Os termos legais “eleição ou nomeação” utilizados em muitos acordos de CEE, não devem ser entendidos como uma escolha livre de procedimentos, mas relaciona-se com as diferentes formas como a Diretiva foi transposta na legislação de vários países. Se os membros do CEE forem “nomeados” pela lei local, estão sempre implicados os direitos dos órgãos de representação dos trabalhadores, tais como sindicatos ou conselhos de empresa, para escolher os membros do CEE para o seu país. A “nomeação” de um membro do CEE nunca significa uma prerrogativa da administração para selecionar um determinado funcionário para fazer parte do CEE.

De acordo com as culturas e tradições locais do diálogo social, os Estados-Membros transpuseram a Diretiva relativa ao CEE de formas diferentes. No geral, existem três procedimentos de eleição/nomeação:

A – ELEIÇÃO/ NOMEAÇÃO POR CONSELHOS DE EMPRESA

Em países que colocam uma grande ênfase em conselhos de empresa locais independentes, os membros do CEE são eleitos ou nomeados pelos membros dos conselhos de empresa locais existentes. Sujeitos à respetiva lei nacional, os candidatos devem ser membros do conselho de empresa local ou trabalhadores comuns sem qualquer mandato local. Caso existam vários conselhos de empresa num país, a nomeação ocorre numa convenção de conselhos de empresa nacional, através de um conselho de empresa central, ou por acordo dos diferentes conselhos de empresa locais. Neste modelo, os sindicatos desempenham um papel informal, se é que estão sequer envolvidos. Estes podem propor candidatos ao conselho de empresa, mas não têm direitos de tomada de decisão. Os Países Baixos, a Áustria e a Alemanha são exemplos deste grupo de países.

B – NOMEAÇÃO POR SINDICATOS

Num segundo grupo de países, os sindicatos desempenham papéis importantes na seleção dos membros do CEE nos termos da lei. O facto de um sindicato ser ou não elegível para ser envolvido na seleção depende, normalmente, da sua “representatividade”, que pode ser demonstrada quer pela ratificação do acordo nacional de negociação coletiva, pelo número de membros do sindicato na empresa ou pelo número de votos obtidos na última eleição do conselho de empresa. Existem procedimentos diferentes consoante a forma que os sindicatos utilizam para selecionar os membros do CEE: nalguns países, a decisão é tomada pela administração externa do sindicato, enquanto noutros países os membros do sindicato na empresa poderão procurar chegar a acordo ou realizar uma votação. A Itália, a França e a Suécia são exemplos de países onde os sindicatos designam os membros do CEE.

C – ELEIÇÃO POR TODOS OS TRABALHADORES

Um processo onde cada funcionário é convidado a votar nos membros do CEE é previsto na legislação de muitos países como um modelo predefinido caso não existam representantes locais dos trabalhadores ou o seu papel não seja visto como suficientemente representativo de todo o país. Esta situação pode ocorrer, por exemplo, se um sindicato representar apenas operários e não todo o pessoal, ou se existir um conselho de empresa em determinadas instalações, mas as outras localizações permanecerem sem representação. Com sujeição a determinadas exceções, existe uma orientação limitada nas leis nacionais em relação às mecânicas específicas para uma eleição por todos os trabalhadores. Alguns países (Reino Unido, Irlanda) definem regras mais detalhadas para procedimentos de voto, enquanto outros países (Bulgária, Lituânia) estipulam que os membros do CEE devem ser eleitos numa assembleia com todos os trabalhadores presentes.

Membros do CEE escolhidos pela administração: mito ou realidade?

No decorrer desta publicação, foram convidados administradores locais das duas empresas participantes para explicarem os procedimentos de eleição do CEE no seu país. As respostas fornecidas confirmam a necessidade de formação de sensibilização a todos os níveis. Embora muitos administradores tenham expressado o ponto de vista de que a administração não deveria interferir nas eleições, ainda existem administradores com falta de conhecimentos básicos, como ilustrado pela seguinte afirmação:

»Na verdade, não tivemos um representante durante algum tempo. Suponho que não era realmente necessário. ... E depois a sede comunicou que queriam um representante do nosso país, provavelmente para esgotar a maravilhosa oportunidade de crescimento em [país]. Na altura desta solicitação, a administração superior decidiu que, nestas fases iniciais, o melhor a fazer era nomear alguém. Esta situação foi discutida entre o Diretor dos RH, o CEO e o CFO para apurar quem seria a melhor pessoa a ser nomeada. A partir dos tópicos na ordem de trabalhos decidiu-se que, se conseguíssemos em

primeiro lugar nomear alguém dos Recursos Humanos, esta pessoa provavelmente seria a melhor opção para contribuir para o programa na íntegra.

Falámos sobre a possibilidade de realizar eleições e se este era o caminho certo a seguir. No entanto, decidimos não o fazer porque não tínhamos muitos conhecimentos em relação às funções desse papel, para nos certificarmos de que teríamos a pessoa certa. Atualmente, encontramos-nos a rever e a explorar se existe uma necessidade de mudança e a possibilidade de realizar eleições.«

Como organizar eleições de CEE – Recomendações

Embora a eleição direta por todos os trabalhadores seja considerada uma opção de contingência pela maioria da lei nacional, este modelo tem-se tornado uma forma de eleger membros de CEE utilizada frequentemente por muitas empresas. Esta evolução teve origem na ausência crescente de sindicatos ou conselhos de empresa em muitos países e locais de trabalho. Na maioria dos países da Europa Central e Oriental, em particular, tem-se observado que os conselhos de empresa locais são raros e os sindicatos, se é que existem, frequentemente exercem influência limitada no processo de eleição.

Pelas razões mencionadas acima, este capítulo dá uma particular ênfase à forma como as eleições deveriam ser realizadas em países onde os membros do CEE têm de ser eleitos diretamente por todos os trabalhadores.

As orientações seguintes não se aplicam a países onde os membros do CEE são eleitos ou nomeados pelos sindicatos ou conselhos de empresa.

Círculos eleitorais

Para países com direito a mais do que um membro do CEE, é necessário clarificar como serão divididas as responsabilidades dos membros do CEE. Os modelos existentes são baseados em geografias (regiões), divisões de negócios ou níveis hierárquicos. A não ser que esta

situação seja bem definida, cada representante do CEE abrange todos os trabalhadores do país em questão. Deve-se clarificar se é necessário envolver todas as entidades e subsidiárias legais controladas pela empresa.

Elegibilidade

Por princípio, todos os trabalhadores (incluindo os trabalhadores a tempo parcial) são elegíveis como candidatos. Não é permitida a pré-seleção de candidatos adequados por parte da administração.

Todos os trabalhadores do país respetivo são elegíveis para voto.

Como o CEE é um órgão de representantes dos trabalhadores, os potenciais conflitos de interesse devem ser evitados tanto quanto possível. Esses conflitos poderão surgir principalmente de administradores superiores dos Recursos Humanos ou outras funções de administração. Em caso de dúvida, deve-se contactar o Escritório do CEE antes das eleições.

Convocação de eleições

A administração e os membros do CEE devem estar de acordo em relação ao conteúdo da convocatória para eleições, o método e os calendários de comunicação aos trabalhadores. A convocatória de eleições deve incluir uma descrição minuciosa do objetivo do CEE e o perfil esperado da função.

A comunicação apenas por e-mail não é suficiente. Para trabalhadores operacionais, é obrigatória a existência de cópias impressas, panfletos e publicações no quadro de avisos para informar os trabalhadores.

O Comité Restrito ou o Comité de Gestão do CEE deve ter uma cópia da convocatória de eleições.

Idiomas

A convocação de eleições e outras comunicações relativas às eleições devem ser publicadas no idioma do país local.

Apresentação de candidatos

Antes da eleição, os candidatos devem ter tempo e oportunidade suficientes para se apresentarem aos colegas, para as eleições. A experiência mostra que a organização da votação favorece, muitas vezes, os candidatos que gozam de uma certa publicidade na execução das suas funções profissionais e podem utilizar a sua rede

profissional para promover a própria candidatura. É necessário explorar métodos para fornecer oportunidades iguais a candidatos menos conhecidos. Estes métodos incluem a utilização dos meios de comunicação da empresa, reuniões gerais na câmara municipal e visitas a outras instalações quando necessário.

Exigências de voto

O voto secreto é fundamental para concluir as eleições com sucesso. É recomendável a nomeação de uma comissão eleitoral composta por trabalhadores imparciais que se voluntariem para realizar e supervisionar a votação.

Parte-se do princípio que a administração local se abstém de influenciar o resultado das eleições ao promover ou desencorajar determinados candidatos.

É necessário o voto secreto mesmo se existir apenas um candidato por posição nas eleições. Nalguns países, uma eleição válida exige níveis mínimos de participação.

Na altura de definir a data para a votação, deve ser concedido tempo suficiente de forma a poder participar o maior número possível de trabalhadores, incluindo os trabalhadores a tempo parcial e os trabalhadores por turnos.

As urnas de voto devem ser colocadas em locais facilmente acessíveis, como as cantinas ou os halls de entrada. Estas urnas de voto devem ser seladas e os números devem ser registados. As urnas de voto apenas devem ser abertas pela comissão eleitoral (ver acima) no final da votação.

Apresentação dos resultados

O resultado das eleições deve ser comunicado ao CEE, incluindo as informações sobre o número total de votos exercidos e a repartição dos votos entre os candidatos.

Os resultados das eleições devem ser comunicados aos trabalhadores do respetivo país, diretamente após a obtenção da verificação por parte do CEE.

Envolvimento dos membros do CEE no processo de eleição

Na Deutsche Post DHL, os membros do CEE têm um papel fundamental na preparação do novo processo de eleição no final do seu mandato de quatro anos: o Acordo do CEE exige um acordo a nível local entre o(s) membro(s) do CEE e a administração sobre a forma de realização da eleição.

»A administração nacional responsável deve acordar os detalhes do processo de eleição com os respetivos representantes nacionais dos trabalhadores no Fórum da DPDHL, de acordo com a regulamentação nacional relevante.«

(Artigo 2.2.4 do Acordo da DPDHLF).

Os membros do CEE devem compreender que a cláusula mencionada acima será aplicada e deverão obter aconselhamento no Escritório do CEE ou num especialista relativamente aos detalhes a acordar.

O PROCESSO DE INFORMAÇÃO E CONSULTA

A finalidade principal de um CEE é ser informado e consultado pela administração relativamente à evolução e perspectivas do negócio. Uma vez que o ambiente de mercado está sujeito a alterações constantes, uma ou duas reuniões plenárias anuais não seriam suficientes para um CEE responder atempadamente a todos os novos desafios que ocorram num ano fiscal. Por este motivo, a informação e a consulta não só ocorrem nas reuniões plenárias mas, quando necessário, com órgãos secundários do CEE, tais como grupos de trabalho (Deutsche Bahn) ou o Comité Restrito e os comités de negócios (Deutsche Post DHL), dependendo das regras definidas pelo Acordo do CEE.

Tópicos para informação e consulta

A Diretiva relativa ao CEE enumera os assuntos que são, frequentemente, considerados tipos de padrões mínimos de informação e consulta, que incluem questões económicas e sociais. De acordo com a Diretiva, a informação (sem a obrigação de consultar) deve estar relacionada particularmente com a estrutura da empresa, a situação económica e financeira, o desenvolvimento provável, a produção e as vendas. A informação e a consulta do CEE devem, em particular, estar relacionadas com a situação e a tendência provável de emprego, investimentos, alterações substanciais na organização, introdução de novos métodos de trabalho ou processos de produção, transferências de produção, fusões,

reduções ou encerramentos de empresas, criações ou partes importantes das mesmas e despedimentos coletivos (Diretiva 2009/38/CE).

Desde que a Diretiva da UE relativa aos trabalhadores de agências de trabalho temporário foi adotada em 2008, os CEE também têm direito a serem informados sobre a utilização dos trabalhadores das agências. Além disso, muitos CEE alargaram a lista de tópicos mencionada acima através de um acordo com a administração e incluíram tópicos relativos à saúde e segurança, igualdade de oportunidades ou proteção de dados como assuntos para informação e consulta.

Informação

A Diretiva nomeia a administração central como responsável pelas obrigações de informação e consulta. A administração central pode não ser necessariamente o CEO ou um membro do conselho em particular. Pode ser outro representante em nome da empresa. No entanto, o termo “administração central” implica que é, em última instância, responsabilidade do conselho garantir que todas as obrigações relativas ao Acordo do CEE são cumpridas. Para a maioria das empresas multinacionais com sede na UE, são consideradas boas práticas o facto de o CEO entrar em contacto com o CEE pelo menos uma vez por ano para partilhar a sua estratégia e ouvir os representantes dos trabalhadores. Dependendo dos tópicos na ordem de trabalhos, em cada reunião, o CEE terá a função de identificar os administradores mais adequados e com mais conhecimento, em relação ao assunto a tratar, a convidar. Para além da sua especialização no assunto, os representantes da administração também devem deter uma posição de liderança na empresa, permitindo-lhes fomentar as reflexões com o CEE no processo de tomada de decisão.

É frequente questionar o quão detalhada deve ser a informação fornecida. Segundo a Diretiva relativa ao CEE, “informação” significa

»a transmissão de dados por parte do empregador aos representantes dos trabalhadores, a fim de que estes possam tomar conhecimento do assunto tratado e analisá-lo; a informação é prestada em momento, de forma e com conteúdo susceptíveis de permitir, nomeadamente, que os representantes dos trabalhadores procedam a uma avaliação aprofundada das suas eventuais incidências e preparem, se for caso disso, as consultas ...«

(Diretiva 2009/38/CE Artigo 2.º)

Na perspetiva do CEE, é fundamental que a informação fornecida seja adequada e suficiente para realizar a avaliação aprofundada exigida. Parte-se do princípio que, se os critérios mencionados acima não forem cumpridos, a administração terá de fornecer mais informações com base nas necessidades identificadas do CEE. Um CEE experiente apenas conclui a fase de informação assim que forem submetidas pela administração todas as informações solicitadas.

Consulta

Lamentavelmente, a consulta é muitas vezes negligenciada, se não mesmo ignorada, no funcionamento de muitos CEE. Alguns administradores e representantes de trabalhadores têm dificuldade em chegar a um entendimento comum do que de facto significa “consulta”. O significado literal do verbo em latim “consulere” (= aconselhar) pode fornecer alguma orientação: na República Romana (509 a 27 a. C.), um “cônsul” detinha o mais alto cargo político eleito e os dois cônsules eleitos alternavam o controlo do império a cada dia. Séculos mais tarde, um cônsul tornou-se num papel mais representativo para aconselhamento de cidadãos a viver no estrangeiro. Nos tempos modernos, a consulta tornou-se num sinónimo para oferta e solicitação de aconselhamento. Por exemplo, os pacientes “consultam” um médico para obter orientação e tratamento. No mundo dos negócios, grandes empresas como a Boston Consulting ou a McKinsey fornecem os seus serviços como empresas de consultoria e são especializadas para disponibilizar orientação estratégica à administração. Ser consultor empresarial também poderá servir como ponto de partida para se tornar num líder empresarial. Por exemplo, na Deutsche Post DHL, o CEO e outros dois membros do conselho são antigos consultores da McKinsey.

No âmbito dos CEE, consulta significa

»o estabelecimento de um diálogo e a troca de opiniões entre os representantes dos trabalhadores e a direcção central ... no momento, de forma e com conteúdo susceptíveis de permitir que os representantes dos trabalhadores formulem uma opinião, com base nas informações facultadas sobre as medidas propostas a que a consulta se refere, sem prejuízo das responsabilidades da gestão, num prazo razoável, a qual pode ser tomada em consideração no âmbito da empresa de dimensão comunitária ou do grupo de empresas de dimensão comunitária« (Diretiva 2009/38/CE Artigo 2.º).

Nos termos da Diretiva, a consulta constitui um esforço mútuo feito pelas partes (a administração e o CEE) para chegar a um entendimento comum das informações facultadas e, idealmente, para chegar conclusões conjuntas. A administração deve ter em consideração os pontos de vista do CEE, mas não tem de concordar com os mesmos. O CEE deve ter a possibilidade de processar as informações obtidas e apresentar ideias, propostas ou exigências alternativas. No momento de planear cada reunião de informação e consulta, deve-se assegurar de que é distribuído tempo suficiente para dar resposta às informações partilhadas pela administração. Portanto, uma apresentação que permita apenas uma sessão de P&R (pergunta e resposta), no final, não iria satisfazer os requisitos legais para a consulta.



Falar a uma só voz!
Membros do CEE
da Deutsche Bahn
numa cerimónia de
entrega de prémios

A opinião do CEE

No decorrer de um procedimento formal de informação e consulta, o CEE tem direito a emitir uma opinião no final do processo de consulta. A opinião do CEE é o resultado consolidado da análise de todas as informações fornecidas. Assim, a opinião não é um resumo dos pontos de vista de membros individuais, mas sim o ponto de vista coletivo do CEE como um órgão. Geralmente, a opinião será emitida sob a forma de uma declaração escrita com o intuito de ser enviada para o conselho de administração ou a qualquer outra autoridade de tomada de decisão mais adequada. A legislação europeia exige que a administração aguarde pela opinião do CEE e, em seguida, que a tenha em consideração e que res-

ponda de forma fundamentada ao CEE antes de tomar qualquer decisão irreversível.

O CEE não tem qualquer obrigação de emitir uma opinião. Além disso, a formulação dos pontos de vista coletivos nem sempre é uma tarefa fácil. Uma opinião pode ser positiva e de apoio a uma proposta da administração. Também pode ser crítica ou negativa e de oposição a um plano da administração. O tipo de opinião mais desafiante inclui propostas alternativas. Uma vez que a influência do CEE está limitada ao poder de persuasão, quaisquer alternativas propostas devem ser razoáveis e preparadas com alguma deliberação.

O momento da informação e da consulta

Obviamente, a informação e a consulta só têm influência se a decisão final ainda não foi tomada ou implementada. Tal como um paciente deve consultar um médico antes de morrer, a administração deve consultar o CEE antes de encerrar um local ou de efetuar despedimentos. Um inquérito recente com 1500 membros de CEE, realizado pelo Instituto Sindical Europeu (ETUI) revelou que apenas 20 % dos membros do CEE são da opinião de que o CEE a que pertencem é consultado pela administração antes de ser tomada uma decisão final. Este estudo reforçou o argumento dos sindicatos

europeus em relação a quaisquer futuras revisões da Diretiva relativa ao CEE, considerando que estas devem priorizar a informação e a consulta atempadas. Por enquanto, os membros do CEE não devem esperar até a administração iniciar a consulta do CEE. Com base nas suas próprias informações obtidas através da rede do CEE, certos projetos podem frequentemente ser antecipados para se qualificarem para o envolvimento do CEE. Caberia assim ao CEE submeter uma solicitação formal à administração para implementar o processo de informação e consulta.

