



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 ...



**Empregados**  
~ 27.000

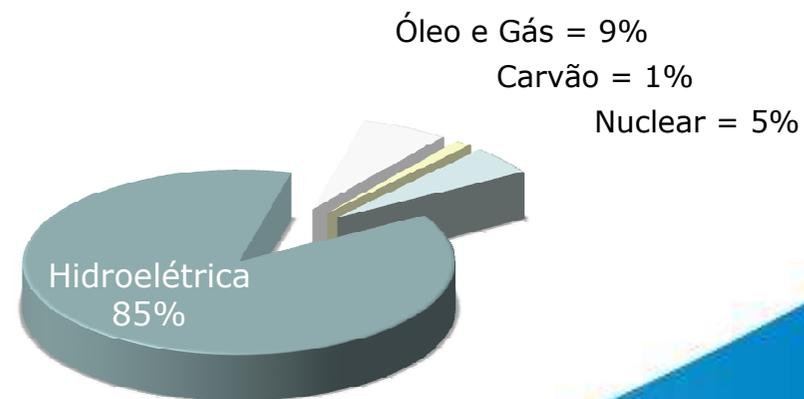


# Capacidade Instalada do Sistema Eletrobras

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
<b>Total (a+b)</b>	<b>10.313</b>	<b>10.615</b>	<b>9.185</b>	<b>7.000</b>	<b>1.990</b>	<b>490</b>	<b>2.138</b>	<b>41.731</b>

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
<b>Total</b>	<b>1.150</b>	<b>487</b>



\* 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.

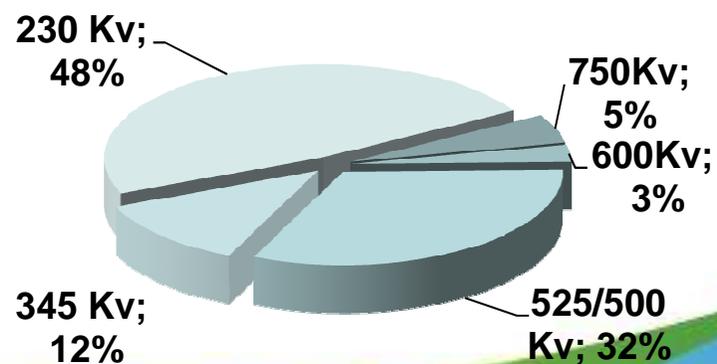


# Linhas de Transmissão do Sistema Eletrobras

**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
<b>Agregação física em 2010</b>	<b>142</b>	<b>135</b>	<b>47</b>	<b>598</b>		<b>922</b>
<b>Agregação física em 2010 – SPEs</b>	<b>31</b>			<b>33</b>		<b>64</b>
<b>Total (a+b)</b>	<b>17.152</b>	<b>18.265</b>	<b>9.278</b>	<b>8.730</b>	<b>365</b>	<b>53.789</b>

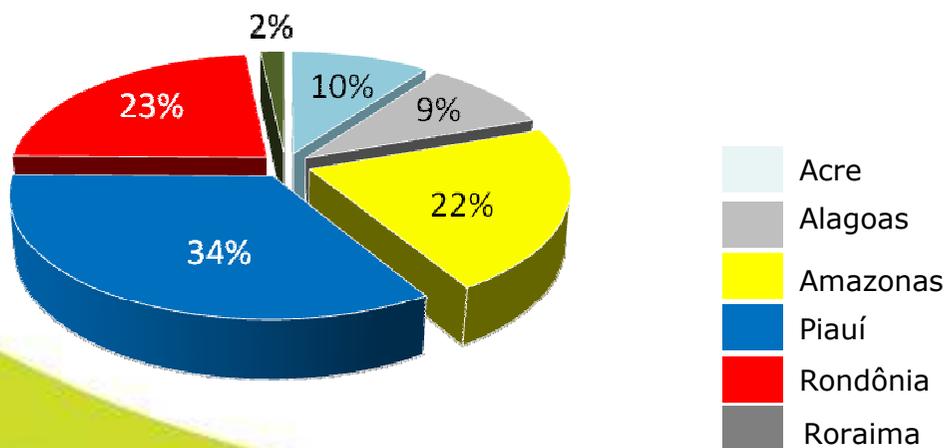
Agregação Física 2010	Furnas	Chesf	Eletronorte	Eletrosul
Próprias	Adrianópolis - Venda das Pedras Macaé - Venda das Pedras	Paraíso - Açú II	São Luiz II - São Luiz III	Presidente Médici - Santa Cruz
SPEs	Centroeste de Minas - 63 Km Participação Eletrobras - 31 Km			RS Energia - 33 Km Participação Eletrobras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



