



Eletrobras

Negociação Coletiva de Trabalho no Sistema Eletrobras

Diretoria de Administração
Assessoria de Relações Trabalhistas e Sindicais

Brasília, 13 de dezembro de 2011

- Apresentação Institucional
- Estrutura dos ACTs no Sistema Eletrobras
- Etapas do processo de Negociação



Eletrobras

A Holding e suas Empresas

Sistema Eletrobras

Somamos força e energia em todas as regiões do país ...

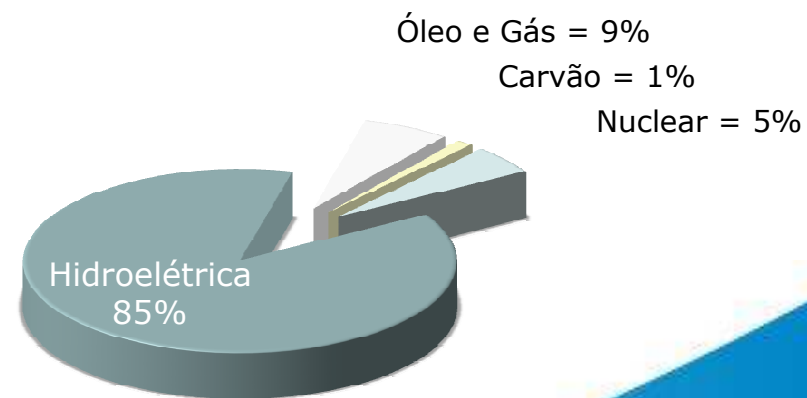


Capacidade Instalada do Sistema Eletrobras

41,7 GW em operação – 36,8% da Capacidade Instalada do Brasil

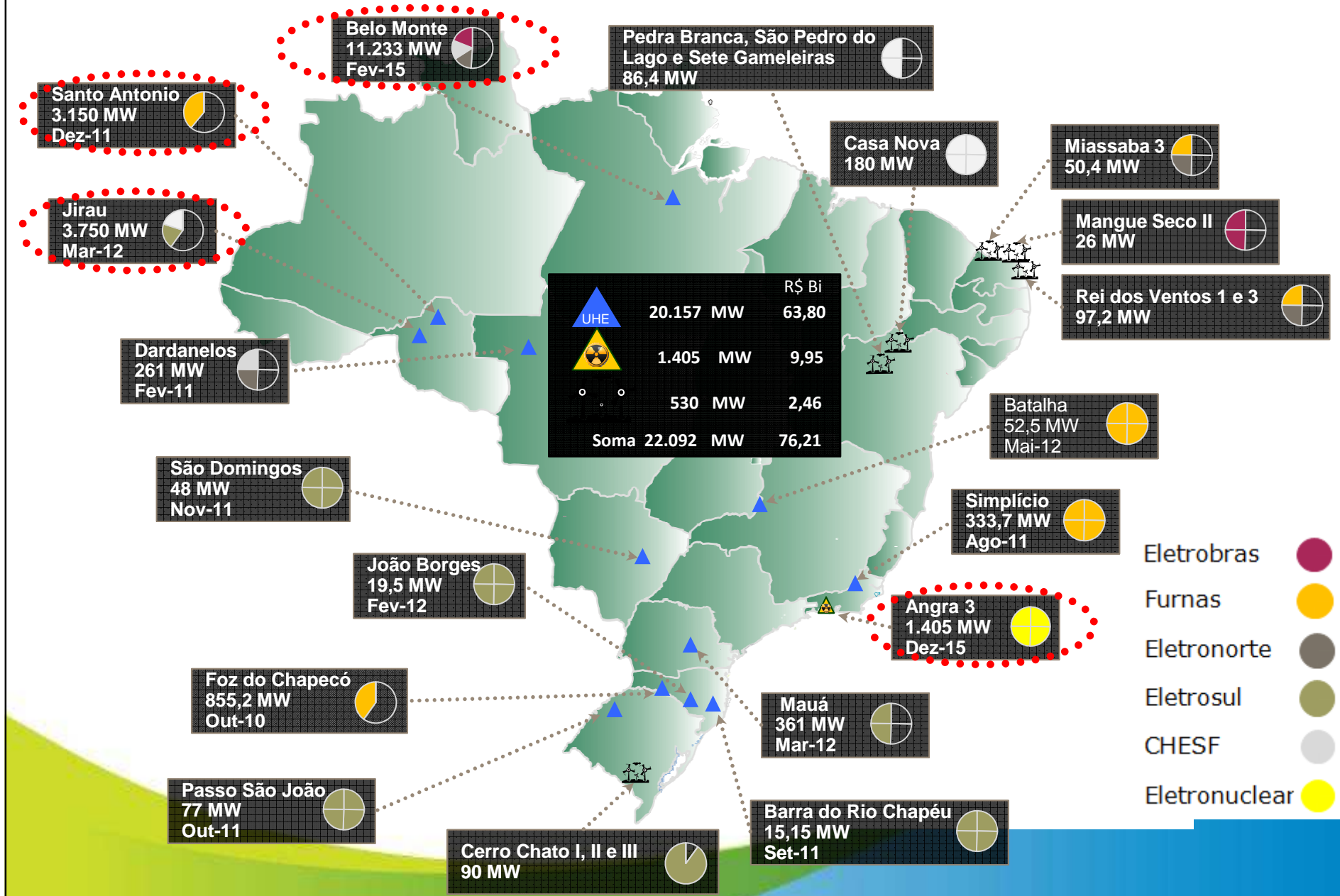
	Furnas	Chesf	Eletronorte	Itaipu	Eletronuclear	CGTEE*	Amazonas	Total MW
Próprio (MW) (a)	9.624	10.615	9.173	7.000	1.990	490	2.138	41.030
SPEs (MW) (b)	689		12					701
Agregação física em 2010	487							487
Total (a+b)	10.313	10.615	9.185	7.000	1.990	490	2.138	41.731

Agregação Física 2010	Capacidade Instalada total (MW)	Capacidade Instalada Eletrobras (MW)
Serra do Facão	213	105
Retiro Baixo	82	40
Foz do Chapecó	855	342
Total	1.150	487



* A UTE Candiota III, fase C entrou em operação em teste em 2010, mas em operação comercial em 2011, por isto não está considerado no quadro.

Geração – Em Construção

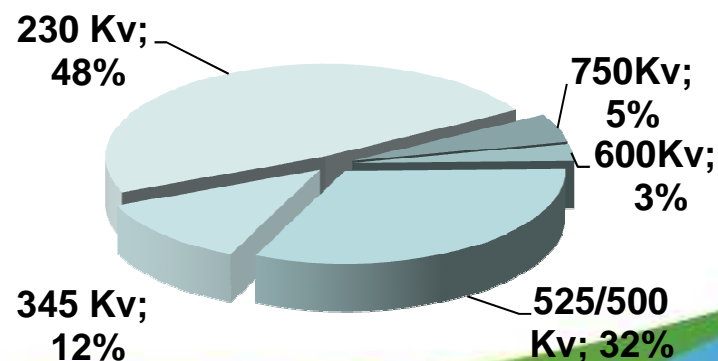


Linhas de Transmissão do Sistema Eletrobras

53.789Km ÷ 55,5% das Linhas de Transmissão do Brasil com tensão ≥ 230KV

	Furnas	Chesf	Eletronorte	Eletrosul	Amazonas	Total Km
Próprias (Km) (a)	17.028	17.914	8.726	8.096	365	52.130
SPEs (Km) (b)	124	351	552	634		1.660
Agregação física em 2010	142	135	47	598		922
Agregação física em 2010 – SPEs	31			33		64
Total (a+b)	17.152	18.265	9.278	8.730	365	53.789

