

CONTROLE CAPITALISTA
E LUTA OPERÁRIA
NA INDÚSTRIA
AUTOMOBILÍSTICA
BRASILEIRA

JOHN HUMPHREY

VOZES

CEBRAP

FAZENDO O "MILAGRE"

JOHN HUMPHREY

FAZENDO O «MILAGRE»:

*Controle capitalista
e luta operária na indústria
automobilística brasileira*

Tradução de
Maria Augusta Fonseca



Petrópolis
Editora Vozes Ltda.
em coedição com
CEBRAP
1982

© 1982, Editora Brasileira de Ciências Ltda.
Rua Morgado de Mateus, 615
04015 São Paulo, SP
Brasil

Direitos de publicação:
Editora Vozes Ltda.
Rua Frei Luís, 100
25600 Petrópolis, RJ
Brasil

Diagramação
Valdecir Mello



8 CENTENÁRIO
DO NASCIMENTO DE
S. FRANCISCO DE ASSIS
1881-1981

A meus pais

Sumário

Agradecimentos, 9

Introdução, 11

1. O desenvolvimento do sistema brasileiro de organização do trabalho, 17
2. O desenvolvimento industrial e a classe operária, 34
3. Salários e condições de trabalho na indústria automobilística, 61
4. Políticas de emprego e relações industriais na indústria automobilística, 104
5. O sindicalismo na indústria automobilística, 129
6. Os operários da indústria automobilística enfrentam os empregadores: 1978, 164
7. Os operários da indústria automobilística enfrentam o Estado: 1979, 181
8. As relações industriais e a burguesia, 207
9. Os operários da indústria automobilística e a classe operária brasileira, 226

Bibliografia, 245

Agradecimentos

Este livro se desenvolveu a partir de um interesse inicial pelo Brasil adquirido em 1973. No período intermediário muitas pessoas e instituições deram-me apoio e estímulo. Apenas algumas delas poderão ser citadas aqui.

Na Inglaterra, meu orientador, Emmanuel Kadt, deu-me o estímulo paciente que me permitiu terminar a tese sem dificuldade excessiva. E só agora, que estou orientando meus próprios estudantes, é que começo a avaliar o esforço e o tempo a mim dedicados com tanto desprendimento. O *Social Science Research Council* patrocinou minha estada no Brasil em 1974-1975, e também uma visita posterior em 1979. John Peel, Chefe do Departamento de Sociologia da Universidade de Liverpool proporcionou-me o tempo necessário para prosseguir com minha pesquisa.

Minhas dívidas para com as pessoas no Brasil são enormes. Antes de tudo, o Centro Brasileiro de Análise e Planejamento, CEBRAP, em São Paulo, ofereceu-me um lugar para trabalhar, cercado de toda amabilidade, orientação e compreensão. Juarez Brandão Lopes, em particular, atuou como um orientador informal e contribuiu muito para meu trabalho. Desnecessário dizer que minha pesquisa teria sido impossível sem a cooperação do empresariado e dos sindicatos da indústria automobilística. Nada poderia ter sido realizado sem a acessibilidade de uma companhia automobilística, cuja identidade deve permanecer em sigilo, e a amabilidade do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo. Entre muitos outros que me ajudaram no Brasil, menciono apenas o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-econômicos, DIEESE, cujos pesquisadores foram incansáveis colaborado-

res. Eles, e muitos outros no Brasil, conduziram-me pacientemente ao assunto, quando não conhecia nada, e me estimularam a prosseguir quando comecei a desenvolver minhas próprias idéias. Fizeram-me sentir que esse trabalho valia a pena.

Outras influências são menos óbvias e diretas, mas não menos importantes. Em vários estágios de meu trabalho, foi importante que certas pessoas me aconselhassem e criticassem. Mencionei apenas Regis Andrade, Ron Dore, Ken Mericle e Juan Carlos Torre. Nem sempre segui seu conselho, mas algumas vezes me fizeram pensar a respeito de coisas que não me tinham ocorrido, enriquecendo minha perspectiva e forçando-me a tentar e fazer melhor. Dois grupos foram fontes valiosas para meu desenvolvimento intelectual. O *Brighton Labour Process Group* foi o grupo mais estimulante de que já participei, e o grupo de trabalho sobre a Indústria Automobilística Latino-americana, patrocinado pelo *Social Science Research Council*, em Nova Iorque, incentivou-me a continuar trabalhando na pesquisa sobre a indústria automobilística brasileira, depois que completei minha tese de doutoramento.

Finalmente, gostaria de agradecer às pessoas cujo apoio nas horas de desânimo, frustração e dúvida ajudaram-me a continuar; em especial Alan e Mary Tomlinson, colegas da pós-graduação da Universidade de Sussex, que experimentaram e compartilharam as mesmas ansiedades que eu. Também Susan e David Storr, que me alertaram para o fato de que havia mais coisas na vida do que os operários da indústria automobilística brasileira.

Introdução '

A indústria automobilística nunca está longe das manchetes. Foi a peça-chave do 'milagre' econômico, produzindo mais de um milhão de veículos em 1978. Mas em 1978 e nos dois anos seguintes, a indústria automobilística fez com que as manchetes se vinculassem não a recordes de produção, mas a paralisações e greves. Em 1978 houve paralisações na maioria das grandes fábricas automobilísticas da área de São Bernardo. Em 1979, dezenas de milhares de operários destas indústrias, junto com outros grupos metalúrgicos do cinturão industrial sul de São Paulo, entraram em greve por duas semanas. Em 1980 a greve durou quarenta dias, apesar da prisão de líderes sindicais e da oposição total dos empregadores e do Estado.

A militância que se observou no final dos anos 70 só poderia ter sido motivada por sérios descontentamentos e sustentada pela determinação e pela organização. Mas se alguém tentasse obter informações a respeito dos metalúrgicos da indústria automobilística de São Bernardo em 1978, examinando os livros escritos sobre eles, não teria muito sucesso. O único livro disponível sobre esses operários em 1978 os descrevia como estando bastante satisfeitos, e trabalhando numa indústria em que os empregadores preenchiam plena-

1. N. do T. Esta tradução foi revista por Vinícius Caldeira Brant, Juarez Rubens Brandão Lopes e Regis de Castro Andrade. Algumas expressões foram traduzidas de acordo com a recomendação do próprio autor, outras de acordo com sugestão dos revisores.

mente suas expectativas (Rodrigues, 1970: 45). Esse não é o tipo de situação que provocaria tantos confrontos amargos. Uma abordagem mais genérica não teria sido igualmente esclarecedora. O modelo-padrão de análise dos operários da América Latina sustenta que os operários empregados pelas multinacionais nos setores industriais mais modernos tendem a formar um grupo privilegiado no conjunto da classe trabalhadora. Mas seria improvável que operários privilegiados recebessem o amplo apoio dado aos grevistas em abril de 1980. De maneira semelhante, a maioria dos livros disponíveis a respeito da classe operária no Brasil tratam do período anterior a 1964, e de modo uniforme se refere à ausência de organização na fábrica e à dependência dos líderes sindicais ao Estado. Conseqüentemente, parece difícil conciliar isso com uma greve que dura quarenta dias apesar da hostilidade do Estado, e que continua mesmo depois que a sede e os fundos do sindicato são confiscados e seus líderes colocados na prisão.

Em 1974, quando cheguei pela primeira vez ao Brasil, passei por um problema semelhante. Fui levado a acreditar que a classe trabalhadora tinha sido silenciada pela repressão feroz do regime militar depois de 1968, que os movimentos de trabalhadores no Brasil não tinham tradição de organização no local de trabalho, e que a imprensa estava sob censura. Fiquei então muito espantado ao pegar uma revista e encontrar um artigo a respeito de paralisações em algumas das indústrias metalúrgicas de São Paulo. Fiquei do mesmo modo surpreso ao ler nos jornais que um determinado sindicato, o dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo, um município industrial da região metropolitana de São Paulo, estava exigindo abertamente mudanças radicais na estrutura dos sindicatos, e nos direitos dos trabalhadores. Tais exigências não apenas não se coadunavam com a política do Estado, como também tomavam uma direção contrária às características do sindicalismo no período anterior ao golpe militar de 1964. No centro dessas duas manifestações inesperadas de resistência da classe trabalhadora ao regime militar, estavam os operários da indústria automobilística. Decidi então examinar o assunto com mais atenção.

A indústria automobilística consiste em apenas sete grandes empresas multinacionais, que juntas produzem uma variedade

mente suas expectativas (Rodrigues, 1970: 45). Esse não é o tipo de situação que provocaria tantos confrontos amargos. Uma abordagem mais genérica não teria sido igualmente esclarecedora. O modelo-padrão de análise dos operários da América Latina sustenta que os operários empregados pelas multinacionais nos setores industriais mais modernos tendem a formar um grupo privilegiado no conjunto da classe trabalhadora. Mas seria improvável que operários privilegiados recebessem o amplo apoio dado aos grevistas em abril de 1980. De maneira semelhante, a maioria dos livros disponíveis a respeito da classe operária no Brasil tratam do período anterior a 1964, e de modo uniforme se refere à ausência de organização na fábrica e à dependência dos líderes sindicais ao Estado. Conseqüentemente, parece difícil conciliar isso com uma greve que dura quarenta dias apesar da hostilidade do Estado, e que continua mesmo depois que a sede e os fundos do sindicato são confiscados e seus líderes colocados na prisão.

Em 1974, quando cheguei pela primeira vez ao Brasil, passei por um problema semelhante. Fui levado a acreditar que a classe trabalhadora tinha sido silenciada pela repressão feroz do regime militar depois de 1968, que os movimentos de trabalhadores no Brasil não tinham tradição de organização no local de trabalho, e que a imprensa estava sob censura. Fiquei então muito espantado ao pegar uma revista e encontrar um artigo a respeito de paralisações em algumas das indústrias metalúrgicas de São Paulo. Fiquei do mesmo modo surpreso ao ler nos jornais que um determinado sindicato, o dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo, um município industrial da região metropolitana de São Paulo, estava exigindo abertamente mudanças radicais na estrutura dos sindicatos, e nos direitos dos trabalhadores. Tais exigências não apenas não se coadunavam com a política do Estado, como também tomavam uma direção contrária às características do sindicalismo no período anterior ao golpe militar de 1964. No centro dessas duas manifestações inesperadas de resistência da classe trabalhadora ao regime militar, estavam os operários da indústria automobilística. Decidi então examinar o assunto com mais atenção.

A indústria automobilística consiste em apenas sete grandes empresas multinacionais, que juntas produzem uma variedade

de completa de automóveis, camionetas, caminhões e ônibus.² Até a abertura da nova fábrica da Fiat, em Belo Horizonte, todas as grandes firmas, exceto a FNM, estavam concentradas na área de São Paulo. Cinco dessas seis empresas tinham a maior parte de suas instalações em São Bernardo do Campo, ao sul da capital. Em contraste com a maioria dos outros países da América Latina, a produção é feita numa escala maciça, altamente concentrada e muito organizada. Em 1974, a fábrica Volkswagen, em São Bernardo, produziu 400.000 veículos e empregou mais de 30.000 pessoas. A Ford e a Mercedes também tinham fábricas com mais de 10.000 operários. Nessas fábricas os trabalhadores estavam no centro do 'milagre econômico' e no mais importante complexo industrial da América Latina. Mas, quando cheguei, em 1974, consegui pouca informação a respeito das estruturas salariais, das condições de trabalho ou das perspectivas de promoção dos operários. A face pública do consumo de automóveis vinha acompanhada por uma esfera produtiva privada e inacessível. Todo mundo parecia saber que os trabalhadores da indústria automobilística ganhavam salários altos, e com base nisso afirmava-se com frequência que formavam uma elite privilegiada dentro da classe operária. Mas mesmo essas informações pareciam estar em contradição com as paralisações de 1973, e com as reclamações do sindicato a respeito da rotatividade de mão-de-obra, horas-extras e acidentes.

Havia uma nítida necessidade de descobrir mais a respeito da situação da indústria automobilística brasileira, não apenas por causa de sua importância nos movimentos de trabalhadores do Brasil, mas também pelo peso crescente da indústria moderna em toda a América Latina. Em 1974, a melhor maneira de fazer isso parecia ser ir às fábricas, e examinar lá a situação. Finalmente esse acesso foi assegurado em duas montadoras operadas por uma das maiores empresas automobilísticas. Parti da suposição de que o comportamento dos trabalhadores nas fábricas dependeria das avaliações, que eles próprios fizessem, de sua situação de emprego. Foi feita uma pesquisa sobre salários, estabilidade no emprego, disciplina, atividade sindical, resistência dos operários à

2. Em 1974 havia sete grandes firmas: Ford, FNM, General Motors, Mercedes Benz, Chrysler, Saab-Scania e Volkswagen. A Fiat entrou no mercado em 1976-1977, enquanto que a Chrysler foi absorvida pela Volkswagen em 1979. Neste livro o termo "indústria automobilística" refere-se a estas empresas.

administração e condutas nas relações industriais. Foram pesquisadas as atitudes dos trabalhadores com respeito a esses e outros assuntos e construiu-se um quadro da situação nas fábricas. Passei três meses entrevistando 200 operários, conversando com o pessoal de relações industriais e andando livremente por várias áreas de produção. Os resultados dessa pesquisa aparecem nos capítulos 3, 4 e 5 deste livro, em que discuto as estratégias de emprego das empresas automobilísticas, os limites de sua eficácia e o descontentamento que criaram entre os trabalhadores. Partindo da idéia de que as estratégias administrativas (salários, disciplina, treinamento etc.) são mecanismos para controlar os trabalhadores, bem como para organizar racionalmente o trabalho e a mão-de-obra, foi possível relacionar as estratégias específicas de emprego adotadas na indústria automobilística com a política geral e as condições sociais existentes na época no Brasil. O controle do Estado sobre os sindicatos e sobre a oposição política permitiu que as firmas automobilísticas desenvolvessem práticas de emprego que maximizavam o controle, efetuando ao mesmo tempo a contenção dos custos salariais. Mesmo em 1975, foi possível observar que a indústria automobilística não criou uma elite privilegiada de operários, mas um proletariado fabril mantido sob controle pelo poder dos empregadores e do Estado. Mas foi só em 1978 que as primeiras grandes paralisações na indústria automobilística tornaram completamente pública a extensão do conflito.

Na América Latina, são menos comuns pesquisas sobre operários em determinados locais de trabalho do que estudos sobre os sindicatos ou greves específicas. Apesar de prevalecerem teorias sobre a classe trabalhadora que fazem suposições específicas a respeito da organização fabril — tais como teorias de mercado de trabalho dual — o estudo na fábrica é ainda uma raridade. Uma razão para isso é o fato de que a rotina diária da vida da fábrica pareceria revelar menos a respeito da consciência dos trabalhadores do que os períodos de conflito e luta tais como greves. Uma outra razão é a importância do Estado na determinação das estruturas sindicais e do sistema de organização do trabalho³, levando observadores a favorecerem o estudo do desen-

3. N. do T. As expressões *labour system* e *labour movement* foram traduzidas respectivamente por "sistema de organização do trabalho", que compreende as formas de uso e controle da Força de Trabalho, e "movimentos de trabalhadores", segundo

volvimento do quadro geral da atividade da classe trabalhadora. A pesquisa nas fábricas tem sido deixada em sua maioria para aqueles que buscam examinar a influência dos valores rurais sobre os trabalhadores que migram para as cidades. Minha pesquisa, ao contrário, parte de uma abordagem que confere ao estudo na fábrica um papel muito diferente. Em primeiro lugar, considero que as paralisações de 1973 e 1974, e as exigências de reforma feitas pelos metalúrgicos de São Bernardo, deveriam ser relacionadas à situação específica da indústria automobilística: as reclamações dos trabalhadores e sua habilidade para resolvê-las. Por causa disso, a fábrica é o melhor lugar para começar. Em segundo lugar, acreditava que os efeitos das determinações gerais da situação da classe trabalhadora poderiam ser mais bem estudados nas fábricas. Longe de estar isolada do quadro da atividade da classe operária, a fábrica é um terreno-chave, onde os efeitos do desenvolvimento da indústria moderna, as contradições da acumulação de capital, o funcionamento dos sindicatos e do sistema de organização do trabalho, e o controle político do Estado, tudo isso desempenha seu papel. Em terceiro lugar, estava bastante ciente da natureza embrionária dos padrões aparentemente novos da conduta operária e da ação sindical. Em vista do estágio recente de seu desenvolvimento, e sabendo que o regime militar impediu manifestações formais e institucionais de resistência, por parte da classe trabalhadora, parecia provável que o único lugar onde seria encontrado um quadro nítido de seu desenvolvimento era no nível da produção.

Uma vez dito isso, não se pode negar que as implicações de novas tendências na atividade da classe trabalhadora só podem ser vistas de modo integral quando a tais tendências se permite uma manifestação maior do que era possível em 1974-1975. Exigências de reformas do sistema de organização do trabalho, por exemplo, só podem ser adequadamente avaliadas à luz de um movimento que as expresse, e de debates a seu respeito no meio da classe operária. No Brasil, as novas tendências tiveram uma expressão mais completa no fim dos anos 70, quando diminuiu o controle sobre os

sugestão de Vinícius C. Brant e Juarez R. B. Lopes. Alternativas possíveis para *labour movement* seriam também "movimento sindical" ou "movimento operário", que, no entanto, não têm aceção tão ampla.

sindicatos, e os metalúrgicos de São Bernardo assumiram um papel de liderança nos movimentos de trabalhadores. Não me foi possível voltar às fábricas depois das greves de 1978 e 1979, mas retornei ao Brasil e discuti as novas tendências com o empresariado, com líderes sindicais e com militantes sindicais na indústria automobilística. Nos capítulos 5, 6 e 7 são discutidos o desenvolvimento do sindicato e o significado das greves de 1978 e 1979. É claro que essa discussão deve muito a exames anteriores da situação da indústria automobilística, e foi possível combinar a análise de um movimento grevista com um exame anterior de uma situação de fábrica. Como resultado disso, pode se realizar numa base firme a avaliação do futuro caminho das relações industriais na indústria automobilística e da importância das novas tendências nos movimentos de trabalhadores para o conjunto da classe operária.

O propósito do livro, então, é explicar o sistema do uso e controle da força de trabalho na indústria automobilística brasileira, nos anos 70, e mostrar como isso derivou de uma situação social e política específica, que existia na época. Uma vez estabelecido isso, é possível responder a certas perguntas básicas a respeito do desenvolvimento dos movimentos de trabalhadores. Por que as greves de 1978 e 1979 centralizaram-se na indústria automobilística? Por que as exigências levantadas pelos metalúrgicos de São Bernardo dirigiam-se para mudanças radicais no sistema de organização do trabalho, e não para o retorno à situação existente antes do golpe de 1964? Até que ponto os operários da indústria automobilística são uma vanguarda, ou uma elite privilegiada, em relação ao resto da classe trabalhadora? Quais são as perspectivas para o futuro das relações industriais na indústria automobilística? Esses problemas são de interesse tanto para o estudo dos operários do setor moderno, em países subdesenvolvidos, como para o exame da situação atual e futura da classe trabalhadora brasileira.

CAPÍTULO 1

O desenvolvimento do sistema brasileiro de organização do trabalho

Os trabalhadores da indústria automobilística foram colocados diante de um sistema de organização do trabalho ao qual se opuseram, mas no qual tiveram que trabalhar e portanto aceitar. Esse sistema, que tinha sido criado nas décadas de 30 e 40, sobreviveu tanto à democratização de 1945-1946 quanto ao golpe militar de 1964. Ao resistirem a ele os operários em questão estavam não apenas se opondo ao Estado, mas também à tendência dominante nos movimentos de trabalhadores, no período pré-golpe, que aceitou e trabalhou nesse sistema. Para compreender o contexto em que os operários e seu sindicato foram forçados a funcionar, e para perceber o significado dessa rejeição ao sistema de organização do trabalho, é necessário esboçar, em primeiro lugar, seu desenvolvimento.

O estabelecimento do sistema de organização do trabalho

A Grande Depressão de 1929 foi um ponto crítico para a sociedade brasileira. Não constitui, de modo algum, uma ruptura total em seu desenvolvimento histórico, mas a crise econômica e política provocada pelo colapso do mercado internacional do café levou a uma modificação duradoura nos alinhamentos políticos e no desenvolvimento econômico. A divisão do poder oligárquico entre grupos regionais, que tinha

dominado a vida política do país desde a proclamação da Primeira República em 1889, foi varrida pela revolução de 1930. A crise da economia de exportação agrária e as medidas tomadas para apoiar os plantadores de café levaram indiretamente a uma expansão da produção industrial e a uma mudança da política econômica. Esta seria mais tarde teorizada como política de substituição de importações. Logo se desenvolveu uma estrutura econômica nacional para substituir a regional, que dominava anteriormente. E a meta do desenvolvimento nacional começou a prevalecer sobre o livre-cambismo e a defesa do café. Embora a classe trabalhadora não desempenhasse um papel importante em 1930, conseguiu crescer em força no clima de agitação política e de mudança que se seguiu. De início, o novo governo dirigido por Getúlio Vargas estava satisfeito com uma mistura não-sistemática de repressão e de legislação trabalhista, para conter os trabalhadores urbanos. Mas com o rápido crescimento da radical *Aliança Nacional Libertadora*, em 1935, adotou-se uma política muito mais severa. A ANL foi posta na ilegalidade, e quando mais tarde naquele ano fracassou uma rebelião comunista, o governo reprimiu os partidos políticos e os sindicatos. A crise política que resultou da rebelião, e as incertezas crescentes a respeito da política econômica e das instituições políticas levaram, em 1937, a um rompimento definitivo de Vargas com o liberalismo e à instituição do Estado Novo corporativista.

No Brasil, como na Itália, o corporativismo necessitava de um sistema de controle sobre a classe trabalhadora, bem como de mecanismos de representação dos interesses de diferentes segmentos da sociedade no Estado. Nos seis anos que se seguiram à instituição do Estado Novo, criou-se um sistema abrangente de legislação trabalhista, aperfeiçoado e fortalecido na *Consolidação das Leis do Trabalho* (CLT). Essa sistematização da legislação trabalhista, num conjunto unificado, permaneceu mais ou menos intacta por todo o período que se está considerando. Inspirada no modelo de Mussolini, a CLT tinha por meta assegurar a harmonia social, garantindo tanto os interesses do trabalho como os do capital, sob a tutela do Estado. Ao regularizar as atividades dos diferentes elementos produtivos da sociedade, o Estado deveria garantir o progresso social e a harmonia entre as

classes. A descrição do próprio Getúlio Vargas dos objetivos do Estado, nesse período, oferece uma boa medida dos propósitos do novo sistema de organização do trabalho:

«O Governo não deseja, em nenhuma hipótese, o dissídio das classes, nem a predominância de uma sobre as outras... A organização do trabalho, no sentido que se lhe deve dar, num momento conturbado e de profundas transformações sociais e econômicas como o atual, não pode realizar-se, com proveito para as classes patronais e benefícios para os operários, senão mediante inteligente, ponderada e sistemática coordenação para conciliar e garantir os seus mútuos interesses...»