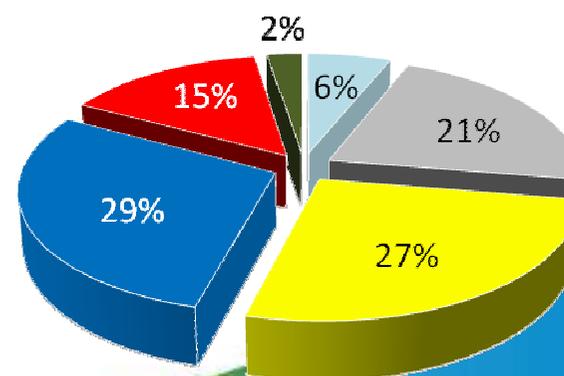
# Distribuição do Sistema Eletrobras

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



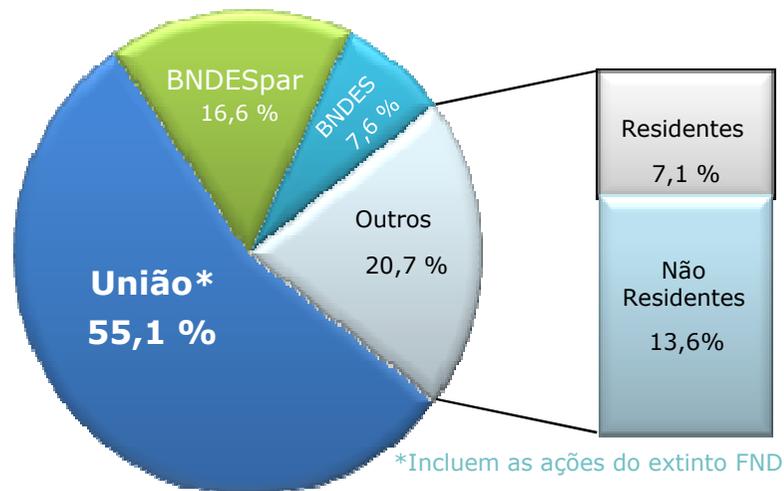


Eletrobras

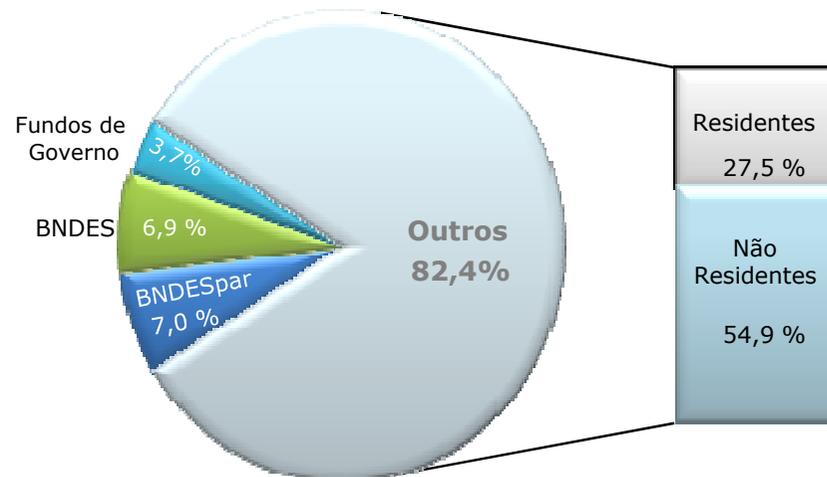
# Sistema Eletrobras e sua Estrutura de Negócios