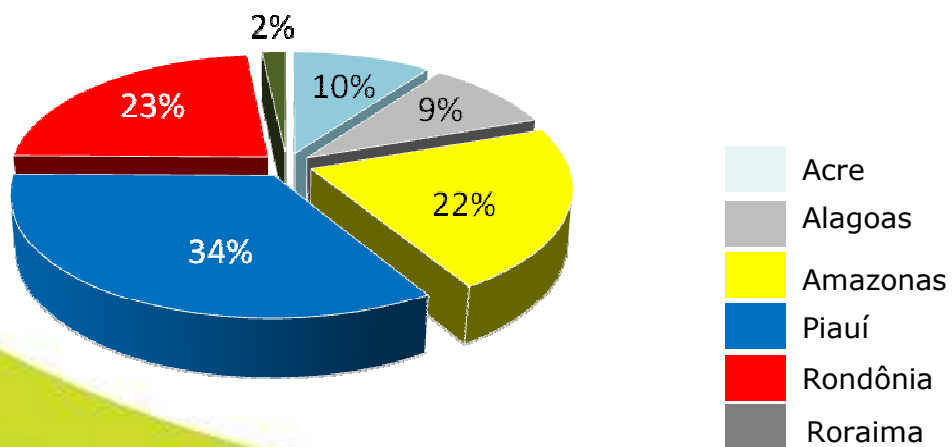
Agregação Física 2010	Furnas	Chesf	Eletronorte	Eletrosul
Próprias	Adrianópolis - Venda das Pedras Macaé - Venda das Pedras	Paraíso - Açú II	São Luiz II - São Luiz III	Presidente Médici - Santa Cruz
SPEs	Centroeste de Minas - 63 Km Participação Eletrobras - 31 Km			RS Energia - 33 Km Participação Eletrobras - 33 Km



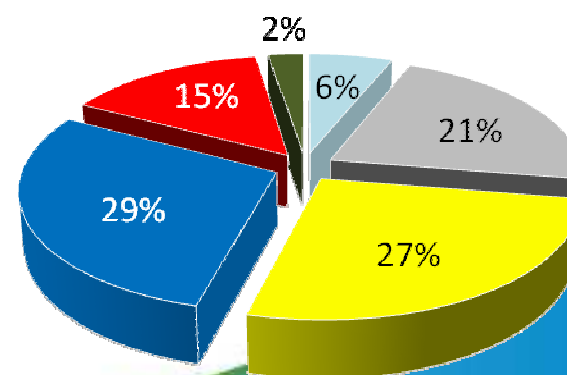
Distribuição do Sistema Eletrobras

Descrição	Unidade	Acre	Amazonas	Alagoas	Piauí	Rondônia	Roraima	Total	Realizado em 2010 (crescimento)
Extensão das Linhas de Distribuição	km	16.040	15.180	34.800	54.353	37.000	2.727	160.100	15.406
Nº de Clientes	clientes	201.771	709.229	877.392	949.436	482.515	82.682	3.303.025	173.337
Nº de municípios atendidos	municípios	24	62	102	224	52	1	465	-
Nº de subestações	subestações	12	44	37	70	53	3	219	1

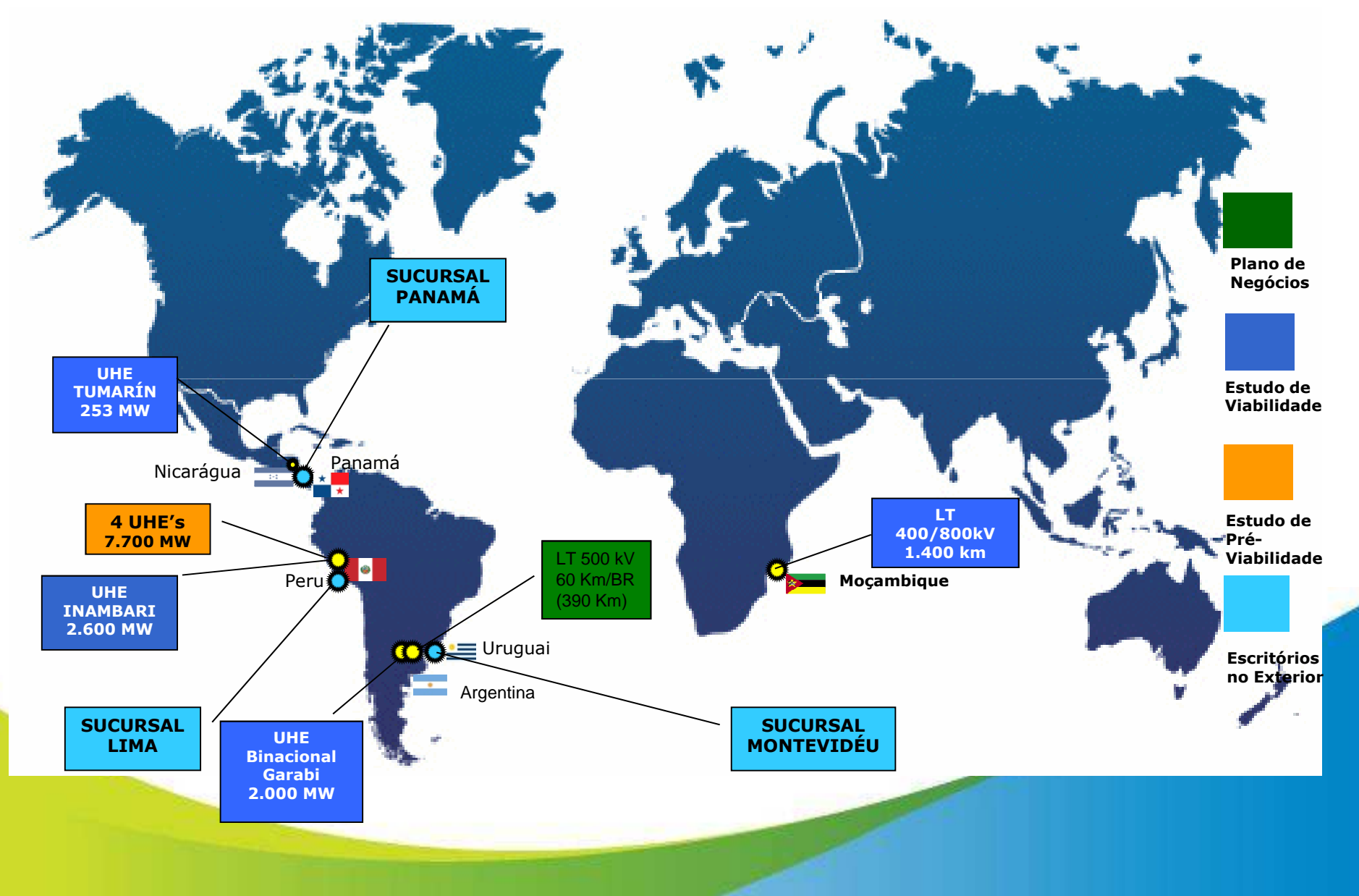
Extensão das Linhas de Distribuição



Nº de Clientes



Empreendimentos em avaliação pelo Sistema Eletrobras



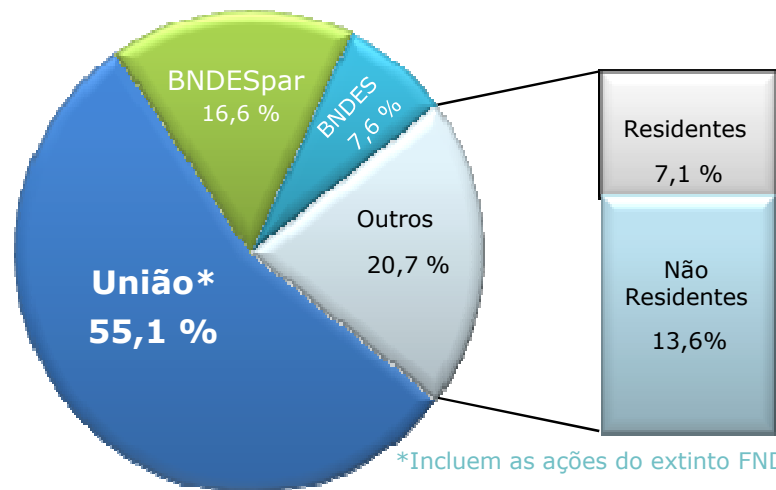


Eletrobras

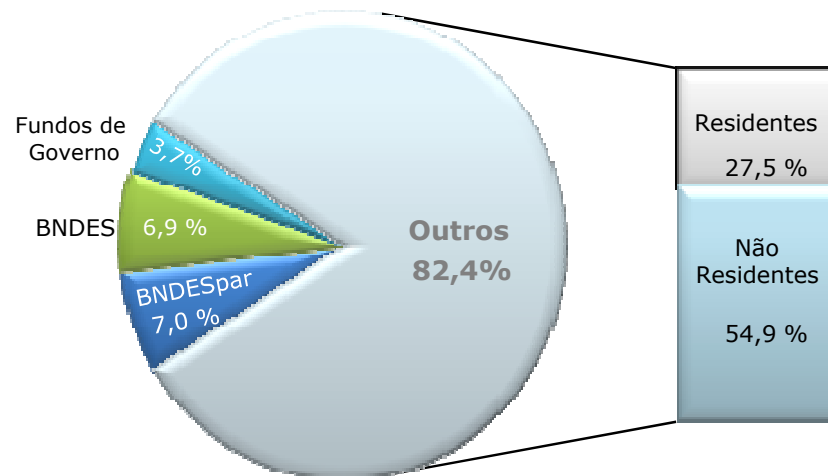
Sistema Eletrobras e sua Estrutura de Negócios