O Estado Novo não reconhece direitos de indivíduos contra a coletividade. Os indivíduos não têm direitos, têm deveres!

- O Estado, sobrepondo-se à luta de interesses, garante os direitos da coletividade e faz cumprir os deveres para com ela.

O Estado não quer, não reconhece a luta de classes. As leis trabalhistas são leis de harmonia social» (Getúlio Vargas, citado em Souza Martins, 1979: 36, 47 e 61).

Os sindicatos situavam-se no centro do sistema de controle estatal do trabalho, e da mediação entre capital e trabalho. A função principal dos sindicatos, na CLT, era representar os interesses dos trabalhadores junto ao Estado. Os sindicatos tinham que ser reconhecidos pelo Ministério do Trabalho, sendo um para cada categoria de trabalhadores. Os sindicatos se definiam pelo tipo de indústria e pela área geográfica. Desse modo, por exemplo, o Ministério reconheceu os sindicatos dos metalúrgicos em diferentes áreas geográficas como representantes de todos os trabalhadores das indústrias elétricas e mecânico-metalúrgicas. Em cada área o sindicato reconhecido tinha o direito exclusivo de agir no interesse dos operários empregados nessas empresas. O Ministério fornecia a maior parte do dinheiro para os sindicatos, através da arrecadação entre todos os trabalhadores da categoria, conhecida como Imposto Sindical (em 1966 o nome foi mudado para «Contribuição Sindical»). O Ministério podia à vontade suspender ou substituir sindicalistas, vetar candidatos que pretendiam concorrer às eleições sindicais, e mantinha poderes para regu-

lar os estatutos sindicais e fiscalizar gastos. Este conjunto de legislação assegurava aos sindicatos o papel, ainda que limitado, de regular as relações entre capital e trabalho, mas à custa de uma subordinação total ao Estado. Durante o Estado Novo os sindicatos funcionaram, principalmente, subordinados ao Ministério do Trabalho; suas atividades se restringiam à representação dos operários no aparato do Estado e à prestação de serviços de previdência. De ativos, ainda que precários, defensores dos direitos e interesses dos trabalhadores, os sindicatos se transformaram em agências burocráticas de previdência, financeiramente seguras, como esclarece Troyano em sua descrição do Sindicato dos Trabalhadores Químicos em São Paulo (1978: 60-65).

Cabia à Justiça do Trabalho a responsabilidade de resolver os conflitos entre capital e trabalho, julgando questões individuais e coletivas. A partir de 1930 introduziram-se novas leis, dando aos empregados novos direitos, ou ampliando as conquistas antigas aos grupos novos. A CLT reuniu essas leis numa série ampla de regulamentos, incluindo assuntos como pensões, trabalho da mulher e de menores, férias, jornada de trabalho, higiene, prevenção de acidentes e muitos outros (ver Almeida, 1975: 53-54, para uma lista mais abrangente). Se um operário não estivesse satisfeito com o tratamento recebido de seu empregador, e sentisse que a lei tinha sido violada, poderia encaminhar uma reclamação à Justiça do Trabalho, onde era julgada. Os Tribunais tinham, também, o poder de regular as relações coletivas entre empregadores e sindicatos. Embora a CLT permitisse negociações diretas entre empregadores e sindicatos, sem a intervenção do Estado (CLT, Arts. 611-616), no caso de uma recusa de negociação de um dos lados a discussão ia primeiro à Delegacia Regional do Trabalho, e de lá ao Tribunal Regional do Trabalho. Aí, um acordo era imposto por julgamento compulsório. Na prática, essa decisão, conhecida como dissídio coletivo, tornou-se modelo-padrão de negociação coletiva no Brasil.

Dentro da lógica desse sistema, os sindicatos não ficavam numa relação antagônica com o capital, e quaisquer conflitos podiam ser resolvidos pela orientação mediadora do Estado. Por esta razão, não se contemplava na legislação direito de greve (ou de *lock-out*) ou a presença do sindicato no local

de trabalho. Argumentava-se que as greves estavam superadas pela Justiça do Trabalho, e que os problemas no local de trabalho poderiam ser resolvidos também recorrendo-se à mesma. De modo semelhante, só se permitia aos sindicatos que se agrupassem em Federações e Confederações estruturadas verticalmente, porque vínculos diretos entre sindicatos eram supérfluos num sistema que não precisava de mobilização de operários. Assim, apesar de o novo sistema garantir alguma proteção aos trabalhadores, isto se dava às custas de toda e qualquer liberdade de ação. Com relação a seus direitos, a classe trabalhadora dependia do Estado; onde a lei se calava, ou era imposta de modo incompleto ou inadequado, restava pouco recurso. O amparo dado pela lei era limitado pela necessidade de proteger os interesses do capital, bem como os do trabalho, e nos termos estabelecidos pela CLT com respeito aos contratos individuais e condições gerais de trabalho, os empregadores tinham plenos poderes para organizar a produção como bem lhes agradasse. Na prática, o controle do cumprimento da lei era, com freqüência, tão reduzido que os empregadores eram capazes de ignorar muitas restrições que eram formuladas na CLT, perseguindo o lucro sem impedimento. Assim, no novo sistema havia proveitos tanto para o capital quanto para o trabalho.

Todavia, é importante compreender que em algumas áreas havia interesses mútuos, e o proveito de um lado não implicava, necessariamente, uma perda para o outro. Uma base objetiva para a ideologia de harmonia entre as classes era a necessidade de regulamentação dos mercados de trabalho, numa época de expansão industrial rápida, e de migração às cidades. A CLT regulamentou a formação de operários e instituiu um sistema de Carteira de Trabalho para todos eles. Fortaleceu também dois dispositivos da legislação de especial importância: o salário mínimo e a Lei da Estabilidade, que regularizou as condições e a indenização por demissão do emprego. Se o novo sistema de organização do trabalho foi considerado mais tarde como um presente de Getúlio Vargas à classe trabalhadora, então a base disso se encontra nesses dois dispositivos. Contudo, mais recentemente se tem afirmado que esses dispositivos legais beneficiaram bem mais o capital do que o trabalho. Viana, por exemplo,

afirmou que a legislação do salário mínimo permitiu que os empregadores reduzissem os salários que pagavam para um nível não-industrial, e ao mesmo tempo controlassem a dispersão salarial acima do salário mínimo (1978b: 235-240). Do mesmo modo, Ferrante analisa a Lei da Estabilidade como uma tentativa de reduzir a rotação de mão-de-obra dando estabilidade aos trabalhadores antigos, e aumentando a indenização por demissão, de acordo com o tempo de serviço (1978: 43-44). Tal fato, então, consolidaria uma força de trabalho urbana, e tornaria mais proveitosa a formação dada pelas empresas.

A ambigüidade da CLT, uma mistura de proteção e controle — salvaguardas mínimas, ao mesmo tempo impedindo a classe trabalhadora de melhorá-las — fez com que essa legislação se tornasse assunto de muito debate nos anos que se seguiram à sua adoção. Foi um escudo ou uma algema para a classe trabalhadora? E deveria ser mantida em parte, ou ser completamente descartada? Durante o Estado Novo a classe trabalhadora tinha pouca escolha, mas com o fim da guerra, em 1945, e a democratização do Brasil, o debate se abriu.

O sistema de organização do trabalho em um sistema democrático

A democratização do Brasil, em 1945, levou a um reavivamento político da classe trabalhadora. O Partido Comunista foi legalizado e o controle do Estado sobre os sindicatos diminuiu. O sistema corporativo de organização do trabalho foi colocado numa situação política aberta, permitindo mobilização e independência à classe operária. Restabeleceram-se rapidamente as greves, as mobilizações de trabalhadores e as articulações diretas entre os sindicatos. Estes atuavam como agentes independentes, com vida própria, ao invés de ficarem subordinados ao Ministério do Trabalho.⁴ Seria de se esperar, então, que o sistema corporativo de organização do trabalho desaparecesse junto com o Estado que o havia criado. Mas, em 1947, quando a Assembléia Constituinte se reuniu, deixou a CLT intacta. A contradição entre um sistema corporativo de controle do Trabalho e a organização

4. Para relatos dos acontecimentos desta época, ver em especial Weffort, 1973: Maranhão, 1975: Vianna, 1978b: 243-272.

livre da sociedade civil foi resolvida, então, reimpondo-se a autoridade do Estado. O novo governo tornou ilegal o Partido Comunista, assumiu o controle direto de centenas de sindicatos e, através da imposição do decreto-lei 9077, reduziu drasticamente o direito de greve, garantido na Constituição. Em junho de 1950, durante o último ano de mandato do governo Dutra, realizaram-se as eleições sindicais que haviam sido adiadas desde 1947. Havia na época 234 sindicatos sob intervenção do Ministério do Trabalho. Para as eleições sindicais exigiram-se atestados ideológicos dos candidatos (Weffort, 1973: 105). A classe operária parecia ter ganho pouco com a democratização.

Depois do Estado Novo, muito se discutiu a respeito da continuação do sistema de organização do trabalho. Uma corrente de pensamento ressaltou o atraso da classe trabalhadora brasileira, e sua incapacidade de sustentar e desenvolver uma estrutura sindical autônoma. Esse ponto de vista punha em evidência os efeitos da migração rural para as cidades e a natureza desigual e limitada da industrialização.⁵ Uma posição contrária foi defendida por Francisco Weffort, que colocou muita ênfase no papel do Partido Comunista em 1945-1946, vendo-o como um agente político chave, que não conseguiu tirar vantagem da conjuntura política (Weffort, 1973). Um terceiro ponto de vista nessa discussão salienta a manutenção do poder burguês, resultando daí a continuidade da repressão e do controle sobre a classe trabalhadora, como nos anos 30 (Andrade, 1979: 9-12). Vianna, também, põe ênfase na continuidade da política econômica e nas alianças de classe, antes e depois de 1945 (1978c: 20). Embora essas três dimensões se baseiem em pontos de vista muito diferentes, no que se refere às razões da manutenção do sistema corporativo de organização do trabalho, todas elas, caso tivessem sido apresentadas em 1950, teriam prognosticado ou uma continuidade da política do governo Dutra ou o fim do sistema. A segunda previsão parecia ser mais segura quando Getúlio Vargas reassumiu a Presidência, depois de uma vitória nas eleições. Contudo, o seu segundo período de governo testemunhou a consolidação de uma nova coalizão de forças, construída em torno do apoio trabalhista para

5. Esta e outras teorias do desenvolvimento da classe operária no Brasil são bastante discutidas em Vianna, 1978a.

uma política de desenvolvimento nacional capitalista. O regime político baseado nessa aliança é comumente chamado de Populismo. A partir do final dos anos 40, o Partido Comunista tinha se oposto com veemência ao sistema de organização do trabalho, e tinha denunciado que Vargas estava em «marcha para o fascismo» (Resolução do Comitê Nacional, agosto de 1952). Mas no final do segundo período de Vargas o Partido Comunista deu uma guinada em direção ao que via como uma política de desenvolvimento nacional, em oposição às forças do imperialismo e do latifúndio que estavam interessadas num Brasil desindustrializado. O controle do Ministério do Trabalho sobre os sindicatos foi relaxado, a fim de atrair o apoio da classe operária. A lei era raramente aplicada. Aconteceram greves, incluindo a famosa «greve dos 300.000» em São Paulo, em 1953, sendo instituídos grupos de coordenação intersindical.⁶ A classe trabalhadora conseguiu maior liberdade de ação. Na prática, o sistema corporativo de organização do trabalho foi modificado, mas a CLT permaneceu sem mudança.

O apoio da classe trabalhadora só foi conseguido à custa de aumentos salariais significativos. A combinação de aumentos de salários e de medidas nacionalistas levou a um clima de tensão em 1954. Só se evitou um golpe militar por causa do suicídio de Vargas, em agosto daquele ano. Porém as mesmas forças que tinham apoiado Vargas manobriram para eleger o novo Presidente, Kubitschek, e de 1956 a 1960 a coalizão desenvolvimentista manteve o governo. Como em 1953, cresceu a influência da esquerda nos sindicatos, mas o sistema corporativo permaneceu intacto. Ao invés de demolir o sistema, as esquerdas o usaram como sua base de poder para influenciar a política do governo. Embora Kubitschek e o Partido Comunista concordassem sobre a necessidade do desenvolvimento industrial, as medidas econômicas postas em prática pelo governo implicavam uma expansão rápida, através da implantação de novas indústrias pelo capital estrangeiro. Desse modo, o desenvolvimento industrial estava assegurado, mas apenas com a crescente penetração de empresas estrangeiras no setor industrial. O Partido Comunista e outras forças da esquerda nacionalista ficaram

6. Estes grupos são freqüentemente chamados de "organizações paralelas", porque funcionam à margem da estrutura oficial.

centro da indústria privada, do que no Rio de Janeiro, junto ao poder governamental (ver Erickson, 1977: 102-122).

Em segundo lugar, a orientação dos movimentos de trabalhadores para o Estado levou-os a negligenciar problemas não resolvíveis naquele nível. Isso pode ser claramente constatado num opúsculo publicado em 1963, na série *Cadernos do Povo*. Esse opúsculo sobre as greves no Brasil continha uma avaliação de diferentes tipos de greves. O autor J. Miglioli argumentava que as greves por melhores condições de trabalho eram uma coisa do passado, enquanto que a greve dos operários da Petrobrás, apoiando a nomeação de um presidente nacionalista para dirigir a companhia, era um avanço novo, importante para a classe trabalhadora:

«Se as greves de causa administrativa são exemplos de um novo tipo de parede no Brasil — que tende a crescer em importância e número, à medida que se expandem as empresas estatais, a força da classe operária e sua consciência de que também é proprietária dessas empresas —, as greves por condições de trabalho são exemplos de um velho tipo, que diminui em importância e em número».
(Miglioli, 1963: 101)

Miglioli continuou argumentando que a Justiça do Trabalho estava preparada para tratar de qualquer problema que surgisse nos locais de trabalho, e que, em geral, as greves para melhores condições de trabalho não eram mais necessárias, porque «em nossos dias as condições de trabalho são bem melhores» (1963: 102). Nessa discussão dá-se uma importância predominante ao setor estatal e o Estado é considerado como intrinsecamente progressista. Longe de desafiar as estruturas corporativistas, Miglioli aceitou-as com entusiasmo. Ao fazer isso, ignorou questões de importância fundamental para a classe operária, porque incluiu na sua definição de condições de trabalho assuntos como higiene, intensidade e formas de trabalho, jornada de trabalho, descanso e relações pessoais. Apesar de sua afirmação de que os assuntos referentes às condições de trabalho eram resolvidos na Justiça do Trabalho, a classe operária daquela época não estava ignorando esses problemas. Na indústria automobilística houve greves e protestos, no começo dos anos 60, por problemas como alimentação e turnos de trabalho. E no caso

cada vez mais preocupados com isso e procuraram dar um conteúdo mais antiimperialista ao nacionalismo (ver Telles, 1962). As questões principais para a classe trabalhadora eram encaradas como sendo desenvolvimento nacional e anti-imperialismo, o que significava oposição às forças da direita, nacionalização do capital estrangeiro e a introdução de uma reforma agrária para estabelecer as bases de um desenvolvimento equilibrado, sustentado internamente. O sistema corporativo de organização do trabalho, longe de ser, nessa situação, um obstáculo para a classe trabalhadora, foi visto como uma fonte valiosa de ascendência e influência política, que podia ser usada para pressionar o governo.

A influência das forças nacionalistas radicais nos movimentos de trabalhadores não era total, mas era dominante. Para essas forças, as questões políticas gerais da época continuaram a ser os problemas mais importantes para os movimentos de trabalhadores, até o golpe militar de 1964. Em comparação com a luta pela reforma agrária, pela nacionalização das refinarias de petróleo e com as greves gerais do começo dos anos 60, era pequena a atenção com as fragilidades do movimento sindical, como, por exemplo, sua burocratização e o fato de não conseguir criar organizações de base significativas nos locais de trabalho. Essa orientação, dirigida às questões gerais do desenvolvimento nacional, influenciou a natureza dos próprios movimentos de trabalhadores, e isso pode ser visto de dois modos. Em primeiro lugar, como argumentou Weffort, a ênfase no Estado e nos problemas políticos fez com que os movimentos se tornassem gradualmente dominados por suas atividades no setor estatal (1974: 74). Isto pode ser compreendido tanto como uma tentativa de evitar um confronto com a burguesia nacional, como uma concentração de esforços naqueles setores em que a influência dos movimentos, no aparato do Estado, teria maior efeito. De um modo ou de outro, ficou evidente o aumento da distância entre o apoio às mobilizações de trabalhadores nos setores público e privado, no fim dos anos 50 e começo de 60. As organizações paralelas que se deslocaram para o setor público, as convocações de greve, no começo dos anos 60, eram muito menos efetivas na indústria privada do que entre os trabalhadores do setor estatal. As organizações eram muito menos eficientes em São Paulo, o

centro da indústria privada, do que no Rio de Janeiro, junto ao poder governamental (ver Erickson, 1977: 102-122).

Em segundo lugar, a orientação dos movimentos de trabalhadores para o Estado levou-os a negligenciar problemas não resolvíveis naquele nível. Isso pode ser claramente constatado num opúsculo publicado em 1963, na série *Cadernos do Povo*. Esse opúsculo sobre as greves no Brasil continha uma avaliação de diferentes tipos de greves. O autor J. Miglioli argumentava que as greves por melhores condições de trabalho eram uma coisa do passado, enquanto que a greve dos operários da Petrobrás, apoiando a nomeação de um presidente nacionalista para dirigir a companhia, era um avanço novo, importante para a classe trabalhadora:

«Se as greves de causa administrativa são exemplos de um novo tipo de parede no Brasil — que tende a crescer em importância e número, à medida que se expandem as empresas estatais, a força da classe operária e sua consciência de que também é proprietária dessas empresas —, as greves por condições de trabalho são exemplos de um velho tipo, que diminui em importância e em número».
(Miglioli, 1963: 101)

Miglioli continuou argumentando que a Justiça do Trabalho estava preparada para tratar de qualquer problema que surgisse nos locais de trabalho, e que, em geral, as greves para melhores condições de trabalho não eram mais necessárias, porque «em nossos dias as condições de trabalho são bem melhores» (1963: 102). Nessa discussão dá-se uma importância predominante ao setor estatal e o Estado é considerado como intrinsecamente progressista. Longe de desafiar as estruturas corporativistas, Miglioli aceitou-as com entusiasmo. Ao fazer isso, ignorou questões de importância fundamental para a classe operária, porque incluiu na sua definição de condições de trabalho assuntos como higiene, intensidade e formas de trabalho, jornada de trabalho, descanso e relações pessoais. Apesar de sua afirmação de que os assuntos referentes às condições de trabalho eram resolvidos na Justiça do Trabalho, a classe operária daquela época não estava ignorando esses problemas. Na indústria automobilística houve greves e protestos, no começo dos anos 60, por problemas como alimentação e turnos de trabalho. E no caso

dos operários químicos de Campinas, uma reunião sindical em 1963 instruiu a diretoria a:

«discutir entendimentos com a Rhodia sobre periculosidade, insalubridade, aumento salarial, nova escala de turnos, e preparar as formas de luta diante da intransigência da firma, inclusive a greve» (Atas de um encontro sindical em 20-9-1963).

As afirmações de Miglioli sobre a importância relativa de greves em torno da administração de empresas públicas, e de greves por melhores condições de trabalho, são mais um reflexo da orientação das correntes dominantes nos movimentos populistas de trabalhadores do que uma avaliação exata da classe trabalhadora no Brasil. Os líderes sindicais ganhavam influência política, em detrimento da capacidade de mobilizar operários no setor privado.

No início dos anos 60 os movimentos de trabalhadores no Brasil se fragmentaram de modo crescente. A fragilidade do controle do Estado sobre os sindicatos permitiu flexibilidade suficiente para que outros tipos de ação sindical se acomodassem no seio do sistema oficial de organização do trabalho. Assim, enquanto alguns setores dos movimentos perseguiram a tática da greve geral e da pressão sobre o governo, outros negociaram diretamente com os empregadores, mesmo no nível da fábrica isolada (Mericle, 1974: 244). Os trabalhadores das novas indústrias que se desenvolveram como resultado da estratégia de industrialização de Kubitschek foram estimulados por seus empregadores a permanecerem isolados das principais mobilizações populistas. Eram feitos acordos salariais sem levar em consideração negociações nacionais ou locais. As companhias multinacionais ofereciam salários indiretos aos trabalhadores, como, por exemplo, clubes sociais e assistência médica, e também formação e oportunidade de promoção que as novas indústrias, em expansão rápida, podiam garantir. Por outro lado, em alguns dos setores mais tradicionais as negociações eram conduzidas em um nível mais amplo, e uma das estratégias básicas era melhorar os salários através da pressão sobre o governo para que aumentasse o salário mínimo e ampliasse o papel do Estado na determinação dos salários. Embora os trabalhadores das indústrias dinâmicas mais novas não fossem necessariamente

te antinacionalistas ou antiesquerdistas, as estratégias utilizadas pelas forças nacionalistas de esquerda não se dirigiam às necessidades desses operários. Como resultado, eles ficaram bastante marginalizados das mobilizações dos movimentos de trabalhadores.

Na situação política de desenvolvimento acelerado do início dos anos 60, o sistema corporativo de organização do trabalho conservou sua estrutura formal, mas sua ação foi transformada pelo uso que se fez dele. Com relação a isso, as forças nacionalistas de esquerda no movimento sindical alteraram fundamentalmente o equilíbrio político do poder, fazendo dos sindicatos uma força política independente, embora apenas através da mobilização de cima para baixo. Apesar dessa limitação, cresceu um sério desafio para a organização política que tinha servido as classes dominantes desde os anos 30: controle oligárquico na zona rural e contenção dos trabalhadores nas cidades. As exigências para a reforma agrária, e uma posição muito mais dura na questão do capital estrangeiro, ameaçaram as bases de controle nas áreas urbana e rural. Ao mesmo tempo, a resistência da classe trabalhadora aos cortes salariais e às reduções nos gastos públicos ameaçaram a continuidade do crescimento econômico. A economia brasileira tinha entrado em recessão em 1962, mas não havia nenhum acordo de como isso deveria ser enfrentado. Os planos do governo, de efetuar cortes nas despesas para controlar o meio circulante, reduzir a inflação e aumentar a produtividade, não tinham sido aceitos pelos movimentos de trabalhadores, e em 1963 o Plano Trienal não foi implementado.⁷ A reestruturação do capital e a expansão reavivada exigiam medidas drásticas, que só poderiam ser efetuadas num novo clima político. Os movimentos de trabalhadores tinham alcançado certa influência sobre o governo, mas conseguiram isso dentro de uma estrutura corporativista, reproduzindo o desequilibrado modelo burocrático, desenvolvido por Vargas no período do Estado Novo. Os movimentos de trabalhadores da esquerda nacionalista não conseguiram nem desenvolver uma base sólida de militantes sindicalizados, nem uma estratégia política que fosse além da confiança do Estado. E os supostos interesses da burguesia nacional no

7. Em relação aos motivos da crise econômica, ver Oliveira, 1977: 76-98.

desenvolvimento do país deixaram os movimentos de trabalhadores vulneráveis a uma ofensiva da direita. Suas fragilidades foram cruelmente expostas pelo golpe militar de 1964.