A ligação entre a informação e a consulta europeia e local

Na eventualidade da existência de questões transnacionais com um impacto significativo nos trabalhadores, a administração tem uma obrigação dupla: deve envolver o CEE e os representantes locais dos trabalhadores ou os trabalhadores diretamente, se não existirem conselhos de empresa locais ou sindicatos. Assim que tiver sido notificado pela administração, o CEE tem o direito de se reunir, a pedido, com a administração central ou outro nível de administração mais adequado com os seus próprios poderes de tomada de decisão, para ser informado e consultado.

Em caso de deslocalizações, encerramentos ou despedimentos coletivos, poderá ser necessário realizar reuniões extraordinárias. Dependendo do Acordo de CEE da empresa, envolverá o Comité Restrito ou outra entidade secundária do CEE. Na verdade, ambos os processos de informação e consulta a nível europeu e de informação e consulta a nível local/de país terão de ser geridos em paralelo. Ao contrário da crença popular, não existem leis nacionais na UE que exijam que os órgãos de representação locais sejam informados antes do CEE. Na realidade, a Diretiva relativa ao CEE de 2009 estipulou que os CEE devem ser informados antes ou ao mesmo tempo que os representantes locais dos trabalhadores.

Na eventualidade de reuniões extraordinárias de informação e consulta, os membros do CEE dos países afetados pela medida também devem ser convidados. Para uma reunião sobre a deslocalização de um armazém de Portugal para Espanha, por exemplo, os membros do CEE de Espanha e Portugal terão de ser convidados, para além dos membros habituais do CEE do respetivo órgão secundário responsável por tratar da questão. No exemplo mencionado acima, seria fundamental para os membros do CEE de Espanha e de Portugal criar a ligação entre os trabalhadores locais afetados e o CEE. Os membros apenas poderiam representar os interesses dos trabalhadores afetados se estabelecessem contacto com eles assim que possível, mesmo que se encontrassem em instalações diferentes no país. As leis e os acordos do CEE preveem, em caso de necessidade, visitas às instalações para estabelecer contacto.



O CEE da Deutsche Post DHL a enviar uma mensagem à administração central numa reunião plenária em Bona

O QUE É POSSÍVEL ALCANÇAR: DEZ EXEMPLOS DE BOAS PRÁTICAS

Os colegas no chão de fábrica tendem a saber muito pouco sobre o seu CEE. Em momentos de populismo e nacionalismo crescentes, é necessário ter coragem para erguer a bandeira europeia. Alguns colegas poderão expressar o seu ceticismo e questionar se existem benefícios no facto de os representantes se encontrarem longe do local de trabalho.

»Por que vais visitar países estrangeiros outra vez? Vais tornar-te administrador? O que ganhamos com isso?«

Mais cedo ou mais tarde, quer sejam sérias ou irónicas, estas perguntas aparecerão em qualquer conversa com trabalhadores locais.

É certo que os resultados do envolvimento do CEE nem sempre são mensuráveis e, portanto, não são fáceis de comunicar. Algumas vantagens apenas serão visíveis através da combinação de esforços conjuntos pelos representantes locais e europeus dos trabalhadores, juntamente com os sindicatos e ainda, por vezes, com o apoio de determinados aliados da administração. A assinatura de uma Carta Europeia ou Acordo europeu a documentar os resultados tenderá a ser a exceção. Contudo, existem muitos exemplos de boas práticas nos quais os CEE indubitavelmente fizeram a diferença. Os membros do CEE devem estar preparados para publicitar os benefícios do seu CEE e explicar aos colegas o que o CEE pode fazer por eles. Ao apresentar resultados em reuniões locais, será fundamental relembrar algumas histórias de sucesso em relação aos feitos do CEE no passado. A lista seguinte não é exclusiva, mas pode inspirar cada membro do CEE a pensar nos seus próprios exemplos de boas práticas a partilhar com os colegas no seu país.



O presidente do CEE da Deutsche Bahn Jörg Hensel no antigo parlamento alemão ("Bundestag")

Centros de Serviços Partilhados

Em 2013, a administração central da Deutsche Bahn iniciou a informação e a consulta com o CEE sobre a criação de um Centro de Serviços Partilhados (CSP) em Bucareste. A empresa pretendia centralizar as suas atividades de contabilidade globais na Roménia para obter maior eficiência e custos mais reduzidos. Desde o início do projeto, era óbvio que o pessoal de contabilidade em muitos países europeus seria afetado pelo projeto. O CEE efetuou negociações bem-sucedidas com a administração europeia num acordo-quadro para fornecer o máximo de apoio aos trabalhadores afetados. O acordo incluiu um programa de reafectação para os trabalha-

dores afetados, medidas de requalificação, serviços de mobilidade, padrões mínimos em caso de despedimentos, um fundo financeiro para dificuldades e comunicação abrangente a todos os níveis na empresa, por exemplo. A relação colaborativa da administração central e o CEE em relação a este assunto despoletaram a atenção do público e constituiu um marco por ir muito além da simples partilha de informações. Como reconhecimento do seu Acordo de CSP, o CEE da Deutsche Bahn recebeu o Prémio de Conselho de Empresa Alemão público em 2016.

Transferência de empresas

Logo após a aquisição da DHL pela Deutsche Post, a administração central efetuou a revisão das suas próprias práticas de gestão de viagens de negócios. Até à altura, as viagens de negócios eram reservadas por uma subsidiária dedicada da DHL chamada "Travel House", que empregava cerca de 30 pessoas em vários países europeus. A Deutsche Post DHL pretendia vender a empresa e utilizar serviços externos no futuro. Durante o processo europeu de informação e consulta, a administração central pôde acalmar muitos receios dos trabalhadores afetados. A empresa adquirente, que

era uma grande empresa especializada em viagens de negócios, comprometeu-se a assegurar a segurança de emprego e oportunidades de carreira. Como resultado da consulta, o mínimo legal de um ano de segurança de emprego foi alargado para pelo menos três anos após a transferência. Além disso, as condições de emprego não poderiam ser menos vantajosas no novo empregador. Eventualmente, os trabalhadores que foram transferidos sentiram-se mais positivos em relação à nova empresa.



Membros do CEE da Deutsche Bahn na receção do prémio na cerimónia de entrega de prémios do conselho de empresa alemão em 2016

Questionários de Satisfação dos Colaboradores

Tal como muitas grandes empresas, a Deutsche Bahn e a Deutsche Post DHL realizam um questionário anual de satisfação dos colaboradores. Enquanto o CEE da Deutsche Post DHL não tem qualquer influência na criação e gestão do questionário, a Deutsche Bahn criou um grupo de trabalho conjunto ao nível do CEE. Através do grupo de trabalho, os membros do CEE são envolvidos nos detalhes do questionário antes de este ser enviado para revisão das perguntas a incluir. Em cada questionário,

as perguntas podem ser propostas por membros do CEE para o seu país. O grupo de trabalho também atende aos potenciais receios dos trabalhadores em relação à confidencialidade do inquérito e às preocupações acerca da participação voluntária. No final, os resultados de cada inquérito são partilhados abertamente com o CEE e serão discutidas as ações de acompanhamento a tomar.

Trabalho temporário

Muitos CEE estão atentos à utilização de trabalhadores de agências de trabalho temporário (ATT) por bons motivos. Há algum tempo que, na Deutsche Post DHL, o CEE tem um grupo de trabalho conjunto com a administração em funcionamento em relação ao assunto. Entre outras atividades, o grupo de trabalho examinou as práticas locais em vários países para garantir que os trabalhadores de agências de trabalho temporário são tratados com respeito e dignidade. O grupo de trabalho colocou uma grande ênfase na implementação

de normas jurídicas europeias, tais como igualdade de remuneração e de tratamento. Embora o apelo do CEE para um acordo-quadro europeu de regulamentação da utilização de agências tenha sido rejeitado, algumas práticas locais inadequadas ou mesmo ilegais foram suspensas. A administração central também se comprometeu a rever os seus processos de contratação, para garantir que apenas agências com boa reputação pudessem ter um contrato de fornecedor no futuro.

Plano social

Em 2009, quando a Deutsche Post DHL anunciou o plano de realocização da sede europeia da divisão Express de Bruxelas para Bona, o projeto reavivou más memórias entre os trabalhadores belgas. Na década anterior, a empresa já tinha realocado o aeroporto europeu do negócio de envio intercontinental Express de Bruxelas para Leipzig, levando a milhares de perdas de emprego. Desta vez, a reestruturação afetava cerca de 800 trabalhadores. Embora muitos deles pertencessem a cargos de administração com pouco envolvimento com o conselho de empresa ou o sindicato, de repente aperceberam-se das vantagens da união. “Brain and mussels must stay in Brussels” (Os cérebros e os mú[lus]

sculos devem permanecer em Bruxelas) passou a ser o lema da luta pelos seus empregos. Através de esforços conjuntos, o CEE e os representantes locais dos trabalhadores na Bélgica exigiram proteção social para um número máximo de trabalhadores. Inicialmente, a empresa rejeitou as propostas dos trabalhadores mas, finalmente, chegou-se a um acordo feito literalmente de um dia para o outro em relação a um plano social incluindo indemnizações que abrangiam todos os trabalhadores, exceto os administradores superiores de níveis muito elevados. Foi possível salvar e manter em Bruxelas quase 200 empregos.

Falhas da administração local

Por vezes, é necessário pouco mais do que uma chamada telefónica para um membro do CEE evitar danos à empresa e aos trabalhadores. Um membro do CEE espanhol da Deutsche Bahn fala sobre a forma como utilizou a sua rede do CEE:

»Há alguns anos, a nossa administração local planeava alterar o nome local conhecido da nossa empresa. Quando ouvi falar do plano, telefonei ao presidente do CEE. O presidente do CEE falou então

com o administrador responsável na sede alemã, que agiu de imediato e telefonou ao nosso diretor administrativo. Estas chamadas foram efetuadas num período de poucas horas no mesmo dia. A chamada originária da sede foi efetuada para o telemóvel do diretor administrativo enquanto estava numa consulta no dentista. Ficou muito chateado depois da chamada, mas suspendeu o plano para alterar o nome da empresa imediatamente.«

Proteção dos representantes dos trabalhadores

A monitorização das práticas locais e o apoio moral aos representantes dos trabalhadores, sempre que possível, é uma questão obrigatória para todos os CEE experientes. Felizmente, os representantes locais que também detêm um mandato de CEE usufruem de proteção especial sob os acordos de CEE da Deutsche Bahn e da Deutsche Post. Quaisquer medidas disciplinares potenciais ou mesmo rescisões de membros do CEE acionam o envolvimento imediato do CEE. Ao longo dos anos, têm sido realizadas investigações minuciosas num cer-

to número de casos individuais. Na realidade, nenhuma das medidas de gestão planeadas foi evidentemente causada pela afiliação ao CEE do colega em questão. No entanto, em alguns casos, os membros do CEE foram sujeitos a processos disciplinares devido às suas atividades como trabalhadores locais. Na Deutsche Post DHL, o CEE foi bem-sucedido em readmitir totalmente os colegas em questão nestes casos, chamando a atenção da administração para as leis laborais locais e o código de conduta da empresa.

Direitos humanos

Embora o alcance jurídico dos CEE esteja formalmente limitado à Europa, a maioria dos membros do CEE considera a justiça no trabalho, a dignidade e o respeito como valores universais. Portanto, se necessário, alguns CEE poderão levantar questões nas reuniões que digam respeito a trabalhadores noutras partes do mundo, com referência aos códigos de conduta da empresa. Uma vez que o envolvimento dos representantes dos trabalhadores é limitado na maioria das outras regiões

globais, os CEE podem agir como um alarme em caso de problemas graves de conformidade fora da Europa. Quando os trabalhadores da Deutsche Post DHL na Colômbia iam ser forçados a realizar um teste de polígrafo (detetor de mentiras) em relação à sua lealdade para com a empresa, por exemplo, o CEE interveio com sucesso, em cooperação com organizações sindicais internas, e os testes foram abandonados.



Membros do CEE da Deutsche Bahn numa reunião plenária

Saúde e segurança

Locais de trabalho seguros e saudáveis deveriam ser uma questão de prioridade para qualquer empresa. Embora a saúde e a segurança não sejam reconhecidas pela legislação da UE como uma competência do CEE, os CEE da Deutsche Bahn e da Deutsche Post DHL foram mais longe. O Acordo do CEE da Deutsche Bahn incorporou a saúde e a segurança como um assunto obrigatório para informação e consulta. Na Deutsche Post, um grupo de trabalho conjunto lida continuamente com o assunto. O CEE apelou à administração para realizar avaliações de risco em todas as instalações europeias da empresa e colocar mais ênfase na prevenção de doenças relacionadas com o stress, através da pro-

moção de locais de trabalho e culturas de liderança saudáveis. Os membros do CEE também não hesitam em denunciar problemas de segurança se não for possível resolvê-los localmente. Por exemplo, os trabalhadores dinamarqueses da DHL de aviação gravaram um vídeo impressionante do carregamento perigoso de aeronaves devido a uma má manutenção. Em breve, após a filmagem ter sido apresentada à administração pelos representantes dos trabalhadores numa reunião na sede, foram tomadas medidas adequadas para remediar a situação. Entretanto, o lema Safety First (Segurança em Primeiro Lugar) tornou-se oficialmente parte da Estratégia do Grupo.

Alienações

No verão de 2010, a divisão Express da Deutsche Post DHL anunciou a sua intenção de se retirar do negócio de serviços domésticos de encomendas em França e concentrar-se apenas em envios internacionais. A empresa já tinha iniciado diálogos com um fundo de capitais de investimento em relação à venda do negócio juntamente com 3200 trabalhadores. A reputação do investidor causou grandes preocupações relativamente à segurança de emprego no futuro entre os trabalhadores. Todas as exigências do CEE para iniciar a informação e a consulta nesta decisão importante foram rejeitadas pela administração central, sustentando que uma alienação de uma subsidiária francesa não fazia parte do âmbito

do CEE. Uma vez que a administração não estava preparada para entrar em diálogos europeus, o presidente do CEE decidiu viajar até França para visitar os colegas franceses. Numa grande e emocional reunião em Paris, o presidente expressou o apoio e solidariedade de todos os representantes nacionais europeus. No regresso à Alemanha, apelou persistentemente ao CEO da divisão Express para entrar em negociações diretas com os sindicatos franceses. Eventualmente, os seus pedidos foram ouvidos e foram conseguidas intervenções de alto nível. A facilitação dessas negociações diretas foi definitivamente um sucesso para o CEE.

QUESTÕES TRANSNACIONAIS

Os CEE têm competência para lidar com questões transfronteiriças. Os problemas relativos a um país individual normalmente não são qualificados para informação e consulta europeia. Geralmente, os problemas de um país individual são resolvidos pelos parceiros sociais, quando existem, dentro do país. A abordagem de questões locais em reuniões do CEE poderia facilmente exceder a ordem de trabalhos, mas também à duplicação do diálogo a nível local e europeu.

Pela razão mencionada acima, a Diretiva relativa ao CEE limitou o papel dos CEE a questões transnacionais:

»Consideram-se transnacionais as questões que dizem respeito a toda a empresa de dimensão comunitária ou ao grupo de empresas de dimensão comunitária ou, pelo menos, a duas empresas ou estabelecimentos da empresa ou do grupo de empresas situados em dois Estados-Membros diferentes« (Diretiva 2009/38/CE Artigo 1.º).

A questão de uma determinada decisão da administração ser considerada transnacional ou não, despoletou um debate controverso entre a administração e os representantes dos trabalhadores desde o começo da existência dos CEE, e tem levado a várias disputas legais. Cada caso deve ser analisado minuciosamente, não só em relação ao impacto de uma decisão nos trabalhadores, mas também ao nível em que a decisão é tomada.

Os seguintes exemplos representam questões em que é entendido por todas as partes que a questão é de natureza transnacional e o CEE deve ser envolvido:

- a) a migração de atividades de contabilidade de dois países do EEE para um Centro de Serviços Partilhados dentro ou fora da UE;
- b) a alienação de uma subsidiária com trabalhadores em mais do que um país da UE para uma terceira entidade;
- c) a realocização de um centro, armazém ou instalações de produção de um país do EEE para outro país do EEE;
- d) uma decisão do conselho para subcontratar serviços de entregas na Europa.

A jurisprudência europeia confirmou que deve assumir-se uma dimensão transnacional se um impacto de emprego negativo ocorrer num país do EEE, mas as atividades forem realocizadas para outro país do EEE. Portanto, a questão diz respeito a dois Estados-Membros e entra no âmbito do CEE. Lamentavelmente, a Diretiva não dispõe de informações sobre realocizações de um país do EEE para um país que não pertence ao EEE. A administração poderá então argumentar que as atividades de realocização de um país do EEE para países como a Ucrânia ou o RU (pós-Brexit), por exemplo, não se encontrariam no âmbito do CEE, uma vez que apenas estaria envolvido um país do EEE.

Poderá surgir um debate ainda mais contencioso se uma grande reorganização é precedida por um projeto-piloto. Numa perspetiva restritiva, esses projetos-piloto podem ser vistos como medidas locais. No entanto, a sua função de teste para outros países implica que o projeto-piloto serve como rampa de lançamento para uma implementação noutros países. A Diretiva relativa ao CEE não definiu quaisquer períodos de tempo nos quais se deve assumir que medidas nos dois países estão inter-relacionadas. Algumas empresas tiraram proveito desta lacuna jurídica, anunciando despedimentos transnacionais em apenas um país de cada vez. Ao alargar o período de implementação, estas empresas afirmaram que cada iniciativa era independente sem ter qualquer impacto transnacional. Esta abordagem ganhou uma notoriedade infeliz no mundo dos CEE como a “tática do salame”, quando os projetos europeus eram divididos em várias medidas de implementação “nacional” para camuflar a sua dimensão transnacional.

No cenário descrito acima, o CEE deveria reclamar sempre o seu direito a ser informado e consultado. Os tribunais do trabalho europeus confirmaram que os CEE têm direito a envolverem-se mesmo se as medidas de implementação a nível nacional não ocorrerem em paralelo, mas resultarem de uma iniciativa de administração europeia. O critério principal para avaliar a dimensão transnacional seria o nível de administração no qual a decisão é tomada. Deste modo, um CEE que possa fornecer provas de que uma decisão de administração está a ser tomada fora do país, terá sempre um argumento válido para se envolver.

Muitos especialistas jurídicos partilham da opinião de que mesmo as medidas que tenham impacto em trabalhadores num país individual poderão estar qualificadas para uma consulta do CEE numa situação em que a decisão sobre potenciais despedimentos é tomada noutro país, envolvendo, portanto, dois países. Esta posição é desenvolvida no preâmbulo da Diretiva relativa ao CEE:

»Devem ser aprovadas disposições adequadas para garantir que os trabalhadores ... sejam convenientemente informados e consultados quando, fora do Estado-Membro em que trabalham, são tomadas decisões que possam afectá-los« (Diretiva 2009/38/CE Considerando 12).