Estrutura de Capital – Mar 2011

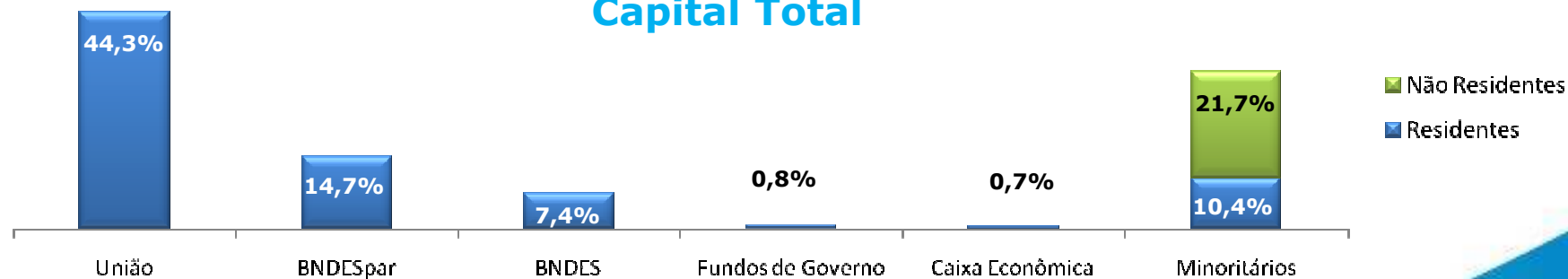
Ações Ordinárias



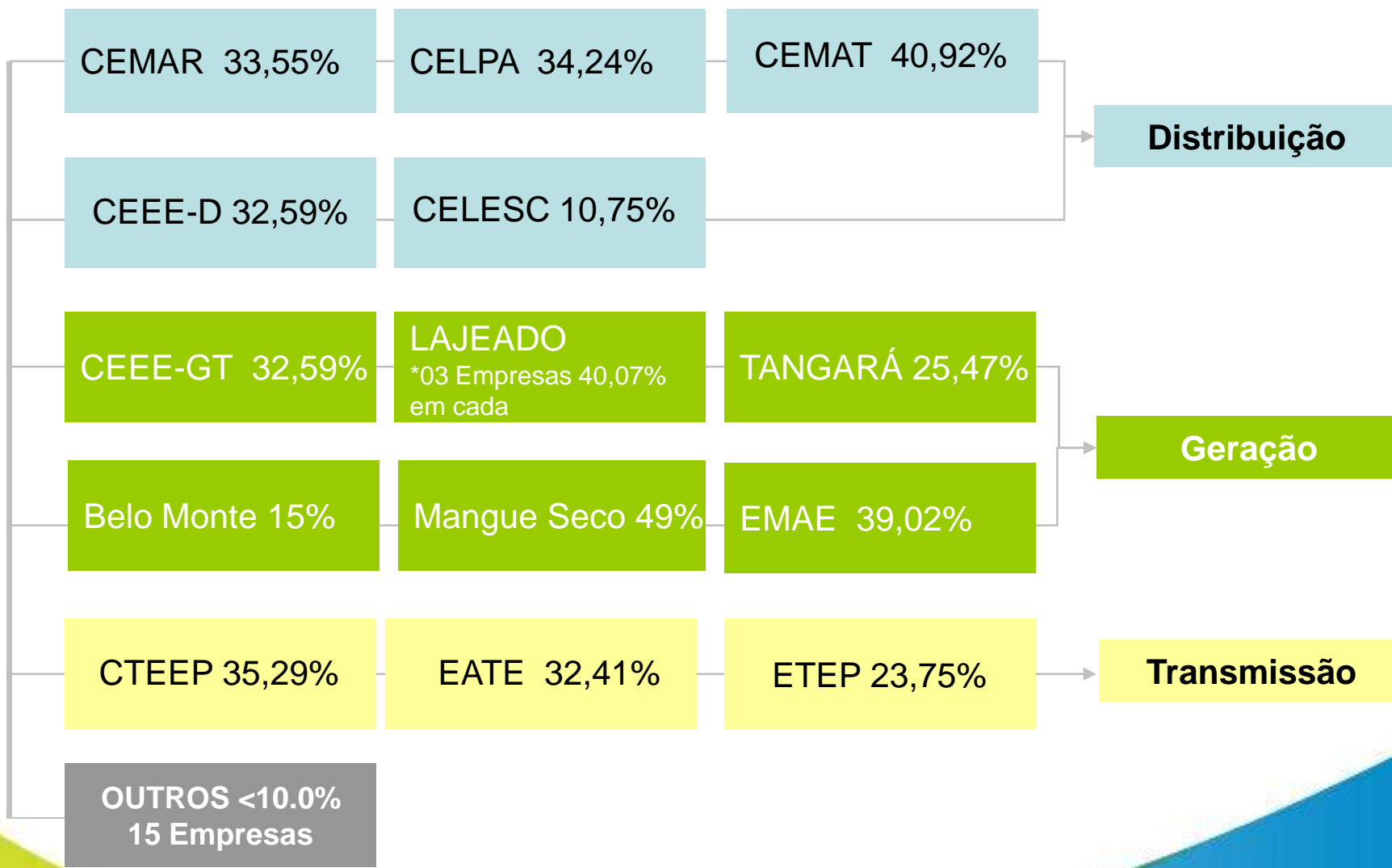
Ações Preferenciais



Capital Total



Outras Participações (%)



*CEB LAJEADO; EDP LAJEADO; PAULISTA LAJEADO; e REDE LAJEADO.

“Eletrobras apoio ao MME”



PROCEL
PROGRAMA NACIONAL
DE CONSERVAÇÃO DE
ENERGIA ELÉTRICA



**Sistemas
Isolados**

**Gestão de Fundos – RGR,
CDE e CCC**



Eletrobras

Acordos Coletivos de Trabalho do Sistema Eletrobras

Síntese

ACT 2002/2003

- **ACT Nacional:** Cláusulas Econômicas
- **ACT Específico:** Cláusulas de natureza específica de cada Empresa (benefícios, Medicina e Segurança do Trabalho, Gestão de Recursos Humanos, relações sindicais etc)

ACT Nacional –
2002/2003 = 8
Cláusulas

ACT 2011/2012

- **ACT Nacional:** Cláusulas Econômicas, benefícios, Medicina e Segurança do Trabalho, Gestão de Recursos Humanos, relações sindicais.
- **ACT Específico:** **Redução das cláusulas** de natureza específicas de cada Empresa (benefícios, Medicina e Segurança do Trabalho, Gestão de Recursos Humanos, relações sindicais etc)

ACT Nacional –
2011/2012 = 37
Cláusulas

Representação Sindical

- **ACT Nacional:**
- **Federações = 5**
- **Sindicatos = 7**
- **Total = 12**
- **ACT Específico:**
- **Sindicatos = 73**