A classe trabalhadora sob o regime militar

As conseqüências imediatas do golpe militar foram a eliminação da influência dos movimentos de trabalhadores no aparato do Estado, e a reimposição de controles rigorosos nos sindicatos. Restringiram-se as greves, muitos sindicatos sofreram intervenção do Ministério do Trabalho e líderes sindicais foram presos. As novas orientações para reestruturar a indústria e aumentar a produtividade levaram a cortes nos salários e ao aumento do desemprego. A desarticulação dos movimentos de trabalhadores lhes deu pouca chance de fazer oposição séria aos novos governos militares. E só em 1967 um abrandamento do controle do Estado permitiu um pouco de discussão e crítica das ações governamentais, possibilitando o começo de uma atividade sindical renovada. Isso tomou a forma de uma organização intersindical, o Movimento Intersindical Antiarrocho, MIA, fundado sobre as mesmas diretrizes das organizações paralelas populistas dos anos 50. Não constituiu uma ameaça ao Estado, porque os elementos que faziam parte, os sindicatos propriamente ditos, estavam ainda firmemente sob controle (Almeida e Lowy, 1976: 110); o MIA foi a pique em 1968. Quando, de fato, ocorreu uma oposição séria da classe trabalhadora ao governo militar, ela surgiu de um lugar bastante inesperado. Em abril de 1968 alastrou-se uma greve de massa em Contagem, uma cidade industrial na periferia de Belo Horizonte. Em julho do mesmo ano, houve outra greve de massa em Osasco, uma das zonas industriais da periferia de São Paulo.⁸ As duas greves mostraram dois aspectos que romperam com a prática passada dos movimentos de trabalhadores, e renunciaram seus desdobramentos nos anos 70. Em primeiro lugar, baseavam-se na organização a nível de base, e se opunham ao Estado ao invés de confiar nele. Em Osasco, especialmente, o movimento baseou-se na prática anterior de comitês de trabalhadores

8. Durante muito tempo, a descrição das greves feita por Francisco Weffort foi a única facilmente disponível. Em 1978, porém, apareceu uma seleção de textos com análises e balanços curtos da greve de Osasco (*Cadernos do Presente*, 1978).

nas principais fábricas, e a liderança do sindicato estava bastante ligada a eles. Weffort afirmou que:

«Manifesta-se nelas (as greves), seja no plano da orientação, seja no plano da organização, uma atitude de *independência* em face do Estado e das empresas que, quaisquer que sejam as qualificações a serem feitas, se diferencia bastante dos hábitos do sindicalismo do período populista. Segundo me parece, é precisamente esta posição de independência que oferece seu interesse para um exame das possibilidades atuais do sindicalismo no país» (Weffort, 1972: 11).

Em segundo lugar, as greves aconteceram nas novas cidades industriais, em grandes fábricas mecânico-metalúrgicas, que tinham se desenvolvido nos anos 50 e 60. Tanto Contagem como Osasco eram áreas industriais novas, onde as empresas, mais do que em outras áreas, tendiam a ser grandes e de propriedade estrangeira. No período antes de 1964 estes setores não tinham sido dominantes nos movimentos de trabalhadores.

As greves em Contagem e Osasco foram contidas pelo regime. A partir de dezembro de 1968, um deslocamento para a direita em círculos militares levou a medidas repressivas mais duras, fechando o espaço que se tinha aberto em 1967. Os anos seguintes foram muito difíceis para a classe trabalhadora, mas no decorrer dos anos 70 desenvolveu-se um novo movimento dentro dos sindicatos. O novo movimento estava centrado nas indústrias dinâmicas e sobretudo nos trabalhadores da indústria automobilística em São Bernardo do Campo. Deu-se importância considerável à organização de fábrica e à resolução dos problemas dos operários pelas ações dos próprios trabalhadores. Sem dúvida, existiam diferenças entre os trabalhadores metalúrgicos de Osasco em 1968, e os metalúrgicos de São Bernardo na última parte dos anos 70. Em Osasco, o objetivo da liderança era provocar uma crise política, através de uma oposição total ao regime. Já em São Bernardo, a estratégia era aumentar vagarosamente a força, avançando até os limites permitidos pelo regime, sem chegar a provocar, antes do tempo, uma confrontação extrema. Em Osasco, a estrutura sindical oficial era apenas alguma coisa a ser capturada e usada na perseguição dos objetivos políticos

e de organização das forças de oposição. Em São Bernardo, por outro lado, as bases nas fábricas se desenvolveram sob orientação da liderança. Nos dois casos, porém, houve um rompimento decisivo com o estilo populista de mobilização e de ação, descritos anteriormente.

A respeito dessa nova orientação do sindicalismo no Brasil, colocam-se duas questões. Primeira, por que houve um rompimento tão decisivo com a estratégia dominante no período populista, e uma virada enfatizando as lutas nas fábricas e na organização de base operária? A nova orientação perseguia objetivos políticos, mas só a partir de uma base firme nos locais de trabalho. Em segundo lugar, visto que os operários das indústrias dinâmicas pareciam estar à margem do movimento sindical no começo dos anos 60, o que explica sua dominância na década seguinte? Para tentar responder a essas questões, diversos analistas ressaltaram aspectos distintos da transformação da classe operária nesse período. Quatro posições diferentes se colocaram para esclarecer a mudança na orientação:

1. O desenvolvimento da indústria criou novos grupos de operários ligados aos setores dinâmicos. Esses grupos são bastante fortes para se relacionarem com os empregadores e o Estado, sem depender da tutela deste último.

2. O desenvolvimento da indústria produziu uma heterogeneidade estrutural na classe trabalhadora, entre os operários das indústrias moderna e tradicional. A uniformidade de tratamento formulada na CLT fica cada vez mais inadequada para dar conta da diversidade da classe. Por esta razão os trabalhadores dos setores modernos reagem contra ela.

3. A estratégia populista não pode funcionar sob um regime militar, e portanto novas estratégias têm sido desenvolvidas pela classe trabalhadora.

4. O golpe militar forçou a classe trabalhadora a romper com a ideologia do reformismo, e com sua orientação para o Estado. Isso significa uma rejeição da estratégia que dominou durante o período populista.

Esses quatro pontos de vista não se excluem mutuamente. Francisco Weffort, por exemplo, discute o movimento grevis-

ta de Osasco tanto nos termos da primeira, como da terceira posição (1972: 11 e 90-92), e é certamente admissível combinar explicações estruturais gerais com a atribuição de valor explicativo a aspectos conjunturais. No entanto, duas avaliações básicas da situação da classe operária podem ser distinguidas nas diferentes respostas às duas perguntas. A primeira delas implica que a classe trabalhadora era, e será, capaz de desenvolver e sustentar novas formas de orientação e organização sindicais.

A linha adotada por Quartim, resumida na quarta posição, mostra que, em princípio, era possível fazer oposição à ideologia do reformismo, e que, portanto, as estruturas do período populista eram tanto desnecessárias como prejudiciais para a classe operária (ver Quartim, 1971: 105). Em contraste direto com isso, uma outra avaliação, resumida no argumento número dois, implica que as novas formas de orientação e de ação da classe trabalhadora estão restringidas aos operários dos setores dinâmicos, e que o sistema populista era e continua adequado aos operários dos setores tradicionais. Essa segunda afirmação, encontrada na obra de Almeida (1975 e 1978) e em muitas outras, dá ênfase à estrutura *interna* da classe trabalhadora e às relações entre seus diferentes setores. A colocação de Quartim, por outro lado, confere um peso maior às relações *entre* classes e aos efeitos, na classe operária, das formas diferentes de dominação burguesa.

Será demonstrado neste livro que nenhuma dessas duas afirmações é satisfatória. Quartim ignora a diferenciação real que ocorreu dentro da classe trabalhadora. Almeida interpreta mal a natureza dessa diferenciação ao separar, indevidamente, os operários do setor moderno do sistema de dominação de classe. As diferenças entre as situações dos operários nos setores tradicional e moderno podem explicar por que, no período após o golpe militar, os metalúrgicos têm sido tão importantes na resistência ao controle do Estado. Mas a diferenciação da classe ocorre dentro de um sistema de relações de classe e de dominação de classe. Por causa disso, seria errado pressupor que a diferenciação possa levar à divisão e oposição entre os vários setores da classe trabalhadora. Em certas circunstâncias, a uniformidade do contro-

le do Estado pode levar a uma unidade de luta contra ele. É necessário um exame rigoroso da indústria moderna e de seus operários, para explicar a emergência destes últimos no setor moderno, como a parte mais ativa da classe trabalhadora, e avaliar as implicações disso para a classe como um todo. Porém o primeiro passo da análise deve ser o estudo dos dois fatores principais que modelam a classe trabalhadora no período: o desenvolvimento da indústria e o impacto do regime militar.

O desenvolvimento industrial e a classe operária

Desde a Segunda Guerra Mundial, a classe operária do Brasil tem sofrido transformações por causa da considerável expansão e modernização da indústria. Apesar de o setor manufatureiro empregar apenas uma minoria da população economicamente ativa — 16% de homens e 12,5% de mulheres em 1976 —, ainda assim esse setor, junto com o da construção, teve aumentados seus níveis de emprego mais rapidamente do que quaisquer outros setores. Entre 1950 e 1976 o emprego de homens na indústria de transformação e na construção subiu de 12% a 25% da população masculina economicamente ativa (dados do IBGE, 1978). Embora em 1976 a agricultura ainda empregasse um número acima de 50% a mais de pessoas do que a indústria de transformação e a construção, a diferença tinha diminuído muito, comparada aos cinco para um de 1950. A indústria de transformação é, sem dúvida, o maior setor não-agrícola. A quantidade maior de força de trabalho na agricultura é mais do que compensada pela importância política e econômica das áreas urbanas e da classe operária. A indústria brasileira é uma parte vital e florescente do desenvolvimento nacional, e na disputa política as cidades e a classe operária foram elementos decisivos do período pós-guerra.

A natureza da indústria foi bastante alterada pela estratégia de industrialização dos anos 50. Desenvolveram-se novas indústrias de máquinas elétricas e mecânicas pesadas, eletro-

domésticos e automóveis. O impacto que a classe trabalhadora sofreu com isso será examinado na primeira parte deste capítulo. Mas, como tão bem demonstrou Oliveira (1977: 76-113), a expansão da economia brasileira no período abrangia muito mais do que simples criações de fábricas e empregos: exigia uma reestruturação do capital e do trabalho. O desenvolvimento de indústrias de bens de consumo duráveis precisava de recursos internos, de grande influxo de capital e tecnologia estrangeira, e de uma mudança no papel do Estado. As transferências de riqueza, e as mudanças na política econômica, exigidas para sustentar o novo modelo de acumulação, provocaram os conflitos políticos e a agitação social que levaram ao golpe militar de 1964. Por essa razão, como parte do exame da transformação da classe trabalhadora, é essencial verificar como as políticas adotadas para reestruturar o capital e o trabalho, depois do golpe, afetaram coisas como salários, condições de trabalho e organização sindical.

O desenvolvimento sindical e a diferenciação da classe operária

Como resultado da estratégia desenvolvimentista, perseguida pelo governo Kubitschek, cresceram rapidamente, primeiro o setor de bens de consumo durável, mais tarde as indústrias de bens de capital. O Estado tomou para si a responsabilidade de conseguir os incentivos e as condições básicas para a implantação das novas indústrias, como parte de um programa-impacto de industrialização, que se resumia no *slogan* «cinquenta anos em cinco». A extensão da mudança pode ser verificada dividindo a indústria de transformação em três grupos: o 'tradicional', o dinâmico-A (bens intermediários) e o dinâmico-B (bens de consumo durável e bens de capital):

Indústrias tradicionais: madeira, mobiliário, couros e peles, têxtil, vestuário, produtos alimentícios, bebidas, fumo, editorial e gráfica.

Indústrias dinâmicas-A: minerais não-metálicos, metalúrgica, papel e papelão, borracha (incluindo pneus) e química.

Indústrias dinâmicas-B: mecânica, material elétrico e de comunicação, material de transporte.⁹

(Extraído de Mata e Bacha, 1973: 303).

Entre 1949 e 1969, a produção brasileira nos setores 'tradicionais' cresceu 4,1% por ano. Nos setores dinâmicos-A o crescimento foi de 8,7% por ano, e nos dinâmicos-B de 13,5%. A participação dos setores 'tradicionais' no total da produção industrial caiu de 70,4%, em 1949, para 46,8%, em 1969. A queda mais brusca foi registrada nos anos 50 (Mata e Bacha, 1973: 305).

A transformação da indústria foi ainda maior no Estado de São Paulo, o centro industrial do país, como pode ser observado no quadro 1. Os setores dinâmicos-B triplicaram sua participação no valor adicionado industrial, entre 1949 e 1969. Já a participação dos setores 'tradicionais' caiu de mais da metade para menos de um terço. A participação no valor adicionado declinou em todos os setores 'tradicionais', enquanto que a participação dos setores dinâmicos-A permaneceu quase inalterada, e a dos setores dinâmicos-B cresceu acentuadamente.

O processo não foi uniforme nas duas décadas. Os setores 'tradicionais' caíram nas duas décadas, mas nos anos 50 os setores que se expandiram mais rapidamente foram: química, borracha, materiais de transporte (veículos e autopeças) e material elétrico. Nos anos 60, os setores metalúrgico, farmacêutico, mecânico e de materiais elétricos apresentaram os maiores acréscimos na participação de valor adicionado. Isso mostra a importância crescente da indústria de bens de capital no último período.

O impacto no nível de emprego por causa do crescimento das novas indústrias foi igualmente profundo. As mudanças no nível de emprego em São Paulo são mostradas no quadro 2. Entre 1949 e 1974, os três setores dinâmicos-B aumentaram sua participação no emprego industrial de 6,7% para 29,4%, muito embora a força de trabalho total tenha triplicado. Em 1949, era insignificante o número de trabalhadores empregados nos três setores, mas por volta de 1974 esse

9. Estes são os setores industriais usados na classificação do Censo. A lista não contém setores como o de plásticos, indústria farmacêutica e de perfumaria, que serão incluídos no grupo dinâmico-A.

QUADRO 1

São Paulo

Valor adicionado por setor, como porcentagem do valor adicionado total na indústria de transformação, 1949, 1959, 1970

Setor	Ano	
	1949	1970
Tradicional	55,0	37,9
Têxtil	22,1	12,3
Vestuário	4,2	3,5
Produtos alimentares	14,7	12,0
Bebidas	3,7	2,4
Editorial e gráfica	3,4	2,7
Outros ¹	6,9	5,0
Dinâmico-A	34,2	38,4
Minerais não-metálicos	7,4	6,0
Metalúrgica	9,4	9,2
Papel e papelão	2,6	3,2
Borracha	3,2	4,6
Química	7,3	10,0
Farmacêutica	2,7	2,3
Outros	1,6	2,0
Dinâmico-B	8,9	26,7
Mecânica	3,1	4,9
Material elétrico	2,6	5,8
Material de transporte	3,2	11,8
Outros ²	2,3	2,3
TOTAL ³	100	100

Fontes: 1949 e 1959: IBGE, s.d. 1970: IBGE, 1974b.

Notas: 1. Setores que produziram menos de 3% do valor adicionado total nesses três anos estão agrupados na categoria "outros".

2. Esta é uma categoria geral na classificação do Censo.

3. As colunas não somam 100 exatamente porque as porcentagens são arredondadas. Além disso, as cifras para dois setores tradicionais pequenos, couro e fumo, não foram apresentadas nos dados do Censo de 1970.

QUADRO 2
Média de operários empregados em São Paulo:
por mês, por setor (1949 e 1974)¹

Setor ²	(Números absolutos e porcentagens)		Número de operários empregados		1974/1949
	1949	%	1974	%	
Tradicional	274.526	60,1	469.756	33,3	1,71
Têxtil	145.696	31,9	164.861	11,7	1,13
Vestuário	23.659	5,2	92.719	6,6	3,92
Produtos alimentares	49.758	10,9	98.522	7,0	1,98
Bebidas	9.681	2,1	11.728	0,8	1,21
Editorial e gráfica	12.884	2,8	33.366	2,4	2,59
Outros ²	32.848	7,2	68.560	4,8	2,09
Dinâmico-A	141.689	30,9	461.612	32,8	3,26
Minerais não-metálicos	44.508	9,7	83.160	5,9	1,92
Metalúrgica	44.063	9,6	193.066	13,6	4,38
Papel e papelão	11.703	2,6	39.958	2,8	3,41
Borracha	6.414	1,4	30.619	2,2	4,77
Química	25.304	5,5	50.686	3,6	2,00
Farmacêutica	5.111	1,1	15.613	1,1	3,02
Outros ²	4.586	1,0	48.510	3,4	10,58
Dinâmico-B	30.740	6,7	418.156	29,6	13,60
Mecânica	13.613	3,0	183.383	13,0	13,47
Material elétrico	9.806	2,1	114.527	8,1	11,68
Material de transporte	7.321	1,6	120.246	8,5	16,42
Outros	9.716	2,1	61.872	4,4	—
TOTAL	456.671	—	1.411.396	—	3,09

Fontes: 1949: IBGE, s.d. 1974: IBGE, 1976.

Notas: 1. Em 1949, a classificação de operários do Censo excluía os mestres. Em 1970, a classificação equivalente era "pessoas ligadas à produção", que incluía operários, mestres e pessoal técnico. Essa classificação exclui o pessoal de escritório e os diretores da empresa.

2. Os setores mencionados no quadro 1, capítulo 2, foram incluídos neste quadro. 'Outros' engloba os setores não especificados.

número totalizava 418.000 operários. Esse fato teve um forte impacto nos sindicatos. Em 1949, quase um terço de todos os operários do Estado de São Paulo estava empregado na indústria têxtil. Por volta de 1974, essa proporção tinha caído para pouco abaixo de 12%. Para os sindicatos metalúrgicos o desenvolvimento foi oposto. Em 1949, quatro setores representados pelos sindicatos metalúrgicos — mecânico, materiais de transporte, materiais elétricos e metalurgia — empregavam 16,3% de toda a força de trabalho industrial contra 43,3% em 1974.

Daqui por diante, em vista da rápida expansão e do agrupamento em sindicatos metalúrgicos, esses quatro setores serão mencionados como 'setores dinâmicos' ou 'indústrias dinâmicas'. Onde for necessário, os setores dinâmicos-A serão denominados 'setores intermediários'.

As indústrias dinâmicas têm certos traços característicos, e seu crescimento mudou a face da indústria brasileira. As firmas desse setor tendem a se localizar na região de São Paulo, a produzir para o mercado nacional (e não para mercados regionais), a pertencer ou estar associadas ao capital estrangeiro, a usar uma tecnologia relativamente sofisticada e a controlar uma parte significativa do mercado (Fajnzylber, 1971: 56). Nas indústrias dinâmicas, o tamanho médio do estabelecimento é também maior, e elas estão desproporcionalmente situadas nos bairros industriais. Além disso, as empresas nos setores dinâmicos pagam salários mais altos do que a média. As diferenças entre os setores dinâmicos e as indústrias mais antigas podem ser resumidas de modo esquemático: de um lado estabelecimentos grandes, modernos, salários altos, propriedade estrangeira, localização nos bairros industriais; de outro, empresas pequenas, tradicionais, salários baixos, capital nacional, no velho centro industrial de São Paulo. Em muitos aspectos, esse contraste envolve as transformações que aconteceram na indústria brasileira, desde a Segunda Guerra Mundial: todas as características atribuídas à empresa grande e moderna tornaram-se mais relevantes na indústria brasileira no período pós-guerra. Mas, por duas razões, seria errado tomar esses esquemas como exemplo adequado das mudanças que ocorreram. Em primeiro lugar, há uma diferenciação considerável, nos setores dinâ-

micos, com respeito aos níveis de salário, ao controle estrangeiro, à locação etc. O setor mecânico, por exemplo, tem níveis salariais relativamente maiores, mas constitui-se de empresas menores, que pertencem a capital brasileiro e estão localizadas na cidade de São Paulo. Na indústria de material elétrico, por outro lado, os níveis salariais estão muito mais próximos da média industrial. A dicotomia entre 'tradicional' e 'moderno' sempre esconde mais do que revela. Em segundo lugar, os setores mais antigos *não* eram tradicionais, no sentido de permanecerem sem mudanças e fixados nas práticas do passado: o desenvolvimento das novas indústrias foi acompanhado por uma transformação importante de outros setores. Mata e Bacha fornecem dados sobre a produtividade por operário no período de 1949 a 1969, que mostram que os aumentos nos grupos dinâmicos-A e dinâmicos-B foram quase iguados pelas indústrias tradicionais (1973: 307). Nas indústrias têxtil e de produtos alimentícios houve muita modernização. Nas empresas maiores foram introduzidos tecidos sintéticos, maquinário avançado de fiação e tecelagem, formas modernas de processar e empacotar produtos alimentícios. Em 1968, seis em cada dez das maiores empresas, em ambos os setores, eram de capital estrangeiro (Fajnzylber, 1971: 44). Do mesmo modo, vale a pena notar que, em 1970, a indústria têxtil era a segunda maior importadora de maquinário e equipamento estrangeiro (IBGE, 1974a). A estagnação de emprego nas indústrias tradicionais deveu-se ao rápido crescimento da produtividade, levando a diminuir os índices gerais de criação de emprego na indústria de transformação, nos anos 50.¹⁰

Essa observação significa que a modificação da indústria brasileira vai mais a fundo do que o desenvolvimento das indústrias dinâmicas, e a introdução de tecnologia e iniciativa estrangeira num pequeno número de setores.¹¹ De acordo com o modelo estruturalista de desenvolvimento econômico, o crescimento da oferta de emprego nos anos 50 deveria ser alcançado através do influxo controlado de capital estrangeiro no setor de transformação. Isso faria com que os recursos e *know-how* adicionais expandissem e intensificassem

10. Gerchunoff e Llach acentuam o mesmo ponto com respeito à Argentina (1975: 14).

11. Para uma exposição da visão estruturalista a respeito do papel do capital estrangeiro, ver Prebisch (1969: 40-43).

a base industrial. Porém, no caso do Brasil, como no resto da América Latina, o papel do capital estrangeiro e seus efeitos acabaram sendo muito diferentes. A expansão industrial foi parcialmente estimulada por investimentos governamentais, e foi apenas com planejamento e controle limitados que o capital estrangeiro penetrou na indústria de bens de consumo durável. A grande quantidade de recursos necessários para desenvolver inteiramente novas indústrias só podia ser suprida com reduções na renda disponível — seja diretamente, seja através da inflação. O Estado precisava financiar investimentos sólidos nas indústrias básicas e a infraestrutura necessária para a industrialização rápida. No Brasil isso foi conseguido com uma política de emissão para pagar as despesas do governo. Em 1962, quando começou a recessão econômica, o governo populista se viu na posição impossível de ter de controlar a inflação e restabelecer o crescimento, sem prejudicar os trabalhadores.¹² A crise econômica, sobrecarregada pela crise política relacionada a ela, levou ao golpe militar de 1964. Depois do golpe, buscou-se com empenho a reestruturação do capital e do trabalho, e o impacto do novo padrão de acumulação foi sentido não apenas pelos operários, mas também pelo capital dos setores tradicionais. Neste sentido, não se pode dar conta da transformação industrial através de um conceito como o de 'heterogeneidade estrutural da indústria' (Pinto, 1965), porque este se concentra nas diferenças entre os setores, mais do que na unidade do modelo de desenvolvimento econômico buscada dos anos 50 em diante. O novo modelo de acumulação implicava profundas mudanças na economia e na sociedade como um todo, e isto se viu muito bem depois do golpe militar em 1964.