O professor Thomas Blanke, autor do comentário jurídico à lei alemã do CEE, argumentou que o CEE deve envolver-se, se o assunto em questão estiver fora do controlo da administração local/nacional. De acordo com Blanke, qualquer informação e consulta local seria de utilização limitada, pois a administração local apenas implementa decisões tomadas a um nível superior sem autoridade para alterar ou reverter a decisão. No seu comentário, o professor Blanke apresenta o seguinte exemplo:

»A administração central na Alemanha planeia fechar instalações na Bélgica. A questão diz respeito à empresa na Alemanha (decisão da administração central) e às instalações no outro Estado-Membro. O CEE deve ser informado As decisões desta índole constituem sempre uma questão transnacional. Portanto, não é necessário ... que uma decisão de administração (tomada na Alemanha) deva ter impacto em pelo menos dois Estados-Membros adicionais« (Thomas Blanke: EBR- Kommentar, Baden-Baden 1999, p. 240).



O CEO da Deutsche Post DHL, Frank Appel, a responder a perguntas do CEE liderado pela antiga presidente, Margrit Wendt

Deve-se reconhecer que muitos acordos de CEE incluem definições menos favoráveis de medidas transnacionais do que a lei alemã do CEE, portanto, a administração poderá mostrar relutância em envolver o CEE nesses casos. Depois de muitos anos de debate controverso, o CEE da Deutsche Post DHL e a administração central acordaram que o CEE será informado (mas não consultado), na eventualidade da existência de decisões significativas da administração central que afetem trabalhadores num único país além da Alemanha.

Embora a administração central seja formalmente obrigada a notificar o CEE em caso de uma reorganização transnacional, isto não se pode tomar sempre como garantido. Existem muitos exemplos onde os próprios membros do CEE descobriram projetos relevantes e exigiram o seu envolvimento. Em grandes corporações como a Deutsche Bahn ou a Deutsche Post DHL, por vezes, será um desafio mesmo para a administração supervisionar todas as atividades de negócios com potencial relevância para o CEE. Os gestores de Recursos Humanos e Relações Laborais terão a tarefa contínua de consciencializar a comunidade da administração em relação ao envolvimento do CEE quando necessário.

O que os membros do CEE podem fazer

Os membros do CEE devem monitorizar de forma contínua o desenvolvimento do negócio nos seus países e avaliar em que medida as iniciativas e os projetos poderão ser de dimensão transnacional.

Para esta finalidade, os membros do CEE devem:

- Fornecer as informações dos seus países ao CEE, particularmente em caso de reestruturação. Através da recolha e comparação desses dados pelo CEE, poderá tornar-se óbvio que medidas semelhantes ocorreram também noutros países.
- Questionar a administração local/nacional se determinada medida está a ser planeada e proposta pela administração local/nacional, ou se a medida está a ser imposta no país pela sede europeia/global.
- Ter em atenção que os investimentos locais ou a contratação de novos trabalhadores noutro país poderão constituir parte de uma reorganização transnacional, por exemplo, no caso de uma relocação transfronteiriça de um armazém. Nestes casos, os membros do CEE devem sempre entrar em contato com os seus colegas europeus para encontrar uma solução aceitável para todas as partes.

REUNIÕES DO CEE

A Diretiva relativa ao CEE obriga as empresas a convocar pelo menos uma reunião anual de informação e consulta com os seus representantes dos trabalhadores. Na prática, os CEE limitados a esta ocasião única tendem a ter menos produtividade. Os negócios modernos estão a avançar rapidamente e, atualmente, é reconhecida a necessidade de uma maior frequência de reuniões. Os CEE da Deutsche Bahn e da Deutsche Post DHL reúnem-se com a administração duas vezes por ano, com divisões de órgãos ou grupos secundários com reuniões adicionais. Não há dúvida de que as reuniões do CEE absorvem uma quantidade significativa de recursos humanos e financeiros. Em 2010, o governo do RU publicou um estudo que revela que a média dos custos totais de uma reunião plenária do CEE rondava os 120 000 €. Assim, existem bons motivos para utilizar o escasso e precioso tempo de reunião da forma mais eficiente possível. O capítulo seguinte centra-se nas tarefas mais importantes dos membros do CEE antes, durante e após uma reunião do CEE.



Delegados do CEE da Deutsche Post DHL numa reunião plenária com os seus intérpretes

Antes da reunião

Confirme a sua presença

A logística de uma reunião do CEE requer uma boa planificação e um tempo de organização adequado. Normalmente, as datas de reunião plenária anual são planeadas e comunicadas com bastante antecedência, para que os membros do CEE possam planear as suas agendas consoante as datas de reunião. A presença em reuniões plenárias é considerada uma questão de alta prioridade para os membros do CEE. Assim que os con-

vites oficiais são enviados, os membros do CEE têm de notificar o Escritório do CEE até ao prazo estabelecido quanto à sua participação. Caso um membro não possa participar numa reunião, o deputado, se existente, irá intervir. É uma das responsabilidades dos membros nacionais do CEE envolver e notificar os seus deputados nessas circunstâncias.



CEE da
Deutsche Bahn

Proponha tópicos de ordem de trabalhos

Em grande medida, a ordem de trabalhos da reunião do CEE segue um padrão normalizado que inclui um relatório da evolução e perspetivas do negócio, e uma apresentação de desenvolvimentos numa perspetiva de emprego. As outras apresentações poderão cobrir assuntos para informação e consulta como os indicados no Acordo do CEE. Adicionalmente, existirão oportunidades para incluir outros tópicos de interesse para os trabalhadores. Os membros do CEE devem certificar-se de que estes assuntos verdadeiramente relevantes para os

trabalhadores devem ter uma ordem de trabalhos entusiasmante e devem ser convidados oradores competentes. Se os membros do CEE não assumirem o controlo da ordem de trabalhos, as reuniões em conjunto com a administração poderão facilmente tornar-se num circo gerido pela administração. No entanto, os presidentes e os comités restritos estarão a preparar ordens de trabalho em conjunto, mas os contributos e as sugestões dados com antecedência pelos países serão apreciados e tidos em consideração.

Defina os seus objetivos

Antes de se dirigirem ao aeroporto, os membros do CEE devem identificar as suas prioridades e expectativas principais para a reunião em causa. Poderá ser uma determinada questão ou um relatório em relação a um problema no seu país. É muito importante para os mem-

bros do CEE saberem exatamente o que pretendem da reunião, em termos de resultados. Uma atitude de “esperar para ver” não será suficiente. A reunião preparatória interna servirá para partilhar as várias expectativas e para consolidar as mesmas numa abordagem coletiva.

Utilize a sua rede

Parece óbvio, mas é frequentemente esquecido: os membros do CEE são embaixadores dos seus países. Não é a sua opinião privada que é mais relevante, mas sim os pontos de vista e as necessidades das pessoas que representam. Um membro do CEE ativo irá sempre estabelecer contactos antecipadamente com os trabalhadores do país que representam, para explorar as questões relevantes a serem dirigidas ao CEE. A co-

municação com trabalhadores não se limita à apresentação dos resultados após a reunião, mas inicia com a recolha das expectativas dos trabalhadores antes da reunião. Na qualidade de porta-voz dos trabalhadores na sua comunidade, os membros do CEE entrarão constantemente em contacto com os trabalhadores locais para ouvir e compreender os últimos desenvolvimentos no país.

Refleta a diversidade da empresa

É natural que os desenvolvimentos do negócio que afetem o ambiente de trabalho direto de um membro do CEE despertem mais a sua atenção. Um transportador de encomendas, por exemplo, poderá sentir mais entusiasmo em relação às condições de trabalho dos transportadores do que um especialista de TI, que poderá ter

mais interesse em questões de segurança de dados. Contudo, os membros do CEE devem pensar fora da sua caixa profissional dentro da empresa e aumentar o conhecimento que têm de toda a empresa que representam.

Analise documentos

Muitas empresas como a Deutsche Bahn ou a Deutsche Post reconhecem a necessidade dos membros do CEE receberem documentação, tal como apresentações de PowerPoint, muito antes da reunião. O Escritório do CEE e as equipas de RH responsáveis fazem frequentemente grandes esforços para solicitar aos apresentadores que disponibilizem os seus documentos atempadamente, para que sejam traduzidos e distribuídos antes da

reunião. Estes esforços apenas dão resultados se os membros do CEE utilizarem os materiais para a sua própria preparação. Para clarificar: a reunião interna do CEE não é considerado o momento mais adequado para os membros começarem a prestar atenção aos documentos distribuídos. Este processo deve ser iniciado dentro dos países e, se apropriado, em cooperação com os representantes locais dos trabalhadores.

Recolha dados

O membro do CEE “ideal” terá uma compreensão razoável da evolução da empresa e dos desafios do seu país. Além disso, estará familiarizado com os resultados e projeções financeiros mais recentes, bem como tendências laborais. Parte da preparação também poderá ser a produção de uma atualização do país para os outros colegas do CEE na reunião interna. Para este fim, alguns CEE utilizam modelos, questionários ou listas de verificação para comparar práticas locais e condições

de emprego. Dependendo dos tópicos na ordem de trabalhos, pode-se colocar ênfase nos tópicos dedicados a discutir. Se a ordem de trabalhos incluir o tópico de saúde e segurança, por exemplo, os membros do CEE devem tentar saber mais sobre os dados mais recentes de QSHE no seu país. Poderão existir direitos legais diferentes em relação ao acesso aos dados, mas todos os membros devem fazer o esforço mínimo.

Forme uma equipa com a delegação do seu país

Os países maiores terão frequentemente mais do que um representante do CEE que pretenda estabelecer contacto ao longo do ano. Para países mais pequenos com apenas um lugar, o deputado pode intervir. Alguns países convocam reuniões nacionais dos membros dos

seus CEE muito antes da reunião plenária. Nestas ocasiões, são discutidos os interesses específicos do país relevantes para o CEE. A carga de trabalho pode, então, ser facilmente dividida e partilhada por vários membros.

Estabeleça contacto com a administração local

As sessões com a administração local antes da reunião não são uma obrigação formal, mas podem ser uma oportunidade para averiguar se existe um consenso em relação a interesses mútuos. Numa relação de confiança, a administração local pode até divulgar as suas preocupações relativamente a assuntos como investimentos

excepcionais, alvos objetivos de crescimento demasiado ambiciosos ou políticas de grupo questionáveis definidas pela sede. Se estas questões forem abordadas na reunião plenária de uma forma diplomática, os membros do CEE podem assegurar-se de que terão a compreensão silenciosa da sua administração local.

Prepare a sua viagem

A participação nas reuniões do CEE é um direito legal que não pode negado por motivos de negócios ou operacionais. Em caso de conflito, o Acordo do CEE prevalecerá sobre as diretrizes locais. Contudo, as regras locais para solicitar o período de descanso e viagens de negócios deverão ser seguidas rigorosamente. Os voos selecionados deverão permitir a participação dos mem-

bros do CEE nas reuniões de forma tranquila. Deve ser cedido alojamento para a noite aos participantes com viagens mais longas. As horas de chegada e de partida serão comunicadas ao Escritório do CEE. Caso existam quaisquer problemas com o período de descanso e a autorização para viajar, deve-se pedir auxílio ao Escritório do CEE.



Membros do CEE da DPDHL a prepararem-se para uma reunião com a administração

Na reunião

A maioria das reuniões regulares do CEE decorre durante um período de dois ou três dias e são estruturadas em três fases. No primeiro dia, os representantes dos trabalhadores reúnem-se internamente para partilhar informações e prepararem-se para o processo de informação e consulta com a administração.

Em muitas empresas, os líderes europeus de Recursos Humanos reúnem-se em paralelo para efetuarem a sua própria preparação. No dia seguinte, a administração central e os membros do CEE juntam-se numa reunião em conjunto para discutir os itens acordados na ordem de trabalhos. A reunião é concluída com uma avaliação interna do CEE para rever as informações recebidas e acordar a ação de acompanhamento a tomar. Os membros do CEE diferem nos seus pontos de vista em re-

lação ao que consideram ser a parte mais valiosa da reunião: alguns poderão dizer que a interação com a administração é a parte principal do trabalho do CEE, mas um número considerável de representantes dos trabalhadores afirmou, em entrevistas, que a oportunidade de conhecer os colegas e aprender com eles é mais importante. Sejam qual forem as preferências individuais, existem algumas regras de base a seguir para tirar o máximo partido desta valiosa reunião.

Seja pontual

Embora a Deutsche Bahn e a Deutsche Post estejam a tornar-se cada vez mais globais, ainda estão profundamente enraizadas na cultura alemã, na qual a pontualidade é vista como uma questão de respeito pelos outros participantes. Geralmente, nas reuniões em con-

junto com a administração é aconselhável os membros chegarem quinze minutos antes da hora de início anunciada. Os participantes devem notificar o Escritório do CEE caso exista algum atraso.

Não existe código de vestuário

Em termos históricos, quase não existiam alternativas nas reuniões de negócios de (antigas) empresas estatais, a não ser o fato e gravata de cor preta. Os tempos estão a mudar e as regras tornaram-se menos rígidas, parcialmente influenciadas por culturas empresariais de negócios adquiridos. Hoje em dia, não existem códigos de vestuário para as reuniões do CEE e a maioria dos CEE aplica a abordagem de "ir tal como está". Não é suposto um operador de armazém que veste um macacão

durante o seu turno, por exemplo, disfarçar-se de empresário uma ou duas vezes por ano para impressionar a administração superior. É importante que os representantes dos trabalhadores se sintam confortáveis e relaxados na sua conduta, mas existem alguns limites: devem evitar-se os calções, as sapatilhas e calças de corrida. Na dúvida, o vestuário casual e simples é perfeitamente adequado.

Evite os computadores portáteis

A interação presencial é um dos grandes benefícios de se realizar reuniões físicas. Infelizmente, o hábito de construir paredes de computadores portáteis está generalizado nas empresas, com pessoas a olharem para os ecrãs e a darem o seu melhor para ignorar o orador. Se metade da equipa estiver mentalmente ausente, o CEE não consegue desempenhar as suas funções. Na reunião, os membros do CEE devem lembrar o que aprenderam na formação de comunicação sobre contacto visual e linguagem corporal. Poderá ser necessário

utilizar dispositivos eletrónicos para estudar apresentações e documentos relacionados com a reunião, mas será sempre um elemento de distração.

»Se o computador portátil estiver ligado, não está a ouvir. É simples!«

afirma um membro do Comité Restrito do CEE de uma grande empresa de TI.



O CEE da Deutsche Bahn numa reunião plenária



A delegação polaca numa reunião da Deutsche Post DHL

Represente o seu país

Parte do papel de um membro do CEE é representar todos os trabalhadores de um país, independentemente dos seus antecedentes profissionais na empresa. No escritório de reuniões do CEE, os trabalhadores também

têm de representar os operários do seu país, e vice-versa. O mesmo se aplica às diferentes localizações e unidades de negócios no país específico.

Faça perguntas

Os membros bem preparados do CEE irão sempre participar nas reuniões com uma lista de perguntas bem preparadas. Quando será, se não agora, o momento certo de abordar assuntos que realmente são do interesse

dos trabalhadores representados? Não existe qualquer regra que estabeleça que apenas os suspeitos do costume podem intervir. Para uma reunião construtiva, é essencial haver uma contribuição ativa.

Exponha as suas ideias

Os membros do CEE desfrutam do privilégio de se reunirem com a administração superior da empresa pelo menos uma ou duas vezes por ano. Os CEE são muito mais do que apenas uma espécie de funil de receção de informação. A sua função é promover o diálogo entre as partes, incluindo o feedback, as propostas e as exigências dos trabalhadores. A administração também deve

beneficiar da reunião e obter novas perceções ou até pontos de intervenção. Os administradores colaborativos valorizarão a oportunidade de saber o que está a acontecer no terreno. É evidente que qualquer contribuição deverá ser factual e relacionada com os assuntos dentro do âmbito do CEE.

Apoie os seus colegas

Um CEE experiente demonstrará sempre um alto nível de coesão e espírito de equipa durante uma reunião. Mesmo se apenas alguns países forem afetados por uma determinada mudança de reestruturação, os seus representantes irão valorizar o apoio moral do CEE como um todo. Os delegados que nunca prestam atenção às necessidades dos seus colegas europeus, não

devem esperar muita empatia quando as más notícias atingirem o seu próprio país. Por vezes, também poderá ser altamente emotivo para o representante de um país diretamente afetado intervir numa reunião com a administração. Nessas circunstâncias, poderá ser razoável a questão ser levantada por representantes de outros países.

Lobby

Vários políticos e empresários famosos fecharam os seus maiores acordos e negócios não na sala de reuniões do conselho, mas em jantares, no bar ou mesmo na casa de banho. Nas reuniões do CEE, também existirão oportunidades informais para abordar determinados assuntos que não são apropriados para a ordem de trabalhos oficial ou que requerem uma discussão mais aprofundada. Algumas pessoas, quer sejam administradores ou membros do CEE, têm muitas competências

ao nível de criação de contactos fora da reunião formal. Não há motivo para sentir constrangimento em relação ao diálogo informal e, se necessário, os colegas com mais experiência poderão auxiliar nestas conversações informais. A experiência mostra que alguns interlocutores da administração falam com maior abertura assim que os microfones são desligados e for possível partilhar opiniões privadas.

Fique até ao final

Não existem muitas boas desculpas para sair mais cedo. A participação em reuniões do CEE é considerada parte do horário laboral, e a ordem de trabalhos e os horários da reunião são normalmente comunicados com bastante antecedência para permitir o planeamento adequado das viagens. A maioria das empresas garante

alojamento em hotel por uma ou duas noites adicionais para colegas com viagens longas. Deve ser considerada uma questão de respeito a conclusão da reunião como uma equipa, em vez dos participantes saírem um a um da sala de reuniões antes de a reunião ser dada como terminada.

A Deutsche Post DHL e o famoso Comité da Cerveja do CEE

Há muito tempo atrás, Jean-Pierre foi eleito para representar a Bélgica no CEE. Era camionista de profissão e trabalhava bastante. Muito entusiasmado, viajou até à Alemanha para conhecer os seus colegas europeus pela primeira vez, numa grande sala de reuniões na sede. Mas, quando começou a anoitecer, Jean-Pierre mal podia acreditar quando viu os preços inacreditavelmente elevados das bebidas no bar do hotel. Com o seu salário modesto, ele não podia conviver muito tempo com os seus colegas. A administração local tinha-o alertado de que não reembolsariam esse tipo de despesas. Nessa noite, Jean-Pierre foi-se deitar, sentindo-se triste. No entanto, na reunião seguinte do CEE, trouxe consigo

uma boa seleção de cervejas belgas na mala para os seus colegas. Quando estes bateram à porta do seu quarto de hotel a uma hora tardia da noite, nasceu o Comité da Cerveja do CEE. Jean-Pierre foi o presidente eleito do Comité da Cerveja durante quatro anos até à sua reforma. Na altura da sua saída, o Comité da Cerveja tornou-se uma instituição de “diálogo social” e continuou a funcionar como uma amálgama de culturas europeias durante mais de uma década. Fontes fidedignas afirmam que até mesmo administradores participaram em sessões do comité com alguns problemas relacionados com o CEE. Estes problemas foram resolvidos e desapareceram antes de amanhecer.