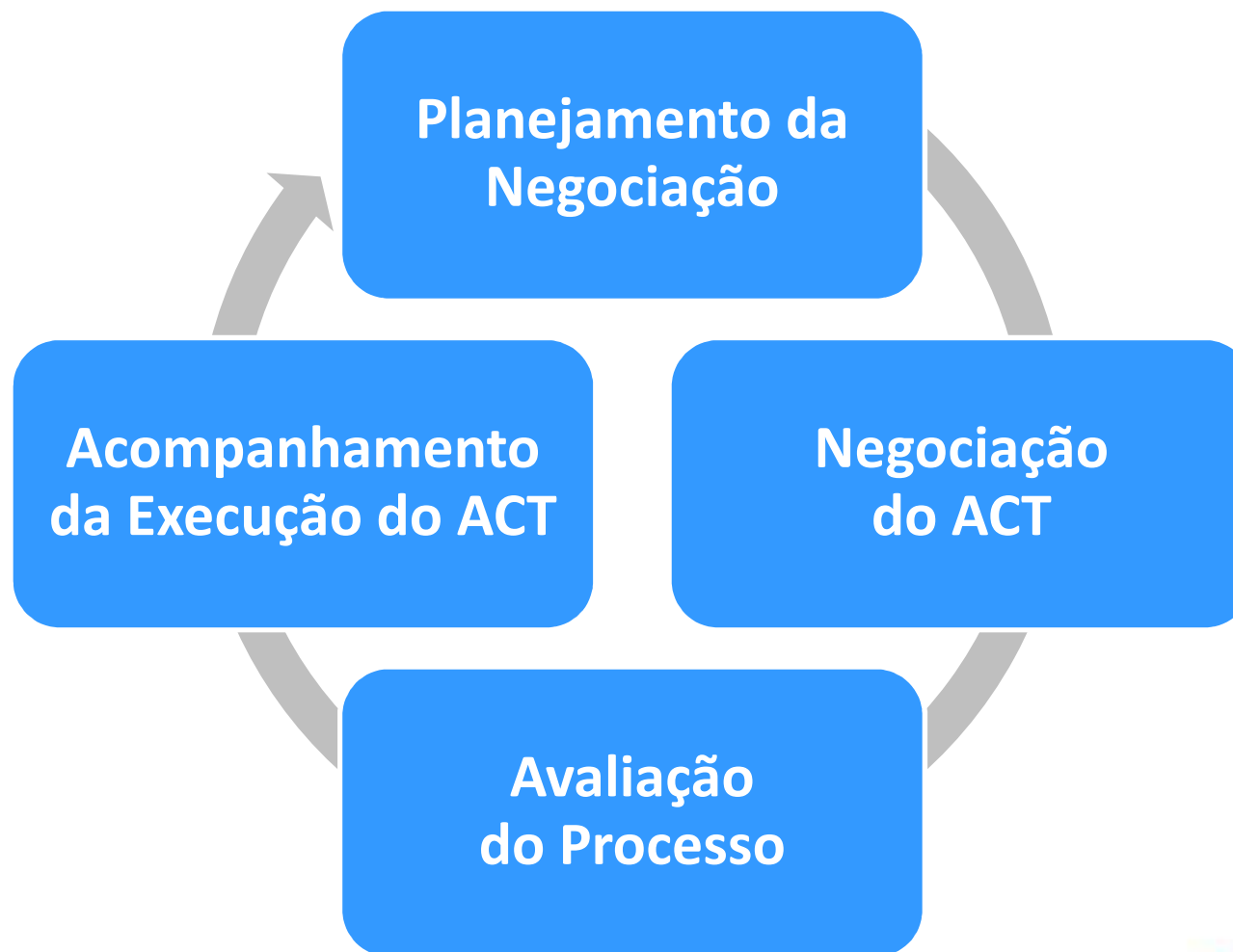
FNU/CUT = 86,63%
de 27.124
empregados



Eletrobras

Processo de Negociação Coletiva de Trabalho

Processo de Negociação



Planejamento da Negociação

1

- Análise da Pauta

2

- Cenários das Negociações

3

- Orientação dos Órgãos Governamentais

4

- Principais Reivindicações Sindicais

5

- Mobilização dos Sindicatos

6

- Clima Organizacional nas Empresas

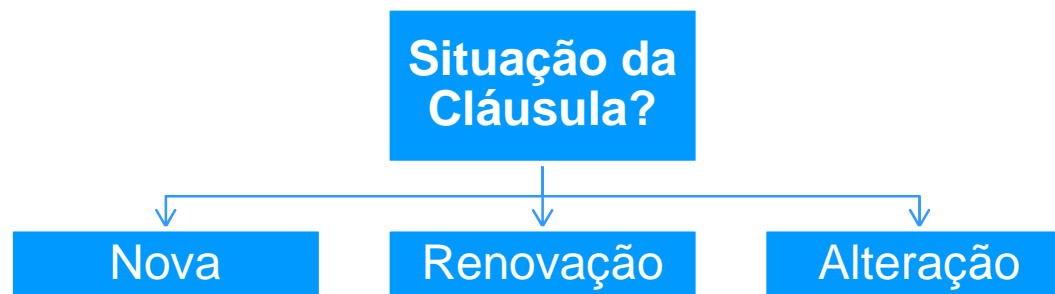
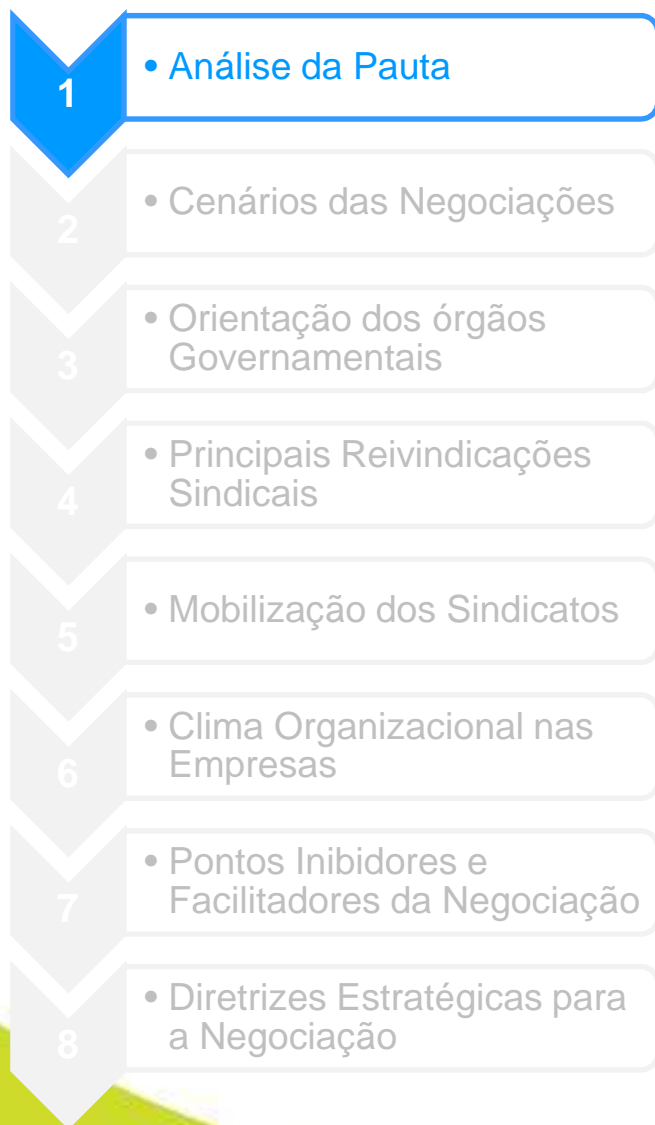
7