A classe operária sob o regime militar

O governo militar chegou ao poder em 1964 com o compromisso de restaurar a ordem política e econômica. Do ponto de vista das relações entre diferentes capitais, isso envolvia reformas fiscais e financeiras e uma política de crise controlada, a fim de reestruturar o papel do capital nacional

12. Ver Oliveira, 1977: 90-91. Muito dessa descrição é extraída dessa fonte.

e estrangeiro na economia (ver Oliveira, 1977: 92-97). Com respeito à classe operária, o objetivo principal era interromper a radicalização crescente dos movimentos de trabalhadores no começo dos anos 60, e restaurar o controle do Estado, de modo a tornar possível a implementação de medidas novas e impopulares. Uma vez feito isso, foi possível substituir a política de «tutela» (proteção e controle) por uma orientação que subordinava o trabalho às novas necessidades do capital, conforme o planejamento centralizado e racional do Estado. Significava, na prática, a sujeição da classe a políticas destinadas a reduzir ou a conter os salários, e a aumentar a produtividade. Numa análise da década 1964-1974, Roberto Campos, ministro do Planejamento no período da reestruturação (1964-1967), delineou quatro estágios da política econômica.¹³ Chamou o segundo desses estágios de «a descoberta das duras realidades», que incluía o fim ou a redução de subsídios para a alimentação e transporte, uma opção em favor do «Estado produtivista», ao invés do «Estado distributivista», e a aceitação de um «Poder Executivo suficientemente forte para implantar disciplina orçamentária, definir as prioridades nacionais e controlar a indisciplina salarial». Esse período de ajuste foi difícil tanto para o capital como para o trabalho, principalmente para as empresas nacionais menores. Porém, o governo via isso como necessário, mesmo que indesejável. Mas enquanto as 'duras realidades' foram uma fase temporária para o capital, e uma preparação para o milagre econômico, para a classe trabalhadora elas duraram muito mais tempo. Das três medidas temporárias introduzidas para 'purificar' a economia quando Campos era ministro do Planejamento — política fiscal, política monetária e controle salarial — apenas a terceira foi aplicada rigorosamente ou mantida em vigor por mais tempo (Fischlow, 1974: 8-36). Junto com a repressão da classe trabalhadora e dos sindicatos, e as mudanças na lei de estabilidade de emprego, a política salarial foi um traço permanente de uma nova situação para a classe operária, depois do golpe.

13. Discurso na Câmara Brasileira de Comércio, feito em março de 1975, quando embaixador em Londres. Transcrição integral no JT, 31-5-1975.

Repressão

As medidas tomadas depois do golpe trouxeram firmemente a força de trabalho de volta ao controle do Estado. Líderes dos trabalhadores foram presos ou forçados a se esconder. O sistema político populista, que havia sido a fonte de seu poder, foi desmantelado, e as organizações políticas da classe trabalhadora foram perseguidas. Os sindicatos também sofreram medidas diretas. Em 1964, 409 sindicatos e 43 federações sofreram intervenção do Ministério do Trabalho. Os sindicatos maiores e politicamente mais ativos foram afetados de modo desproporcional (Erickson, 1977: 45 e 158). Em julho de 1964 foi promulgada uma nova lei, regulando o direito de greve, e isso tornou quase impossível uma greve legal. Além de proibir as greves em certos serviços essenciais e atividades produtivas, nenhuma greve poderia acontecer se o problema em discussão tivesse sido levado a julgamento na Justiça do Trabalho, julgamento esse que poderia, é claro, ser solicitado por apenas uma das partes.

A repressão da classe operária tinha por objetivo eliminar os elementos políticos dos movimentos de trabalhadores. Um dos temas dos ministros do Trabalho, depois do golpe, foi a necessidade de desenvolver um movimento sindical autêntico e apolítico.¹⁴ Mas a impopularidade das medidas governamentais significava que qualquer liberalização do controle sobre os sindicatos levaria à resistência da classe trabalhadora, como aconteceu em 1967-1968. Sindicatos 'autênticos' se opuseram ao Estado e defenderam os interesses de seus membros, e declarações de ministros do Trabalho não eram suficientes para conter o descontentamento da classe operária. Sendo assim, o Estado foi forçado a manter um controle permanente sobre os sindicatos. Depois do período inicial de intervenção do Ministério, permitiu-se lentamente que os sindicatos elessem novos dirigentes e retornassem ao funcionamento 'normal'. Essa normalidade, porém, teve limites muito restritos. Depois do fechamento do Congresso e de baixado o Ato Institucional nº 5, em dezembro de 1968, a vigilância do Ministério do Trabalho sobre os sindicatos

14. Esse tipo de declaração, a respeito do sindicalismo apolítico, pode ser encontrado nas propostas para a reforma da legislação trabalhista de Arnaldo Sussekind, em 1965, e nas declarações de Jarbas Passarinho a respeito da nova política, em 1967 (ver, por exemplo, OESP, 27-5-1967 e 11-8-1967).

foi ainda mais intensa. Qualquer tipo de ação radical ou de mobilização bastava para provocar um período mais longo de intervenção. O uso seletivo desse instrumento, bem como a detenção e prisão de líderes sindicais, intimidaram outros sindicatos que não tinham sido diretamente afetados. Desse modo, mesmo um número pequeno de intervenções do Ministério do Trabalho foi suficiente para imobilizar os líderes sindicais. Por exemplo, em 1972 o grupo de oposição dos metalúrgicos do Estado da Guanabara ganhou as eleições sindicais, e imediatamente houve intervenção do Ministério. Isso não apenas neutralizou a oposição em tal sindicato, como levou ao cancelamento de um encontro de sindicalistas de São Paulo, a respeito da política salarial (Mericle, 1974: 99-100). Dez anos depois do golpe, em 1974, a ameaça do Ministério do Trabalho foi nitidamente expressa pelo ministro, quando comentou o fim da intervenção na Confederação Nacional dos Trabalhadores em Estabelecimentos de Crédito:

«Esse comportamento, entretanto, não significa que deixamos de ficar atentos à evolução dos acontecimentos e prontos a agir, sempre que se fizer necessário, na salvaguarda dos dispositivos da lei, da segurança nacional e do respeito à autoridade».

(OESP, 9-11-1974)

Para os militantes sindicais nas fábricas, a situação era muito pior. Como se observou no capítulo 1, as greves e protestos poderiam ser acompanhados de demissões em massa, detenções e prisões. E não foi senão em 1976-1977 que os sindicatos e seus militantes sentiram-se inteiramente confiantes quanto às possibilidades reais de se oporem ativamente às medidas do Estado, sem sofrerem represália.

A política salarial

Uma das razões principais que explicam por que o Estado se viu sempre na necessidade de resolver assuntos trabalhistas com a ameaça da força foi a política salarial adotada em 1965. O princípio geral dessa legislação era o de que a fixação de salário deveria ser retificada, para manter sa-

lários reais aproximadamente constantes.¹⁵ Nos primeiros nove meses da política salarial, os aumentos eram determinados por juizes da Justiça do Trabalho, que podiam escolher os índices inflacionários que quisessem, e também determinar aumentos especiais para com isso compensar fatores como «distorções» nos salários relativos, perdas no salário real com respeito a níveis anteriores ao início da nova política salarial, bem como compensar os níveis salariais insuficientes para adquirir artigos de primeira necessidade (Lei 4.903 de dezembro de 1965). Contudo essas providências especiais e o arbítrio permitido aos juizes da Justiça do Trabalho não eram a melhor maneira de reduzir o índice de inflação, e transferir a renda do trabalho para o capital. Em 1966 foram decretadas novas leis que reduziram o papel da Justiça do Trabalho na determinação de acordos salariais, eliminando as medidas especiais e fornecendo um índice de inflação oficial. Daí por diante, a política salarial ficou estritamente subordinada às necessidades da política econômica geral. Acordos salariais, e as cifras nas quais eram baseados, ficaram subordinados às necessidades dos Ministérios da Fazenda e do Planejamento. Isso levou a um desvio sistemático de uma fórmula salarial que na teoria deveria ter mantido a participação dos salários na renda nacional aproximadamente constante.

A política salarial, como foi definida em 1966, determinou o nível de fixação salarial de acordo com uma fórmula que continha três variáveis básicas:

1. Uma compensação para o efeito de inflação, suficiente para restaurar os salários ao nível médio dos 24 meses anteriores.
2. Um resíduo inflacionário equivalente à metade do índice estimado de inflação para o ano seguinte à fixação.
3. Um aumento percentual equivalente ao aumento da produtividade nacional.

Enquanto tal fórmula deu à política salarial uma certa aparência tecnocrática e neutra, na prática era objeto de impor-

15. Para uma discussão dos debates que envolvem a introdução da política salarial ver Souza Martins, 1979: 139-154. Uma boa análise das conseqüências da política de acordos salariais pode ser encontrada no DIEESE, 1975.

tantes manipulações. Em primeiro lugar, nem sempre as estimativas da inflação passada eram exatas. O DIEESE calculou que os índices usados na determinação salarial estavam abaixo do índice de inflação de 1965 a 1968, e de novo irrealisticamente baixos entre 1972 e 1974 (DIEESE, 1975: 28). Em segundo lugar, o índice estimado da inflação futura, utilizado na política salarial, esteve mais abaixo do que o índice real para todos os anos, de 1966 a 1974. Essa afirmação é correta, mesmo que não se leve em conta o índice de inflação do DIEESE, ou que as próprias cifras do Estado sejam comparadas às estimativas usadas na política salarial. Entre 1965 e 1968, a compensação para tais subestimações não era feita no dissídio seguinte, apesar de nesse período se ter verificado a maior diferença entre a estimativa e o índice real. Frequentemente, a estimativa pouco se assemelha às previsões do próprio governo. Deve-se concluir que as cifras utilizadas na política salarial eram deliberadamente manipuladas a fim de trazer os índices de fixação abaixo do índice de inflação. Por exemplo, a estimativa de inflação usada na política salarial era de 10% entre julho de 1966 e junho de 1967, e de 15% no ano seguinte. Porém, em março de 1967, o Ministro da Fazenda Delfim Neto previu para o ano um índice de inflação de no mínimo 20%, sendo 25-30% a cifra final mais provável (OESP, 3-3-1967). Em terceiro lugar, a parcela correspondente à produtividade era sempre subestimada. Apesar do crescimento rápido do Produto Nacional Bruto, a cifra mais alta alcançada pela parcela de produtividade foi de 4% (Hoffman, 1976: 93-94). O resultado desses artifícios era determinar fixações salariais bem abaixo do índice de inflação, no período de reestruturação de 1965 a 1967, e de conservá-las no mesmo nível, ou ligeiramente abaixo, do índice de inflação entre 1967 e 1972, quando a economia estava se expandindo rapidamente e a produtividade estava crescendo.

As negociações salariais não são o único fator determinante nas mudanças dos índices salariais e dos rendimentos, mas é possível mostrar que o controle dos dissídios vinha acompanhado de uma contenção salarial. Algumas cifras apresentadas por Bacha sobre os rendimentos dos trabalhadores num grupo de empresas grandes no centro-sul do Brasil são mostradas no quadro 3. Dada a área, o tipo de empresa e o fato

de que o período coberto não inclui os períodos em que os níveis de salários estabelecidos estavam mais em desacordo com o índice de inflação, os números podem ser considerados

QUADRO 3

Evolução da remuneração real dos operários em profissões selecionadas, num grupo de grandes firmas industriais, 1966-72

Profissões	Número médio de observações	Remuneração em Cr\$ abril, 1972	Índice anual de crescimento da remuneração real, de abril de 1966 a abril de 1972
Servente	1.615	385	- 1,4%
Ajudante	1.815	512	- 1,2%
Manobrista	152	714	- 0,7%
Soldador	110	826	+ 3,4%
Pintor	112	766	+ 4,8%
Mecânico	306	1.167	+ 3,8%
Operador de máquinas	469	1.171	+ 2,5%

Fonte: Bacha, 1975: 140.

os melhores que se encontrariam para a massa operária, na década após o golpe militar. A conclusão de Bacha é de que os rendimentos dos operários não-qualificados e semiquali- ficados caíram, no período coberto por seus dados:

«O controle salarial não apenas permitiu uma redução substancial nos índices de inflação: junto a uma completa proibição de greves e à intervenção da polícia nos sindicatos mais fortes, enfraqueceu a posição de negociação dos assalariados tanto para contestar as perdas reais da renda, como para lutar por uma participação nos rendimentos da produtividade. Mesmo com margens de lucro constantes, a correção inflacionária de custos não provenientes de salários cresceram de 1964 a 1967: os beneficiários foram o setor financeiro, os rentistas e proprietários de imóveis, as concessionárias de serviços públicos e o próprio governo. Depois de 1967 as empre-

sas, o governo e os assalariados de renda mais alta ficaram com os rendimentos crescentes da produtividade. Durante este período os diferenciais de qualificação aumentaram muito, em virtude da posição mais forte de negociação dos operários qualificados. Estes últimos contudo não conseguiram manter do mesmo modo constante sua participação na renda. Os vencedores estavam claramente em altas posições hierárquicas tanto no governo, quanto nas empresas privadas... Os salários reais para os que estavam em posições não-qualificadas caíram nitidamente; para os qualificados o caso é mais confuso; em média estes operários obtiveram aumentos moderados nos salários reais; os que estavam no topo, contudo, colheram os frutos da maior parte dos rendimentos, com um crescimento por ano de 8,1% no salário real durante o período em questão». (Este é o texto que acompanha o quadro num resumo em inglês de parte do artigo em português, 1976: 15-16).

A conclusão de que entre os operários apenas os qualificados experimentavam aumentos reais encontra apoio em uma análise de variações salariais feita pelo DIEESE. O quadro 4 apresenta a evolução salarial num grande número de empresas em São Paulo. Os dados são baseados em estimativas dos salários médios nas firmas metalúrgicas, feitas a partir da Contribuição Sindical, que é paga em março de cada ano.¹⁶ A primeira coisa que se nota é que os operários metalúrgicos não se saíram tão mal quanto os operários têxteis. Mas mesmo para os primeiros os salários caíram demais nos primeiros cinco anos, de 1961 a 1966, provavelmente por causa do forte arrocho salarial, nos primeiros dois anos depois do golpe militar. Em 1976, o salário médio real ainda estava abaixo do nível de 1961. Em segundo lugar, no setor metalúrgico os dados da evolução salarial de acordo com a qualificação confirmam as descobertas de Bacha. Nos anos 60 os operários não-qualificados e semiqualeificados sofreram grandes perdas, que foram apenas parcialmente compensadas no período de 1971 a 1976. Só no caso dos operários qualificados é que notou algum aumento líquido no conjunto do período. Em terceiro lugar, a amostra das 20 grandes empresas me-

16. A Contribuição Sindical corresponde ao salário de um dia, mas o significado exato desse termo não parece estar especificado na CLT.

talúrgicas apresenta uma tendência diferente do conjunto do setor. Há ganhos no segundo quinquênio, mas perdas no terceiro. Isso também pode ser verificado no caso de cinco grandes empresas (duas montadoras e três de autopeças) no setor de transporte, embora, neste caso, o ganho de 1966 a 1971 tivesse sido menor. Esse ponto será retomado no capítulo 3. As cifras de Bacha e as do DIEESE diferem na avaliação do grau de redução do salário real dos operários — principalmente por causa do uso de índices de inflação diferentes — mas há concordância com respeito às mudanças nos salários durante o período.

QUADRO 4

Evolução no salário mediano real
de grupos selecionados de operários na cidade de São Paulo.
por quinquênios. 1961-1976¹ (porcentagens)

Grupo	Período		
	1961/1966	1966/1971	1971/1976
Todos os operários têxteis	- 13,5	- 15,2	- 2,7
Todos os metalúrgicos	- 22,0	+ 0,5	+ 9,9
Metalúrgicos, não-qualificados	- 30,9	- 18,4	+ 4,1
Metalúrgicos, semiqualificados	- 26,9	- 2,7	+ 6,3
Metalúrgicos, qualificados	- 8,3	+ 4,5	+ 14,8
20 grandes empresas metalúrgicas ²	- 6,1	+ 14,5	- 10,4
5 grandes empresas de material de transporte ³	- 8,9	+ 6,6	- 6,8

Fonte: DIEESE, 1977.

- Notas: 1. Os números referem-se a uma amostra de 10% de todas as empresas que devolvem os formulários da Guia de Contribuição Sindical. A Contribuição corresponde ao salário de um dia, para todos os operários. O salário mediano foi usado para fornecer uma cifra correspondente a um salário de trabalhador ligado à produção. Os salários nominais foram deflacionados pelo índice de inflação do DIEESE.
2. Esse grupo é composto de cinco empresas, de cada um dos quatro setores metalúrgicos básicos.
3. Esse grupo consiste de duas empresas montadoras e três de autopeças.

Para a maioria da classe operária, a realidade da reestruturação e expansão capitalista foi bem difícil.

Estabilidade no emprego

A segunda principal peça legislativa que merece atenção é a que trata da nova lei da estabilidade no emprego e da indenização por demissão, introduzida em 1966. O Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) substituiu a Lei da Estabilidade, que tinha sido introduzida na época do Estado Novo. Observou-se no capítulo 1 que esta última lei destinava-se a estruturar os mercados de trabalho urbano e estabilizar uma nova e crescente força de trabalho. Em meados dos anos 60 as necessidades do capital eram muito diferentes. Em primeiro lugar, a prioridade do novo regime não era estabelecer uma força de trabalho estável e crescente, mas muito mais a resolução de uma crise econômica pela reestruturação do capital, que a curto prazo, pelo menos, envolvia necessariamente capacidade ociosa e desemprego. No período de crise os empregadores acharam difícil suportar os custos de indenização por demissão, e procuraram uma mudança na lei. Em segundo lugar, os mercados de trabalho urbanos, na maior parte das áreas industriais, tinham se desenvolvido de modo significativo, depois da Segunda Guerra Mundial. Como resultado, havia um suprimento garantido de força de trabalho para todas as atividades não-qualificadas. E não eram necessárias medidas especiais para estruturar uma força de trabalho urbana. Em terceiro lugar, a produção industrial tinha passado por uma transformação naquele entretanto. O aumento da mecanização e o desenvolvimento do controle sobre o processo de trabalho, pela administração da produção em grande escala, significavam que a produtividade na indústria estava garantida, menos pelo conhecimento e experiência acumulada dos trabalhadores (dando ênfase à formação e à estabilidade) do que pelo controle e disciplina impostos pelo capital. Isso podia ser conseguido reduzindo a estabilidade de emprego. Essas mudanças a longo prazo poderiam ter levado, num estágio anterior, a uma mudança na lei, mas até o golpe militar não existiam condições políticas para retirar da classe operária uma de suas vitórias principais. No período populista, foi essencial para o regime o apoio da classe trabalhadora, e isso tornou impossível uma mudança tão radical no sistema de organização do trabalho. Uma vez que o golpe removeu

tais restrições, o governo militar poderia introduzir a nova lei e justificá-la em função da eficácia capitalista.

O FGTS diferia da Lei da Estabilidade em dois pontos fundamentais. Primeiro, retirava a proteção especial dada aos operários com mais de dez anos de serviço na mesma empresa. A lei antiga dava a tais operários o direito de permanecer no emprego, a menos que fossem demitidos por terem cometido uma falta grave. Uma infração grave de disciplina ou de responsabilidade tinha que ser provada na Justiça do Trabalho antes que se confirmasse a demissão. Se o empregador não pudesse comprovar a queixa, o operário poderia retomar seu posto, ou receber em dobro o valor normal de indenização (Cesarino, 1970: 219-220). A nova lei aboliu essa proteção.¹⁷ Segundo, e talvez ainda mais importante, o pagamento da indenização por demissão foi mudado. Na Lei da Estabilidade, os trabalhadores demitidos «sem justa causa» (em outras palavras, sem terem cometido infração de disciplina ou de responsabilidade, que permitiria sua demissão por uma boa razão) tinham o direito de receber, em pagamento, uma soma equivalente a um salário mensal por cada ano de serviço. O pagamento deveria ser feito com base no salário mensal mais alto recebido por eles durante os anos de emprego. Sob o novo sistema, os trabalhadores demitidos «sem justa causa» recebiam aproximadamente a mesma quantia pela demissão¹⁸, mas mudou o modo de pagamento. Para cada operário a empresa depositava 8% do salário básico numa conta, todo mês. O dinheiro dessa conta era usado pelo Banco Nacional de Habitação, que pagava juros e correção monetária¹⁹ por isso. Quando um operário é demitido «sem justa causa», a firma acrescenta 10% à quantia depositada e a soma total é paga como indenização.

Os efeitos práticos da nova legislação têm sido importantes para a classe trabalhadora. A retirada da proteção contra a demissão, para operários com mais de dez anos de emprego, afetou poucos trabalhadores, porque no sistema antigo as

17. Em teoria, o FGTS foi introduzido como uma segunda opção para a Lei da Estabilidade, mas na prática os trabalhadores foram obrigados a mudar para o novo sistema.