# Estrutura de Capital – Mar 2011

## Ações Ordinárias



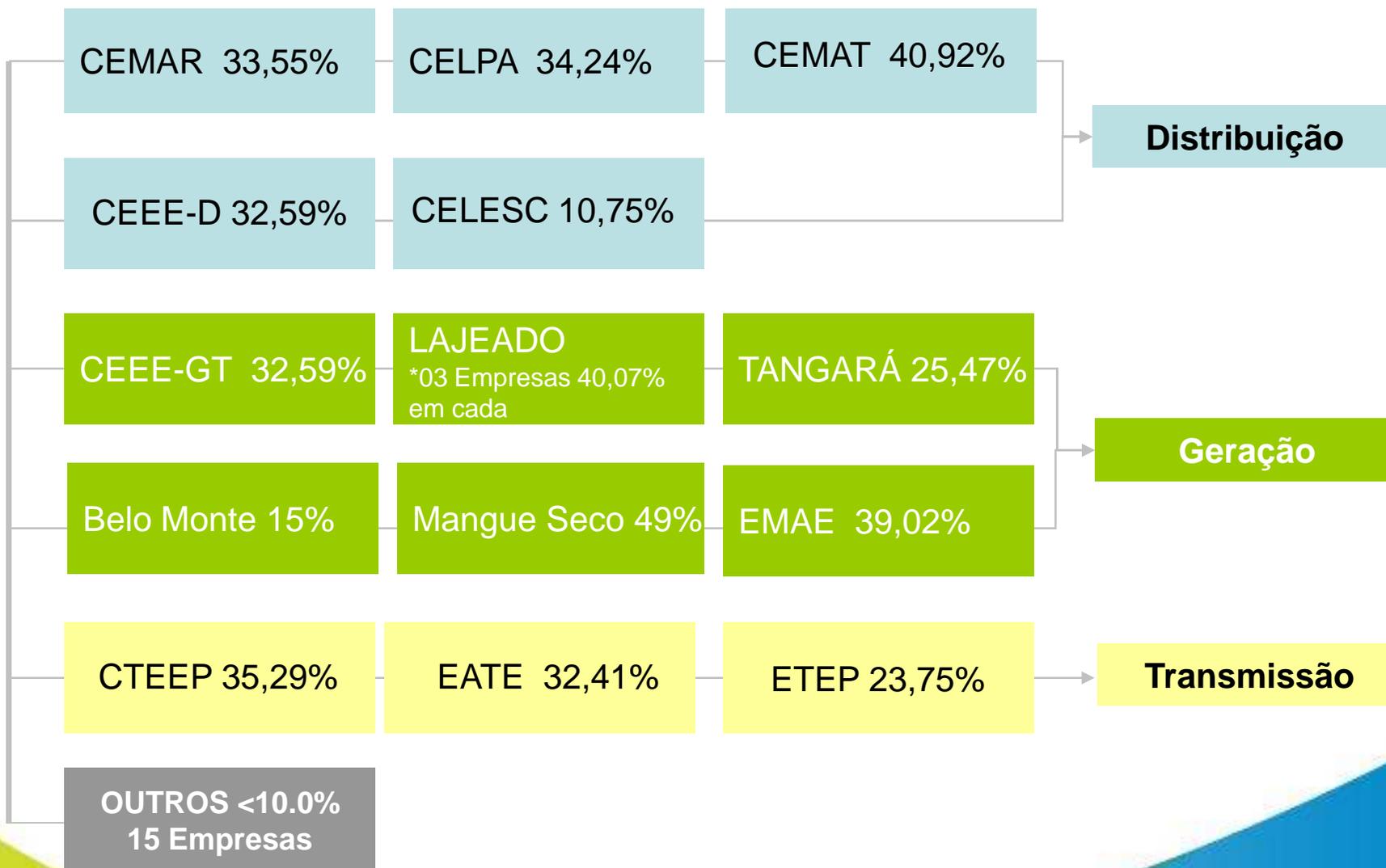
## Ações Preferenciais



## 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**

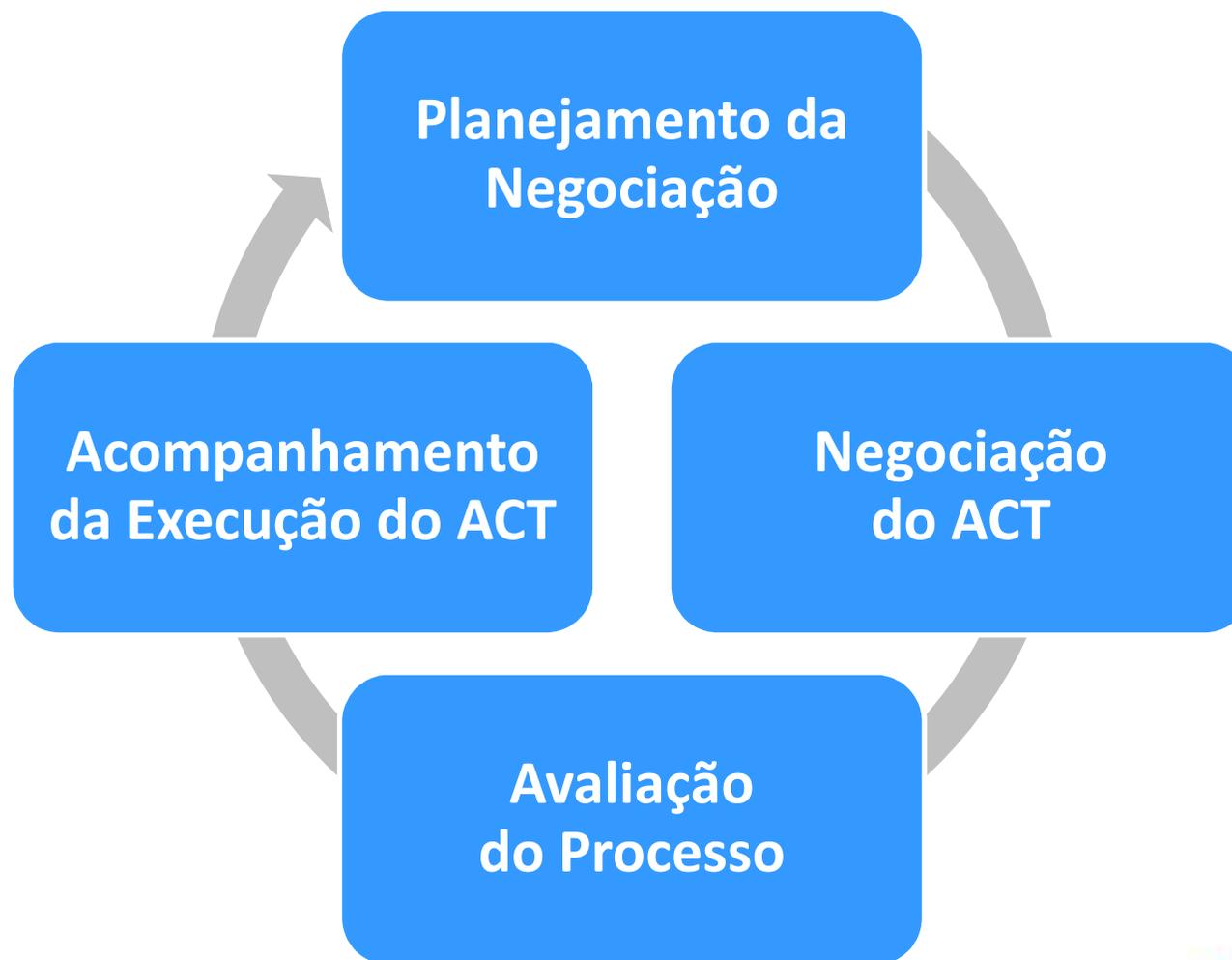
FNU/CUT = 86,63%  
de 27.124  
empregados