- Pontos Inibidores e Facilitadores da Negociação

8

- Diretrizes Estratégicas para a Negociação

Planejamento da Negociação



Avaliação da Cláusula



Técnica



Econômica

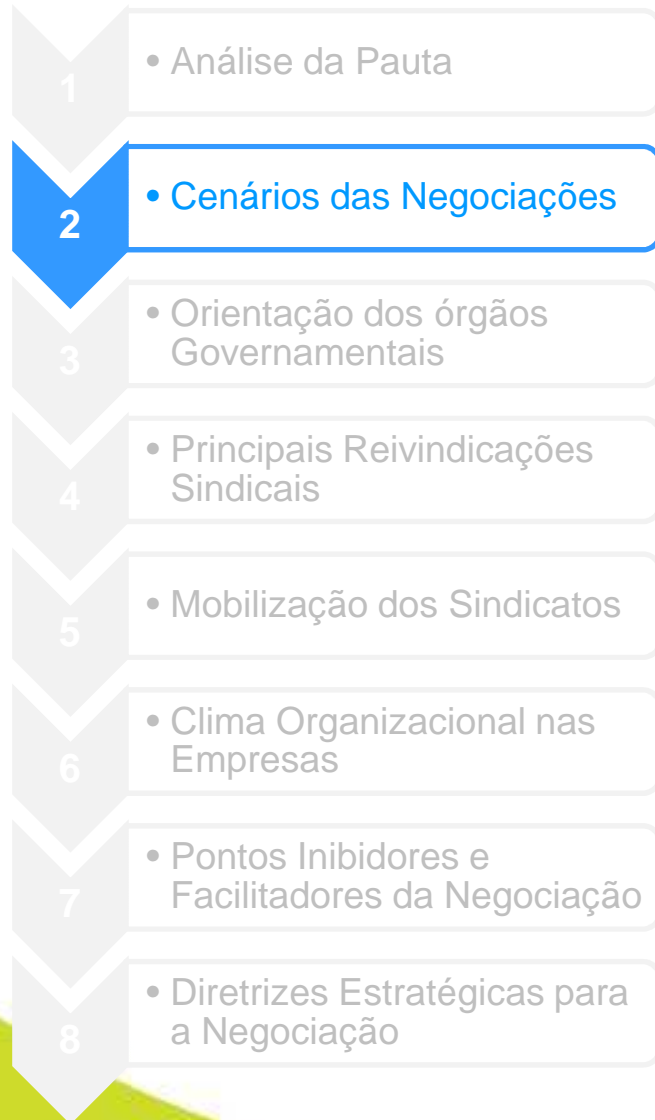


Jurídica



Linhas de Argumentação sobre o posicionamento das Empresas

Planejamento da Negociação

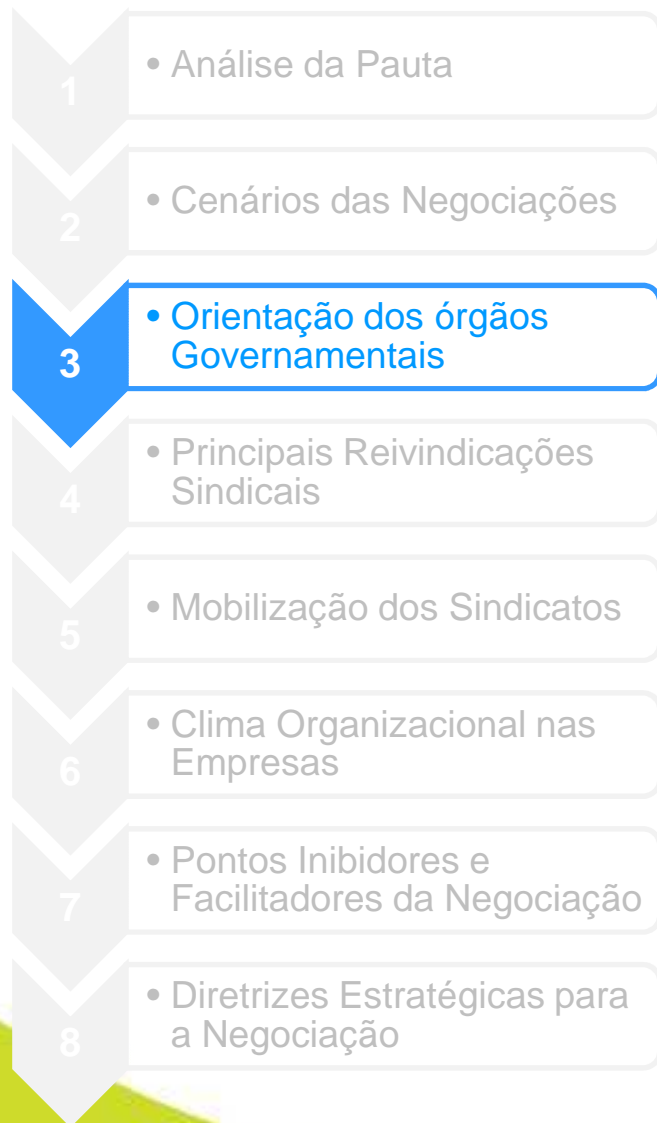


Análise da Conjuntura:

- Últimos anos
- Atual
- Futura



Planejamento da Negociação



Ministério Supervisor

MME

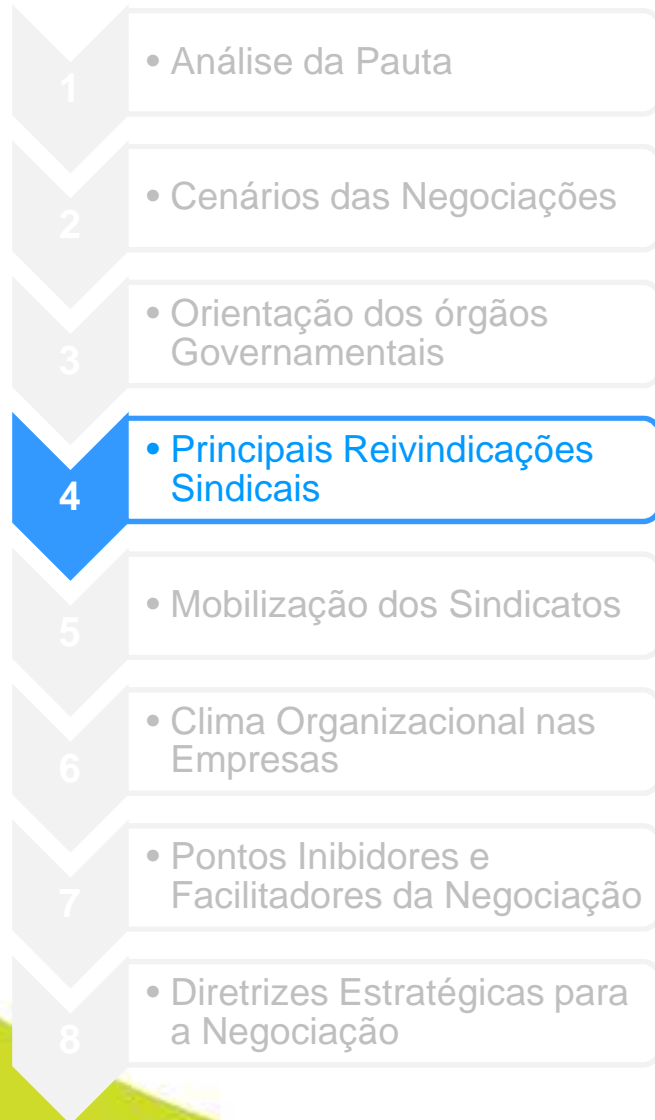
Ministério Controlador

**MPOG/
DEST**

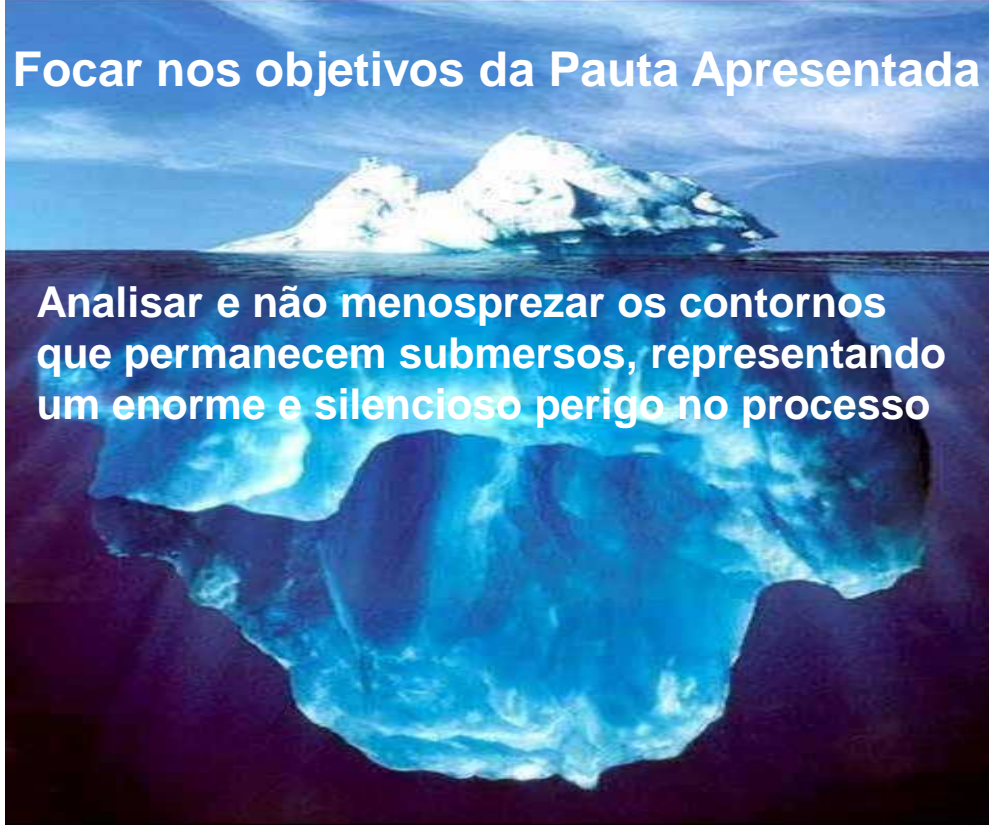
➤ Decreto N 3735/2001 - Inciso IV do Art. 1 .