18. Tem sido objeto de discussão saber se o novo sistema realmente proporciona uma indenização igualmente farta.

19. Correção Monetária é um sistema que serve para aumentar os valores dos ativos financeiros de acordo com a inflação.

empresas, com freqüência, demitiam seus empregados no oitavo ou nono anos. Mas acontece que aqueles poucos operários poderiam ser importantes para a organização no local de trabalho. A proteção contra a demissão é agora garantida apenas aos trabalhadores eleitos para cargos de direção do sindicato. A mudança na forma de pagamento da indenização causou um impacto mais profundo. O encargo financeiro dos empregadores diminuiu consideravelmente pelo novo sistema, porque, ao introduzir a arrecadação de 8%, o governo cancelou outros tributos, no total de 6,25% do salário (Magana, 1966). Isso permitiu que os empregadores reduzissem o nível de emprego com mais facilidade, em períodos de recessão. Ao mesmo tempo, o novo sistema diminuiu o vínculo entre o custo do esquema de indenização e o número de trabalhadores demitidos «sem justa causa». No velho sistema as empresas pagavam indenização aos operários que demitiam, enquanto que, pelo novo, elas depositam nas contas de todos os trabalhadores, e a demissão só custa 10% sobre o que foi depositado. Isso fez com que a política deliberada de contratar e demitir se tornasse muito mais barata do que sob o sistema antigo.

Os defensores do governo justificaram o novo sistema como necessidade do capital. Magana (1966), por exemplo, apontou para as dificuldades que os empregadores enfrentaram ao demitir operários durante a recessão de 1965. Já o Professor Arnaldo Sussekind, Ministro do Trabalho em 1964-1965, argumentou que «a Estabilidade representa... forte restrição à autonomia administrativa dos empregadores» (citado por Maragliano, 1966: 49). O próprio Maragliano viu o antigo sistema como uma limitação ao impulso para o aumento da produtividade, o que contradizia a necessidade «da administração racional de todas as nossas possibilidades humanas e materiais» (1966: 55). O princípio de tutela e proteção, bem como o de controle, foi substituído pela necessidade da produtividade e da lógica do capital. Isso não foi bem recebido pelos advogados trabalhistas mais tradicionais. Cesarino, por exemplo, escreveu a respeito do FGTS: «Significa isto que os patrões ficam inteiramente livres para despedir a seu inteiro talante e capricho quem bem lhes parecer... fica restaurada a ditadura nas empresas» (1970: 276).

O julgamento de Cesarino supervaloriza o grau de proteção dado aos operários pela Lei da Estabilidade e pelo antigo sistema trabalhista, mas a indignação ilustra bem a mudança ideológica que ocorreu. O novo sistema, como Souto Maior formulou, está «dando ênfase ao problema da produtividade do trabalho por sobre o princípio tradicional da tutela» (citado por Cesarino, 1970: 278). Eram indícios das «duras realidades» que acompanharam a mudança de ênfase do «Estado Distributivista» para o «Estado Produtivista».

A indústria automobilística

O desenvolvimento e as características da indústria automobilística exemplificam muitas das mudanças observadas nas duas primeiras partes deste capítulo. O tamanho da indústria, a importância e a visibilidade para o público fizeram dela o modelo através do qual se basearam muitas generalizações a respeito do desenvolvimento industrial e econômico no Brasil.

A indústria de montagem automobilística chegou ao Brasil no começo do século, quando a Fiat começou a montagem de caminhões. Depois da Primeira Guerra Mundial, a General Motors, a Ford e a International Harvester também começaram a montar veículos feitos com componentes vindos dos Estados Unidos. Até os anos 50, a indústria ficou restringida à montagem de conjuntos importados. As poucas indústrias brasileiras de autopeças produziam apenas peças de reposição. Durante os anos 50 tudo isso mudou rapidamente. Os problemas de balanço de pagamento levaram a restrições de importação, tanto de veículos montados, como de componentes básicos para montagem. Isso, associado à pressão dos fabricantes locais de peças para a produção nacional de veículos automotores, levou a planos para a implantação de uma indústria automobilística (Martins, 1976: 413). De início, as duas montadoras principais, Ford e General Motors, foram contra a idéia; por volta de 1956, até mesmo a montagem local de conjuntos importados tinha chegado a uma virtual paralisação. Porém, como resultado da estratégia desenvolvimentista do governo Kubitschek, deram-se novos incentivos para que as empresas automobilísticas comesçassem a produ-

zir no Brasil. O plano geral para a implantação de uma indústria automobilística foi confiado ao Grupo Executivo da Indústria Automobilística (GEIA), especialmente criado para isso. O GEIA criou metas para uma rápida mudança visando o emprego de peças de fabricação local nos veículos, e criou incentivos para que as empresas estrangeiras produzissem e montassem no Brasil. As empresas que não conseguissem cumprir as metas deviam estar sujeitas a tarifas de importação extremamente altas. Mas para as firmas que continuavam, ou iniciavam a produção, estabeleceram-se concessões nas remessas de lucro, na importação de maquinário e de peças, e empréstimos a longo prazo, com taxas baixas de juros (Confederação Nacional da Indústria, s.d.: 23-24).

O GEIA era responsável pelo planejamento da produção de tipos diferentes de veículos, pela aprovação dos projetos propostos pelas companhias e pela garantia de que estariam disponíveis contingentes adequados de trabalhadores. Contudo, os modelos a serem produzidos, as técnicas a serem empregadas e a comercialização foram deixados a cargo das próprias companhias (Martins, 1976: 421). Os planejadores tiveram bastante sucesso. Por volta de 1960 existiam 11 empresas produzindo veículos e havia sido cumprida a prioridade do governo quanto à produção de jipes e *pick-ups*. Entre 1957 e 1959 tinham sido produzidos uns 90.000 caminhões, 70.000 *pick-ups* e 15.000 automóveis (Confederação Nacional da Indústria, s.d.: 31-35). Mas, nos anos 60, a indústria se desenvolveu de modo muito diferente. A partir de 1960 caiu a produção de caminhões, enquanto que a produção de automóveis continuou aumentando. A indústria automobilística atendeu ao padrão da demanda, mais do que às prioridades colocadas no *Plano de Metas* do governo Kubitschek, e assim aumentou a produção de veículos de passageiros, enquanto que no setor de caminhões a demanda parou, havendo muita capacidade ociosa de produção. A produção de caminhões declinou durante os anos 60 e só começou a se expandir depois de 1972, em contraste com a produção de automóveis, que cresceu regularmente de 1962 a 1967, acelerando o crescimento durante o período do milagre econômico. Por volta de 1976, produziam-se seis veículos de passageiros para cada caminhão ou ônibus.

Enquanto a indústria cresceu, o número de empresas diminuiu, como tinha acontecido nos Estados Unidos e na Europa Ocidental. Nos anos 60 a International Harvester, a Kharmann Ghia, a Vemag e a Willys foram todas encampadas por outras empresas, enquanto que as companhias matrizes da Simca e da FNM passaram para o controle da Chrysler e da Fiat respectivamente. Em consequência disso, por volta de 1976, a indústria era formada por sete importantes firmas multinacionais, cujas cifras de produção e emprego podem ser vistas no quadro 5. A indústria continuou a sofrer mudanças significativas, na última parte dos anos 70, em consequência da entrada da Fiat no mercado de automóveis pequenos; do rápido declínio da Chrysler, que passou para o controle da Volkswagen; e da substituição de automóveis grandes por pequenos, devido à crise do petróleo, que causou problemas para os fabricantes nos EUA. Apesar desses problemas e mudanças, a indústria automobilística brasileira cresceu, sendo uma das dez maiores do mundo, e sem dúvida a maior na América Latina, ultrapassando de longe a Argentina e o México. Embora ainda não tenha alcançado o nível de produção em massa da América do Norte, Japão e Europa, a indústria automobilística brasileira é a maior produtora do mundo capitalista, fora dos países OECD. E está, definitivamente, no estágio de produção em massa de veículos completos.

A maior parte desse complexo industrial está localizada na área da Grande São Paulo, sobretudo na região de São Bernardo do Campo. A concentração da indústria automobilística nas cidades industriais é parte de toda uma concentração de indústrias dinâmicas nestas áreas. As quatro principais cidades industriais de São Paulo têm um número desproporcional de trabalhadores nas indústrias de materiais de transporte e metalúrgica. E isso ocorre especialmente em São Bernardo, onde em 1970 64% de todos os operários trabalhavam nestes dois setores (IBGE, 1974b). Estas cidades industriais também mostram uma concentração de trabalhadores em grandes empresas, como se observa no quadro 6. Em São Bernardo, sobretudo, o domínio de cinco grandes firmas automobilísticas, empregando 66.000 operários, junto com outras dez que empregam 18.000 operários nos setores mecânico-metalúrgicos, levou a uma concentração de traba-

QUADRO 5

Produção por empresa e por tipo de veículo: 1976

Empresa	Automóveis	Camionetas de carga ou uso misto	Caminhões leves e médios	Caminhões pesados, superpesados e ônibus	Total da produção	Número de operários empregados
Chrysler	17.380	1.725	8.726	—	27.831	3.777
FNM ¹	4.792	—	1.061	3.744	9.597	5.832
FIAT ³	8.350	—	—	—	8.350	5.000 ²
Ford	129.017	27.295	15.619	—	171.931	22.459
General Motors	144.513	23.401	13.215	15	181.144	22.933
Mercedes Benz	—	—	35.250	13.567	48.817	16.460
Saab-Scania	—	—	—	4.571	4.571	2.822
Volkswagen	463.356	66.280	—	—	529.636	39.057
Todas as empresas	757.408	118.701	73.871	21.897	981.877	117.840

Fontes: Produção: Notícias da ANFAVEA, 276, fev. 1977.
Emprego: Quem é Quem na Economia Brasileira, 1977.

Notas: 1. A FNM é controlada pela FIAT.

2. Cifra estimada.

3. A FIAT se iniciou sua produção em 1976. Em 1979, a produção era de cerca de 10.000 unidades por mês.

QUADRO 6

Distribuição de operários por tamanho do estabelecimento nas indústrias mecânico-metalúrgicas, em áreas selecionadas da Grande São Paulo ¹

Área ²	Ano ³	Todos os metalúrgicos		Estabelecimento com mais de 1.000 operários		Estabelecimento com mais de 500 operários	
		Número de operários	Número de estabelecimentos	% do número total de metalúrgicos	Número de estabelecimentos	% do número total de metalúrgicos	Número de estabelecimentos
Osasco	1978	32.885	272	37,6%	5	52,2%	12
Santo André	1977	46.081	322	48,6%	10	60,7%	19
São Bernardo	1978	125.557	575	67,2%	15	74,0%	26
São Paulo (cidade)	1976	421.277	10.076	20,8%	41	82,9%	113

Fonte: Dados não-publicados do DIEESE, computados do Guia de Contribuição Sindical.

Notas: 1. Estas áreas correspondem à base territorial dos sindicatos.

2. Os dados para São Caetano não eram disponíveis.

3. O ano em questão é o último para o qual se dispunha de informação.

lhadores nas grandes empresas. Dois terços de todos os operários metalúrgicos da área trabalham em empresas com mais de 1.000 operários, e três quartos trabalham em firmas com mais de 500 operários. Em Osasco e Santo André o grau de concentração é mais baixo, mas ainda bem acima do índice da cidade de São Paulo. Em geral não são encontradas informações sobre outras indústrias, mas na cidade de São Paulo apenas 13% dos trabalhadores na indústria de plásticos e 15% na indústria química estavam empregados em firmas de mais de 1.000 operários. A indústria automobilística, portanto, mais do que qualquer outra no grupo mecânico-metalúrgico, é o exemplo da tendência do desenvolvimento industrial no Brasil. Caracteriza-se por ter grandes empresas nas cidades industriais, e pela concentração de produção entre uma pequena quantidade de firmas de capital estrangeiro.

Com respeito aos salários, a indústria automobilística também exemplifica a tendência geral encontrada nas indústrias dinâmicas. Os dados dos censos mostram, claramente, que o nível médio de salários, nos setores dinâmicos-B, está acima do nível encontrado nos setores tradicionais (com exceção dos setores editorial e gráfica). Tomando a indústria têxtil como nível de referência para o setor tradicional, o salário médio dos trabalhadores ligados à produção, em São Paulo no ano de 1974, era 44% mais alto no setor metalúrgico, 36% mais alto no setor de materiais elétricos, 70% mais alto no de materiais de transporte, e 93% mais alto na indústria mecânica (IBGE, 1976). Contudo estas cifras gerais escondem a extensão real da diferenciação de salário, porque a indústria automobilística está associada ao setor de autopeças e a outros setores menores, não-automobilísticos, no grupo geral de «materiais de transporte». Quando o setor de montagem é separado, como no quadro 7, seus níveis salariais podem ser considerados excepcionais. Em São Paulo, o salário mediano no setor de montagem é duas vezes maior do que em quaisquer outros setores metalúrgicos, e a média salarial é cerca de 75% mais alta. Em São Bernardo a diferença é menor, porque as firmas são maiores e os salários são mais altos (em relação a São Paulo) nos outros setores metalúrgicos. Mas, mesmo assim, a média de salário é de 40 a 60% mais alta na indústria automobilística. Os únicos

QUADRO 7

Salário médio e mediano dos trabalhadores metalúrgicos,
Março, 1976 (Cr\$ por mês)

Grupo ¹	Salário médio	Salário mediano	Número de operários
São Bernardo, montagem ²	2.870	2.307	66.304
" " autopeças	1.952	1.352	20.067
" " metalúrgica	2.113	1.444	6.207
" " material elétrico	1.881	1.333	6.128
" " mecânica	2.344	1.617	15.237
São Paulo, montagem ²	3.484	2.613	12.440
" " autopeças	1.843	1.288	48.927
" " metalúrgica	1.891	1.379	36.390
" " materiais elétricos	1.927	1.221	91.909
" " mecânica	2.024	1.376	201.388

Fonte: DIEESE.

- Notas: 1. As diferenças entre São Paulo e São Bernardo ocorrem porque os acordos salariais em São Paulo são feitos em novembro, antes do pagamento da Contribuição Sindical em março, enquanto que em São Bernardo a data base é em abril. Computando-se os níveis salariais dos dois setores automobilísticos com base na média do salário mínimo durante a vigência dos acordos salariais feitos em março de 1978, verifica-se que os salários nas duas áreas são *grosso modo* iguais.
2. Na classificação usada pelo DIEESE, este setor é denominado "Tratores, Caminhões e Automóveis". Portanto, inclui uma pequena quantidade de operários no setor de tratores.

setores que pagam níveis de salários comparáveis são: aço, máquinas, ferramentas, parte da indústria mecânica e energia elétrica. Em outros setores, como autopeças, química, material elétrico pesado etc., apenas algumas empresas pagam os índices oferecidos pela indústria automobilística.²⁰

Por causa dessas características — firmas grandes, salários altos, concentração nas cidades industriais — os operários da indústria automobilística têm sido identificados como uma aristocracia operária real ou potencial. Em 1978, o salário mediano na indústria automobilística era de quatro vezes o salário mínimo e o dobro do nível pago em indústrias como química, plásticos e construção. Porém seria engano acreditar que os trabalhadores da indústria automobilística escaparam das dificuldades enfrentadas pela classe trabalhadora, depois

20. Os índices salariais em que se baseiam essas comparações são extraídos dos cálculos dos rendimentos provenientes da Contribuição Sindical feitos pelo DIEESE.

do golpe de 1964. Logo depois do golpe, a liberdade de negociar diretamente com os empregadores desapareceu, o controle e a disciplina foram endurecidos, conforme aponta esta descrição de fatos ocorridos numa pequena fábrica automobilística:

«Em 1964, logo depois da suspensão do direito de greve, houve uma grande paralisação. Durou quatro horas. A empresa chamou o DOPS (a polícia política) e juntamente com os soldados chegaram e ameaçaram todos nós. Foi uma greve branca — as pessoas paradas em frente das máquinas. Os soldados tinham metralhadoras e máquinas de choque elétrico, e conversavam com um por um dos trabalhadores. ‘Você quer pôr sua máquina para funcionar, ou quer vir aqui fora e conversar conosco?’ Todos ficaram muito apavorados e começaram a trabalhar de novo». (Relato de um dos participantes, em 1974).

Em 1969, o DOPS foi convocado durante uma greve na Mercedes Benz, conforme relata Souza Martins (1979: 132), e em 1974-1975 prenderam, de uma só vez, 200 trabalhadores da fábrica Volkswagen (Frederico, 1978: 132). Estes poucos incidentes dão mostra da pressão sob a qual ficaram os operários metalúrgicos depois do golpe. Os efeitos da situação dos salários e das condições de trabalho serão discutidos nos próximos capítulos.

CAPÍTULO 3

Salários e condições de trabalho na indústria automobilística

No capítulo anterior foram traçados dois desenvolvimentos diferentes: a expansão das indústrias dinâmicas e a situação da classe trabalhadora depois do golpe militar de 1964. Para examinar os efeitos dessas tendências sobre os operários da indústria automobilística, é preciso examinar sua situação. Porém nenhum exame é inocente, e desse modo o capítulo começa com uma discussão de teorias de mercado de trabalho dual e segmentado. Essas teorias têm sido influentes e muito difundidas na análise das classes trabalhadoras da América Latina. As premissas e implicações dessas teorias, com respeito a qualificação funcional, práticas de recrutamento, salários e condições de trabalho são então comparadas com a situação na indústria automobilística brasileira.

O material empírico analisado neste capítulo só foi conseguido através da cooperação tanto do empresariado como dos sindicatos da indústria automobilística. O material foi fornecido pela administração de quatro companhias automobilísticas, por líderes sindicais e por militantes de base na indústria. Porém a base empírica principal para a discussão deste capítulo é o estudo de duas fábricas automobilísticas na área da Grande São Paulo, que pertencem a uma das empresas multinacionais. A administração da companhia permitiu o acesso às fábricas, forneceu muita informação sobre salários, práticas de recrutamento e seleção, relações industriais, e permitiu o acesso às fábricas para que fosse possível

entrevistar os operários durante as horas de trabalho. Nas duas fábricas, foram entrevistados 212 trabalhadores da produção.²¹ Estas duas fábricas serão chamadas FA1 e FA2. A produção automobilística envolve diversos processos diferentes. As principais áreas de produção são: 1) usinagem, que produz a parte mecânica (motores, transmissões e eixos); 2) as estamparias, que fabricam as chapas de metal para a carroceria; 3) funilaria e pintura, que transformam as chapas em carrocerias; 4) a montagem; 5) os serviços auxiliares, como fornecimento de peças e materiais, manutenção e ferramentaria.²² Para assegurar uma amostragem de operários que refletisse tanto a qualificação como as áreas específicas de produção (mesmo que a amostragem geral fosse pequena), não se tentou conseguir uma amostra ao acaso entre os milhares de trabalhadores das duas fábricas. Pelo contrário, foram selecionados grupos que poderiam refletir diferentes níveis de qualificação e diferentes áreas da produção. Na FA1, onde havia pouca produção da parte mecânica, a estamparia era pequena e as ferramentarias grandes, a amostra foi extraída entre os operários não-qualificados e semiquualificados, nas áreas de montagem, e entre os operários qualificados da ferramentaria.²³ Na FA2, onde a divisão de usinagem era grande, a estamparia era maior e a ferramentaria era relativamente menor (por causa de uma divisão limitada de funções entre as fábricas), a amostra inclui operários não-qualificados da usinagem e da montagem, operários semiquualificados dessas duas áreas e também da estamparia, e ferramenteiros qualificados da área de ferramentaria.

As entrevistas incluíam perguntas sobre o histórico de emprego, o trabalho realizado, salários etc., bem como perguntas sobre o que achavam dos salários, das condições de trabalho, dos sindicatos e dos problemas políticos.²⁴ Terminado o levantamento na FA1, o questionário foi revisto e aumentado, antes de ser posto em prática na FA2. Em vista

21. Todos os operários da produção eram do sexo masculino, portanto a amostra não foi estratificada por sexo.

22. Para uma descrição geral da construção de automóveis, ver *Central Policy Review Staff*, 1975: 11-16.

23. Além disso, foi incluída uma pequena amostra de operários qualificados, da linha de montagem — funileiros e soldadores — mas esta provou ser muito pequena para ser de uso geral.

24. Dentro dos grupos selecionados de operários, por exemplo os operários semiquualificados da estamparia, foi extraída uma amostra aleatória a partir dos números de registro dos operários.

disso, certas áreas de discussão, neste capítulo, só apresentam a informação da FA2. Nas fábricas, colocaram-se poucas condições para mim. Não se estabeleceram limites para o acesso às áreas diferentes das duas fábricas, e a administração não vetou o questionário. No entanto, concordei em manter em confidência o nome da companhia. Por causa disso, é preciso lembrar que serão usadas duas formas diferentes de referência. Quando a informação vier diretamente da administração ou dos trabalhadores, as fábricas na Grande São Paulo serão referidas pelos códigos FA1, FA2, FA3, FA4 etc. Quando a informação disponível for conseguida de modo público, serão usados os nomes verdadeiros das companhias e fábricas. Sem dúvida, causará alguma confusão, mas é inevitável.

As teorias dos mercados de trabalho dual e segmentado

O desenvolvimento rápido, mas desigual, da maior parte das economias da América Latina, nos anos 50 e 60, criou uma situação em que alguns setores da indústria avançaram muito mais do que outros. Isso foi chamado de 'heterogeneidade estrutural'. Empregado, primeiro, para a análise do desenvolvimento econômico, tornou-se um conceito-chave em muitos relatos do desenvolvimento da classe trabalhadora, no pós-guerra. O capítulo anterior mostrou que a implantação de novas indústrias na Grande São Paulo levou à expansão de grandes empresas, com freqüência multinacionais, que pagavam salários relativamente altos aos trabalhadores. O contraste aparente entre essas empresas e as dos setores mais atrasados (isto é, menos avançados em tecnologia e organização) fez com que estudiosos distinguíssem os diferentes setores da classe operária de acordo com o tipo de indústria em que trabalham. Quijano, por exemplo, escreveu a respeito do contraste entre os setores hegemônico e competitivo da economia. Presume-se que os trabalhadores dos setores hegemônicos — compostos de grandes empresas oligopolistas — formem um grupo estável e privilegiado, distinto dos outros segmentos da classe operária, por causa de suas qualificações especiais, instrução e cultura, e atitudes psicológicas (1974: 407-408 e 419). Os operários na indústria moderna

começam com características diferentes do resto da massa de trabalhadores, ou as adquirem. Desse modo, são capazes de vender sua força de trabalho em mercados restritos, que estão livres da pressão geral da massa de migrantes que chegam às cidades.