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

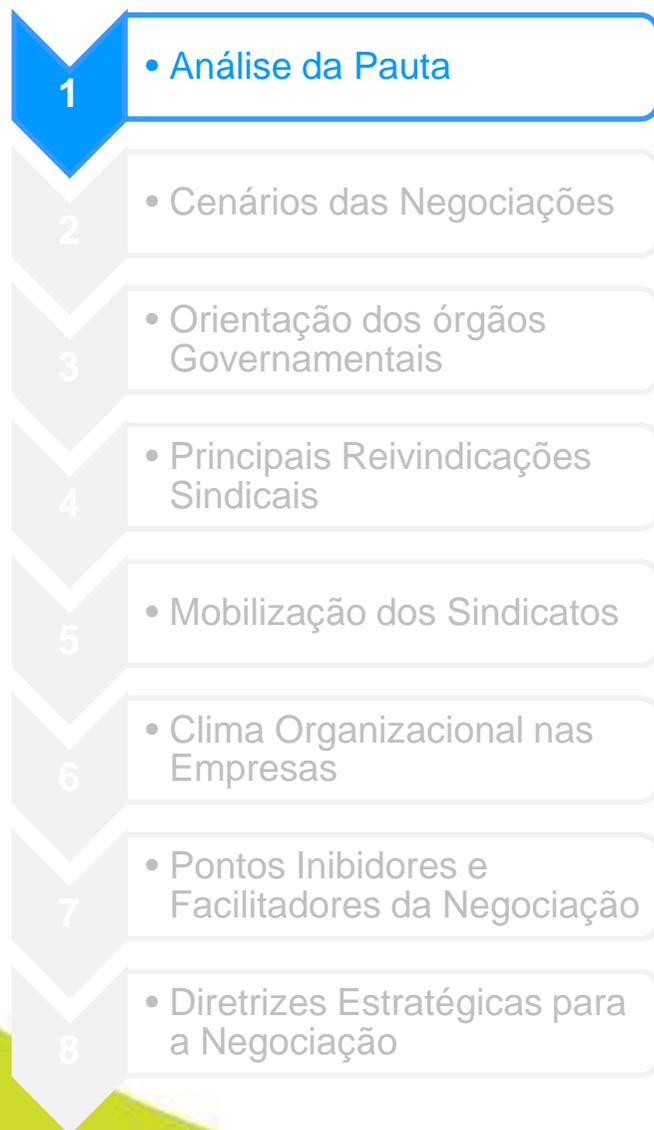
7

- Pontos Inibidores e Facilitadores da Negociação

8

- Diretrizes Estratégicas para a Negociação

# Planejamento da Negociação



## Avaliação da Cláusula



Técnica



Econômica

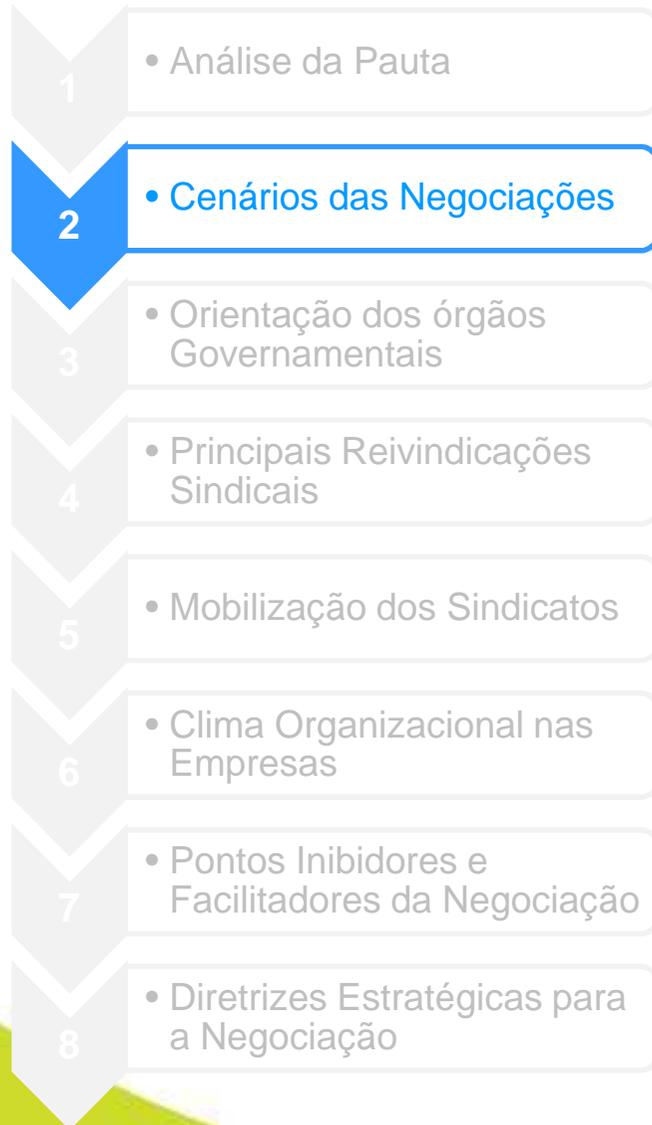


Jurídica