➤ Decreto n 7.063/2010 - Letra “g” do IV e item II do art. 6

Planejamento da Negociação

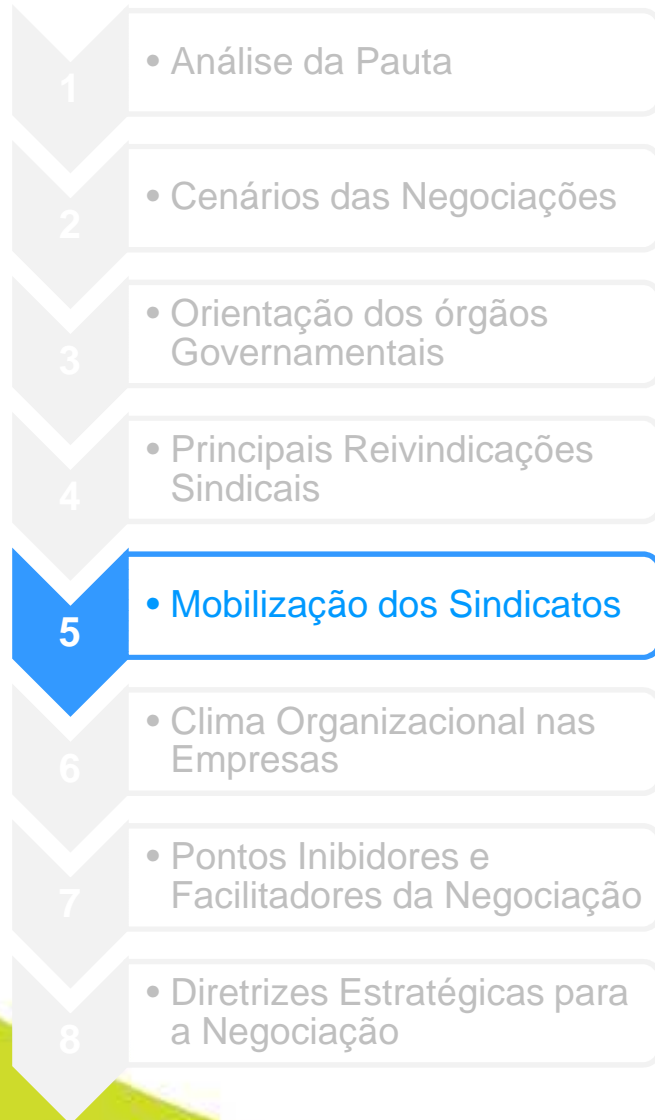


Focar nos objetivos da Pauta Apresentada



Analisar e não menosprezar os contornos que permanecem submersos, representando um enorme e silencioso perigo no processo

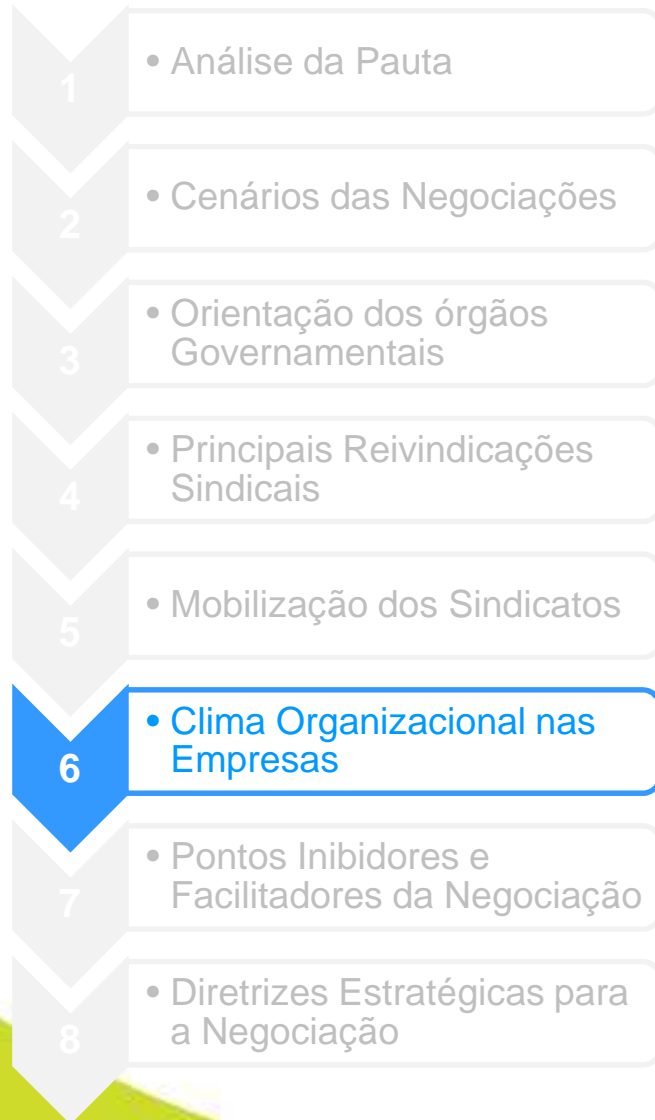
Planejamento da Negociação



Tipos e Probabilidades

- **Análise de risco ao sistema;**
- **Aplicação do Plano de Contingência.**

Planejamento da Negociação

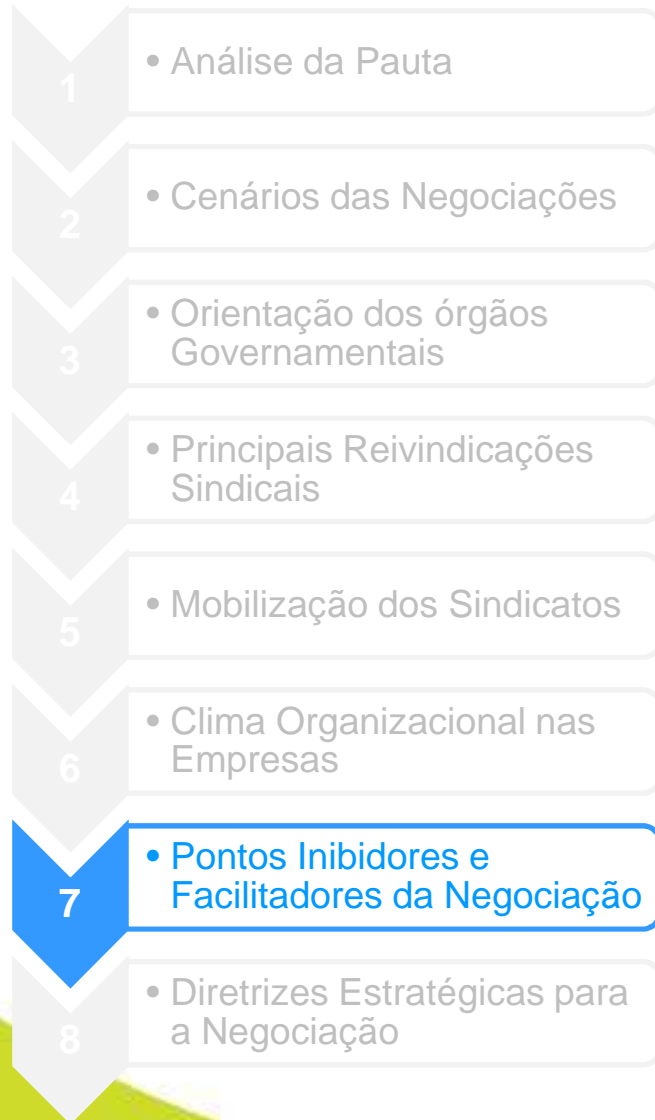


Avaliação:

- **Pesquisa de Clima Organizacional.**
- **Assessoria de Relações Trabalhistas e Sindicais:**

Percepção das condições da organização, tendo em vista as demandas internas dos empregados e das Entidades Sindicais ao longo do ano.