O CEE da
Deutsche Post DHL
de bom humor

Depois da reunião

Acompanhe os pontos de intervenção

Numa reunião produtiva de CEE existirá algum tipo de conclusões. Na maioria dos casos, não chega à assinatura de um acordo vinculativo em relação a um assunto mas, pelo menos, existirão compromissos verbais da

parte dos administradores relativamente às ações a realizar ou que deverão ser realizadas após a reunião. É importante implementar e monitorizar os compromissos.

Voluntarie-se

O tempo voa e nem sempre é possível trabalhar em todos tópicos de forma suficiente em poucas horas numa reunião. O CEE poderá necessitar de voluntários para aprofundar um determinado assunto. Uma parte deste

trabalho será organizada em grupos de trabalho do CEE, que apenas poderão ser bem-sucedidos se houver um número suficiente de membros a assumir o compromisso de envolvimento num assunto.

Monitorize as medidas de implementação

No momento de anunciar medidas de reestruturação, uma frase frequentemente ouvida da administração nas reuniões do CEE é “vamos cumprir com as leis locais”. Os membros do CEE são responsáveis por validar se esse tipo de afirmações tem substância e se representa

mais do que meras palavras. Idealmente, entrarão em contacto com os trabalhadores locais brevemente após a reunião para disponibilizar orientações e rever as medidas anunciadas.

Informe os colegas do seu país

De acordo com a lei europeia, não só é um direito legal como também o dever dos membros do CEE informar os trabalhadores no seu país. Os membros que não disponibilizarem as informações estão em incumprimento do seu dever e, nalguns países, poderão ser responsabilizados perante a lei. Os canais de comunicação depen-

derão das circunstâncias locais, mas a administração local deve disponibilizar aos membros do CEE as infraestruturas necessárias para partilhar as informações com os trabalhadores. Os métodos de partilha poderão incluir e-mails, relatórios da intranet, reuniões gerais, ou visitas às instalações.

Utilize as redes sociais com precaução

Não são só as gerações mais novas a ficarem fascinadas pelos meios digitais, uma vez que estes permitem que o mundo seja uma testemunha permanente das suas vidas privadas e profissionais. Antes de acederem à Internet, os membros do CEE devem pensar duas vezes se as informações obtidas na última reunião do CEE são adequadas para serem publicadas no Facebook e noutras redes sociais. É evidente que as informações

de natureza delicada sobre a empresa não podem ser partilhadas desta forma. Mesmo as atividades sociais fora da sala de reuniões poderão dar azo a preocupações. Demasiadas publicações do membro do CEE em passeios turísticos ou restaurantes chiques poderão confundir os colegas que se encontram em casa em relação ao objetivo real do CEE.

CONFIDENCIALIDADE



Temos um grande problema com questões de confidencialidade no nosso CEE. Quase tudo é classificado como “restrito” ou “confidencial”. Para mim, é bom ter a informação, posso explorá-la. No entanto, não tenho autorização para partilhá-la com os meus colegas. Sinto-me envergonhado quando eles me fazem perguntas e não lhes posso contar a verdade. Eles dizem-me, “Vais a essas reuniões e não sabes nada”. Na melhor das hipóteses veem-me como um turista, mas algumas pessoas olham para mim como se fosse um administrador a esconder os factos.

Membro do CEE



O debate sobre a classificação de informações da administração como confidenciais tem estado em destaque nas discussões do CEE desde o início. Em muitas empresas, os membros do CEE apercebem-se que a confidencialidade, no seu ponto de vista, não é limitada a conhecimentos de natureza verdadeiramente delicada, mas é aplicada arbitrariamente a todos os tipos de dados pela administração. Num inquérito realizado pelo Instituto Sindical Europeu (ETUI) a 500 membros do CEE, a maioria dos participantes respondeu que, em muitas ocasiões, a confidencialidade era injustificada e impedia que os membros do CEE cumprissem o seu dever de comunicar abertamente com os trabalhadores.

Alguns membros do CEE de empresas predominantemente sediadas nos EUA afirmam que mesmo a sua afiliação ao CEE, o Acordo do CEE ou a ordem de trabalhos das reuniões do CEE eram classificadas como confidenciais.

Tendo em consideração os resultados do inquérito referido acima, é importante mencionar que a administração não pode classificar as informações como confidenciais de forma livre. A legislação afirma claramente que a classificação das informações como confidenciais deve seguir critérios objetivos.

A lei alemã do CEE, que é aplicável aos CEE da Deutsche Bahn e da DPDHL, é bem clara: a confidencialidade deve ser limitada a “segredos da empresa e de negócios”. Estes termos são rigorosamente definidos pela jurisprudência e consagrados no direito comercial. Incluem, por exemplo, patentes, listas de clientes, tabelas de preços ou dados individuais dos trabalhadores. A lei alemã do CEE também permite que todos os membros do CEE partilhem informações confidenciais com qualquer outro membro do CEE da empresa, especialistas e intérpretes para representantes locais dos trabalhadores a quem não seria permitido divulgar as informações no sentido descendente da hierarquia. Em 2019, a administração central e o CEE da DPDHL assinaram um Memorando de Entendimento (MdE) a confirmar os princípios mencionados acima.

Por princípio, a maioria dos membros do CEE concordarão que num mercado competitivo, a propriedade comercial e os segredos de negócios da sua empresa devem ser protegidos contra a divulgação a terceiros.

A confidencialidade não é exclusiva para os membros do CEE. É igualmente aplicável aos trabalhadores e administradores (superiores) quando lhes são confiados dados de natureza delicada de clientes, fornecedores ou potenciais fusões. A empresa também deverá proteger determinados dados como resultado de obrigações contratuais com terceiros, regras do mercado de ações ou obrigações legais, tais como a privacidade de dados para proteger os trabalhadores individuais.

A questão da confidencialidade tem-se tornado cada vez mais contenciosa entre a administração e os CEE, como resultado da criação de procedimentos intensificados de conformidade com a proteção de dados em muitas empresas multinacionais para a prevenção de ataques informáticos e fugas de dados. No entanto, algumas empresas também utilizaram indevidamente essas preocupações justificadas para tornar os seus CEE em sociedades secretas com pouca visibilidade para os trabalhadores.

De forma a equilibrar a sua obrigação de confidencialidade com o seu dever de informar os trabalhadores, os membros do CEE devem fazer as seguintes perguntas nas conversações com a administração:

PORQUÊ?

Em algumas circunstâncias, poderá ser óbvio que a confidencialidade deverá ser aplicada (comparar “Exemplo de boas práticas”) mas a fundamentação da administração para a classificação poderá nem sempre ser assim tão clara. Os membros do CEE merecem uma explicação dada pela administração em relação às razões para a confidencialidade. Em caso de dúvida, devem sempre perguntar a razão pela qual determinadas informações poderão não ser divulgadas. Que dano grave poderá ser causado à empresa se as informações se tornarem públicas? Quais as leis ou obrigações contratuais que impedem a empresa de partilhar determinadas informações? As respostas dadas pela administração a estas perguntas revelarão se a confidencialidade é justificada ou se foi imposta de uma forma demasiado protetora.

QUE INFORMAÇÃO?

A classificação das informações como confidenciais não só depende das políticas da empresa, mas também da forma como essas políticas são interpretadas pelos administradores individuais. Apesar de muitos líderes empresariais agirem de forma razoável, os membros do CEE irão também observar administradores demasiado cautelosos, que poderão mesmo classificar como confidenciais informações que não necessitam de proteção ou que já são do domínio público. Se for levantada a questão da confidencialidade, provavelmente não será aplicável a toda a apresentação, mas a certos diapositivos ou números durante a apresentação. Nessas circunstâncias, os membros do CEE perguntarão à administração quais são as informações em particular a serem protegidas.

DURANTE QUANTO TEMPO?

Se a confidencialidade for imposta, os membros do CEE devem ter conhecimento de quanto tempo as informações classificadas serão mantidas sob compromisso de não divulgação. Para clarificar: existirão algumas informações que nunca poderão ser partilhadas (isto é, por razões de privacidade de dados pessoais). No entanto, frequentemente, as informações serão submetidas ao CEE de forma privilegiada e serão divulgadas a uma audiência mais ampla na empresa ou mesmo noutra conjuntura, como por exemplo os resultados financeiros (antes da publicação) ou aquisições e negociações planeadas com potenciais clientes. Nessas circunstâncias, é necessário solicitar à administração que explique quando será retirada a obrigação de confidencialidade.

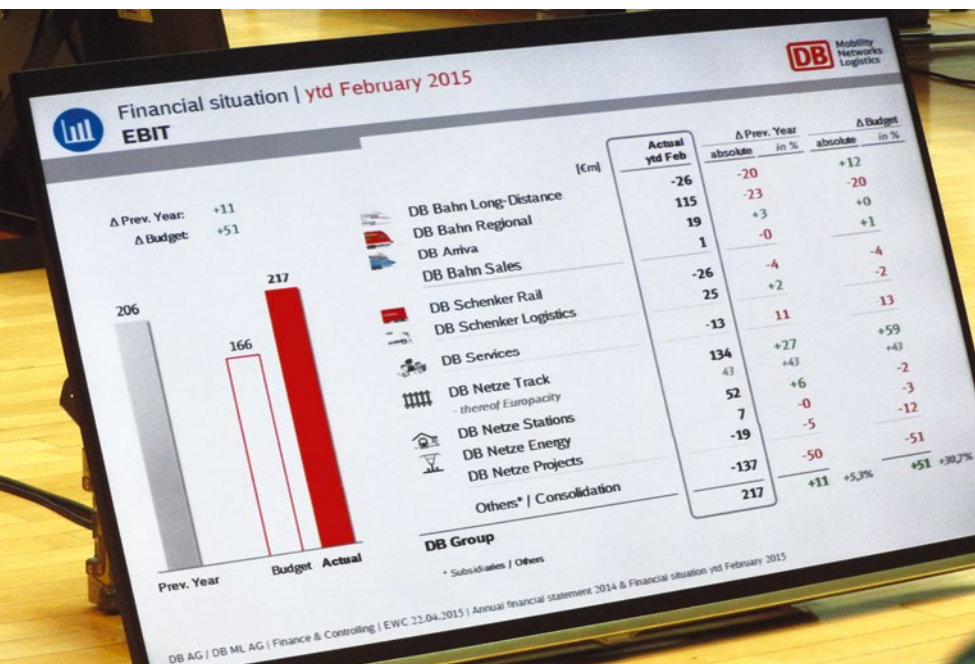
A QUEM?

Ao receber informações confidenciais, os membros do CEE devem saber se existem outros indivíduos ou grupos com os quais poderão partilhar ou discutir as informações obtidas. Esta questão é aplicável principalmente a situações onde as informações não foram disponibilizadas ao CEE com um todo, mas apenas a um grupo secundário ou a um indivíduo. A lei alemã do CEE permite que qualquer informação confidencial seja partilhada com outros membros do CEE, especialistas, intérpretes ou representantes locais dos trabalhadores.

Exemplo de boas práticas

Em 2006, a empresa de serviço postal holandesa TNT decidiu vender a sua divisão de logística sob a forma de um leilão. A lista das empresas a efetuar licitações foi reduzida a três potenciais compradores para negociações futuras. O CEE da TNT e o conselho de empresa holandês criaram um grupo de trabalho conjunto para seguir o processo. Após os membros do grupo de trabalho terem assinado um NDA (Acordo de Não Divulgação) de confidencialidade absoluta, a administração forneceu-lhes os nomes dos potenciais compradores e o acesso à sala de dados, onde era possível consultar os documentos relativos à alienação. O grupo de trabalho também teve a oportunidade de se reunir com o comprador

favorito e explorar o seu plano de negócios, incluindo o impacto provável na empregabilidade no futuro. Antes da TNT e do fundo de capitais de investimento americano Apollo fecharem o acordo, a Apollo Management assumiu um compromisso formal ao CEE da TNT com a sustentabilidade da empregabilidade e a criação de um CEE para o negócio adquirido, cuja designação foi eventualmente alterada para Ceva-Logistics. Todas as partes envolvidas no processo foram informadas de que a transação era de natureza delicada em termos de mercado de ações e que era necessária confidencialidade sob estas circunstâncias especiais.



Os dados financeiros exatos são fundamentais para os CEE

O ESCRITÓRIO DO CEE

Como qualquer outra grande organização, o CEE requer apoio contínuo de serviços administrativos para as suas atividades e iniciativas. Esta função vai muito além da preparação e acompanhamento de reuniões. Nas grandes empresas multinacionais, essas tarefas administrativas são geridas por um Escritório ou secretariado do CEE dedicado que está normalmente localizado na sede da empresa. Na verdade, o Escritório do CEE pode ser considerado como o motor de um CEE ativo. Nem todas as atividades desempenhadas serão de imediato visíveis pelos membros do CEE, mas sem total apoio profissional, os membros do CEE iriam em breve atingir os seus limites ao desempenhar as suas tarefas.



O CEE será apoiado por um secretariado. Deverão ser disponibilizados os recursos e pessoal necessários. Relativamente à classificação do trabalho, são aplicáveis as disposições relevantes da Deutsche Post AG.

*Acordo do CEE da Deutsche Bahn DHL
Art. 5.4.º*



Ambos o CEE da Deutsche Bahn e da Deutsche Post DHL operam um escritório do CEE. Em cada empresa, o escritório tem 2 ou 3 pessoas que se dedicam totalmente a servir os membros do CEE. As equipas do escritório em ambas as empresas são completamente independentes da administração e reportam exclusivamente com o presidente do CEE e com as equipas de

liderança do CEE. Em paralelo, a administração central dispõe das suas próprias equipas de Recursos Humanos para assuntos relacionados com o CEE. A função do escritório do CEE é disponibilizar as infraestruturas necessárias aos membros do CEE, para que o trabalho do CEE seja o mais eficaz e sustentável possível.

Como organização dinâmica, as tarefas do Escritório do CEE dependem bastante da dedicação e colaboração dos membros do CEE. Na verdade, um CEE proativo tende a ter mais apoio do serviço administrativo do que órgãos com menos envolvimento.

As tarefas seguintes encontram-se entre as principais funções dos escritórios do CEE na Deutsche Bahn e/ou Deutsche Post DHL:

- Planear e organizar reuniões do CEE, incluindo alojamento, equipamento, instalações, etc.
- Redigir atas de reuniões, incluindo atas conjuntas de coordenação com a administração (apenas na Deutsche Post DHL) e distribuição aos membros do CEE
- Preparar eventos de formação, incluindo a nomeação de especialistas e prestadores de formação e seleccionar os locais das formações
- Ser o ponto de contacto da administração central relativamente a várias questões (isto é, solicitações de informação por parte do CEE, circunstâncias extraordinárias, convite a especialistas de administração)
- Realizar a manutenção dos dados exatos sobre todos os membros e deputados do CEE



O Comité de Gestão (do CEE) deverá ser assistido nas suas funções pelo escritório. O escritório deverá ser presidido por um gestor sujeito às instruções do Comité de Gestão (do CEE). O número de pessoal necessário deverá ser determinado em consulta entre a administração central e o Comité de Presidência ...

*Acordo do CEE da Deutsche Bahn DHL
Art. 8.º*



- Providenciar intérpretes para as reuniões e tradução de documentos com base nas necessidades dos membros do CEE
- Prestar apoio aos membros nas solicitações de formação individual, principalmente em formações de idiomas
- Realizar a manutenção do perfil do CEE nos meios de comunicação da empresa e nos websites do CEE
- Elaborar apresentações e declarações em nome dos presidentes do CEE
- Promover, dar assistência e monitorizar o processo de eleição dos membros do CEE (apenas no Escritório do CEE da Deutsche Post DHL)
- Prestar apoio ao presidente e aos membros dos comités de presidência nas suas funções
- Acompanhar e analisar a evolução da empresa (KPI)
- Elaborar a ordem de trabalhos da reunião do CEE, incluindo a seleção de oradores em cooperação com os presidentes do CEE e a administração central
- Editar e publicar boletins informativos do CEE regularmente

- Organizar e apoiar entidades secundárias do CEE, tais como comités de negócios ou grupos de trabalho
- Monitorizar atividades de acompanhamento acordadas com a administração sobre assuntos específicos relativos à informação e à consulta
- Efetuar a revisão contínua de relatórios dos media da empresa concentrados em tópicos europeus e analisar comunicados de imprensa corporativos
- Responder a solicitações externas de sindicatos, dos meios de comunicação ou de organizações de investigação
- Administrar as chamadas em conferência e as videoconferências
- Fomentar e monitorizar questionários sobre práticas locais relacionadas com tópicos de informação e consulta transnacionais
- Coordenar o envolvimento de especialistas externos
- Aconselhar os membros do CEE na sua conduta diária mediante pedido (p. ex., em casos de disputas em relação ao período de descanso, participação em reuniões, comodidades)
- Manter o arquivo de todos os documentos relacionados com o CEE
- Contribuir para os projetos europeus.

Se os membros do CEE se depararem com grandes dificuldades relacionadas com a sua função que não podem ser resolvidas localmente, o Escritório do CEE

será sempre um auxílio e o primeiro ponto de contacto. Os membros do CEE são encorajados a procurar primeiro a orientação da equipa do Escritório do CEE, antes de direcionarem os seus problemas ou reclamações à administração central.

É evidente que as equipas do escritório do CEE dão o seu melhor para apoiar os membros do CEE. No entanto, não podem substituir a dedicação dos próprios membros.