Linhas de Argumentação sobre o posicionamento das Empresas

# Planejamento da Negociação

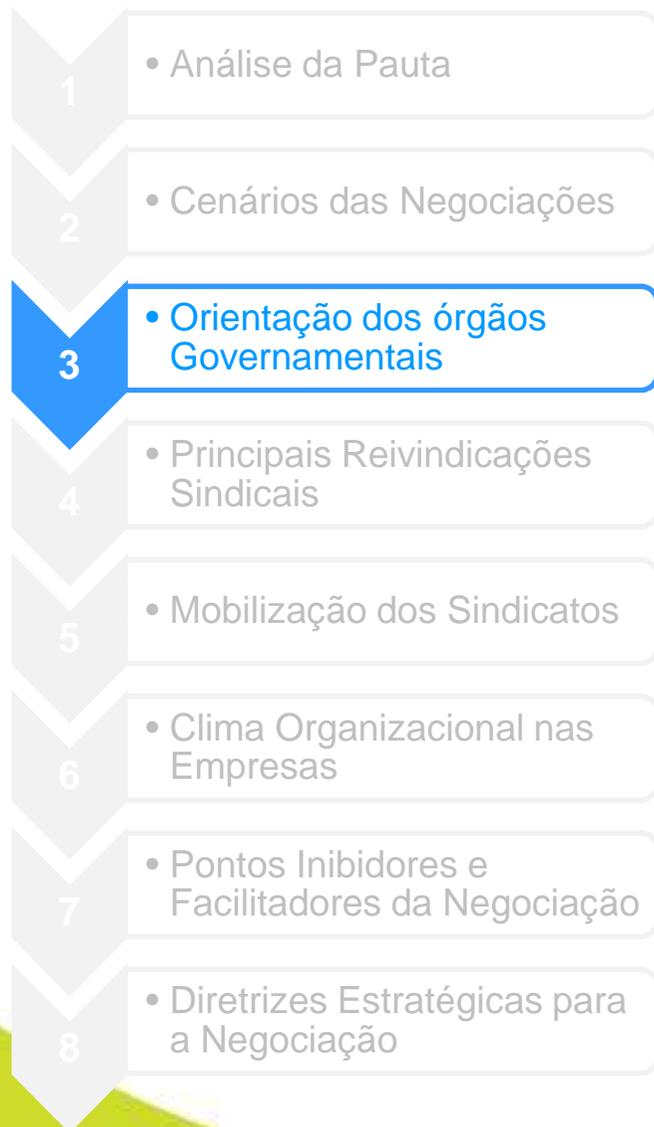


## Análise da Conjuntura:

- **Últimos anos**
- **Atual**
- **Futura**



# Planejamento da Negociação



## Ministério Supervisor

**MME**

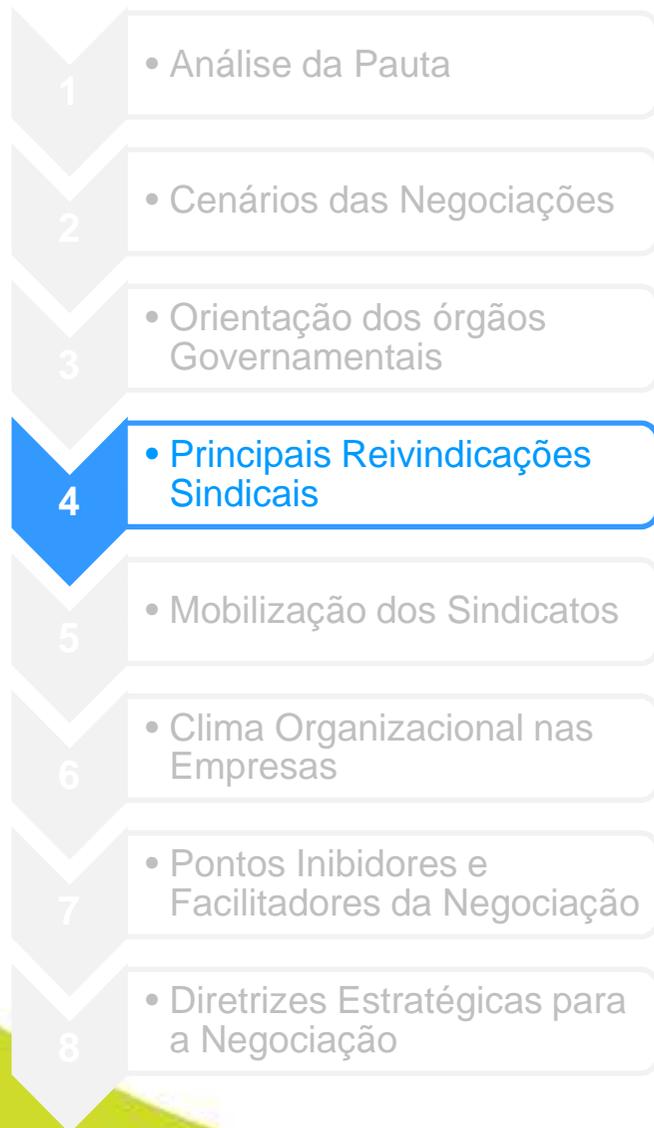