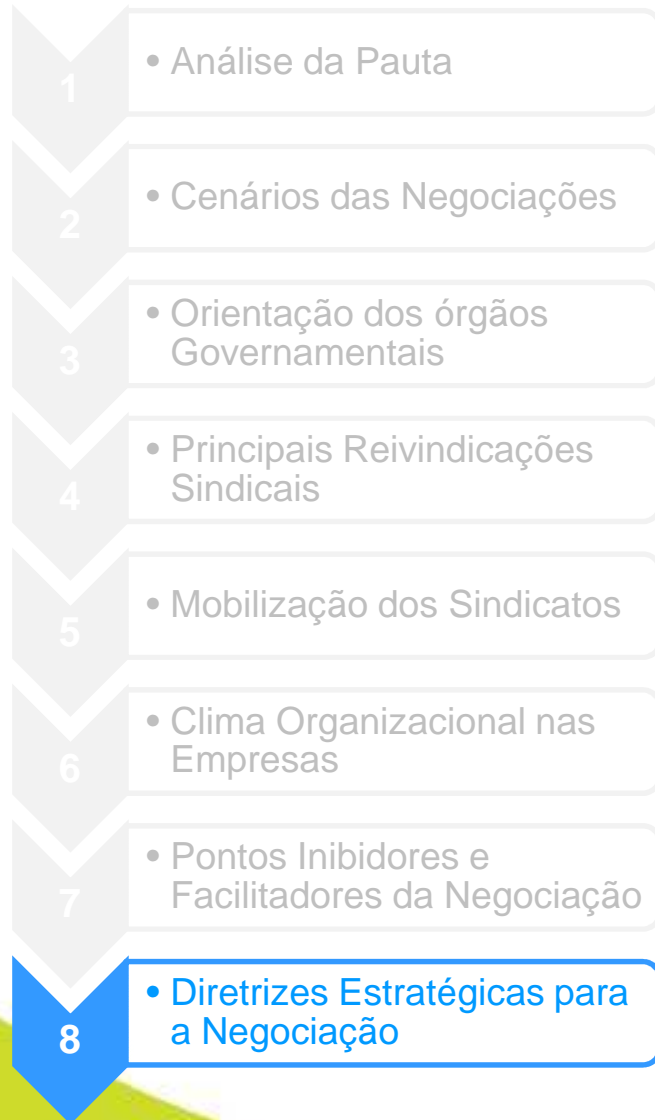
Planejamento da Negociação



Identificar e analisar pontos que possam dificultar ou facilitar o processo de negociação.



Planejamento da Negociação



CIASE:

(Comitê de Integração das Áreas de Administração do Sistema Eletrobras)

➤ **Aprovação do Protocolo Negocial:**

- **Calendário das negociações**
- **Quantidades de reuniões**
- **Locais**
- **Garantia da data base**

➤ **Definição das propostas a serem apresentadas em cada reunião.**

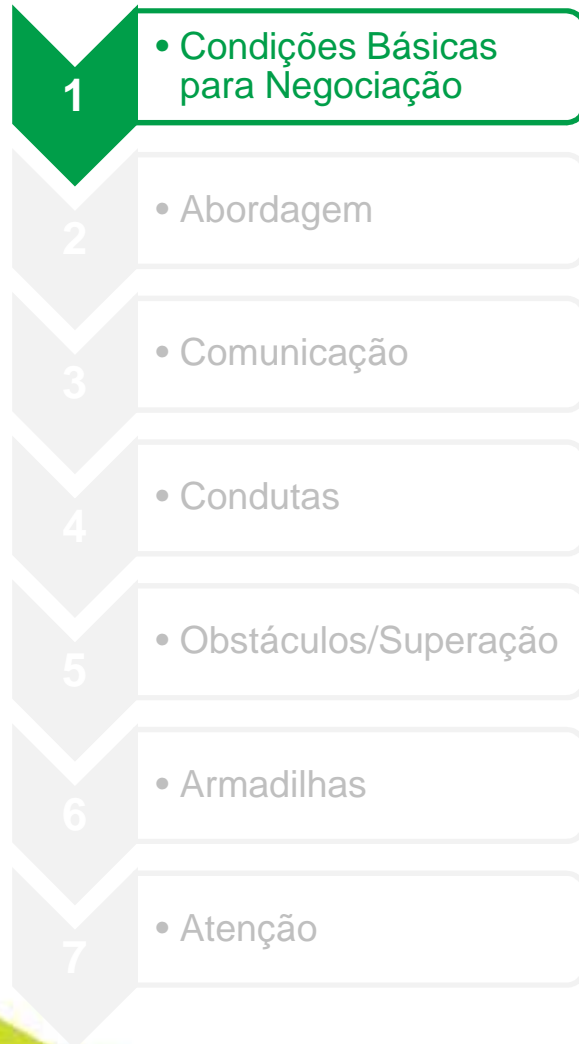
➤ **Análise dos Cenários após cada reunião.**

➤ **Estratégia de comunicação.**

Assessoria de Relações Trabalhistas e Sindicais:

Definição das táticas a serem empregadas em cada reunião.

Negociação do ACT



Organização Estrutural

Área de relações trabalhistas e sindicais:

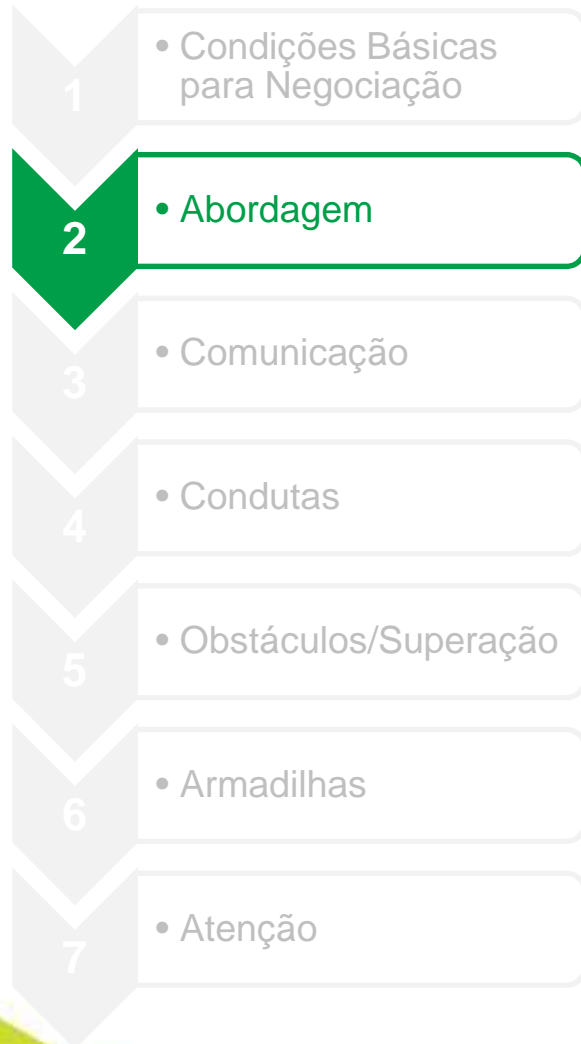
- Profissionais treinados e conhecedores da corporação;
- A interação e a interlocução das questões que envolvem as relações sindicais no seio das organizações devem ser constantes no dia a dia – **credibilidade**;
- Reuniões preparatórias;
- Equipe técnica de apoio (especialistas);

A credibilidade da comissão deve ser preservada;

Reunião dos sindicalistas com a Diretoria (ou Diretores) deverá sempre ser ajustada previamente com a Comissão e com a participação desta;

Manter a coerência (sintonia dos discursos)

Negociação do ACT



- Classificar as cláusulas por blocos. Começar pelas mais fáceis e passíveis de serem atendidas, o que estabelece clima proativo.

- Não “menosprezar” cláusulas.

- Nivelamento com a Diretoria;

- Delegação expressa da Diretoria;

- Diretoria, última instância;

- Firmeza nas posições.

- Respeito às Pessoas.