Para cumprir as suas tarefas, o escritório do CEE depende das capacidades de estabelecer contactos dos membros do CEE, que são convidados a respeitar as seguintes regras de base:

- Responder a solicitações de informações por parte do escritório do CEE sem atraso
- Confirmar /cancelar a participação em reuniões o mais cedo possível
- Informar o escritório do CEE de forma proativa em relação a comunicados e medidas da empresa que possam ser de dimensão transnacional
- Informar o escritório do CEE sobre qualquer alteração à afiliação nacional e/ou detalhes de contacto do CEE
- Fornecer contributos e propostas para possíveis tópicos da ordem de trabalhos do CEE
- Partilhar exemplos de boas práticas relevantes para o trabalho do CEE



Escritório do CEE da Deutsche Post DHL:
Marita Benz, Heinke Jopp e Elmar Kallfelz



Escritório do CEE da Deutsche Bahn AG:
Sebastian Rüter e Karin Bahrs

BOLETINS INFORMATIVOS DO CEE

As entrevistas realizadas aos representantes dos trabalhadores e aos administradores indicam que há muito espaço para melhorias, relativamente à visibilidade do CEE e à informação dada aos países. Muitos membros utilizam a interação presencial como canal de comunicação. No entanto, o que pode funcionar bem em países pequenos ou num ambiente de trabalho privado pode atingir o limite em países com milhares de trabalhadores numa geografia de múltiplas instalações. Nestas condições, não existe alternativa a não ser o envio de relatórios escritos aos colegas.

Uma publicação conjunta sob a forma de um boletim informativo do CEE é uma ferramenta bastante útil para distribuir informações a um grande número de trabalhadores e oferece as seguintes vantagens:

- Um boletim informativo cria sinergias, uma vez que o relatório da reunião apenas tem de ser elaborado uma vez para todos os membros do CEE beneficiarem.
- Durante as reuniões, os membros do CEE não necessitam de tomar notas e podem concentrar-se totalmente nas discussões com os colegas e a administração.
- Pode assumir-se que o conteúdo não terá falhas, será factualmente correto e verificado na altura de resumir os resultados principais da reunião.
- Haverá a certeza de que o que for documentado no boletim informativo será informação aberta e não sujeita a confidencialidade.
- Elaborado e partilhado num formato eletrónico, o boletim informativo pode ser editado localmente e posteriormente modificado com notícias e relatórios específicos do país.

Qualquer boletim informativo será apenas tão útil como os esforços realizados pelos membros do CEE para distribuição adicional. Cada membro do CEE deverá elaborar um plano para distribuir o boletim informativo por todos os operários e trabalhadores dos quadros.

Boletim informativo do CEE da Deutsche Post DHL

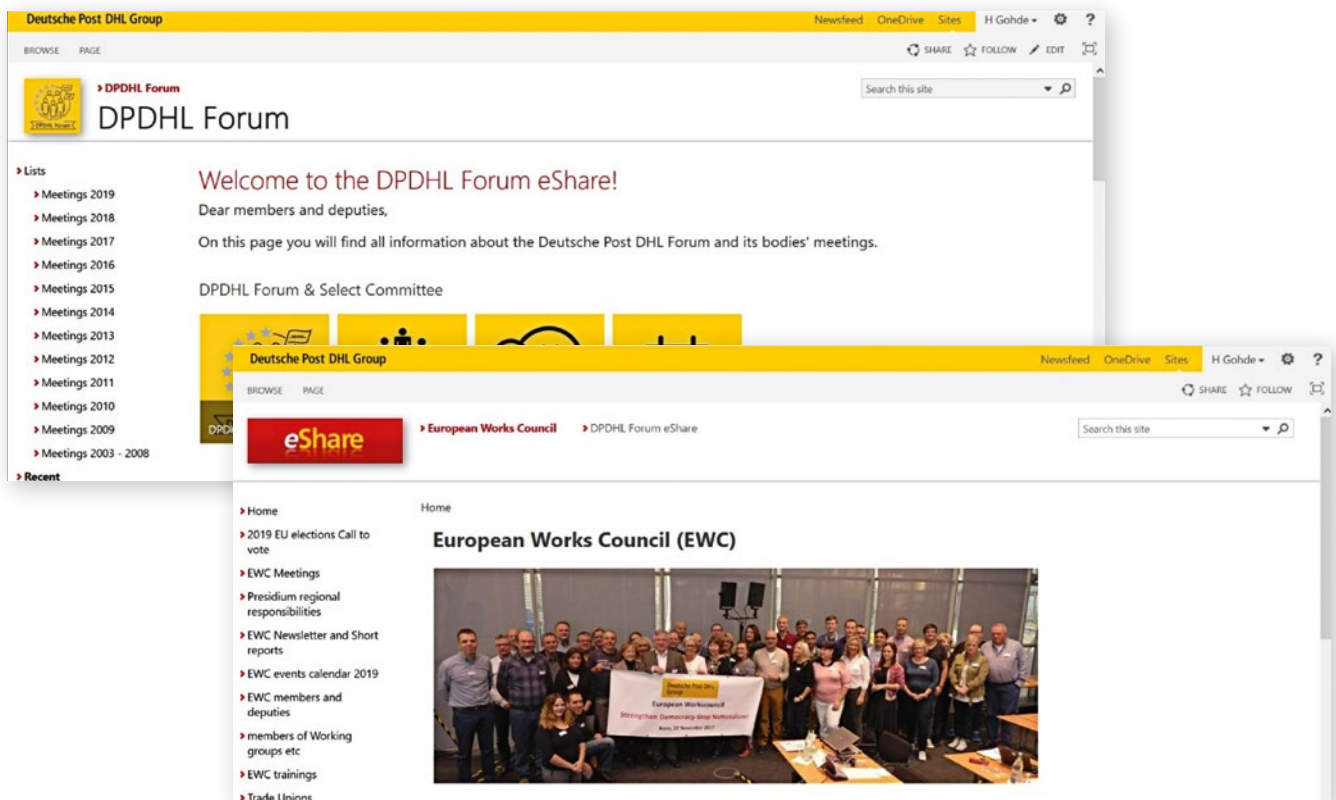


WEBSITES DO CEE: DEUTSCHE POST DHL

Na Deutsche Post DHL, todos os documentos relevantes relativos ao Fórum conjunto da Deutsche Post DHL podem ser visualizados e transferidos através de uma base de dados eletrónica (“eShare”). O fórum eShare é protegido por palavra-passe e pode ser acedido através da internet. Todos os membros do CEE dispõem de uma conta de e-mail da empresa, mas os especialistas externos ou sindicalistas acreditados também podem iniciar sessão. Os direitos de administração são atribuídos à administração e ao escritório do CEE. Através do portal, os grupos secundários tais como o Comité Restrito, comités de negócios ou grupos de trabalho podem ser seguidos por grupos autorizados. O fórum eShare funciona como uma base de dados e abrange uma vasta gama de documentos, incluindo a ordem de trabalhos de reuniões, apresentações da administração e atas de reuniões em vários idiomas.

Para além do eShare mencionado, o CEE da Deutsche Post DHL dispõe de um website interno apenas para membros do CEE. Todos os documentos internos podem ser encontrados nesta plataforma, tais como agendas de reuniões, documentos relacionados com sindicatos, boletins informativos ou uma galeria de imagens.

Ambos os eShares funcionam como uma espécie de arquivo do CEE e as atividades anteriores podem ser acompanhadas facilmente.

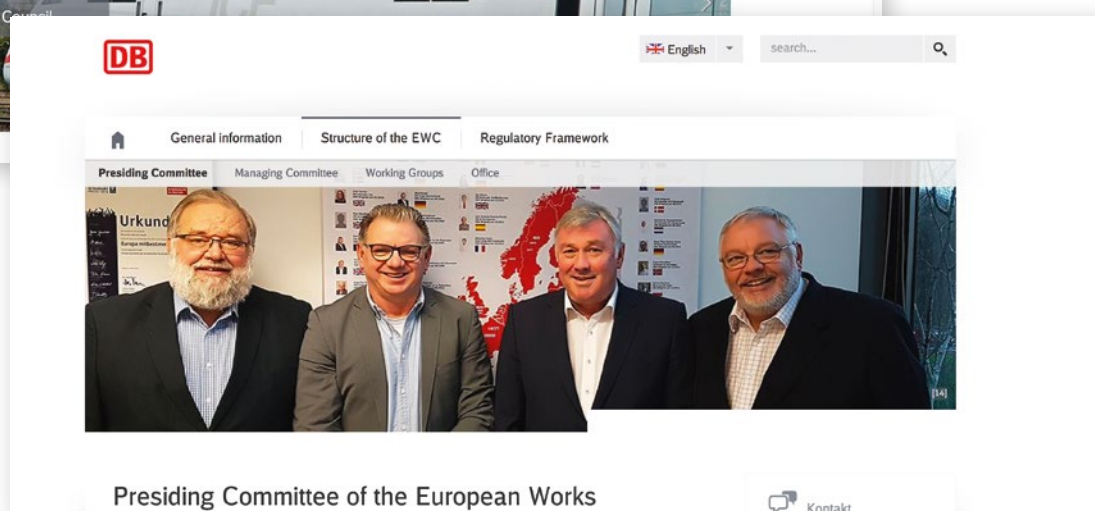
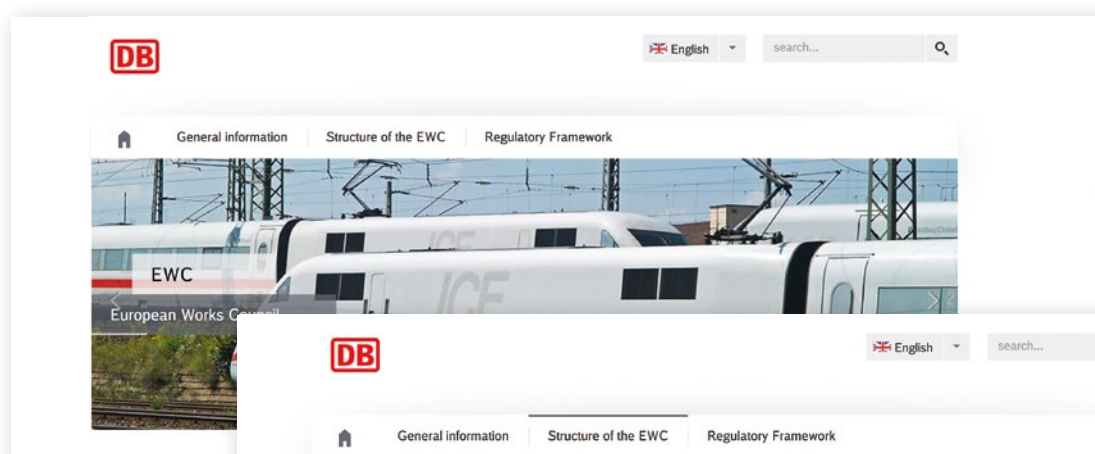


WEBSITES DO CEE: DEUTSCHE BAHN

Ao efetuar uma pesquisa na web por “Deutsche Bahn EWC” (CEE da Deutsche Bahn) será direcionado para o website do CEE. Esta apresentação pública é uma exceção, uma vez que a maioria das empresas prefere que o seu CEE partilhe as informações no espaço web protegido da intranet corporativa, se existir. No entanto, na altura da criação do CEE da Deutsche Bahn, esta opção não existia, porque após várias aquisições ainda não existia uma intranet transeuropeia que todos os trabalhadores pudessem aceder. A solução de internet aberta também oferece vantagens: por exemplo, pode atrair a atenção e a publicidade dos tópicos e necessidades do CEE por parte de entidades externas. Acima de tudo, qualquer maquinista de comboio ou trabalhador de armazém pode encontrar as informações facilmente no CEE sem ter uma conta de e-mail da empresa.

O website da Deutsche Bahn inclui informações valiosas sobre o funcionamento do CEE. Os documentos não se limitam aos relatórios de síntese das reuniões do CEE mais recentes, mas também abrangem as atividades dos grupos de trabalho. A secção de transferências disponibiliza materiais incluindo o Acordo do CEE e a respetiva legislação. Acima de tudo, os trabalhadores da Deutsche Bahn em quaisquer instalações na Euro-

pa estão a apenas um clique de distância de descobrir quem são os seus representantes nacionais. Todos os membros do CEE são apresentados com fotografias e detalhes de contacto. É extraordinário o facto de os direitos de administração serem atribuídos na íntegra ao CEE e de não ser necessária a autorização da administração para publicar as últimas notícias online.



Website do CEE da
Deutsche Bahn

REDES LOCAIS: O EXEMPLO DA BÉLGICA

Não existe uma receita única para ligar os CEE aos órgãos de representação locais. Mas, se os membros forem criativos, podem beneficiar do CEE como influência para reforçar a representação a nível nacional, como ilustrado no seguinte exemplo da rede do conselho de empresa belga:

Após a assinatura do Acordo do CEE da Deutsche Post DHL em 2003, os representantes dos trabalhadores belgas foram confrontados com uma questão complexa: como deveriam eleger três membros do CEE, se a empresa operava um total de dez empresas no país? Cada empresa tinha o seu próprio conselho de empresa local com quase nenhuma ligação às outras instalações. Legalmente, a situação era clara: ao abrigo da legislação belga, os membros do CEE são eleitos pelos membros do conselho de empresa na sua posição, mas não existiam regras para qualquer forma de conselho de empresa combinado a nível nacional. Até à data, os conselhos de empresa trabalhavam isoladamente, mas os membros do CEE dependiam da confiança de todos os locais. Consequentemente, os sindicatos belgas, que desempenham um papel importante na representação interna dos trabalhadores, decidiram convocar uma grande conferência para a qual foram convidados todos os membros belgas do conselho de empresa da DHL. Mais de 120 membros do conselho de empresa pertencentes a cinco sindicatos diferentes aceitaram o convite e reuniram-se pela primeira vez para escolher os três membros do CEE belga e três deputados. Antes da abertura das eleições foi acordado que cada um dos cinco sindicatos belgas da DHL teria direito a pelo menos uma posição de delegado ou deputado para garantir uma representação equilibrada.

Este modelo teve de ser revisto após a Bélgica ter perdido um dos três lugares no CEE alguns anos depois. Atualmente, apenas os três maiores sindicatos possuem ou um lugar de membro do CEE ou um lugar de deputado. No entanto, um acordo interno possibilita um certo nível de rotação, o que também permite que os deputados participem nalgumas reuniões do CEE durante um mandato.

Ao longo dos anos, a rede do conselho de empresa da Bélgica fez avanços ao tornar-se numa instituição mais permanente e regular. Um Comité de Direção composto por dois representantes de cada conselho de empresa local reúne-se a cada dois meses para discutir questões relacionadas com o CEE. Duas vezes por ano, é organizada uma reunião alargada com mais de 50 delegados para preparação para o Fórum da Deutsche Post DHL.

Ao longo do tempo, os diferentes sindicatos aprenderam a trabalhar em conjunto. As antigas rivalidades ou mesmo hostilidades foram substituídas pela vontade de representar o país. Até antigos inimigos se tornaram amigos. Os membros do conselho de empresa decidiram falar com o empregador a uma só voz, tanto a nível nacional como na Europa, e começaram a resolver as divergências internamente.

Os membros do CEE belga sublinham o facto de que estão vinculados pelas decisões do Comité de Direção:

»Quando falamos em reuniões do CEE, não falamos em nome do nosso sindicato ou em nome da nossa empresa, mas em nome de todos os trabalhadores belgas da DHL.«

afirma Peter Luybaert, que também se encontra na presidência do CEE da Deutsche Post DHL. O processo auxiliou os conselhos de empresa locais a afastarem-se

de uma relação de competitividade e a aproximá-los de uma rede de países forte para defender os trabalhadores. Evidentemente, quando o Conselho de Direção se reúne, são trocadas informações locais e nacionais importantes. No passado, os trabalhadores tomavam conhecimento de problemas locais ou greves pelos seus colegas noutras instalações através dos meios de comunicação, se é que sequer vinham a saber. Hoje em dia, dispõem da informação muito antes desta se tornar pública e, quando necessário, organizam apoio mútuo ao longo de todo o país.

Na perspetiva do CEE, o modelo belga ajudou a criar um sistema de comunicação ascendente e descendente, para partilhar informações relacionadas com o CEE a partir de um armazém local até à sede corporativa, e vice-versa. A realidade nos outros países será diferente, mas o objetivo de promover uma rede nacional deve ser o mesmo.



“Pensar globalmente – agir localmente: Membros do conselho de empresa da Bélgica a mostrar o seu apoio aos membros do sindicato na Turquia

APOIO À ADMINISTRAÇÃO LOCAL

Voluntariar-se para o CEE implica uma dedicação pessoal para tornar a empresa num melhor local para trabalhar. Ao assinar o Acordo do CEE, a administração central reconheceu a importância do diálogo social. Muitas empresas também aderiram a normas globais de representação de trabalhadores definidas pelas convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT) ou da OCDE. Outras empresas consideram a liberdade de associação um direito fundamental nos seus códigos de conduta.

É indispensável que cada membro do CEE existente para os administradores locais e nacionais viva totalmente de acordo com os princípios mencionados acima. Deste modo, a administração local deve fornecer os meios necessários a cada membro do CEE para que cumpram as suas tarefas. Como questão de bom senso,

os membros do CEE e a administração local devem manter-se em contacto para garantir que todos os requisitos definidos pelo Acordo do CEE são cumpridos e que fazer parte do CEE se torna numa missão construtiva e bem-sucedida.



As partes reconhecem as Normas Laborais Fundamentais da Organização Internacional do Trabalho (OIT), confirmadas na 86.^a Sessão da Conferência Internacional do Trabalho em 1998 e, em particular, o direito a formar sindicatos livres e o direito desses sindicatos a negociar e entrar em acordos coletivos para os trabalhadores. Além disso, as partes reconhecem as Orientações da OCDE para Empresas multinacionais.

*Preâmbulo do Acordo do CEE
da Deutsche Bahn*



No entanto, um estudo realizado aos administradores locais da Deutsche Bahn e da Deutsche Post DHL revelou que existe uma considerável falta de conhecimento em relação ao papel do CEE e ao apoio da administração necessário nalguns países. Portanto, deve-se aumentar a informação e a consciencialização em todos os níveis de administração: gestores de linha, líderes empresariais, recursos humanos e gestores de relações laborais, onde existam.

Cada Acordo do CEE estipula os direitos individuais dos membros do CEE relativamente a comodidades de trabalho, comunicação, proteção e período de descanso. As práticas locais poderão ir além destas disposições. Para obter uma relação construtiva, a administração local e o CEE devem rever e ajustar o apoio efetivo necessário de forma contínua. Embora as seguintes recomendações não sejam legalmente vinculativas, destacam exemplos locais de boas práticas na Deutsche Bahn e na Deutsche Post DHL e devem constituir uma referência para cada país europeu.

Informações de base

No início de cada período de eleições, os administradores locais irão deparar-se com uma nova situação se um funcionário das suas instalações assumir um mandato pela primeira vez. Não só os membros do CEE devem ter formação para compreender a sua função, como também os administradores locais devem ser apresentados ao CEE, com expectativas de apoio local para fazer com que a relação resulte. Basicamente, cada adminis-

trador responsável das instalações deve obter pelo menos uma cópia do Acordo do CEE para compreender os direitos e obrigações dos membros do CEE. Nalgumas empresas, a administração central toma medidas específicas, tais como chamadas de conferência ou comunicações em conjunto com todos os diretores de RH, para que estes se familiarizem com a função do CEE.