## Ministério Controlador

**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

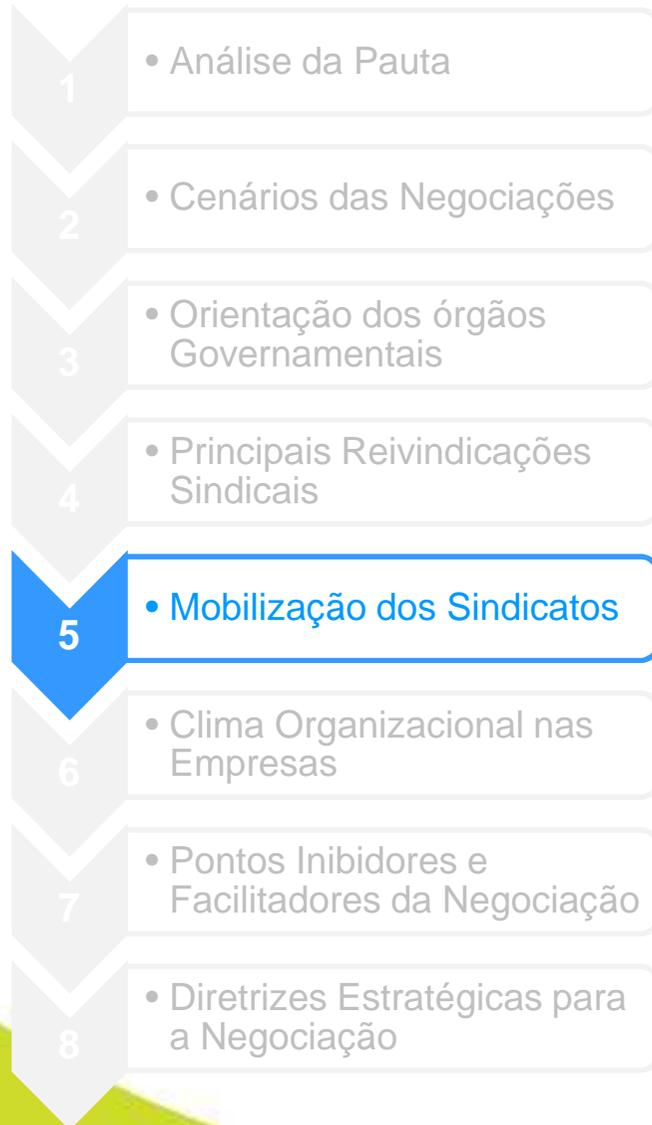


**Focar nos objetivos da Pauta Apresentada**



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

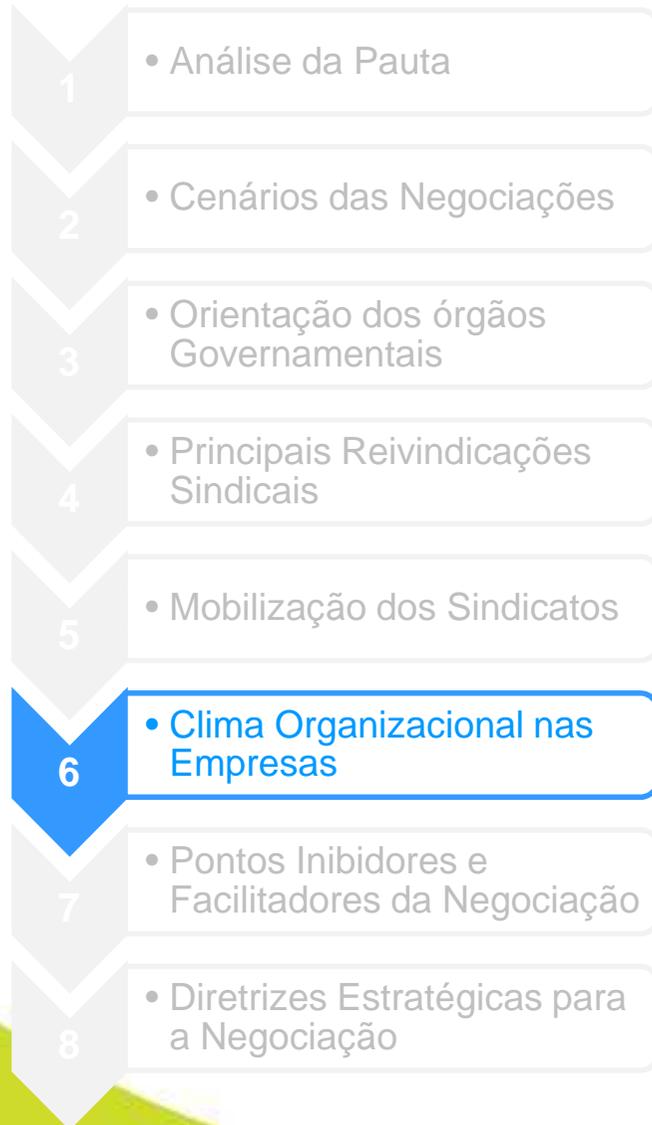
# Planejamento da Negociação



## Tipos e Probabilidades

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