(separar os problemas das pessoas)

- Evitar o “**não**” seco. Gastar algum tempo para explicar o óbvio. **Nunca dizer “não, porque não”.**

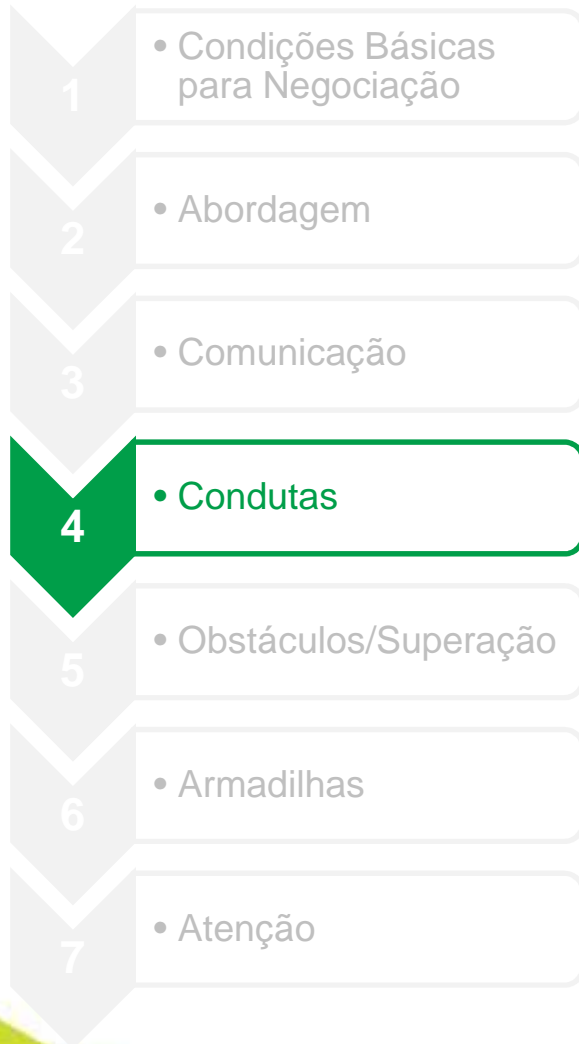
Negociação do ACT



- Atenção com a linguagem corporal.
- Precaução com os **Informes**. No decorrer da negociação, muitas situações podem se alterar. **Nunca revidar por meio de Informes**. Os objetivos dos Informes são distintos – Sindicatos/Empresas.
- Enfatizar a evolução dos ganhos nos Informes da Empresa.



Negociação do ACT



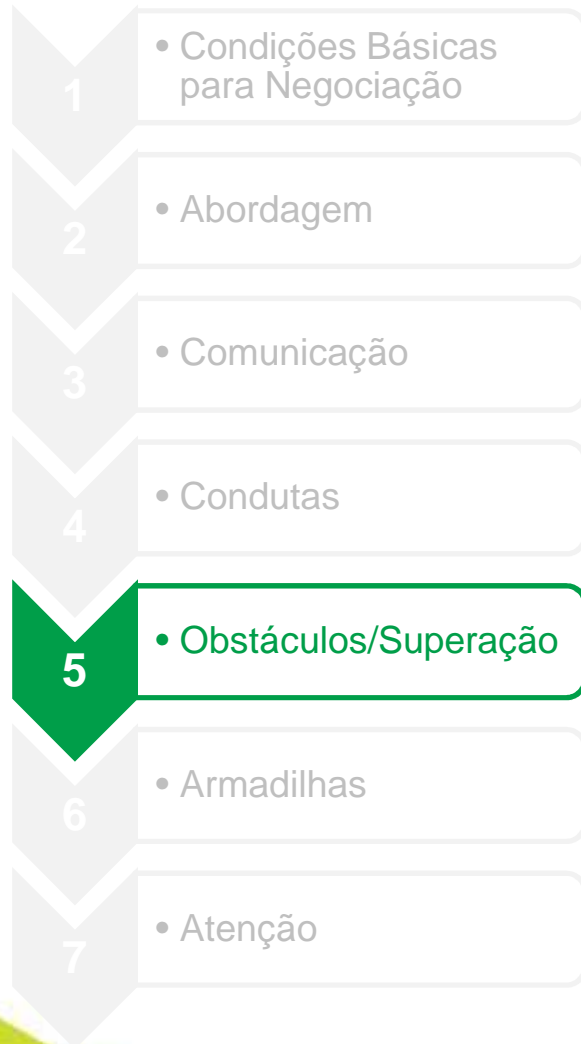
- Ignorar ameaças.
- Retomar os pontos de interesse.
- e

Não acusar!
Não ameaçar!!
Não aceitar provocações!

- **Controlar o tempo:**
(O cansaço compromete o sucesso da negociação)



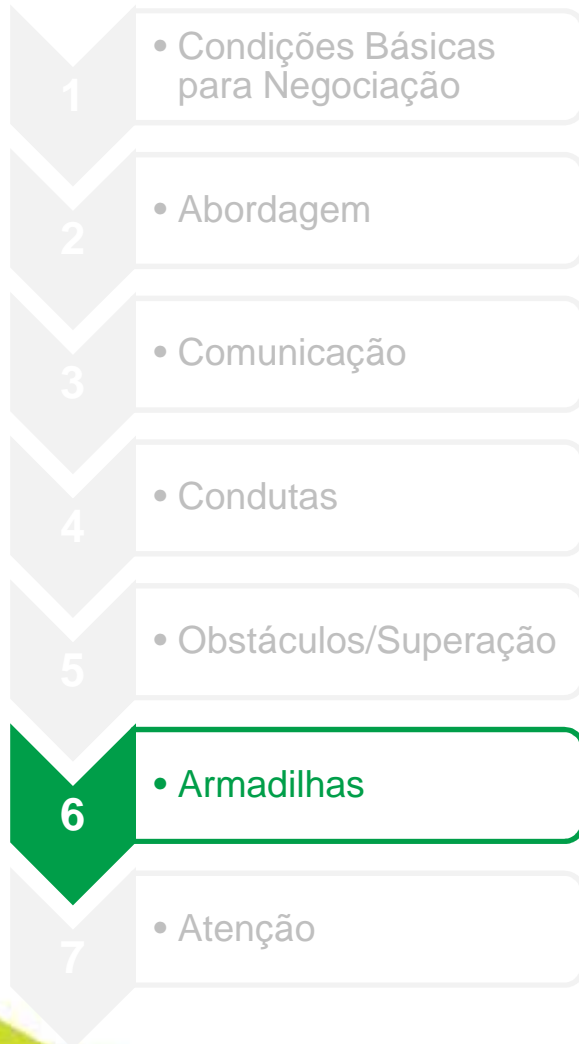
Negociação do ACT



- **Pré-disposições Negativas** – incidentes do passado. (perceber, identificar, esclarecer e conquistar a confiança);
- **Evitar ataques pessoais;**
- **Valorizar a credibilidade pessoal** (defender a integridade moral das pessoas);
- **Jamais aproveitar-se da fraqueza, lapso momentâneo e colocações infelizes da outra parte,** (todos percebem o oportunismo).



Negociação do ACT



- **Emoções negativas**
- **Descontrole**
- **Despreparo**
- **Arrogância**
- **Mau Humor**
- **Ostentação de poder (Força)**
- **Apatia**
- **Raiva**
- **Dureza desnecessária**
- **Narcisismo**

Negociação do ACT



- A falta de alternativas prévias é um erro;
- Sob emoção, evitar tomar decisões;
- Valorizar a auto-estima da outra parte, sua necessidade de afirmação e de reconhecimento. **Elogiar sem ser sarcástico e sem perder o foco do ponto em discussão. Buscar sempre a sinceridade;**
- Quando alguém irritado estiver a falar, deixe-o esgotar sua energia negativa. **O silêncio pode colocar as coisas no lugar.** Interrompê-lo pode fazê-lo retornar com mais agressividade;
- Importante: não pedir tempo para retornar com posições mais duras;
- **Nunca abrir feridas já cicatrizadas. O dia seguinte inexoravelmente VIRÁ.**



Eletrobras

Avaliação do Processo de Negociação

Avaliação do Processo de Negociação

Preparação para negociação

Desempenho da equipe

Clima da negociação

Movimentos sindicais antes e durante as negociações

Funcionamento do plano de contingência

Comunicações com gerentes, empregados e clientes

Informações utilizadas

Adequação e eficácia das estratégias e táticas

Eficácia das linhas de argumentação

Fatores facilitadores e inibidores da negociação

Resultados da análise comparativa entre o planejado e o negociado

Impacto sobre a situação financeira do Sistema

Grau de satisfação dos empregados

Compromissos assumidos para realização de estudos e o seu cumprimento

Resíduos deixados para a próxima negociação

Comparação com acordos de outras empresas

Acompanhamento da Execução do ACT

- ✓ Equipes exclusivas para acompanhamento das relações trabalhistas e sindicais em cada empresa.
- ✓ Reuniões ao longo do ano para acompanhamento do ACT em cada empresa e Nacional (Negociação Permanente).
- ✓ Solução de conflitos que venham a surgir durante o ano.
- ✓ Atendimento a empregados e entidades representativas dos empregados.



Obrigado.



Maurício Joseph Marques Filho

Assessoria de Relações Trabalhistas e Sindicais

mauricio.joseph@eletrobras.com

(21) 2514-6348