Uma demonstração coerente da teoria do mercado de trabalho dual e segmentado, na América Latina, pode ser encontrada em Foxley e Muñoz (1977: 83-87). Estes autores distinguem entre empregos nos setores moderno e tradicional. O progresso técnico e os processos intensivos em capital estão concentrados nos setores modernos (por definição), criando uma demanda de trabalhadores qualificados e de outros, de alta qualificação, nestes setores. Alguns operários são empregados porque têm qualificações especiais, adequadas aos novos processos. Outros são admitidos por causa de suas aptidões gerais, recebendo da empresa o adiestramento na função. A administração das empresas modernas investe nos operários formados «em casa», e ao mesmo tempo quer manter os operários que já eram qualificados, porque é difícil encontrá-los nas áreas industriais. Por isso a administração tenta estabilizar sua força de trabalho, a fim de reduzir os custos de treinamento e de substituição. Como um meio importante de estabilizar a mão-de-obra é pagar salários mais altos do que a média, os trabalhadores da indústria moderna gozam ao mesmo tempo de qualificação, estabilidade e salário alto. Com essa posição segura, podem melhorar ainda mais seus salários, desenvolvendo sindicatos fortes, que podem extrair dos empregadores uma participação maior nos altos lucros do setor moderno, vindos da produtividade crescente e do poder de monopólio. Em contraste, a situação dos trabalhadores das indústrias tradicionais é muito diferente. São, principalmente, não-qualificados e com pouca segurança no emprego: os salários e a produtividade são baixos. Esses operários, durante o período de emprego nos setores tradicionais, podem não receber nem qualificação, nem aptidões que lhes assegurem um trabalho estável, com salário alto, no setor moderno. É claro que, para a massa de desempregados, a situação é ainda mais desoladora. É grande a diferença entre aqueles que conseguem vencer nos setores modernos e a massa de operários. E essa diferença é aumentada tanto pelos sindicatos como pelo Estado. Os sindicatos só

funcionam efetivamente no setor moderno, onde as pressões do exército industrial de reserva de desempregados são neutralizados pelas exigências especiais de trabalho. O Estado dá ao setor moderno maior acesso à assistência financeira e governamental (Foxley e Muñoz, 1977: 86), e incentiva a divisão do mercado de trabalho, aprovando uma legislação social que protege os que estão empregados, às custas daqueles que não estão (Miller, 1971: 237). De acordo com Miller, o resultado disso é a criação de uma elite de operários privilegiados:

«O desenvolvimento de grupos de mão-de-obra não-competitivos na América Latina urbana... resultou na criação de um pequeno grupo de elite de operários, com salários muito altos e seguros frente à adversidade econômica» (1971: 241).

A noção de mercado de trabalho dual, empregado por Miller, Foxley e Muñoz, é extraída do trabalho de Doeringer e Piore sobre os mercados de trabalho nos Estados Unidos. As características dos dois tipos de mercado de trabalho descritas por Foxley e Muñoz correspondem aos tipos de trabalho e métodos de preenchimento de emprego descritos por Doeringer e Piore (1971). Por essa razão é necessário examinar a análise dos autores norte-americanos, para um exame mais completo da criação e do funcionamento dos mercados de trabalho urbanos. Doeringer e Piore distinguem entre um mercado de trabalho primário, que consiste em empregos com altos salários, boas condições de trabalho, boas possibilidades de melhoria, estabilidade de emprego e igualdade na aplicação das regras de trabalho (1971: 165); e mercados de trabalho secundários, formados por aglomerados de empregos que não possuem essas características desejáveis. A formação de dois tipos de características de emprego radicalmente diferentes é atribuída aos padrões também diferentes da demanda de mão-de-obra, que levam a diferentes padrões de recrutamento, de formação e de promoção nas empresas e entre as empresas. O conceito fundamental do 'mercado de trabalho interno' é a base para a distinção entre tais padrões. Esses escritores afirmam que os mercados de trabalho primários são formados por séries de mercados de trabalho internos (1971: 167).

Um mercado de trabalho interno é definido como «uma unidade administrativa... dentro da qual o preço e a alocação da força de trabalho são governados por um conjunto de procedimentos e regras administrativas» (1971: 1-2). Essa é uma definição tão ampla que poderia ser aplicada a qualquer desvio da situação de mercado competitivo, hipotética. Mas a discussão rapidamente se reduz a duas formas importantes de mercado de trabalho interno: 1) um mercado de trabalho interno 'fechado', em que entrar para a empresa é a base de uma hierarquia funcional, e os postos mais altos são preenchidos através da promoção interna; 2) um mercado de trabalho interno 'aberto', em que os empregados são preenchidos de fora da empresa, segundo critérios extramercado, como, por exemplo, a posse de uma carteira do sindicato. Afirmam que o mercado de trabalho interno fechado predomina na indústria de transformação dos Estados Unidos (1971: 2-3). A existência de mercados de trabalho internos fechados pode ser relacionada com os argumentos apresentados por Foxley e Muñoz. Se as empresas precisam conservar os operários qualificados e formar (e manter) operários semiquilificados, irão usar sistemas de promoção interna e pagar salários relativamente altos a seus trabalhadores. Assim, uma vez que se admite que a demanda de mão-de-obra no setor moderno é tanto para operários qualificados, como para não-qualificados (que podem ser adestrados no emprego), torna-se razoável aceitar a evidência de índices relativamente altos de salários nestas indústrias, como prova da existência de mercados de trabalho internos fechados. A partir disso, seria lógico aceitar que os mercados de trabalho internos, fechados, formariam a base de um mercado de trabalho primário.

Assim, nos termos dessa teoria, as evidências são a favor de aceitar a existência de mercados de trabalho primários na moderna indústria de transformação do Brasil. De acordo com o capítulo 2, os salários relativamente altos, e o desenvolvimento da indústria moderna têm sido, nitidamente, acompanhados pela demanda de operários qualificados, nos principais centros industriais, e pela introdução de sistemas sofisticados de administração de pessoal. Além de tudo, na indústria automobilística a chegada da empresa grande e moderna parece ter trazido as práticas modernas de trabalho

que Doeringer e Piore examinaram com relação aos Estados Unidos. Embora haja poucos estudos empíricos sobre a situação dos trabalhadores na indústria automobilística brasileira, dois exames do assunto tenderam a reforçar a noção de que o emprego nessa indústria é um mercado de trabalho primário, e que seus operários formam uma elite privilegiada. O primeiro a fazê-lo foi Rodrigues, baseado num estudo feito em 1963. Rodrigues faz uma avaliação detalhada das atitudes dos trabalhadores da indústria automobilística. E, apesar de restrições e condições ocasionais, seu argumento principal é de que a mobilidade ascendente da massa de trabalhadores da agricultura para a indústria, e a experiência específica de emprego em uma empresa de salário alto, moderna, esclarecida, criaram uma força de trabalho que está, de modo geral, satisfeita:

«Empresa grande, empresa automobilística, empresa mais simpática, etc., para os trabalhadores, constituem, justamente, sinônimo de 'salários mais altos' e 'melhores possibilidades profissionais'. É também nas grandes companhias que o operário acredita encontrar maiores probabilidades de elevar-se na hierarquia profissional, uma especialização e a aquisição de um ofício que, amiúde, as pequenas empresas não podem oferecer.

Para quase a totalidade dos respondentes, a companhia preenche amplamente as expectativas que presidiram a procura do emprego» (1970: 45).

Ao mesmo tempo, a política salarial da firma e a atitude geral com respeito às relações industriais neutralizaram efetivamente o sindicato, enquanto que a promoção interna oferecia possibilidades de melhoria reais para muitos operários:

«É patente que o salário — bem como outras vantagens que os operários valorizam — não aparece para o grupo como resultado de uma pressão coletiva ou de uma ação sindical... Demais, em parte por razões de ordem técnica e, em parte, em função da política de relações humanas, a Empresa Automobilística orientou-se no sentido da promoção interna, do aproveitamento de seus próprios empregados para as novas vagas que se abriam na hierarquia da companhia. Os trabalhadores mais capazes e mais antigos tiveram, destarte, efetivas possibilidades

de ascensão que não ocorreram em outras indústrias e não soem acontecer neste mesmo ramo em outros países. Estas *chances*, provavelmente, desaparecerão quando a indústria automobilística brasileira atingir sua maturidade» (1970: 101-102).

A ressalva final é significativa, mas não altera o argumento de que, na ocasião do estudo, os operários estavam razoavelmente felizes com a situação.²⁵ Esse ponto de vista, associado ao fato de que os trabalhadores da indústria automobilística ganham nitidamente acima da média de salários, criou o estereótipo (que tem sido bastante difundido no Brasil) do operário da indústria automobilística como qualificado, privilegiado, bem pago.

A segunda avaliação da situação dos operários na indústria automobilística encontra-se na obra de Almeida (1975; 1977; 1978). A autora argumenta que a heterogeneidade estrutural da indústria no Brasil produz uma diferenciação dentro da classe operária e uma diversidade da atividade sindical:

«... a heterogeneidade crescente da estrutura produtiva se traduz na diferenciação da própria camada dos assalariados de base, em termos de situação e condições de trabalho, níveis de qualificação e oportunidade de remuneração.

Tudo isso é bem conhecido. Nos marcos desse trabalho importa destacar que essa diferenciação interna do operariado fabril implica na diversificação dos problemas enfrentados, dos interesses e das reivindicações dos distintos grupos de trabalhadores. E mais do que isso, interessa discutir como o surgimento e o predomínio da grande empresa moderna no interior do parque fabril possibilita a emergência de novas temáticas reivindicatórias, novas formas de negociação e de organização sindical e, finalmente, de alternativas de ação sindical diversas daquelas anteriormente descritas (populistas)» (1978: 479).

25. De fato, Rodrigues é ambíguo a ponto de ser contraditório. Em dois momentos (1970: 38 e 84) afirma que só pode demonstrar que os trabalhadores da indústria automobilística não irão adotar uma perspectiva revolucionária ou socialista. Mas continua afirmando muito mais do que isso em outros momentos. Por exemplo, argumenta que a política da firma de conceder aumentos pequenos e freqüentes nos salários eliminou o conflito salarial e pôs um fim às greves.

Almeida não afirma que todos os empregos na indústria automobilística brasileira são um mercado de trabalho primário, mas presume que a força de trabalho na indústria como um todo define-se pela predominância de características do mercado de trabalho primário (1978: 481-482).²⁶ Isso, então, lhe permite estabelecer uma posição entre as firmas grandes e pequenas, setores modernos e tradicionais, e as áreas industriais de São Paulo mais novas e mais velhas:

«... os problemas enfrentados no trabalho diário por um operário da Volkswagen são necessariamente diversos daqueles que atormentam os trabalhadores de uma pequena fábrica de confecções do Bom Retiro» (1977: 18).

Além de concluir que há uma divisão inevitável dentro da classe operária, resultante do desenvolvimento da indústria moderna, Almeida também sugere que a maioria dos operários na indústria moderna, em particular os da indústria automobilística, desfrutam de empregos estáveis e de salários altos, têm boas condições de trabalho e oportunidades de melhoria. Esse tipo de argumento, portanto, liga-se às afirmações feitas por Rodrigues. Mas será uma avaliação exata da situação dos operários automobilísticos?

Os mercados de trabalho na indústria automobilística

A base da discussão a respeito da existência de mercados de trabalho primários, que oferecem bons salários e condições de trabalho, é a necessidade dos mercados de trabalho internos de formar e estabilizar operários. Um mercado de trabalho interno fechado implica o recrutamento de trabalhadores de fora da empresa para a base da hierarquia funcional, e o preenchimento dos postos mais altos por um processo de formação e promoção internas. Na terminologia da teoria, as vias de entrada são limitadas e as filas (grupos de empregos entre os quais os operários podem mudar) são relativamente grandes. De que modo isso corresponde à situação da indústria automobilística?

26. Almeida afirma que existe um mercado de trabalho primário para os empregos qualificados e um mercado secundário para os empregos não-qualificados.

A maioria dos operários da FA1 e FA2 era não-qualificada ou semiquificada. De acordo com a própria qualificação da companhia, 29% dos operários horistas, na FA1 e FA2, estavam em trabalhos qualificados, enquanto que os outros 61% estavam divididos entre 20% não-qualificados e 41% semiquificados. Em outras empresas automobilísticas foram encontradas distribuições de qualificação semelhantes. Os operários qualificados concentravam-se principalmente nas divisões de ferramentaria e manutenção, enquanto que os operários não-qualificados e semiquificados se espalham por todas as áreas de produção. Para a indústria automobilística a proporção de operários qualificados não é baixa. Widdick cita, no caso da General Motors nos Estados Unidos, uma cifra de 21% (1976: 8), e parece razoável afirmar que, do modo como a indústria automobilística se desenvolve no Brasil, a proporção de operários qualificados vai antes diminuir do que aumentar.²⁷ Por causa disso, se pode declarar sem equívoco que o trabalho qualificado não predomina na indústria automobilística brasileira. Embora possa parecer uma afirmação corriqueira, é com frequência desmentida pelos que desejam explicar os salários médios relativamente altos dos operários na indústria.

Os operários qualificados possuíam, essencialmente, qualificações gerais que poderiam ser encontradas em muitas indústrias. Os trabalhadores nas divisões de ferramentaria e manutenção precisavam de um tipo de conhecimento necessário para qualquer lugar em que se fizessem ferramentas e estampas, e tivesse serviço de manutenção e conserto. Isso permite que as firmas automobilísticas recrutem pessoal no mercado de trabalho externo. Dos 60 operários da ferramentaria entrevistados na FA1 e FA2, os únicos não contratados como operários qualificados eram sete antigos aprendizes, e dois operários da FA2 que tinham frequentado, por sua própria conta, escola noturna, sem auxílio nenhum da empresa. Os aprendizes haviam sido empregados e formados através do SENAI. Além deste esquema, a empresa não achou que valesse a pena treinar operários qualificados que já estavam trabalhando na ferramentaria (por exemplo,

27. Tem havido muita controvérsia a respeito dos efeitos da mudança técnica, especialmente automação, nas exigências de qualificação. No Brasil, os tipos de técnicas que provavelmente serão introduzidos na indústria automobilística seriam talvez os que reduzirão os níveis gerais de qualificação (ver Bright, 1966; Ray, 1969).

formar torneiros para serem mandriladores). Em três outras fábricas, indagou-se à administração a respeito da formação, e só a menor delas proporcionava aos operários alguma formação em ferramentaria e manutenção. O terceiro grupo de operários qualificados — operários de produção qualificados, como pintores, soldadores, funileiros e mecânicos²⁸ — foi recrutado de modo bem diferente. Na ausência de sistemas formalizados de treinamento, tais operários recebem comumente sua formação no trabalho. Porém o tamanho da indústria metalúrgica em São Paulo permite que as firmas automobilísticas recrutem os trabalhadores no mercado aberto. As práticas variam de companhia para companhia. Na menor das cinco fábricas de onde as informações foram tomadas, FA5, a administração formou internamente a maioria dos operários de produção qualificados. Mas na FA4 a política da empresa era a de recrutá-los fora. A política da FA1 e FA2 estava aproximadamente entre uma e outra. Dos oito funileiros entrevistados, cinco tinham sido admitidos na fábrica como operários qualificados (quatro deles depois de terem trabalhado em onze outras fábricas automobilísticas²⁹). Do mesmo modo, cinco em oito soldadores entraram para a fábrica depois de aprenderem seus ofícios em outras firmas. De uma maneira geral, portanto, se pode afirmar que os operários qualificados são recrutados do mercado de trabalho externo. Uma vez empregados, recebem pouco treinamento, se é que recebem, e há pouca promoção a partir de funções qualificadas para qualquer outra posição. Para todos os operários qualificados, a única promoção possível na FA1 e FA2 era para o cargo de líder ou de mestre, e estes cargos dificilmente vagavam. Esse tipo de características de emprego não corresponde a um mercado de trabalho interno fechado. A segurança e a força da situação dos operários qualificados vinham da escassez geral de qualificações no mercado de trabalho externo, mais do que da formação de mercados internos.

A situação do mercado de trabalho para os operários não-qualificados e semiqualificados é muito diferente. Os salários relativamente altos que a indústria automobilística paga

28. Esses operários qualificados de produção somavam cerca de 5% de toda a força de trabalho horista na FA1 e FA2.

29. Esse índice de mudanças freqüentes de emprego na indústria automobilística será estudado mais adiante, neste capítulo.

atraem uma grande variedade de candidatos de muitos setores. Os departamentos de pessoal podem selecionar e rejeitar os candidatos de acordo com critérios como experiência, aceitação das condições de trabalho (para o trabalho exaustivo na fundição da FA5, por exemplo, a administração só recruta trabalhadores migrantes do Nordeste), adequação física etc. Observa-se no quadro 8 que, na FA1 e FA2, cerca de dois terços dos operários não-qualificados foram recrutados depois de já terem sido empregados em indústria. Já o outro terço vinha de diversos setores não-industriais. Os novos empregados eram colocados em trabalhos não-qualificados, se não tivessem o tipo de experiência industrial relevante para a indústria automobilística. O trabalho variava, consideravelmente, de acordo com a área da fábrica em que eram distribuídos: estamparia, montagem, usinagem etc. Estes operários poderiam esperar promoção para um serviço semiqualficado depois de um período entre 18 meses e dois anos. Porém há três razões para se duvidar que o recrutamento, e a promoção de operários não-qualificados, constituam um mercado de trabalho interno fechado.

Em primeiro lugar, cerca de 50% de todos os operários semiqualficados, entrevistados na FA1 e FA2, foram admitidos como operários semiqualficados por causa da experiência anterior na indústria automobilística, ou em indústrias afins. Para os montadores, a experiência poderia ser conseguida em outras fábricas automobilísticas. Para os prensistas e operadores de máquina as firmas não-automobilísticas poderiam também fornecer o tipo de experiência que a administração considerava adequada. Portanto, a promoção interna não era o único caminho para os trabalhos semiqualficados. Em segundo lugar, à diferença entre os operários não-qualificados e os semiqualficados não parecia corresponder uma diferença real em experiência e formação. Embora alguns trabalhos semiqualficados necessitem, com certeza, de experiência (montar pára-brisas, por exemplo), muitos outros não precisam. Estudos sobre o trabalho semiqualficado na indústria automobilística britânica indicaram que a formação básica, para muitos serviços, pode levar apenas alguns dias ou semanas (ver, por exemplo, Beynon 1973: 118, para o caso dos operários de montagem, e Turner *et al.*, 1967: 89, para o caso dos operários das usinagens). Muitas vezes os

QUADRO 8

Experiência profissional anterior de trabalhadores em duas grandes fábricas automobilísticas de São Paulo (porcentagens)

Profissão ¹	Experiências anteriores de trabalho						N =
	Indústria automobilística	Outra indústria	Outros ²	Direto da agricultura	Primeiro emprego	Não responderam	
FA1 Ajudante Montador	6	62	25	6	—	—	n = 16
	38	42	8	4	4	4	n = 24
FA2 Ajudante Montador Prensista Operador de máquina	3	67	20	10	—	—	n = 30
	44	38	13	6	—	—	n = 16
	25	50	20	5	—	—	n = 20
Entrevistas	27	57	7	7	3	—	n = 30

Fonte: Entrevistas.

Notas: 1. Os ajudantes são classificados pela empresa como não-qualificados, enquanto que as outras categorias são semiqualificadas.
2. Incluídos em "outros" estão: comércio, setor de serviços, pequenas oficinas (inclusive oficinas mecânicas) e trabalho por conta própria.

serviços são tão simples que, mesmo dando tempo para que se habituem à tarefa, o período de formação em serviço seria de poucos meses. Em terceiro lugar, os operários não-qualificados, em ambas as fábricas, se queixavam frequentemente que estavam fazendo um trabalho idêntico, ou semelhante, ao de seus colegas semiquualificados, mas recebiam salário menor. Nas duas fábricas, em muitas ocasiões, observou-se o desempenho de tarefas idênticas por operários de graduações diferentes.

Depois que os operários conseguem trabalhos semiquualificados, as oportunidades de promoção são muito limitadas. Como no caso dos operários qualificados, poucos cargos como de mestres e líderes são disponíveis, além de algumas ocupações qualificadas na linha de produção. Assim, para os operários não-qualificados e semiquualificados as carreiras são curtas e as vias de admissão relativamente abertas. Essas parecem ser as características de um mercado de trabalho secundário, e alguns escritores tentaram distinguir entre um mercado primário na indústria moderna, para operários qualificados, e um mercado secundário, para os não-qualificados. Souza, por exemplo, conclui que há mercados de trabalho primários para operários qualificados, na grande empresa moderna, mas que essas empresas

«participaram em larga escala do que se chamou anteriormente de 'mercado de trabalho secundário', com respeito a alguns serviços específicos, tirando vantagem da existência de uma oferta abundante de mão-de-obra barata, não-qualificada e, especialmente, diversificando sua estrutura salarial. Isso implicou, é claro, operar com altos índices de rotação de pessoal naqueles serviços específicos para os quais elas contratavam mão-de-obra não-qualificada por salários muito baixos» (Souza, 1978: 216).

Porém, com base na informação acima apresentada, pode-se argumentar que esta conceituação não é nada adequada. Por um lado, os operários qualificados não participam de modo algum dos mercados de trabalho interno. São recrutados num mercado de trabalho externo bem formado, e os índices salariais são estabelecidos por uma forte competição entre as empresas, resultando numa falta geral de tais ope-

rários. Por outro lado, a caracterização que Souza faz da situação dos operários não-qualificados é completamente inadequada, porque só pode explicar a existência de salários altos na indústria automobilística (e em outros setores modernos) se os trabalhadores, no mercado de trabalho secundário, forem uma minoria da força de trabalho — como o próprio Souza deixa implícito no decorrer de sua discussão (1978: 216). Mas mostrou-se que os operários não-qualificados e semiquualificados formam a *maioria* dos trabalhadores na indústria automobilística, e seus salários não são baixos, como se vê no quadro 9. O quadro apresenta os salários medianos para grupos diferentes de operários, definidos pela qualificação. O quadro mostra que o operário não-qualificado de nível médio ganhava duas e meia vezes o salário mínimo, e que o operário semiquualificado de nível médio ganhava, aproximadamente, quatro vezes o salário mínimo. Estas cifras estão bem abaixo das registradas para os grupos qualificados e administrativos, mas de modo nenhum correspondem aos «salários muito baixos», que Souza acredita que sejam pagos aos operários não protegidos por um mercado de trabalho primário. Uma teoria dos mercados de trabalho internos não pode explicar por que trabalhadores com muito pouca formação ou promoção, e que podem ser prontamente recrutados, recebem salários relativamente altos.

A situação dos trabalhadores da indústria automobilística tornou-se ainda mais intrigante, porque nestas indústrias existem estruturas de salário muito complicadas, apesar do uso dos mercados de trabalho externos. Na FA1 e FA2 a estrutura salarial para operários horistas tinha 14 graduações com seis pontos em cada uma. Esse tipo de sistema é usado em toda a indústria automobilística. Na FA3, FA4 e FA5, o número de graduações variava de 14 a 16, e o de pontos, de quatro a seis. As diferenças nos índices salariais, para as diferentes graduações, são mostradas no quadro 10. Uma vez que o leitor não familiarizado com diferenciais de salários no Brasil tenha tomado fôlego, depois de ver um mestre ferramenteiro ganhando mais de 5 vezes o índice inicial de um servente, e 4 vezes mais que o operário não-qualificado, o ponto a ser observado é que até na mesma categoria de trabalho os diferenciais de salário não são nada

QUADRO 9

Distribuição dos níveis de salário mediano dos Empregados por qualificação: FA2, 1975

Grupo ¹	% da força de trabalho total	% Cumulativa	Salário mediano por grupo ² (Cr\$ por mês)	Índice salarial em múltiplos do salário mínimo
Não-qualificado	20	20	1.037	2,5
Semiqualificado	46	66	1.620	3,9
Qualificado	24	90	2.459	5,9
Mensalistas	10	100	5.645	13,6
Todos os empregados	—	50	1.727	4,2

Fontes: Distribuição por nível de qualificação: cifras da administração para janeiro de 1975.
Níveis salariais: DIEESE.