# Planejamento da Negociação

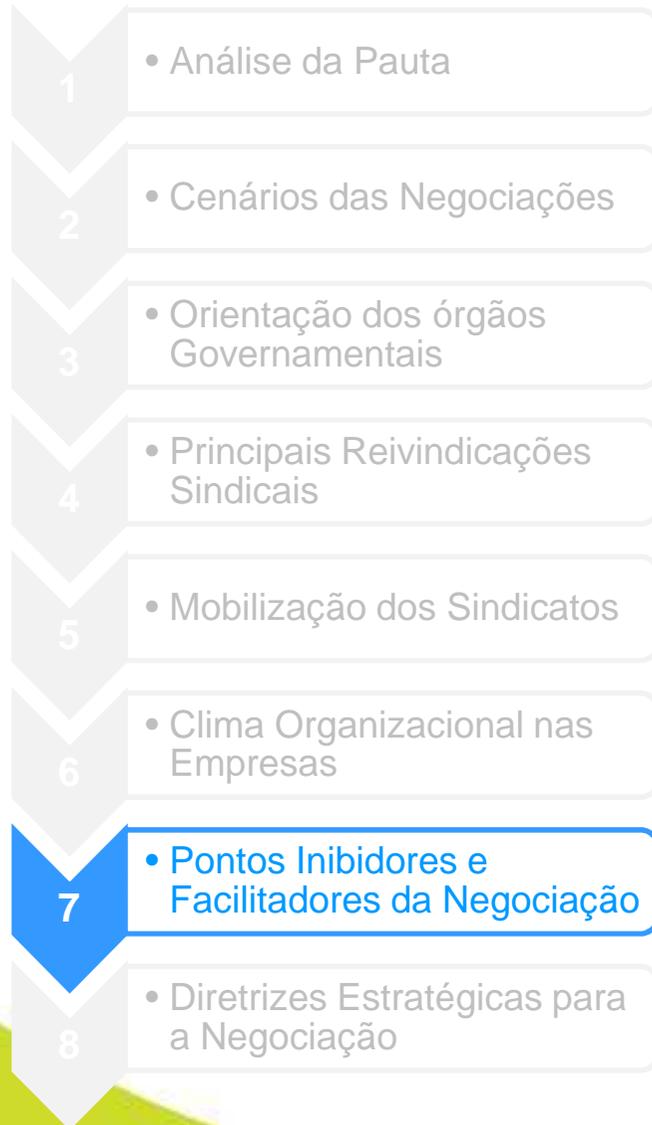


## Avaliação:

- **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.**

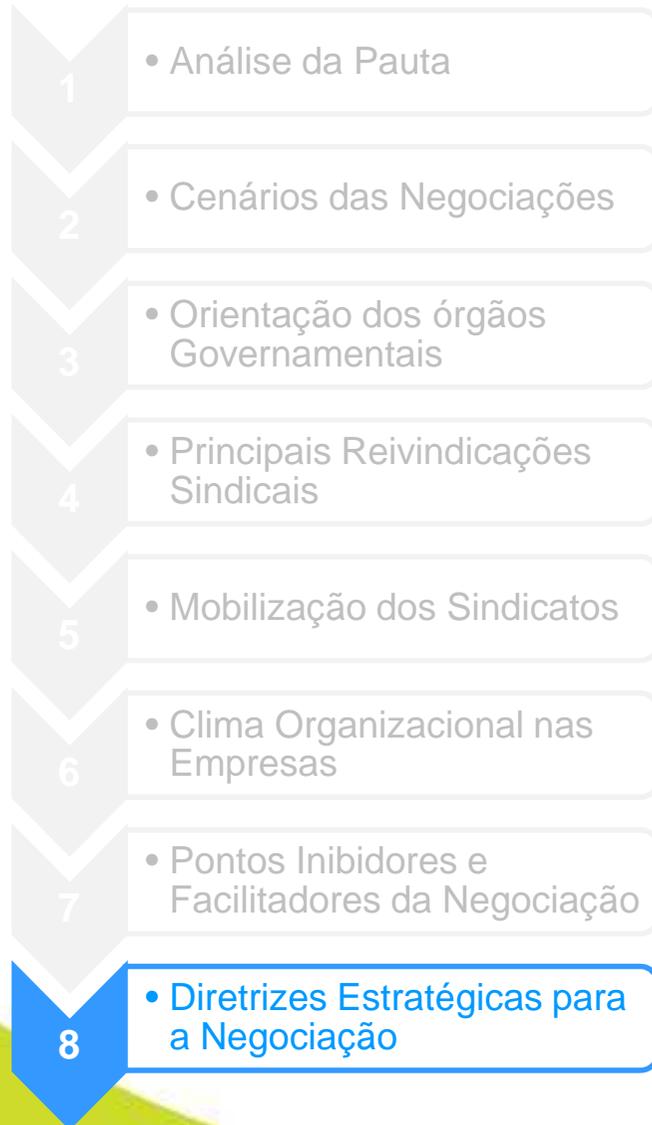
# Planejamento da Negociação



**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”.**

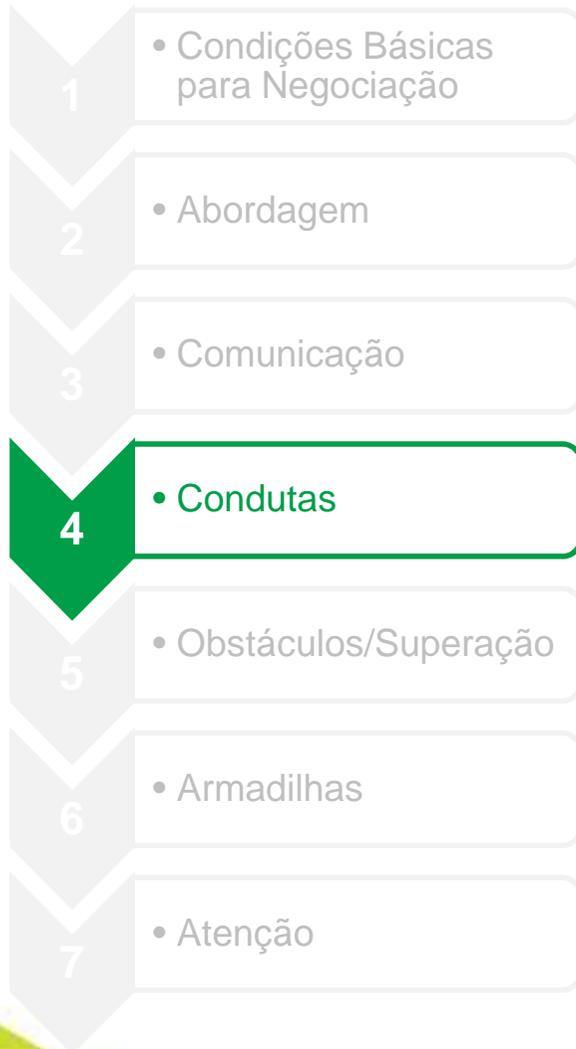