Período de descanso

Qualquer período de tempo razoável passado com o CEE é considerado tempo de trabalho remunerado. Os membros do CEE devem ser dispensados do trabalho para cumprirem os seus deveres. Estes deveres não se limitam só à presença em reuniões com viagens incluídas, mas também se relacionam com o trabalho de preparação (tal como a análise de documentos) ou a comunicação com outros membros do CEE ou trabalhadores locais. A maioria dos acordos do CEE não concede um

número absoluto de dias ou horas, uma vez que o tempo necessário irá depender do progresso do negócio e das funções do membro do CEE em grupos de trabalho ou órgãos secundários. Caso existam problemas, o membro do CEE local deve fazer uma estimativa do tempo necessário e chegar a acordo quanto a um número fixo de horas por semana ou por mês para cumprir obrigações do CEE com a administração, de forma a permitir um planeamento adequado para ambas as partes.

Instalações de trabalho

Fora das reuniões do CEE haverá ocasiões em que os membros do CEE terão de cumprir as suas tarefas, como definido no Acordo do CEE. Para esta finalidade, devem ser disponibilizadas tecnologias de comunicação modernas, tais como acesso a um PC ou computador portátil protegido por palavra-passe, com ligação à internet e ao e-mail sem monitorização. É recomendável

disponibilizar uma conta de e-mail da empresa e acesso à intranet corporativa aos trabalhadores (operários) operacionais. Além disso, os membros do CEE devem dispor, mediante pedido, de um espaço de escritório calmo, onde possam preparar as reuniões e efetuar o acompanhamento ou reunirem-se com os colegas.

A delegação do CEE do RU e da Irlanda da Deutsche Post DHL numa das suas reuniões regionais em Londres.



Comunicação

Sob a lei europeia, a administração deve fornecer as comodidades necessárias aos membros do CEE para comunicarem eficientemente com os trabalhadores que representam. A comunicação é considerada um processo bidirecional, no qual o membro do CEE relata o ocorrido nas reuniões mas também é conhecido e acessível a todos os trabalhadores para escutar e compreender os seus problemas e preocupações. Como as condições locais podem variar, não existe uma solução mágica / panaceia para a estratégia de comunicação perfeita. Contudo, a administração local deve empenhar-se em apoiar os membros do CEE com os meios de comunicação mais adequados, que podem incluir o seguinte:

- Quadros de avisos dedicados para comunicação do CEE em todas as instalações no país representado
- Permissão para distribuir boletins informativos do CEE e outras informações relevantes através de e-mail a todos os trabalhadores com um endereço de e-mail da empresa
- A presença dos membros do CEE nas reuniões de informação e consulta locais, particularmente no caso de consulta local em relação a assuntos transnacionais
- Espaço web do CEE na intranet da empresa
- Alocação de tempo como membro do CEE nas reuniões gerais para apresentar o trabalho do CEE
- Visitas às instalações pelos membros do CEE

Viajar

A presença em reuniões do CEE e atividades relacionadas com o CEE, tais como visitas às instalações, deve ser tratada como viagens de negócios. Sujeitos às políticas de viagem da empresa, os membros do CEE irão normalmente emitir os seus pedidos de viagem à administração local. Espera-se que o processo de aprovação seja gerido de forma atempada e construtiva. Para deixar claro: a aprovação de viagem não pode ser recusada por motivos de negócios ou de custos. Se existir um conflito entre políticas de viagem ou outras

restrições e o Acordo do CEE, o direito dos membros do CEE estarem presentes nas reuniões prevalece. As ligações e os tempos de viagem devem ser organizados adequadamente para permitir que os membros do CEE cheguem a tempo e permaneçam até ao fim da reunião. Se necessário, devem ser cedidas noites adicionais de acomodação. Quaisquer perguntas ou discordâncias quanto aos direitos de viagem devem ser encaminhados para o Escritório do CEE.



O CEE e o diálogo social neste nível são muito, muito úteis. Reparo frequentemente a nível local que a compreensão e a sensibilização são muito importantes. O CEE ajuda-nos a ter este diálogo numa parceria muito boa. Ao compreender a estratégia a longo prazo da empresa, os membros do CEE ficaram mais interessados em tecnologias e investimentos, por exemplo, e o foco já não é tanto em dinheiro, dinheiro, dinheiro nas negociações.

*Representante da administração local
da Deutsche Post DHL*



Reuniões entre a administração local e os membros do CEE

Os membros do CEE a agir com a dupla função de membro do CEE e representante local terão oportunidades regulares de se reunirem com a sua administração local e nacional ao longo do ano. Mas mesmo em países onde não existam conselhos de empresa locais ou sindicatos, devem ser organizadas reuniões entre a administração nacional e o(s) membro(s) do CEE, incluindo quaisquer

deputados. Tais reuniões irão ajudar a criar e melhorar a relação, a discutir o impacto da informação e consulta europeia do país em questão e a explorar formas nas quais a visibilidade do CEE possa ser melhorada. É recomendável que tais reuniões ocorram pelo menos duas vezes por ano civil.

Diálogo local sobre o desempenho do negócio

Durante as reuniões plenárias do CEE, a administração central irá apresentar resultados do desenvolvimento e perspectivas do negócio, incluindo resultados financeiros, estratégia de negócio, mudanças organizacionais e evolução do número de efetivos, etc. A informação fornecida estará frequentemente sob a forma de dados agregados para toda a organização sem detalhes específicos do país. Os membros do CEE devem estar numa posição em que consigam compreender e comparar a situação do seu próprio país com as tendências

e resultados europeus. É altamente recomendável que a administração local reveja regularmente o desenvolvimento do negócio com o membro do CEE quanto ao seu país e partilhe os dados específicos do país sobre os assuntos abrangidos pelo Acordo do CEE. Isto também ajudará a reduzir o número de perguntas sobre assuntos locais a abordar nas reuniões do CEE. Existem bastantes exemplos nos quais a promoção do diálogo local com membros do CEE criou valor adicional para a administração local.

Planeamento de carga de trabalho e avaliações de desempenho

Fazer parte de um CEE não é um hobby privado para os membros do CEE mas sim uma contribuição para o sucesso do negócio. Deve ser percebido e reconhecido como tal pela administração. Isto implica que o planeamento da carga de trabalho e as avaliações de desempenho devem honrar a afiliação ao CEE como uma parte genuína do trabalho da pessoa. Ao atribuir tarefas de negócios a um membro do CEE, deve-se garantir que o

trabalho possa ser realizado nas horas de trabalho oficiais e que não é necessário qualquer trabalho durante horas extra ou fins de semana devido a fazer parte do CEE. Nas avaliações anuais, os gestores de linha devem valorizar o facto de que o membro do CEE está a prestar serviços para além dos seus deveres normais. Fazer parte do CEE não deve ter qualquer impacto prejudicial na carreira ou promoção de uma pessoa.

Rede de gestão europeia

Em entrevistas, alguns administradores locais e nacionais revelaram as suas preocupações quanto a não estarem informados o suficiente sobre os assuntos discutidos entre o CEE e a administração central. Alguns administradores ficam inclusive frustrados que os membros do CEE recebam informação privilegiada e em primeira mão antes da administração local, se é que chegam a receber esta informação sequer. Tais preo-

cupações podem ser amenizadas se a administração central disponibilizar comunicações regulares entre a comunidade de RH europeia sob a forma de e-mails, boletins informativos ou chamadas de conferência regulares sobre tópicos relacionados com o CEE. Na Deutsche Post DHL e na Deutsche Bahn, esta prática já foi implementada em algumas divisões de negócios.



Os meus administradores não compreendem a minha função no CEE. Não têm apoiado a ideia de todo. Disseram-me na cara que estar no CEE era um problema para eles. É um problema porque passo demasiado tempo afastado do negócio e disseram-me que nunca ia receber uma promoção enquanto estivesse no CEE. Preciso de decidir se sigo a minha carreira ou se fico no CEE.

Membro do CEE



Reuniões do CEE e presença da administração local

A maioria dos CEE acordou com a administração central que as reuniões plenárias ou reuniões dos seus grupos de trabalho ou comités de negócios tivessem lugar em locais rotativos pela Europa. Esta abordagem não só demonstra o espírito internacional do CEE mas também permite obter uma perceção das particularidades do país anfitrião. Muitas vezes, tais reuniões são combinadas com visitas às instalações e às fábricas guiadas pela administração local. Além disso, na reunião em si, o país anfitrião deve ser convidado a apresentar uma visão geral do negócio e da situação de emprega-

bilidade com apresentação por parte da administração local. Se a reunião do CEE ocorrer na sede da empresa, os administradores locais de alguns países poderiam ser convidados ou até participantes regulares. O Fórum de Gestão Europeu (EMF) na Deutsche Post DHL, por exemplo, é constituído por 25 administradores nomeados pela administração central. De uma perspetiva do CEE, seria vantajoso para a composição de tais equipas de administração serem verdadeiramente europeias e incluírem tantos países europeus quanto possível.



O Comité de Gestão do CEE da Deutsche Bahn com o antigo membro do conselho, Ulrich Weber, RH

VISITAS ÀS INSTALAÇÕES

Os membros do CEE são os embaixadores europeus dos seus países. Este papel requer um conhecimento considerável das estruturas empresariais e da situação de empregabilidade no seu país de origem. As empresas de transportes e logística são normalmente caracterizadas por uma grande cobertura geográfica, com trabalhadores espalhados por todo o país em diferentes instalações e locais.

Para desempenharem o seu papel efetivamente, os membros do CEE devem estabelecer contactos próximos com os trabalhadores que representam. A comunicação por e-mail ou telefone é importante, mas nem sempre é suficiente para compreender as necessidades dos trabalhadores representados. Num inquérito realizado entre membros do CEE para a Deutsche Bahn e a DPDHL, de todos os canais de comunicação do trabalho do CEE, a comunicação individual direta era a mais valorizada. As visitas às instalações são fundamentais e ajudam a estabelecer contactos contínuos e a apoiar os trabalhadores locais, por exemplo, em caso de reestruturação transnacional.

Embora alguns membros do CEE pertençam a uma rede doméstica bem-estabelecida de conselhos de empresa locais e sindicatos, outros delegados podem acabar por ser “cavaleiros solitários” que não serão capazes de obter mais contactos para além de colegas fora da sua própria localização. Para este grupo de membros do CEE particularmente, as visitas às instalações são um elemento importante da sua função. O valor adicional de uma visita às instalações depende de um planeamento e de uma preparação decentes, sendo que se devem observar as recomendações seguintes.

1 – CONHEÇA OS SEUS DIREITOS

Os membros do CEE devem munidos dos recursos necessários por parte da administração para desempenhar o seu papel adequadamente. Entende-se, de um modo geral, que a comunicação de assuntos de CEE em ambas as direções (de cima para baixo e de baixo para cima) inclui o direito de visitar outras instalações e divisões no país representado. Alguns acordos de CEE, tais como o Acordo da Deutsche Post DHL, concedem especificamente o direito aos membros do CEE de visitarem qualquer localização de todas as divisões no seu país após terem informado a sua administração local.



Membros do CEE em visita a instalações da DHL em Dublin (Irlanda)

2 – DEFINA OS SEUS OBJETIVOS

Antes de se fazer à estrada, os membros do CEE devem ter em mente o verdadeiro objetivo da sua visita. Isto será importante não só para a sua preparação, mas também para a organização anfitriã gerir as expectativas e preparar-se para a sua visita. A visita deve, obviamente, servir os objetivos do CEE como definido pelo Acordo do CEE. Discutir unicamente assuntos domésticos sem qualquer relevância europeia não justificaria uma visita enquanto membro do CEE.

3 – IDENTIFIQUE COM QUEM PRETENDE REUNIR-SE

Em locais com representantes dos trabalhadores existentes, tais como conselhos de empresa e/ou sindicatos, o contacto inicial será sempre realizado com as organizações que mais provavelmente aproveitarão a oportunidade para dar as boas-vindas ao respetivo membro do CEE às instalações. Quando tais órgãos não existirem, deve ser encaminhado um pedido para a administração recetora para se reunir com um grupo representativo de trabalhadores. Idealmente, este grupo não seria pré-selecionado pela administração local, mas seria sim comunicado um convite aberto pela administração local a todos os trabalhadores. Os membros do CEE devem ter em consideração que os processos e rotinas operacionais não podem ser suspensos para que sejam recebidos.

4 – ESCOLHA O MOMENTO CERTO

A menos que tenha ocorrido uma situação de emergência, as visitas locais devem ser planeadas antecipadamente com pelo menos algumas semanas de avanço. A data da visita deve ter em consideração as exigências empresariais da organização anfitriã e seria preferivelmente agendada fora das épocas de pico, quando é necessária a atenção total por parte dos trabalhadores. Contudo, a visita deve ser marcada para uma altura em que o visitante possa obter uma perceção dos processos de trabalho locais e em que esteja presente um número razoável de trabalhadores nas instalações para que haja diálogo. Em armazéns ou centros locais, por exemplo, o momento de mudança de turno aparenta ser um momento adequado para se reunir com trabalhadores. Dependendo das práticas locais, as reuniões gerais ou as assembleias de trabalhadores também podem ser oportunidades para se reunir com os mesmos. Conversar com trabalhadores nas reuniões gerais necessitaria de conhecimento prévio por parte da administração local.

5 – PREPARE A SUA MENSAGEM

Ao deslocarem-se até umas instalações, os membros do CEE devem ser capazes de explicar o objetivo da sua visita e introduzir o trabalho do CEE. Alguns colegas podem estar a ouvir falar do CEE pela primeira vez. O método KISS (“Keep It Short and Simple”, Manter as Coisas Curtas e Simples) pode ser mais persuasivo do que longas apresentações de PowerPoint sobre as operações do CEE. Os membros do CEE devem escutar ativamente e expressar empatia e respeito pela situação e preocupação pelos seus colegas. O apoio e encorajamento dos trabalhadores possivelmente afetados por reorganizações é fundamental, mas os membros do CEE não devem fazer promessas que não conseguem cumprir após a visita.

6 – INFORME A ADMINISTRAÇÃO DAS SUAS INSTALAÇÕES

Os membros do CEE irão informar a sua administração local da finalidade e data prevista da visita com um bom tempo de antecedência. Mesmo que os membros do CEE tenham o direito legal de visitar outras instalações, os pedidos de dispensa de trabalho devem ser emitidos e a adesão às políticas de viagem deve estar em conformidade com as regras locais. A administração de RH local poderá oferecer a sua ajuda no estabelecimento de contactos com a administração da organização anfitriã para facilitar a visita.

7 – ENTRE EM CONTACTO COM A ADMINISTRAÇÃO DAS INSTALAÇÕES A VISITAR

Pelo menos duas semanas antes da visita planeada, o membro do CEE deve entrar em contacto com a organização anfitriã. A menos que exista um conselho de empresa local ou sindicato nas instalações, o planeamento da visita terá de ser organizado através dos RH locais. O e-mail inicial deve indicar claramente o motivo da visita, a data e a hora propostas, a duração, o grupo-alvo e as instalações necessárias. Não seria indelicado pedir algum tempo durante a visita no qual o membro do CEE pudesse falar com os trabalhadores na ausência da administração local.

8 – ISTO É UMA VISITA, NÃO É UMA AUDITORIA

Os membros profissionais do CEE irão comportar-se sempre como convidados nas instalações visitadas. Podem existir informações ou práticas operacionais que são motivos de preocupação, mas uma visita não é uma inspeção. Os membros do CEE irão tratar sempre os seus anfitriões com respeito e irão tratar até das questões difíceis de forma razoável e apropriada.

9 – REGRESSO A CASA: AGRADEÇA AO SEU ANFITRIÃO

No final da visita e antes do regresso a casa, os membros do CEE devem agradecer à organização recetora pela sua hospitalidade. Um e-mail curto poderia resumir as principais conclusões e ensinamentos adquiridos. Idealmente, os membros do CEE terão estabelecido contactos diretos (e-mail e números de telefone) que irão facilitar o intercâmbio e a colaboração no futuro.

10 – ENVOLVA O CEE

Particularmente no caso da sua primeira visita, os membros do CEE podem sentir-se ligeiramente nervosos e inseguros ao visitar outras instalações. Neste caso, o Escritório do CEE pode fornecer apoio e orientações úteis. O CEE também deve ser envolvido caso seja observada qualquer obstrução pela administração em relação à visita. Se for apropriado, o CEE pode nomear um membro principal do CEE a partir do Comité de Presidência para acompanhar o membro do CEE local na visita.



Publicidade do CEE num quadro de avisos num armazém da DHL



Vimos como colegas e partimos como amigos! Membros do CEE numa viagem de autocarro.



Disponibilizamos aos membros do CEE todos os recursos de que necessitam e, claro, podem viajar e visitar outras instalações quando considerado necessário. Dispomos de 41 instalações no nosso país e os dois membros do CEE não se podem reunir com todos presencialmente no seu trabalho diário. Eu sei que por vezes visitam outras instalações e não tenho quaisquer objeções, visto que faz parte da sua função.

Representante da administração





Os trabalhadores em [instalações] estavam muito interessados na visita e, no final, ficaram bastante gratos pela nossa presença e pelas explicações que lhes demos. Apesar de não haver muitas novidades, o facto de que estavam a receber a informação e o feedback de outras pessoas para além de um administrador local foi altamente satisfatório. Estiveram 14 trabalhadores presentes na reunião, para além do administrador das instalações, que não quis estar presente para permitir que falassem todos livremente, mas que conversou connosco posteriormente. Alguns estavam inclusive de férias e vieram até às instalações para participarem na reunião. No que toca à participação, 14 de 19 em [país] é um grande sucesso. Talvez não seja extremamente importante, mas foi a primeira vez que, em funções de CEE, senti que fiz algo que ajudou os meus colegas e isso é uma recompensa por si só.

Membro do CEE



O PAPEL DOS SINDICATOS

Objetivos estratégicos da UNI Europa nos CEE

Por Dimitris Theodorakis (UNI Europa)

Existem atualmente múltiplas formas de representação transnacional de trabalhadores e de participação em diferentes tipos de estruturas empresariais. As formas principais são os Conselhos de Empresa Europeus (CEE) e os órgãos de representação em Empresas Europeias (SE). A UNI Europa apoia todas as formas de representação transnacional dos trabalhadores e adotou diretrizes sobre o CEE, com o objetivo de disponibilizar orientações aos afiliados da UNI Europa, e para os coordenadores e membros dos CEE e grupos especiais de negociação (GEN).

A UNI Europa faz uso das possibilidades oferecidas pela legislação europeia. A UNI Europa auxilia os CEE para ajudá-los a cumprir objetivos sindicais e para beneficiar os trabalhadores. A UNI Europa pretende garantir que os direitos dos trabalhadores à informação e consulta são sempre respeitados. A UNI Europa garante o apoio sindical a membros do CEE e garante que todos os CEE beneficiam totalmente das melhorias introduzidas pela nova Diretiva de 2009 (Diretiva 2009/38 CE).