Notas: 1. De acordo com a definição de nível de qualificação da companhia.

2. A mediana para o grupo é o salário do trabalhador que está no meio da hierarquia salarial, isto é, o salário recebido pelos operários não-qualificados entre o piso e o teto do grupo; para os semiqualificados é o nível intermediário entre os pagamentos mais baixos e mais altos.
Estas cifras foram compiladas na suposição de que os operários não-qualificados recebem os salários mais baixos, seguidos pelos semiqualificados etc.

insignificantes. Para as graduações um, dois e três, o período mínimo entre promoções de um nível para outro é de três meses. Para as outras, o ponto um é o salário de admissão. Depois disso, as promoções aos pontos três e quatro vêm após períodos mínimos de seis meses. Para os pontos cinco e seis as promoções ocorrem depois de um mínimo de 12 meses. Embora possa haver alguma justificativa compreensível para um mestre ferramenteiro experiente ganhar 40% mais do que um ferramenteiro que acabou de terminar seu período de experiência, é mais difícil explicar, por meio de uma teoria do mercado de trabalho interno, por que um montador, com mais de três anos de experiência, deva ganhar 45% mais do que um montador recém-admitido, ou 70% mais do que um ajudante da linha de montagem, com experiência de um ano.

Uma teoria de mercados de trabalho primário e secundário não pode explicar por que, na indústria automobilística, os salários dos operários não-qualificados e semiqualificados,

QUADRO 10

Níveis de salário-hora para algumas categorias selecionadas e pontos da escala de promoção na FA1, novembro, 1974¹ (ponto 1 para ajudante = 100)

Gra- dua- ção	Nível de qualifi- cação	Categorias incluídas na graduação ²	Ponto			
			1	2	4	6
1.	Não-qualif.	Servente	82	88	101	116
3.	Não-qualif.	Ajudante	100	107	122	140
6.	Semiquarif.	Manobrista	130	141	164	190
		Operador de produção ³				
7.	Semiquarif.	Montador	143	154	180	209
		Prensista				
8.	Semiquarif.	Operador de máquina ³	158	170	198	230
		Tapeceiro				
9.	Qualificado	Encanador	171	185	219	257
		Funileiro				
10.	Qualificado	Pintor de produção	188	204	240	283
		Plainador				
		Eletricista de manutenção				
12.	Altamente qualificado	Afiador	228	247	291	343
		Torneiro				
14.	Altamente qualificado	Ferramenteiro	271	296	353	421
		Inspetor de ferramentas				

Notas: 1. Na FA2 a estrutura era mais ou menos idêntica.

2. É apenas uma seleção. No conjunto há 80 especialidades.

3. Os operadores de máquina entrevistados na FA2 são os da graduação 3.

que precisam de formação limitada, são bem maiores do que no resto da indústria. A teoria também não pode explicar por que existe uma estrutura de salários complicada e diferenciada, quando o tempo de formação e de aquisição de experiência no trabalho são relativamente sem importância. Finalmente, lembrando que a indústria automobilística tem uma reputação, bastante justificada, de ter índices altos de rotatividade e de instabilidade de emprego, a explicação fica ainda mais difícil para a teoria do mercado de trabalho dual. Por que um empregador deveria pagar salários bem acima da média industrial aos operários não-qualificados e semi-

qualificados, que necessitam, relativamente, de pouca formação, e depois demitir um grande número deles a intervalos regulares?³⁰ Para responder a essa pergunta é necessário examinar, com mais minúcia, os salários e as condições de trabalho dos operários na indústria automobilística, e depois apresentar como explicação uma teoria diferente dos níveis de salário e das práticas de emprego. Sem uma teoria diferente, será impossível entender a situação dos trabalhadores na indústria automobilística, e explicar a sua militância recente.

Os salários e as condições de trabalho

Resolver os problemas que envolvem as políticas de emprego das empresas automobilísticas requer um conhecimento detalhado de salários e condições de trabalho na indústria. Tal conhecimento é também essencial para a compreensão das relações capital-trabalho, de militância dos trabalhadores e do avanço dos metalúrgicos de São Bernardo. Esta parte será, portanto, a base da discussão nos próximos dois capítulos. É uma análise de salários, vantagens não-monetárias, intensidade de trabalho, saúde e segurança, rotação de mão-de-obra e disciplina.

Salários

Teorias de mercado de trabalho dual acentuam o fato de que os trabalhadores do setor moderno ganham salários mais altos do que a média. Afirma-se, com frequência, que isso também implica ficar protegido das dificuldades que afetam outros operários (ver, por exemplo, Miller, 1971: 241). Contrastando com isso, as verificações da seção anterior sugerem três hipóteses a respeito dos movimentos salariais. Primeiro, dado que existe uma situação de mercado de trabalho bem diferente para operários qualificados, em comparação aos não-qualificados e semiquilificados, seus salários poderiam se movimentar em direções diferentes. Segundo, os salários dos dois grupos poderiam seguir os movimentos gerais de sala-

30. Essa alegação será totalmente fundamentada na parte seguinte deste capítulo.

rio. Os operários qualificados são recrutados em um mercado de trabalho externo, ao passo que os grupos não-qualificados podem ser recrutados de um grande contingente de trabalhadores. Terceiro, parece não haver razão para se esperar que os dois grupos estejam livres dos problemas que cercam os operários em geral. Até agora, não se encontrou qualquer razão para que os trabalhadores automobilísticos sejam tratados de modo diferente dos outros trabalhadores. O único fato constatado até aqui com respeito aos salários é que são mais altos na indústria automobilística do que na maioria dos outros setores.

Não é fácil estabelecer séries salariais. Dados para grupos específicos de operários não são geralmente disponíveis, e os índices altos e flutuantes da inflação no Brasil tornam difícil obter cifras deflacionadas precisas. Contudo, o quadro 11 tenta mapear os movimentos salariais para o período de 1966 a 1978, usando duas fontes diferentes, que não são diretamente comparáveis. Dividindo-se o período em dois subperíodos de seis anos, observa-se que de 1966 a 1972 os salários reais subiram cerca de 17%; e de 1972 a 1978 subiram cerca de 8%. Isso pareceria confirmar a noção de que os operários automobilísticos constituem um grupo privilegiado e seguro, se estas cifras forem comparadas à análise dos movimentos salariais apresentada no capítulo anterior. Mas, num exame mais de perto, a situação mostra-se mais complicada. O primeiro ponto a se notar é que os movimentos salariais, na indústria automobilística, seguiram a tendência dos acordos salariais. Durante oito dos doze anos para os quais se dispõe de dados, a direção do movimento dos salários reais foi a mesma do movimento dos acordos salariais, levando-se em conta a inflação. De modo especial, os dois indicadores se equiparam, de 1969 a 1974, quando os salários reais flutuavam consideravelmente. O resultado disso foi um aumento acentuado, seguido de uma queda pronunciada nos salários reais. O período da queda, 1972-1975, merece uma investigação maior, porque esclarece muitos fatores determinantes nos movimentos salariais, e porque foi um episódio importante para os trabalhadores e sindicatos da indústria automobilística.

QUADRO 11

Evolução dos salários reais, acordos salariais e produtividade por operário, na indústria automobilística: 1966-1978 (1972 = 100)

Ano	Salário real anual médio para pessoal ligado à produção	Salário real mediano, empregados da indústria automobilística, São Bernardo	Evolução dos salários reais ¹	Acordos salariais comparados ao índice de inflação	Produtividade por operário (1966 = 100)
1966	85,6	—	—	—	100
1967	84,8	—	Queda	Menor	105
1968	86,9	—	Aumento	Menor	116
1969	88,3	—	Aumento	Menor	128
1970	95,8	—	Aumento	Maior	149
1971	90,7	—	Queda	Menor	168
1972	100	100	Aumento	Maior	189
1973	96,7	—	Queda	Menor	198
1974	85,9	—	Queda	Menor	199
1975	—	85,3	—	—	—
1976	—	96,9	Aumento	Maior	—
1977	—	101,8	Aumento	Menor	—
1978	—	108,0	Aumento	Maior	—

Fontes: Salários do pessoal ligado à produção e produtividade por operário: Oliveira e Travolo, 1979: 79 e 81. Salário mediano real e acordos salariais: DIEESE.

Nota: 1. A evolução para 1966-1967 é representada pelo ano de 1967.

Entre 1972 e 1975, o governo tentou conter a inflação através de manipulação do índice oficial. Em 1973, anunciou-se um índice de 14%, mas três anos depois o governo foi forçado a admitir que o índice real tinha sido de 26,5%. Essa falsificação do índice de inflação significava que os aumentos de salário foram mantidos artificialmente baixos, e os salários reais reduzidos. As conseqüências podem ser vistas no quadro 12, que compara os níveis de acordos salariais, inflação e aumentos salariais para a indústria automobilística em São Paulo e São Bernardo. O quadro 12 mostra que os acordos salariais, nos dois anos, ficaram atrás do índice de inflação, e que uma aplicação correta da política de salários, incluindo uma margem para o crescimento

QUADRO 12

Acordos salariais e evolução dos salários
em São Paulo e São Bernardo, 1973-1975 (%)

	Metalúrgicos São Paulo (FA1) ¹	Metalúrgicos São Bernardo (FA2) ¹
1. Acordos salariais efetivos de 1973 e 1974 (cumulativo)	57%	39%
2. Acordos salariais calculados segundo a política de salários ²	97%	86%
3. Índice de salário-hora médio para montadores na FA1 e FA2 ³	58%	42% ⁴
4. Índice de salário-hora médio para ferramenteiros na FA1 e FA2 ³	78%	57%
5. Inflação de dezembro de 1972 a dezembro de 1974		66%

Fontes: Acordos salariais efetivos e calculados: *Movimento*, 24-10-1977. Níveis de salário-hora: registros da Companhia. Inflação: DIEESE, 1975: 74.

Notas: 1. As diferenças entre São Paulo e São Bernardo decorrem do fato de que seus acordos salariais acontecem em épocas diferentes do ano.
2. Esses níveis calculados incorporam as taxas de inflação passada e futura, bem como o aumento da produtividade, como na política de salários oficial.
3. Essas estimativas baseiam-se nos níveis reais de salário de janeiro-fevereiro de 1975, e as estimativas para janeiro-fevereiro de 1973 baseiam-se nos níveis em vigor em julho de 1973. Levaram-se em consideração as distorções provenientes de aumentos salariais antecipados nos acordos anuais.
4. Em 1973 foram alteradas as categorias da FA2 e foram usados os níveis salariais para prestatas.

da produtividade, teria produzido reajustes muito mais altos. No entanto, a influência dos acordos sobre os níveis salariais não foi uniforme. Os operários qualificados da FA1 e FA2, que na época estavam em falta, conseguiram obter aumentos acima dos níveis oficiais de reajuste. Já os montadores e prensistas, nas duas fábricas, viram seus salários amarrados aos índices. Não obstante, na FA2, nem mesmo os ferramenteiros conseguiram aumentar seus salários de acordo com o índice de inflação do período.

Tais fatos mostram que os trabalhadores da indústria automobilística não estavam isolados dos azares da classe operária em geral, depois do golpe militar. E, em virtude da queda acentuada nos salários reais, entre 1973 e 1975, não é de se surpreender que os operários da FA1 e FA2 estivessem insatisfeitos com seus salários, quando indagados a esse respeito, no início de 1975. Com exceção dos montadores da FA1, em todos os grupos de trabalhadores entrevistados, o número que avaliou os salários como 'ruins' superou o que os avaliou como 'bons'. O quadro 13 mostra que na FA2, em particular, onde o efeito da política salarial tinha sido mais severo (quadro 12), a maioria dos operários achou que

QUADRO 13

FA1 e FA2: «O que você acha de seu salário?»
(porcentagem)

Grupo	Bom	Satisfatório	Ruim	
FA1				
Ajudantes	19	38	44	n = 16
Montadores	25	54	21	n = 24
Operários da ferramentaria	8	55	37	n = 40
FA2				
Ajudantes ¹	10	40	50	n = 30
Montadores	13	25	62	n = 16
Prensistas	15	35	50	n = 20
Operadores de máquinas	10	43	47	n = 30
Ferramenteiros	10	35	55	n = 20

Fonte: Entrevistas.

Nota: 1. Na FA2 foram entrevistados dois grupos de ajudantes — um na linha de montagem e um na usinagem. Suas respostas só serão desagregadas quando surgirem diferenças significativas.

seus salários eram ruins. O custo de vida, sem dúvida, foi um fator importante nessas avaliações: nas duas fábricas juntas, apenas um trabalhador disse que os salários estavam aumentando mais depressa do que o custo de vida, enquanto que 173 disseram o contrário. Porém essas avaliações de salários também refletem outros aspectos da situação salarial, que precisam ser discutidos.

Quando a indústria automobilística se implantou no Brasil, os níveis salariais eram significativamente mais altos do que nas outras indústrias, tanto para os operários qualificados, como para os não-qualificados. Isso criou a expectativa segura e duradoura de que os salários nas indústrias automobilísticas seriam muito mais altos do que nas demais. No período do milagre econômico, essa expectativa foi reforçada pela rápida expansão da indústria, e sua posição-chave na economia brasileira. Mas a alteração das circunstâncias evitou que os níveis salariais preenchessem essas expectativas. Em primeiro lugar, durante o período do «milagre», 1968-1974, os salários reais baixaram ligeiramente, enquanto que aumentou cerca de 71% (quadro 11) o número de veículos produzido por empregado. Não causa surpresa, portanto, que 82% dos trabalhadores entrevistados na FA2, no começo de 1975, achassem que sua firma poderia pagar salários mais altos, tendo em vista o aumento de produção, produtividade e lucratividade.³¹ Em segundo, houve um estreitamento nítido dos diferenciais de salário entre a indústria automobilística, e outros setores das indústrias mecânico-metalúrgicas, nos anos 70. Em virtude dos índices relativamente altos de pagamento aos operários não-qualificados e semiqualeificados, a indústria automobilística não foi afetada pela falta de mão-de-obra não-qualificada que ocorreu em São Paulo, em 1973 e 1974. Enquanto muitas firmas pequenas e de tamanho médio tiveram que aumentar os salários para atrair trabalhadores, a indústria automobilística não teve nenhum problema. Isso significou que os diferenciais de salário se estreitaram. Na verdade, continuaram a se estreitar por todo o período para o qual existem as cifras comparativas, 1972-1978.³² Em todos os outros setores metalúrgicos, o salário médio e o salário mediano aumentaram mais depressa do

31. A questão da produtividade será retomada mais adiante nesta parte.

32. Os dados são de São Bernardo, e a fonte é o Guia de Contribuição Sindical.

que na indústria automobilística. Isso produziu uma sensação de que as coisas não estavam tão boas como antes. Segundo um ajudante da FA1:

«Já pagaram melhor. Em 58, quando meu pai trabalhou aqui, pagavam o melhor dentro do Brasil».

O declínio nos diferenciais interindustriais ficou especialmente marcado para os operários qualificados, por causa da forte competição no mercado de trabalho qualificado. Nos anos 60 e 70, a falta de operários qualificados forçou as empresas de fora da indústria automobilística a aumentarem seus salários. Os empregadores da indústria automobilística descobriram que, se elevassem seus próprios níveis para operários qualificados, o fato simplesmente provocaria uma nova série de aumentos nos outros setores. Portanto, ficaram satisfeitos de pagar segundo níveis que estavam no topo do mercado, mas não muito acima das outras firmas. Em 1973 e 1974, a falta aguda de mão-de-obra qualificada forçou, rapidamente, a elevação dos níveis salariais nas firmas pequenas. Já na FA2 o aumento nem mesmo se equiparou ao índice de inflação (ver quadro 12). Isso gerou o tipo de atitude manifestada por um ferramenteiro da FA2:

«Já não é aquele paraíso que era antigamente. Cain bastante. As outras subiram. A firma pequena está chegando perto das grandes».

Esta opinião refletiu-se na avaliação dos níveis relativos de salários feita por operários qualificados da FA2. Em 1963, Rodrigues pediu a operários qualificados para compararem seus níveis salariais com os de outras firmas. O pedido se repetiu em 1975. A comparação das respostas, no quadro 14, mostra que, em 1963, 23 entre 24 operários qualificados achavam que a firma pagava salários melhores do que a média. Em 1975 só 10% sustentavam essa opinião enquanto 25% achavam que a firma estava pagando salários abaixo da média. Os trabalhadores da FA1 sustentaram as mesmas opiniões. É assim claro que não se poderia dizer que os salários nas duas firmas «preencheram amplamente as expectativas que presidiram a procura do emprego» (Rodrigues, 1970: 45), por volta de 1975, mesmo que tivessem preenchido em 1963.

QUADRO 14

«Como a... (FA1 ou FA2) paga em relação a outras empresas de São Paulo?»
 Comparação dos resultados com os de Rodrigues.²
 (porcentagens)

Grupo	Melhor	Igual	Pior	
Rodrigues: ferramenteiros ¹	96	4	0	n = 24
FA1: operários da ferramentaria	12	77	10	n = 40
FA2: ferramenteiros	10	65	25	n = 20

Fontes: Entrevistas e Rodrigues (1970: 46).

- Notas: 1. Rodrigues refere-se a sua amostra de operários qualificados como 'ferramenteiros', mas descreve um dos entrevistados como um 'inspetor de produto final' (1970: 36), e desse modo é incerta a composição exata da amostra de entrevistados.
2. Perguntou-se também aos operários da FA2 como avaliavam sua empresa em comparação com outras indústrias automobilísticas. Muito embora fossem menos favoráveis nesses julgamentos do que tinham sido os ferramenteiros entrevistados por Rodrigues, a diferença não foi tão grande. Portanto, o declínio registrado neste quadro é um declínio de toda a indústria automobilística, não apenas das duas fábricas — se, é claro, as avaliações dos trabalhadores estiverem corretas, como foi argumentado no texto.

O descontentamento geral nas duas fábricas, por causa dos níveis salariais, em especial na FA2, compôs-se com os efeitos da complicada estrutura salarial descrita na parte anterior. Embora os aumentos periódicos pudessem, sem dúvida, compensar os efeitos dos aumentos de preços, o sistema também criou problemas. Os operários menos experientes sentiram que estavam recebendo muito pouco pelo trabalho que faziam, enquanto que os trabalhadores que tinham alcançado o topo da escala estavam frustrados, porque não teriam expectativas de novos aumentos. Um operador de máquina da FA2 resumiu o problema:

«Você acha que em geral a FA2 paga os salários que a gente merece?» «Em geral, não. Os ajudantes demoram muito para ganhar a classificação. Eu estou há dois anos no último (o teto para sua categoria). Isso causa desentendimento dentro da firma. Tem muita gente brônqueada. Reclamam. O feitor não dá aumento. Eles não produzem, baixam o ritmo da produção, para pegar aumento ou ser mandado embora» (Operador, FA2).

Os operários achavam injusto que se pagassem salários diferentes para trabalho similar, e ao mesmo tempo espe-

ravam que os aumentos viessem num período mínimo e ficavam ressentidos com a demora. Apesar de as exigências por mais pontos e por promoções mais rápidas poderem ser encaradas apenas como outra expressão de um sentimento de que os salários deveriam ser mais altos, o sistema, como é operado na maioria das firmas automobilísticas, gera descontentamentos específicos. Esta avaliação feita por um dirigente sindical da FA5 é exemplar:

«Eles prometem, por exemplo, quando a pessoa entra na firma, falam: 'depois de 3 meses você vai pegar tanto por cento de aumento, depois de 6 meses você vai pegar tanto por cento, depois de um ano, cada ano vai ter aumento, vai igualar'. Mas isso aí, ele fala 3 meses, acontece com 6 meses, fala 6 meses, acontece com um ano. Nunca cumpre aquilo programado também. Então, a gente vai discutir o problema, e eles alegam que o desenvolvimento daquele não é igual ao do outro. 'Mas como? Não está dando a produção, não está fazendo igual ao outro?' Provoca muito conflito dentro da firma. Há muito conflito com chefe por causa disso aí. Por que o outro, meu parceiro, faz o mesmo serviço e ganha mais do que eu? Por quê? Se tem uma linha de produção, você está determinado para fazer isso, isso e isso. Cada um aqui está fazendo a sua obrigação, o carro sai pronto. Então está dando a produção, está trabalhando. Como não tem valor? Eles não aceitam isso de maneira nenhuma».³³

A análise dos movimentos salariais no período mostra que, de modo geral, os salários reais não diminuíram, mas isso não dissipou o descontentamento a respeito dos salários. Os trabalhadores da indústria automobilística não estavam livres das vicissitudes do mercado geral de trabalho, e havia uma forte mas frustrada expectativa de que os salários deveriam ser mais altos. Os operários da indústria automobilística achavam que precisavam de salários mais altos, que mereciam salários mais altos, e que as firmas poderiam lhes pagar salários mais altos. Embora as entrevistas com os trabalhadores tenham sido feitas quando a tendência salarial estava

33. Esta citação foi extraída de uma entrevista feita por Werner Würtele. Agradeço-lhe por ter colocado à disposição de pesquisadores essa e outras entrevistas.

no ponto mais baixo, no período de 1966 a 1978, não se deveria supor que a recuperação dos níveis salariais, depois de 1975, bastou para dissipar o descontentamento verificado na ocasião da pesquisa. O ressentimento por causa do estreitamento dos diferenciais, a ausência de gratificação pelos aumentos da produtividade, e as alegadas injustiças da estrutura salarial não seriam, necessariamente, resolvidos pelos três anos de reposição dos salários reais. Além disso, a manipulação do índice de inflação nunca foi formalmente compensada, deixando um sentimento de injustiça entre os trabalhadores. Os operários achavam que continuariam a enfrentar o risco da queda de salários, enquanto a política salarial do governo permanecesse em vigor. Será mostrado no capítulo 5 que esses problemas foram ingredientes importantes na crescente militância dos operários da indústria automobilística, na última parte dos anos 70.