# Negociação do ACT



- **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



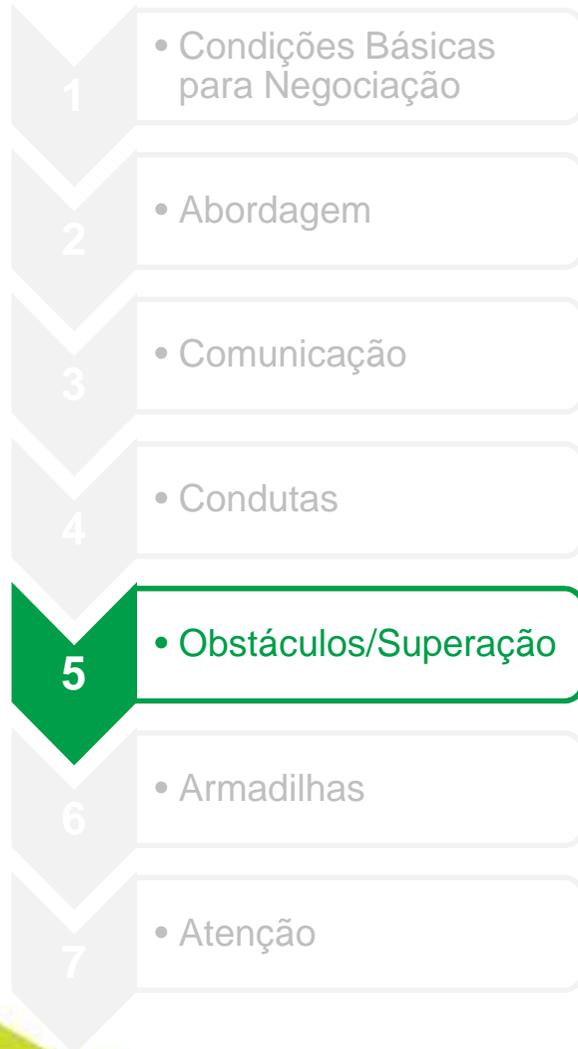
- **Ignorar ameaças.**
- **Retomar os pontos de interesse.**
- **e**

**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](mailto:mauricio.joseph@eletrobras.com)

(21) 2514-6348