As federações sindicais europeias pretendem aumentar o envolvimento dos trabalhadores nos mecanismos de

tomada de decisão de empresas abrangidas pela legislação relevante. As federações sindicais podem auxiliar no reforço da cooperação entre os representantes dos trabalhadores a nível transfronteiriço e na ligação de desenvolvimentos a nível da empresa para objetivos sindicais mais gerais. A UNI Europa ajuda a transformar os CEE em poderosas ferramentas de participação dos trabalhadores na tomada de decisões das empresas. A UNI Europa apoia os membros do CEE dos países da Europa Central e Oriental para ajudar a que estes estabeleçam relações com os seus sindicatos, recebam formação adequada e participem ativamente no respetivo CEE.



Juntamente com os sindicatos afiliados, a UNI Europa garante uma elevada taxa de sindicalização nas empresas. A UNI Europa pode auxiliar na garantia de que os membros do CEE ficam efetivamente ligados à representação dos trabalhadores/órgãos de participação em outros níveis (representação a nível do local de trabalho, regional, nacional ou internacional e a nível do conselho de administração). Através da coordenação de atividades sindicais a nível da empresa, as federações sindicais europeias podem capacitar os CEE para anteciparem alterações e para disponibilizarem proativamente possíveis estratégias e soluções alternativas à administração. A UNI Europa pode coordenar e apoiar ações de solidariedade internacionais e agir como uma ligação entre a administração central de uma empresa e o CEE em situações nas quais a sede da empresa se encontra fora da UE. A UNI Europa apoia atividades de organização de sindicatos em empresas multinacionais e luta pela assinatura de acordos-quadro globais. A UNI Europa pode auxiliar os representantes dos trabalhadores no estabelecimento de um grupo especial de negociação e na criação de um CEE.

Nos nossos esforços para fortalecer a representação dos trabalhadores e o trabalho dos CEE, a UNI Europa inicia e coordena o estabelecimento de alianças sindicais em empresas nas quais exista uma demonstração de interesse em fazê-lo por parte dos sindicatos afiliados. As alianças sindicais podem ligar o trabalho dos membros do CEE e coordenadores do CEE com a organização dos representantes dos trabalhadores nacionais na empresa em questão. A UNI Europa pode apoiar os CEE através do estabelecimento de Alianças Sindicais para garantir uma abordagem sindical comum e coordenada na empresa em questão. As alianças sindicais podem ajudar a obter um equilíbrio entre os interesses nacionais dos afiliados de forma a permitir uma abordagem verdadeiramente europeia/internacional, criando uma base estável para atividades sindicais transnacionais (tais como campanhas ou negociações para um acordo-quadro global). As alianças sindicais podem auxiliar a desenvolver os CEE como uma ferramenta para capacitar os membros de países com um envolvimento sindical reduzido ou débil para exigirem e desfrutarem dos mesmos direitos que os colegas de países com um maior poder sindical.

A visão da Federação Europeia dos Trabalhadores dos Transportes (ETF) em relação aos CEE

Por Myriam Chaffart (ETF)

Neste momento existem 37 Conselhos de Empresa Europeus (CEE) no setor europeu dos transportes e logística. Deste número, apenas 27 estão ativos e a desempenhar o seu papel como órgãos de informação e consulta.



Um CEE reúne representantes dos trabalhadores de diferentes países europeus nos quais uma empresa multinacional tem operações. Durante reuniões do CEE, estes representantes são informados e consultados pela administração central quanto a questões transnacionais do interesse dos trabalhadores da empresa.

A Diretiva da UE 2009/38/CE, que rege o estabelecimento de tais CEE, é aplicável a empresas transnacionais e grupos de empresas que empreguem um número superior a 1000 trabalhadores no Espaço Económico Europeu e, pelo menos, 150 deles em dois Estados-Membros. Após 10 anos de tentativas de retificação da Diretiva inicial de 1994, foi adotada uma Diretiva relativa ao CEE reformulada a 6 de maio de 2009.

O Comité Executivo da ETF é responsável por todas as decisões quanto a questões relacionadas com políticas de CEE. A maior prioridade da ETF são os nossos esforços contínuos para estabelecer uma diretiva relativa ao CEE robusta e moderna juntamente com as outras federações sindicais europeias, especialmente na era digital.

Foi adotada uma posição firme de que o envolvimento dos trabalhadores a nível da empresa deve deixar de ser uma mera formalidade para se tornar numa ferramenta de informação e consulta importante.

Os CEE possuem um imenso poder potencial de influenciar as decisões corporativas nas maiores empresas de transportes e logística da Europa, especialmente na área da automatização e digitalização. A informação sobre os planos das empresas a curto, médio e longo prazo é fundamental para minimizar os efeitos nas condições de empregabilidade e de trabalho.

A ETF investe bastante esforço adicional para apoiar o estabelecimento de CEE adicionais nas empresas de transportes e logística na Europa. A ETF está a desenvolver diretrizes e ferramentas para facilitar o estabelecimento de CEE no setor dos transportes.

Desde junho de 2017, a ETF auxiliou os seus afiliados com seis novos pedidos para a constituição de um CEE e está a aguardar que o primeiro acordo seja assinado no futuro próximo.

FORMAÇÃO

Juntar-se e ser parte de um CEE é um processo contínuo de aprendizagem por si só. As atividades do CEE são bastante diferentes dos órgãos locais de representação dos trabalhadores e os membros requerem competências e conhecimentos específicos para se tornarem membros efetivos. Tendo em vista as taxas significativas de saída de pessoal do CEE ano após ano, a admissão de membros novos continua a ser um desafio constante. Compreender o papel e o funcionamento dos CEE é, em grande medida, “aprender a fazer”: participar em discussões, procurar orientações de membros mais experientes e fazer perguntas a especialistas ajuda os membros novos a sentirem-se mais confortáveis e a familiarizarem-se com a sua função. Alguns CEE dispõem inclusive de programas dedicados de mentoria ou “parceiros” para o pessoal recém-chegado.

Para além da experiência de aprendizagem informal, os membros do CEE têm o direito legal a formação regular e formalizada. A Diretiva relativa ao CEE continua a ser algo vaga quanto ao tipo de formação a ser fornecida e dá poucas indicações sobre os assuntos ou sobre a quantidade de formação ou quanto à escolha dos prestadores de formação. Subsequentemente, passa a ser da responsabilidade de cada CEE estabelecer a sua própria abordagem de formação e, quando necessário, acordar com a administração quanto ao tempo e orçamentos necessários. Para os CEE da Deutsche Bahn e da Deutsche Post DHL, os direitos de formação são felizmente garantidos pelo Acordo do CEE. Ambos os CEE desfrutam de um grau de independência excecional na identificação das suas necessidades de formação e de procura de soluções personalizadas. Os membros de CEE em empresas com acordos mais frágeis podem exercer muito menos influência neste tipo de formação fornecida. É comum os membros de CEE sentirem-se tratados de forma condescendente por administradores que apenas aprovam formadores e programas de formação que apoiam incondicionalmente as expectativas da administração sobre a forma como um CEE deve funcionar. Com o passar do tempo, entrou no mercado

um número crescente de prestadores de formação que disponibilizam formalmente os seus serviços de CEE como sendo “imparciais” mas agem como consultores da administração e comprometem a criação de um CEE forte e seguro. Os representantes dos trabalhadores devem realizar sempre uma avaliação minuciosa dos fornecedores de formação propostos e solicitar credenciais de outros CEE antes de tomarem a sua decisão.

A formação do CEE tem obviamente os seus limites: em primeiro lugar, o assunto da formação deve ser relevante e necessário para o trabalho do CEE. Em segundo lugar, a quantidade de tempo gasto deve ser definida e deve ser razoável. Comprovou-se ser uma boa prática chegar a acordo quanto a um número definido de dias de formação com a administração, por ano ou ao longo de um mandato. Deve ser reconhecido que os direitos de formação do CEE são suplementares a quaisquer períodos de formação cedidos aos órgãos de representação de trabalhadores locais, tais como conselhos de empresa ou sindicatos. Em terceiro lugar, quaisquer custos resultantes da formação devem ser aprovados pela empresa antecipadamente antes de serem realizadas as marcações finais.

Quer a formação do CEE seja providenciada individualmente ou para toda a equipa do CEE irá variar e depender da natureza da formação: a aprendizagem de idiomas estrangeiros, por exemplo, é oferecida localmente como formação contínua em muitas empresas multinacionais atualmente e leva normalmente a resultados mais sustentáveis do que um único evento internacional no qual estão presentes membros do CEE com níveis diferentes de conhecimento anterior. Por outro lado, a formação de grupo do CEE sobre assuntos específicos irá oferecer oportunidades fantásticas para ficarem todos atualizados e para fortalecer a coesão do CEE como uma equipa. Por este motivo, muitos CEE preferem organizar pelo menos um ou dois dias de formação conjunta por ano. Um planeamento adequado é fundamental para manter o controlo sobre recursos limitados e garantir que tanto as necessidades de formação individuais como de grupo estão bem alinhadas.

O critério mais relevante para a escolha de um assunto de formação deve ser se a formação apoia a conduta mais efetiva e eficiente de membros do CEE. Os assuntos, formadores e metodologias de formação devem permitir que os participantes aproveitem ao máximo a informação e consulta com a administração. Por vezes, apenas as reuniões do CEE seguintes é que mostrarão se a formação cumpriu o seu objetivo e se os ensinamentos aprendidos são colocados em prática. Finalmente, deve-se reconhecer que a formação não é uma questão de entretenimento. Embora o ambiente de aprendizagem deva permitir sempre uma atmosfera positiva e inspiradora, nenhuma formação terá um resultado positivo sem a vontade de aprendizagem, de reflexão na experiência e, por vezes até, de modificação de atitudes e hábitos familiares por parte dos participantes.



Atividade de
team building
no curso de
formação do CEE

A seguinte lista de tópicos não é exclusiva mas representa os programas de formação que são considerados, de modo geral, como mais úteis e relevantes para quem fizer parte do CEE ativamente:

ENQUADRAMENTO LEGAL E LEI DO TRABALHO EUROPEIA

Os representantes dos trabalhadores precisam de compreender os seus direitos e obrigações adequadamente. Isto inclui aprender sobre a lei do CEE, o Acordo do CEE e outra legislação da UE relevante para os trabalhadores e respetivos representantes. Muitas empresas também realizam cursos de formação sobre as diferenças e semelhanças entre conselhos de empresa e/ou sindicatos em diferentes países da UE.

COMPREENDER DADOS FINANCEIROS E ECONÓMICOS

Os administradores estão habituados a lidar com termos tais como “EBIT”, “fluxo de caixa” ou “CapEx” diariamente. Sem conhecimentos financeiros básicos, os membros do CEE terão dificuldades numa reunião plenária. O objetivo da formação financeira é aprender sobre a forma como uma empresa é gerida e como responde ao mercado. Compreender a linguagem dos negócios e os conceitos por detrás da mesma abrirá o caminho para a existência de um diálogo importante com a administração.

COMUNICAÇÃO TRANSCULTURAL

Não é preciso muito tempo até os membros novos perceberem quão diferente é o comportamento de colegas de outros países nas reuniões e não só. A formação transcultural serve para expandir horizontes, de forma a compreender os padrões comportamentais e conceitos subjacentes das diferentes culturas europeias. Uma sensibilização cultural permite aos membros do CEE ultrapassarem e refletirem sobre os seus preconceitos e conceções erradas.

FORMAÇÃO RELACIONADA COM OS ASSUNTOS

Sempre que o CEE pretender aprofundar temas do interesse da perspectiva do funcionário, a formação pode ser dedicada a esses assuntos. A formação pode ajudar a aumentar a base de conhecimento de todos os membros e a permitir que o CEE aborde a administração com ideias e propostas de forma pró-ativa. Formações temáticas podem ser sobre saúde e segurança, digitalização, trabalho temporário e de agências ou oportunidades iguais, por exemplo.

COMPETÊNCIAS DE REUNIÕES E TÉCNICAS DE APRESENTAÇÃO

Os bons e bem-sucedidos membros do CEE são excelentes comunicadores. Nas sessões de formação do CEE, os membros podem aprender a persuadir os colegas e a administração. Tal formação também melhora a autoconfiança no que toca a falar em frente a um grande público, ultrapassando o medo do palco ou resolvendo questões complexas em reuniões com a administração de forma construtiva.

TEAM BUILDING

Sem um forte espírito de equipa, qualquer CEE acaba por falhar. O objetivo de “falar a uma só voz” pode ser alcançado se os membros aprenderem a reconciliar os seus objetivos individuais e os interesses do CEE como um só. Por natureza, o team building forma um elemento de qualquer evento de formação de grupo de CEE, mas uma formação de equipa dedicada com técnicas e ferramentas de formação específicas ajuda a acelerar o ciclo de desenvolvimento de equipa, particularmente no início de um CEE novo. Também pode ser aplicado, se necessário, para restaurar a confiança e a união num CEE no qual existam conflitos internos e rivalidades.

Os membros de CEE devem sentir-se sempre incentivados a estarem atentos a novas oportunidades de formação e a notificarem o CEE das suas necessidades de formação. Também são bem-vindas propostas para programas e tópicos adequados para a formação de grupo do CEE. Para formação individual ao nível local, são disponibilizados seminários e cursos pelas organi-

zações sindicais em alguns países. O Instituto Sindical Europeu (ETUI) também organiza cursos abertos para membros do CEE. O número de prestadores independentes de formação dedicada do CEE é bastante limitado. Os membros interessados devem procurar sempre orientações do Escritório do CEE antes de efetuarem um pedido de formação formal à administração.

PROTEÇÃO

Nenhum funcionário deve ter receio de se juntar ao CEE e de dar a sua opinião em reuniões. A legislação europeia torna bastante claro que os membros estão protegidos contra qualquer forma de discriminação devido a fazerem parte do CEE. Quando a Diretiva relativa ao CEE foi transposta para a lei nacional, todos os Estados-Membros da UE foram obrigados a estabelecer regras de proteção para os membros do CEE nos seus países. Em conformidade com estas disposições, a maioria dos Estados-Membros estipulou que os membros do CEE usufruíam do mesmo nível de proteção que os membros de órgãos de representação locais, tais como conselhos de empresa locais ou sindicatos por uma questão de princípio. Uma das lacunas da Diretiva é que só está direcionada para as leis locais mas não garante direitos iguais à proteção em toda a Europa.

A abordagem escolhida perpetuou a disparidade de direitos dos trabalhadores na Europa com o resultado de que membros do mesmo CEE estivessem ao abrigo de normas de proteção heterogéneas. Assim, os membros do CEE de países com fortes leis de trabalho têm poucos motivos de preocupação mas, infelizmente, a situação é menos agradável para os colegas de países onde os direitos dos trabalhadores são bastante básicos ou onde a aplicação legal dos direitos dados pode criar obstáculos consideráveis.

Seja corajoso e dê a sua opinião! Representante portuguesa no CEE da Deutsche Post DHL



Tendo em consideração a disparidade acima, a proteção dos membros do CEE tem sido um assunto de prioridade para a Deutsche Bahn e para a Deutsche Post DHL durante as negociações dos acordos do CEE. Ambos os acordos enfatizam o princípio de que os membros não devem ser nem favorecidos, nem discriminados devido à sua posição. A administração central e os representantes dos trabalhadores concordaram em implementar um sistema de monitorização no qual cada potencial despedimento de um membro se torna automaticamente num tópico de ordem de trabalhos europeia e não pode ser imposta qualquer ação final num membro ou deputado do CEE antes de o CEE estar envolvido.

Na Deutsche Post DHL, o mecanismo de proteção foi acionado várias vezes ao longo dos anos e, em cada ocasião, o Comité Restrito concretizou uma análise aprofundada das circunstâncias específicas. Na realidade, as investigações nunca encontraram mérito na hipótese de que um despedimento planeado era causado por determinado comportamento relacionado com o mandato do CEE. A maioria das investigações concluiu que o membro do CEE foi afetado por uma alteração de medidas de reestruturação ou negócios como outros colegas nesse país. Alguns incidentes foram chamados à atenção do CEE, nos quais um membro foi sujeito a um processo disciplinar devido ao seu mandato local como representante de trabalhadores. Embora formalmente fora do âmbito do CEE, a administração central concordou nesses casos com a opinião do CEE de que as alegações contra os membros do CEE não eram

fundamentadas ou que o processo disciplinar não tinha sido realizado em conformidade com as regras da empresa. Consequentemente, os membros do CEE em questão foram totalmente readmitidos.

Deve ser dada ênfase ao facto de que exemplos como os casos acima são raros. Estes não devem dar origem à perceção de que empresas como a Deutsche Bahn ou a Deutsche Post DHL tolerariam qualquer discriminação dos trabalhadores devido a fazerem parte do CEE. Pelo contrário, a administração central tem apoiado sempre quanto a este assunto e tem promovido a sensibilização nas comunidades de administração local em relação ao estatuto jurídico dos membros do CEE. Isto pode ser bastante diferente noutras empresas e indústrias (ver caixa de texto).

Como explicado acima, existem regras e procedimentos estabelecidos para garantir que nenhum membro de CEE tenha receio e os CEE farão o máximo possível para defender os seus membros. Por outro lado, a proteção tem os seus limites: por princípio, se um armazém encerrar ou se as funções administrativas forem transferidas para outra localização para um Centro de Serviços Partilhados, nenhum membro do CEE afetado pela medida irá desfrutar de tratamento privilegiado. Por outras palavras, um membro do CEE pode ser despedido (exceto se a lei local permitir uma proteção alargada adicional) por motivos de negócios ou assuntos individuais não relacionados com fazer parte do CEE.

Outras empresas – outros costumes

Miroslav era um controlador financeiro jovem que trabalhava numa multinacional dos EUA num Centro de Serviços Partilhados na Europa Oriental. Era um dos membros mais vocais do seu CEE e os seus colegas admiravam-no por nunca ter receio de dar a sua opinião. Inspirado pelo CEE, Miroslav começou inclusive a recolher assinaturas para criar um conselho de empresa local. A administração nacional esforçou-se bastante para tentar garantir a vitória de candidatos alternativos na altura das eleições do CEE, mas Miroslav ganhou a corrida com uma ampla margem. No dia seguinte, foi chamado ao escritório devido a um processo disciplinar. Dois supervisores

depuseram que Miroslav tinha perturbado as suas equipas ao introduzir-se como um candidato do CEE. Miroslav teve quinze minutos para provar a sua inocência por escrito e foi despedido no dia seguinte por motivos de má conduta grave. Inicialmente, estava determinado em defender os seus direitos em tribunal, mas no seu país os procedimentos legais podem ser morosos e os resultados imprevisíveis. E em casa tinha uma família jovem para alimentar. Após duas semanas de uma montanha russa de emoções, Miroslav decidiu engolir a sua fúria e abandonar a empresa com uma indemnização por despedimento de três meses.

As seguintes recomendações devem ser seguidas por colegas preocupados com a sua própria proteção ou até com a possibilidade de estarem sujeitos a um processo disciplinar:

INFORME O ESCRITÓRIO DO CEE

Quanto mais cedo o CEE for notificado sobre o assunto, mais cedo pode fornecer orientação ao colega ou implementar medidas preventivas. Mesmo que o membro do CEE tenha cometido erros e as alegações da administração possuam algum peso, não existem motivos para se abster de divulgar o caso ao escritório do CEE. O escritório do CEE irá tratar do assunto sempre com grande sensibilidade e também de forma confidencial, exceto se o indivíduo em questão concordar que o caso seja comunicado a um círculo mais amplo.

REÚNA OS FACTOS

Um processo disciplinar ou até o despedimento marcam frequentemente a etapa final de questões latentes há algum tempo. Já foi comprovado ser vantajoso registar desde cedo comportamentos, incidentes ou declarações que possam ser relevantes para uma investigação futura. Quanto mais factuais forem estes registos, mais fácil será reconstruir subsequentemente o que aconteceu na realidade.

OBTENHA ACONSELHAMENTO JURÍDICO

Visto que as leis nacionais diferem, cada caso deve ser analisado frente ao enquadramento legal do respetivo país. Os membros do CEE sindicalizados usufruem da grande vantagem de que os sindicatos geralmente oferecem aconselhamento jurídico a quem faz parte de forma gratuita. Pode ser vantajoso juntar-se a um sindicato pelo apoio e proteção garantida que este fornece. Os advogados independentes serão mais caros. O envolvimento desde cedo de consultores jurídicos pode ajudar a evitar erros processuais e irá indicar o caminho para evitar uma espiral de sanções e agravamentos.

TENHA CALMA

Os colegas que se sintam desfavorecidos no trabalho ou que estejam até a ser acusados de má conduta estarão a passar por um período altamente emotivo. Um tratamento injusto no trabalho pode provocar desapontamento, frustração e fúria. Bons amigos, membros da família e colegas são importantes para fornecer conforto e aconselhamento para que o indivíduo possa manter-se calmo. Também ajudam a proteger o indivíduo da tentação de contra-ataques e de um maior agravamento da situação num estado de autodefesa.

SOLICITE DEPOIMENTOS DE TESTEMUNHAS

Em caso de alegado tratamento injusto ou de um processo disciplinar, resume-se tudo à questão da existência de provas suficientes de que as alegações estão bem fundamentadas. As reclamações baseadas em rumores ou suposições serão provavelmente ignoradas, exceto se a documentação ou testemunhos apropriados apresentarem provas quanto aos factos. Se possível, seria vantajoso nomear colegas ou outros indivíduos que tenham testemunhado formas de comportamento prejudicial ou sejam capazes de contestar as suposições do empregador.

PREPARE-SE PARA A REUNIÃO

Numa determinada etapa de um despedimento ou processo disciplinar, irá ocorrer uma audiência oficial para investigar o caso e, se for apropriado, tomar uma decisão. Os procedimentos e a calendarização de tais audiências variam de país para país. Ao abrigo da maioria da legislação local, é permitido ao indivíduo ser acompanhado por uma pessoa de confiança que pode ser um responsável do sindicato, um membro do conselho de empresa ou um colega numa função de apoio. É altamente recomendável que os membros do CEE nunca compareçam a audiências disciplinares sozinhos.

EM CASO DE DÚVIDA, NÃO ASSINE DOCUMENTOS

Antes de assinar qualquer documento apresentado pelo empregador, é aconselhável, em primeiro lugar, compreender totalmente o conteúdo e as possíveis implicações da respetiva assinatura. Como quaisquer trabalhadores, os membros do CEE devem ter cuidado com as assinaturas sob pressão. Quer diga respeito ao registo de uma audiência, de um depoimento de testemunha ou de uma admissão de culpa, deve sempre assumir-se que um documento assinado poderá ser utilizado contra o indivíduo posteriormente. Também se deve refletir no facto de que os acordos de indemnização por despedimento ou resolução de disputas normalmente previnem agravamentos ou litígios pelas partes envolvidas e também irão impor uma confidencialidade rigorosa no indivíduo em questão. Em caso de dúvida, os trabalhadores devem hesitar sempre quanto a assinar documentos pré-preparados e devem solicitar um período de reflexão razoável.

Qualquer forma de discriminação contra um único CEE irá provavelmente tornar-se num teste decisivo da força e coesão de todo o CEE. A reação conjunta irá comprovar se o CEE é apenas um grupo de indivíduos isolados ou se os membros se mantêm unidos como uma equi-

pa. “Nunca caminhará sozinho” deve ser o lema quando os membros da equipa forem alvo de escrutínio. Demonstrar empatia e apoio a um colega sob ataque será a tarefa mais nobre de todos os membros do CEE.

JURISPRUDÊNCIA DO CEE

As ações judiciais relacionadas com assuntos do CEE são raras e complexas. Uma ação judicial contra uma empresa continua a ser o último recurso para resolução de disputas. Como exemplo de uma relação madura, o CEE e a administração reconhecem os seus direitos recíprocos e terão sempre a prioridade de tentar resolver questões contenciosas amistosamente. Esta abordagem funciona melhor quantos mais pesos e contrapesos forem claramente definidos e reconhecidos como legalmente vinculativos.

Nos primeiros anos da Diretiva, muitos acordos do CEE foram concebidos como acordos não vinculativos sem quaisquer direitos de execução. Violações significativas de um acordo do CEE válido podem contudo ser enviadas para os tribunais competentes para resolução formal. Por princípio, quaisquer direitos coletivos de um CEE (tal como o direito de organizar reuniões ou o direito à informação e consulta) estão sujeitos à jurisdição do país onde a empresa está registada. As disputas legais relacionadas com o CEE da Deutsche Bahn, por exemplo, estariam sob a jurisdição do tribunal do trabalho de Berlim, enquanto o tribunal do trabalho de Bona teria a jurisdição para reclamações legais que afetassem as operações do CEE da Deutsche Post DHL. Os assuntos individuais dos membros do CEE, no entanto, permanecem sob a jurisdição do tribunal do trabalho interno

do país onde o membro do CEE está empregado. Tais assuntos individuais podem incluir disputas relacionadas com o processo de eleição, formação individual, proteção ou direitos de comunicação.

Os litígios dizem sempre respeito a casos isolados específicos e poderá ser imprudente tirar de perspectiva as decisões judiciais. Não obstante, algumas decisões do CEE atraíram uma grande atenção do público fora do mundo legal e académico, visto que ajudaram a esclarecer alguma da confusão em torno das intenções do legislador europeu. Os exemplos seguintes representam uma lista não exclusiva de algumas das perguntas relacionadas com o CEE mais importantes que foram abordadas nos tribunais do trabalho no passado.

As empresas fora da UE têm de criar um CEE?

Michael Kühne, bilionário alemão, não esconde a sua perspectiva quanto aos conselhos de empresa e sindicatos. Em 1976, quando a lei do trabalho alemã permitiu aos representantes dos trabalhadores e aos sindicatos estarem com os acionistas no conselho de supervisão, Kühne emigrou da Alemanha e transferiu a sede da Kuehne+Nagel para a lei suíça. Mas seria a Suíça também um porto seguro contra os Conselhos de Empresa Europeus? Visto que se situava fora da União Europeia, Kuehne pensava que sim e ignorou consistentemente

os pedidos dos trabalhadores para fornecer a informação necessária para estabelecer um CEE. Sendo o maior negócio dentro do território da UE, a subsidiária alemã da Kuehne+Nagel pediu desculpa ao tribunal alemão, alegando que não possuíam influência para obter a informação necessária das suas empresas-irmãs europeias. Quando tal foi levado até ao Tribunal de Justiça da União Europeia, os juizes europeus não demonstraram qualquer sentido de humor e deram a ordem à administração alemã para processarem as

suas empresas-irmãs na Europa de forma a obterem a sua cooperação. Após uma série de casos judiciais subsequentes, a administração corporativa cedeu e foi criado um CEE em 2012, cerca de 16 anos após a realização do pedido inicial para criação de um CEE. O caso

Kuehne+Nagel motivou a União Europeia a especificar na Diretiva de 2009 relativa ao CEE reformulada, as responsabilidades de qualquer grande empresa fora da UE para identificar um "Agente Representante" dentro da UE para finalidades de assuntos de CEE.

As questões locais podem ser "transnacionais"?

No início de fevereiro de 1996, a Renault, fabricante de carros francesa, anunciou, de forma totalmente inesperada, o encerramento da sua fábrica de produção belga em Vilvoorde, perto de Bruxelas, em julho do mesmo ano. Como resultado, mais de 3000 trabalhadores da Renault e uma estimativa de 1500 trabalhadores em empresas de fornecimento direto foram informados de que iriam perder os seus empregos. Houve um forte consenso na sociedade belga de que esta decisão tinha ignorado todos os procedimentos e regras legais relacionados com o encerramento de fábricas. Os governos belga e flamengo condenaram veementemente o encerramento e processaram a empresa por violação do código de conduta da OCDE. As grandes empresas

decidiram não substituir os veículos mais antigos por veículos Renault e alguns cidadãos até decoraram os seus carros com sinais a dizer: "Este é o meu último Renault". Várias decisões judiciais apontavam para a violação da lei interna e europeia por parte da Renault. De uma perspetiva do CEE, a decisão mais relevante foi emitida pelo tribunal do trabalho francês em Nanterre. O tribunal confirmou a posição do CEE de que a empresa tinha violado os direitos de informação e consulta do CEE. O julgamento esclareceu que uma decisão num país (França) que afeta trabalhadores noutro país (Bélgica) tinha uma dimensão transnacional e que o CEE teria o direito de estar envolvido.

A informação do CEE substitui a consulta local?

As perdas de emprego são ainda mais insultuosas se os empregadores não tiverem a decência de informar o pessoal dos despedimentos em questão. O termo "cornflake redundancies" (despedimentos de flocos de milho) é utilizado quando os trabalhadores ouvem falar sobre as perdas de emprego na rádio ou na televisão durante o pequeno-almoço. A cadeia de retalho do RU Marks & Spencer reuniu-se numa reunião confidencial com o seu CEE em Londres para anunciar os encerramentos de todas as suas lojas na Europa continental. A

administração recusou qualquer diálogo adicional com os conselhos de empresa locais ou sindicatos com a justificação de que o CEE já tinha sido notificado. Um tribunal francês aplicou uma multa à Marks & Spencer pela violação da lei relativa à falta de consulta com os seus trabalhadores, que foram efetivamente despedidos por e-mail. A decisão confirmou que, num caso de reestruturação, a administração terá sempre a obrigação dupla de informar e consultar o CEE nos níveis europeu e nacional.

Membros do CEE da British Airways após a confirmação dos seus direitos legais por parte do tribunal do trabalho



O outsourcing é um assunto para consulta europeia?

Já passou algum tempo desde que os viajantes faziam fila numa agência de viagens para reservarem os seus voos. A inovação tecnológica tem sido um desafio permanente para a indústria da aviação durante os últimos vinte anos. Com a liberalização do mercado e a chegada das companhias de baixo custo, todo o modelo de negócios mudou tremendamente. A principal companhia do RU, a British Airways, respondeu a estes desafios com medidas massivas de redução de custos, incluindo despedimentos e outsourcing. Foram principalmente os serviços de assistência em escala na Europa continental que foram transferidos para operadores de baixo custo duvidosos. Sempre que ocorria outsourcing noutra aeroporto, o CEE pedia informação e consulta, mas a administração identificava cada projeto isoladamente

como um assunto “puramente local”. O termo “tática do salame” era frequentemente utilizado pelos membros do CEE para expressarem a sua frustração. Quando o outsourcing do aeroporto de Viena foi anunciado em 2006, o CEE não teve alternativa a não ser implorar por justiça no tribunal do trabalho de Bruxelas, onde o Acordo do CEE estava registado. Felizmente, o CEE foi capaz de apresentar uma cópia de uma apresentação de PowerPoint ao juiz que revelava uma estratégia de outsourcing pan-europeia que tinha sido rigorosamente planeada pela administração central. O tribunal não hesitou em ameaçar a imposição de uma multa persuasiva à British Airways caso a empresa não comesse a informar e consultar o CEE dentro de 24 horas após a decisão judicial.

O que é confidencial?

As perspetivas controversas sobre todo o complexo de confidencialidade têm sido um problema constante da maioria dos CEE desde o início dos mesmos. A classificação de informação como confidencial é uma prerrogativa da administração ou existem determinados critérios a serem aplicados? Esta foi uma das perguntas enviadas pelo CEE da Oracle, empresa de TI sediada nos EUA, ao Central Arbitration Committee (CAC) do RU, que é o órgão legal competente dos acordos do CEE assinados ao abrigo da lei britânica. Numa breve chamada de conferência por telefone em 2017, a administração central informou o CEE da transferência das atividades de atendimento ao cliente de vários países europeus

para um Centro de Serviços Partilhados na Roménia, resultando em 384 perdas de emprego. O CEE foi informado de que os dados partilhados com o CEE eram estritamente confidenciais e que partilhar ou discutir quaisquer informações contidas nos mesmos com qualquer pessoa, interna ou externa, era estritamente proibido. De acordo com a administração central, quaisquer violações de tal iriam resultar em ações disciplinares imediatas. Ao contrário da declaração do empregador, o CAC chegou à conclusão de que não era razoável a imposição de uma obrigação de confidencialidade ilimitada e global por parte da administração ao CEE.

ACRÓNIMOS

(CEE + termos-chave empresariais)

A gíria, o jargão, as abreviaturas e os acrónimos estão a tornar-se cada vez mais prevalentes nos negócios da atualidade. A lista seguinte representa alguns dos termos utilizados mais frequentemente. Caso seja necessário, os membros do CEE podem pedir esclarecimentos aos oradores (e colegas).

ACT	Acordo Coletivo de Trabalho	CRL	Linha Confidencial de Denúncia
AGA	Assembleia Geral Anual	CSP	Centro de Serviços Partilhados
AOB	Outros Assuntos	DB	Deutsche Bahn
APAC	(Região da) Ásia-Pacífico	DGFF	DHL Global Forwarding Freight (DPDHL)
ARD	Diretiva de Direitos Adquiridos	DP	Deutsche Post
ASS	África Subsariana	DPDHL	Deutsche Post DHL Group
ATT	Agência de Trabalho Temporário	DSC	DHL Supply Chain (DPDHL)
B2B	Empresa a Empresa	E-Share	(Base de dados)
B2C	Empresa ao Consumidor	EAT	1. European Air Transport (companhia aérea da DPDHL); 2. Employee Appeal Tribunal (RU)
BC	Comité de Negócios	EBIT	Resultados antes de juros e impostos
BU	Unidade de Negócios	EBITDA	Resultados antes de juros, impostos, depreciação e amortizações
CAGR	Taxa Composta Anual de Crescimento	ECO	Europa Central e Oriental
CAPEX	Despesa de Capital	eCS	E-Commerce Solutions (Deutsche Post DHL)
CEO	Diretor Executivo	EEE	Espaço Económico Europeu
CFO	Diretor Financeiro	EMEA	Europa, Médio Oriente e África
CG	Comité de Gestão	EMF	Fórum de Gestão Europeu (DPDHL)
CHRO	Diretor de Recursos Humanos Corporativos	EOS	Questionário de Satisfação dos Colaboradores
CIS	Especialista Internacional Certificado (DPDHL)	EPS	Lucro por Ação
CL	Logística de Terceiros	ER	Relações Laborais
CMV	Custo das Mercadorias Vendidas		
COO	Diretor de Operações		
CP	Comité de Presidência		
CR	Comité Restrito		
CA	Cadeia de Abastecimento		

ETC	Equivalente a Tempo Completo	LTIR	Índice de Acidentes com Tempo Perdido
ETF	Federação Europeia dos Trabalhadores dos Transportes	LWC	Conselho de Empresa Local
FAR	Taxa de Acidentes Fatais	LY	Último Ano
FY	1. Ano Fiscal; 2. Ano financeiro	M&A	Fusões e Aquisições
FYI	Para sua informação	MB	Margem Bruta
GBR	“Gesamt-Betriebsrat” (Conselho de empresa alemã)	MD	Diretor Administrativo
GBS	Serviços de Negócios Globais	N/A	Não Aplicável N/D Não Disponível
GEN	Grupo Especial de Negociação	NDA	Acordo de Não Divulgação
GT	Grupo de Trabalho	NN	Latim: Nomen Nominandum (a nomear)
H1	Primeira Metade (ano fiscal ou civil)	OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
HC	Headcount (número de efetivos)	OOO	Fora do Escritório
HQ	Sede	P&P (DPDHL)	Post and Parcel
IFRS	Norma Internacional de Relato Financeiro	PLIP	Plano de Incentivos a Longo Prazo
IPO	Oferta Pública Inicial	Q1	1.º Trimestre (do ano)
IVA	Imposto sobre o Valor Acrescentado	QSHE	Qualidade, Segurança, Saúde e Meio Ambiente
JV	Joint Venture	RGPD	Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados
K	Mil (em combinação com números) p. ex. 10K = dez mil	RH	Recursos Humanos
KBR	“Konzern-Betriebsrat” (Conselho de empresa de grupo alemão)	ROI	Retorno do Investimento
KPI	Indicador-chave de Desempenho	RSC	Responsabilidade Social Corporativa
L&P	(Conta de) Lucros e Perdas	SFF (DPDHL)	Arquitetura de Segurança em Primeiro Lugar
LT	Equipa de Liderança	SGI (DB)	Schenker Global Interface
LTIFR	Índice de Frequência de Acidentes com Tempo Perdido		

SMT	Equipa de Administração Superior
SST	Saúde e Segurança do Trabalho
T&C	Termos e Condições
TAE	Taxa Anual Equivalente
TBD	1. A Determinar; 2. A Decidir
TEC	Comité Executivo Superior
TEU	Unidade Equivalente a Vin- te Pés (Contentor)
TJUE	Tribunal de Justiça da União Europeia
TU	Sindicato
TUPE	Transferência de Empresa e Proteção dos Trabalhadores
UIC	União Internacional de Caminhos de Ferro
UKI	Reino Unido e Irlanda
UNI	(anteriormente) Union Network Inter- national (agora: UNI Global Union)
ViCo	Videoconferência
VLV	Face ao Ano Anterior
VP	Vice-presidente
WMS	Sistema de Gestão de Armazém
YOY	Ano Após Ano
YTD	Desde o início do ano até à data
ZRWD (DB)	Base de Dados de Regulação Central (Zentralregelwerksdatenbank)