Os benefícios não-monetários

Quando as firmas multinacionais instalaram suas fábricas, nos anos 50 e 60, estabeleceram novos padrões de oferta de benefícios não-monetários para os trabalhadores. Além de manter clubes sociais e esportivos, e de promover um espírito de convivência, as firmas grandes introduziram assistência médica, serviços de restaurantes e transporte de ida e volta para as fábricas.³⁴ Algumas vezes se afirma que esses salários indiretos são uma parte importante dos rendimentos dos operários. Porém, nos anos 70, essas vantagens não-monetárias de modo nenhum compensaram o descontentamento dos trabalhadores com respeito aos salários. Por um lado, muitas firmas tinham seguido o exemplo das multinacionais, e os serviços tinham se tornado lugar-comum. Mesmo em uma firma pequena de autopeças, empregando apenas 200 operários, havia restaurante e serviço médico. Por outro lado, havia conflitos contínuos com respeito ao valor e à qualidade dos benefícios não-monetários. Na FA2, em especial, a tentativa de fazer os trabalhadores «darem

34. Esses benefícios não-monetários podem ser considerados tanto como tentativa de induzir boa vontade, quanto como um exercício em interesse próprio esclarecido. O suprimento de uma boa refeição, de transporte e de serviços médicos podem ser encarados como estímulos da produtividade, se os trabalhadores são subnutridos, moram longe das fábricas, e não têm acesso a um serviço médico adequado.

valor aos benefícios», fazendo-os pagar algo por eles, gerou ressentimentos entre os trabalhadores, e controvérsia na administração para se saber como a situação poderia ser manobrada. Na época da pesquisa, circulou um boato na fábrica de que a companhia estava prestes a aumentar o custo do transporte, e isso causou considerável consternação. A maioria dos aumentos nos preços dos serviços acompanhava os aumentos salariais, e assim os operários, com frequência, ficavam com a impressão de que o dinheiro era dado com uma mão, e tirado com a outra. As cifras da administração mostravam que a companhia pagava 75% do custo dos serviços de ônibus, mas mesmo assim muitos trabalhadores estavam convencidos de que eles é que pagavam a maior parte. Na plataforma de negociação, para 1977, os operários metalúrgicos de São Bernardo incluíram a exigência de que todos os serviços tivessem preços fixos enquanto durasse o contrato. Em termos de qualidade, os serviços também eram alvo de crítica. A comida servida pelo restaurante da FA2, provavelmente mais do que qualquer outra coisa na fábrica, era o ponto de convergência da crítica. As críticas recaíam sobre a assistência médica: muito cara, bastante inacessível, e muito controlada pela companhia. A assistência médica era, sem dúvida, melhor do que o INPS, da mesma forma que os serviços de ônibus eram um grande avanço em relação ao transporte público. Mas essas coisas não bastavam para compensar o descontentamento com respeito a outras questões, e nem estavam livres de crítica.³⁵

A intensidade do trabalho

Os operários não-qualificados e semiqualificados, na FA1 e FA2, ganhavam três ou quatro vezes o salário mínimo, mas trabalhavam muito para isso, especialmente na montagem, como revelam os dois comentários seguintes:

«O salário é bom. Em outras firmas, ganhei menos. Mas se trabalha mais também» (Ajudante, FA1).

«O operário na firma grande trabalha mais. Já trabalhei em firma pequena. Na primeira vez que fui trabalhar

35. Bons serviços podem dar a uma firma a reputação de "bom empregador", mas isso não faz parar greves, como as Indústrias Villares descobriram em 1973. Conforme observou um diretor sindical na época, a alimentação na firma era boa, mas as famílias dos trabalhadores não podiam comer no restaurante (Visão, 14-1-1974).

na... (FA6) estranhei. Faço o serviço de dois e a produção é só um pouco menos. O normal é aumentar a produção e ficar com o mesmo número de operários. A cronometragem é para puxar. Piorou agora. Tem o problema de ir ao banheiro... Está piorando. Por exemplo, tem gente que trabalha tomando café» (Montador, FA2).³⁶

Em oito anos, a produção por operário dobrou, de acordo com as cifras do quadro 11. Pode ter crescido por muitos fatores — aperfeiçoamento do maquinário e dos métodos de trabalho, mudanças na complexidade dos veículos, mudanças na proporção entre trabalho direto e indireto etc. — mas parecia haver bastante pressão sobre os trabalhadores para que aumentassem o esforço no serviço. Na época das entrevistas na FA1 tinha havido uma redução na produção, e um esforço para aumentar os lucros. Com isso, houve muita pressão para aumentar a produção por operário, sem mudanças nas técnicas de produção. É a seguinte a descrição de um mestre de montagem:

«Eles estão trabalhando mais. Um fazendo o trabalho do outro. Mandei mais dois ontem, mas o trabalho é o mesmo. É a gerência que manda. Economia. Não tem razão nenhuma. Algum tempo atrás, havia cronometragem. Antes se reduziam os operários, tinha mais máquinas. Agora não. Não modificou nada e o tempo vai caindo... Cada gerente quer reduzir mais. O estudo de tempos e movimentos baixa e também a gerência. (Para provar o que diz, o capataz vai buscar duas folhas de papel. Explica os números. Numa folha estão os tempos do estudo para um conjunto completo de operações num tipo particular de veículo em uma seção da linha. Indicam os números para o mês em curso e para os próximos quatro meses. Na folha encontram-se os tempos alocados pela diretoria da fábrica para a mesma operação). Olhe, aqui está o tempo do estudo de tempos e movimentos, e aqui o da gerência: a gerência quer... (5% de redução

36. A seleção das citações extraídas das entrevistas é necessariamente arbitrária. De modo nenhum os operários foram tão enfáticos quanto este. Mas é razoável supor que os trabalhadores tivessem constrangimento em fazer críticas, quando eram entrevistados na fábrica. Sempre que possível, as afirmações feitas nas entrevistas serão corroboradas. No caso desta declaração, é interessante notar que o fato de não ter tempo para ir ao banheiro foi também mencionado por um operário da mesma firma, um ano antes, numa entrevista a um jornal.

no tempo da montagem de um modelo e 4% para o do outro). E eles querem que a gente trabalhe com uma eficiência de 100%».

A companhia tinha abandonado a cronometragem das tarefas, e em lugar disso fornecia ao mestre os números de que ele podia dispor para organizar o trabalho nas diferentes seções da linha. Por exemplo, se a produção de um certo modelo levasse 4 homens-hora para se completar e um turno produzisse 140 unidades, o número de homens empregados num turno seria 560, dividido pelo número de horas do turno. Se a cronometragem fosse reduzida em um quarto de hora, o número de homens seria reduzido em 6,25%. E ficava a critério do mestre reorganizar os serviços para fazer frente à mudança.

Coisa bastante semelhante foi dita por um dos gerentes de produção da FA2:

«Antes a gente tinha cronometragem. Aí estava certo. Mas agora já não. Os tempos agora são arbitrários e reduzidos. Se tem dez pessoas fazendo um serviço, eles já estão pensando que é demais e que devem tirar mais dois. Às vezes não dá. Todo mundo sai nervoso daqui».

O problema parecia ter afetado mais a montagem do que outras seções das fábricas. Perguntou-se aos operários se tinham sofrido aumento nas cargas de trabalho, desde que entraram na firma. Apesar de nenhum operário da ferramentaria ter se queixado de tal aumento, em outras seções a proporção dos que responderam afirmativamente foi: ajudante de usinagem: 20%; operadores de máquina, 27% (quase todos em apenas uma das três seções de usinagem); prensistas, 37%; ajudantes da linha de montagem, 40% e montadores, 50%.

Um outro aspecto da questão é a hora-extra. A maioria das fábricas, na indústria automobilística, funciona com uma semana de cinco dias, e de 48 horas; na época do milagre, porém, era comum uma semana básica de 56 horas. Na FA2 esperava-se que os novos operários assinassem acordos segundo os quais se comprometiam a trabalhar em horas extras, quando a companhia assim o desejasse; a recusa de hora-extra era considerada como o tipo de atitude que provavelmente levaria a uma demissão. No Brasil, muitas firmas

importantes foram acusadas de forçar os trabalhadores a fazer hora-extra. Os trabalhadores freqüentemente estão dispostos a isso, para suplementar seus salários. Embora poucos trabalhadores, se é que houve algum, na indústria de montagem automobilística, pudessem trabalhar 100 horas-extras em um mês (além da semana regular de 48 horas), conforme mostraram as folhas de pagamento de uma firma pequena de autopeças, os operários nas áreas-chave de produção da FA2 eram requisitados para trabalhar regularmente aos sábados e domingos.

Saúde e segurança

No capítulo 1 fez-se referência à alegação de melhoria das condições de trabalho das fábricas brasileiras, e a importância cada vez menor de greves por causa de tais problemas. No entanto, companhias que procuram aumentar a intensidade de trabalho e controlar suas despesas salariais dificilmente proporcionam um ambiente de trabalho que seja seguro e saudável. As fábricas modernas podem ser mais limpas e brilhantes do que as mais velhas, e podem ainda manter assistência médica própria (pelo menos durante o dia), mas os problemas de saúde e segurança não são de modo nenhum eliminados. Na FA1, FA2 e FA4 (a última visitada em 1979), eram visíveis de imediato os problemas típicos das grandes fábricas. O chão estava molhado e escorregadio, as galerias muito mal sinalizadas, os espaços de trabalho muito cheios, e em algumas áreas (como funilaria e estamperia) o barulho era muito intenso. Estes problemas, combinados com as condições ruins do ar nas cabines de pintura e de soldagem, e nas áreas de tratamento térmico, eram sinais óbvios de condições imperfeitas. A necessidade de gritar na funilaria, para se fazer ouvir, quando se fala com os funileiros, e o fato de se encontrar ocasionalmente operários nas cabines de pintura sem equipamento de segurança, são sinais evidentes de condições ruins, mesmo para um observador não acostumado. Apesar de haver poucos acidentes graves na indústria automobilística³⁷, os trabalhado-

37. Na indústria automobilística, são raros os acidentes fatais, muito embora tenha havido um caso na FA1 enquanto eu estava lá. Amputações, do mesmo modo, ocorrem raramente.

res sofrem prejuízos menores, por exemplo, o cansaço geral que acompanha o trabalho intenso e longo, e os mais traiçoeiros efeitos dos ambientes insalubres. Dois relatórios feitos por administradores da indústria automobilística, sobre problemas de saúde e segurança, fornecem informações sobre os efeitos dos esforços dos empregadores em aumentar a produção e diminuir os custos.

O primeiro era da administração da FA1, e tratava de problemas de segurança no departamento de controle de produção da fábrica. O relatório revelou que a pressão para aumentar a produção, no período do milagre, tinha levado a condições inseguras de trabalho, porque a produção tinha excedido de longe a capacidade da fábrica. Isso significava que as empilhadeiras tinham pouco espaço para se mover, e que as passagens estavam impedidas por caixas de autopeças e máquinas, que entravam pelas galerias. Ao mesmo tempo, a pressão para que aumentasse a produtividade, e a falta de recursos adequados para o manejo dos materiais, significava que todo o departamento funcionava de modo inseguro. Os operários sobrecarregavam as empilhadeiras — ultrapassando os limites permitidos — e as levavam a velocidades perigosas na tentativa de conseguir os objetivos da produção. Colisões e capotamentos não eram raros. Ao mesmo tempo, a falta de oportunidade para a manutenção adequada da frota significava que as empilhadeiras funcionavam frequentemente com freios, luzes e mecanismos de segurança defeituosos. O relatório concluía que tais problemas eram resultado de um modelo operacional sistemático, de inspiração administrativa, que foi projetado unicamente para manter os níveis de produção, sem o devido respeito à segurança.³⁸

O segundo relatório foi produzido por uma equipe de saúde altamente qualificada, que trabalhava na FA3, em 1979. Os resultados de alguns dos trabalhos da equipe são resumidos por Capistrano (1980: 5). Este afirma que em várias partes da fábrica:

«concentrações de agentes químicos nocivos (tolueno, fenol, ácido acético, diclorometano, tricloroetano, fumaça de solda, vapor de cromo, fibra de vidro, resina de poliéster,

38. Este relatório, preparado por administradores subalternos, foi bem recebido pela alta administração, mas não se sabe se as mudanças foram ou não efetuadas.

entre outros) ultrapassavam de muito os limites de tolerância calculados para uma jornada de trabalho de 8 horas, chegando a ser de duas a cinco vezes o limite estabelecido! Em sete setores estudados em outubro de 1979, o nível de barulho constatado variava de um mínimo de 105, a um máximo de 118 decibéis, quando o limite legal no Brasil é de 85 decibéis. Não é de se surpreender que se calcule em...³⁹ o número de operários da... (FA3) com perda de acuidade auditiva. Nenhum desses problemas, contudo, pesa tanto na consciência do operário quanto a duração da jornada de trabalho, — sendo sempre de pelo menos 10 horas — e o ritmo de trabalho, seja na produção de peças, seja na linha de montagem. O cansaço físico é a reclamação número um dos operários entrevistados por nós... A direção brasileira da... (FA3) está plenamente consciente dessa situação e tem alternativas para cada uma delas, classificadas de acordo com a prioridade, para aplicá-las na medida em que aumente a pressão sindical».

Mesmo nas fábricas automobilísticas da Europa e dos Estados Unidos, onde os sindicatos são mais fortes e a consciência a respeito da segurança é maior entre a força de trabalho, as condições de saúde e segurança não são ideais. No Brasil a situação é muito pior porque os sindicatos são muito fracos dentro das fábricas, e os inspetores de saúde e de segurança oficiais, as Comissões Internas de Prevenção de Acidentes e os fiscais do Ministério do Trabalho são ineficazes demais. Mesmo quando os efeitos produzidos pelos problemas de saúde e segurança não se registram nas estatísticas de acidente (o Brasil tem um dos maiores índices do mundo), eles afetam os trabalhadores, através do envelhecimento prematuro e de doenças a longo prazo. A administração está ciente de muitos dos problemas, mas quando os benefícios incalculáveis de melhores condições de trabalho são comparados com as despesas imediatas necessárias, e com a perda de eficiência por causa da melhor proteção, este último aspecto parece ter maior peso.⁴⁰

39. A cifra era de 25% dos empregados horistas da fábrica.

40. Os problemas de saúde, certamente, como os que resultam de *stress* (cujos efeitos a longo prazo só agora estão sendo completamente compreendidos) poderiam ser endêmicos numa indústria que pressiona para o aumento da produtividade, conforme foi visto anteriormente.

Rotatividade da mão-de-obra

As políticas adotadas pelas companhias automobilísticas, na área de rotação de mão-de-obra, eram controvertidas, durante os anos 70. Os sindicatos alegavam que essa política de rotação de mão-de-obra era usada como meio de conservar as folhas de pagamento baixas. As firmas negavam isso. As cifras gerais de admissões e demissões na indústria automobilística mostram um índice bastante alto de rotatividade, conforme se observa no quadro 15. Para as seis firmas da Grande São Paulo, a taxa anual de demissões varia de 13,4% a 31,9% de toda a força de trabalho, e os totais cumulativos variam de 33,3% a 54,2%. Por si sós, as cifras simplesmente indicam que o trabalho na indústria automobilística não é especialmente estável. O importante é ir além das cifras, e descobrir mais a respeito da rotatividade da mão-de-obra e da estabilidade de trabalho. Depois de constatar que uma quantidade significativa de trabalhadores entra e sai da maioria das firmas todo ano, é preciso descobrir se pedem demissão, se são demitidos, se apenas certos setores da força de trabalho deixam a firma a cada ano, se só os operários novatos são demitidos etc. O fato de que (por exemplo) 15% do total da força de trabalho da General Motors deixaram a firma em 1978 diz pouco em relação a teorias sobre a estabilização de operários qualificados, a avaliação do potencial de organização do sindicato e a imposição de disciplina e controle. Entretanto seria valioso saber quem eram esses operários, por que saíram e o que fizeram depois de ter ido embora. Mas tendo em vista que nem as companhias, nem os sindicatos, nem o Estado possuem dados tão detalhados sobre a rotatividade da mão-de-obra, a evidência tem que ser montada peça por peça.

O primeiro passo seria saber se os trabalhadores são em geral demitidos ou se pedem demissão. O segundo, saber há quanto tempo os trabalhadores estavam empregados antes de serem demitidos. O quadro 16 fornece algumas informações a esse respeito, comparando cifras das várias indústrias automobilísticas de São Bernardo. A quantidade de operários que deixou o emprego em 1978 é comparada à quantidade de operários que homologou sua rescisão de contrato com o sindicato dos metalúrgicos local. Uma vez que os operários com

QUADRO 15

Admissões e demissões na indústria automobilística:
Números absolutos e porcentagens do total de emprego por empresa, 1977 e 1978

Empresa ¹	Ano	Total de emprego. Dezembro		Admissões	%	Demissões	%	Mudanças	%
		1976,	de dezembro						
Chrysler	1977	3.777		816	21,6	977	25,9	- 161	- 4,3
	1978	3.616		831	23,0	1.023	28,3	- 192	- 5,3
Ford	1977	21.808		3.855	17,7	5.847	26,8	- 1.992	- 9,1
	1978	19.816		4.054	20,5	3.241	16,4	+ 813	+ 4,1
General Motors	1977 ²	17.129		1.876	11,0	4.388	25,6	- 2.512	- 14,7
	1978	16.307		4.280	26,2	2.441	15,0	+ 1.839	+ 11,3
Mercedes Benz	1977	16.460		6.389	38,8	5.243	31,9	+ 1.146	+ 7,0
	1978	17.606		3.165	18,0	2.359	13,4	+ 806	+ 4,6
Saab-Scania	1977	2.822		757	26,8	475	16,8	+ 282	+ 10,0
	1978	3.104		248	8,0	593	19,1	- 345	- 11,1
Volkswagen	1977	39.057		5.299	13,6	6.588	16,9	- 1.289	- 3,3
	1978	37.768		9.228	24,6	6.180	16,4	+ 3.048	+ 8,1

Fonte: Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores.

Notas: 1. A Fiat não foi incluída porque estava apenas começando na época.

2. As cifras para a G.M. não são coerentes. O número de empregados em dezembro de 1976, menos o saldo de admissões e demissões para 1977, não é igual ao número de empregados de dezembro de 1977.

menos de um ano de emprego não têm que homologar a rescisão de seus contratos, presume-se que as diferenças entre as cifras, nas linhas três e quatro e nas linhas cinco e seis, correspondem aos operários que deixaram o emprego depois de menos de um ano de serviço.

O quadro 16 mostra que, em primeiro lugar, mais da metade dos trabalhadores que pediram demissão fizeram isso quando tinham menos de um ano de serviço. De acordo com a linha oito do quadro, foi só no caso da Scânia que mais da metade dos operários que pediram para ser demitidos homologaram sua rescisão de contrato. Tal fato significa que a maioria saiu antes de completar um ano de emprego. Em segundo lugar, a maioria dos operários que foi demitida tinha mais de um ano de serviço, conforme a linha cinco. Aí também se observa que, com exceção da Chrysler, entre 78% e 89% dos operários homologaram suas rescisões de contrato. Isso mostra que os operários que permanecem mais de um ano na indústria tendem a ficar até serem demitidos. Nas saídas homologadas pelo sindicato, a proporção entre as demissões e os pedidos de demissão varia de quatro a onze por um. Os operários não pedem demissão com frequência.⁴¹ Em outras palavras, entre 75% e 90% dos operários que deixam a indústria automobilística depois de mais de um ano de emprego fazem isso porque são demitidos pelo empregador. Em terceiro lugar, dado que dos operários que deixam a empresa a nítida maioria (cerca de dois terços para cada firma, exceto a Scania) o faz depois de mais de um ano de emprego, pode-se afirmar que a instabilidade de emprego não afeta apenas os operários novatos. Significa, ainda, que a porcentagem mínima de trabalhadores afetados pela política de rotação da mão-de-obra é maior do que as porcentagens registradas em qualquer ano.

As informações do quadro 16 confirmam o material de outras fontes, que mostra a grande quantidade de trabalhadores afetados pela política de rotação da mão-de-obra. Uma pesquisa com 500 operários demitidos pela Ford em 1977 mostrou que, do total, 250 tinham trabalhado na firma por

41. Deveria ser lembrado, porém, que os operários freqüentemente procuram forçar a demissão quando querem conseguir o pagamento do FGTS. Por outro lado, as firmas tentam evitar tal coisa, recusando despedir os operários até que haja uma redução na produção.

QUADRO 16

Demissões e homologações em empresas automobilísticas
selecionadas em São Bernardo: 1978
Empresas automobilísticas

	Ford	Volkswagen	Chrysler	Mercedes	Scania
1. Número de operários, janeiro de 1978	11.854	33.928	2.254	17.191	3.104
2. Número total de de- missões como porcenta- gens de 11	14,3%	16,2%	22,2%	12,9%	18,4%
3. Operários demitidos	1.173	4.070	360	1.776	511
4. Pedidos de demissão	518	1.422	140	450	59
5. Demissões homologadas	1.047	3.046	160	1.467	445
6. Pedidos de demissão homologados	219	604	41	207	40
7. 5 ÷ 3	89,2%	74,8%	44,4%	82,6%	87,1%
8. 6 ÷ 4	42,3%	42,5%	20,3%	46,0%	67,8%

Fontes: Linhas 1, 2, 3 e 4: SINFAVEA.

Linhas 5 e 6: Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo.

Nota: 1. Estas cifras não incluem um pequeno número de operários (abaixo de um por cento) que morreram, ou se aposentaram no ano de 1978.

mais de quatro anos.⁴² Ao mesmo tempo, a pesquisa também mostrou que 29% dos 416 trabalhadores dos quais se tinham informações (aqueles com um ano de serviço ou mais, cujas rescisões de contrato foram homologadas pelo sindicato) eram operários qualificados. Isso está mais ou menos de acordo com a proporção dos operários qualificados da fábrica. Em geral, as demissões provocadas pela flutuação na produtividade atingem mais as áreas de montagem do que os operários da ferramentaria e manutenção, porque no primeiro caso a produção está mais diretamente ligada às vendas e à produção. Na FA1, em dezembro de 1974, por exemplo, uma queda acentuada nas vendas levou a uma redução bastante brusca na produção, causando uma dispensa de mais ou menos 20% dos trabalhadores na área de montagem. As dispensas atingiram mais pesadamente os operários não-qualificados da produção — uma redução de 42% em apenas um mês. Mas as dispensas também atingiram os montadores semiqualeificados — perto de 21% — e operários qualificados da linha de produção como pintores, funileiros e tapeceiros — com o corte entre 18 e 29%.

As trajetórias de emprego contadas pelos trabalhadores entrevistados na FA1 e FA2 fornecem algumas informações adicionais. Nas duas fábricas, dos 166 operários semiqualeificados e qualificados que foram entrevistados, 50 tinham sido empregados em pelo menos outra fábrica automobilística, antes do emprego atual. A duração média de emprego nas indústrias citadas era de menos de três anos, e dos 33 operários que tinham mudado diretamente de uma indústria automobilística para seu emprego atual, 21 deles tinham sido demitidos. As cifras de duração média de emprego e de índices de demissão eram mais ou menos semelhantes para os trabalhadores da ferramentaria e para os operários semiqualeificados, indicando uma vez mais que os operários qualificados estão longe de estar livres dos efeitos da rotação de mão-de-obra. Todas as informações apontam para a generalidade dos efeitos da rotação de mão-de-obra, contrariando teorias que enfatizam a formação de grupos privilegiados dentro da indústria automobilística.

42. Essa informação foi extraída de uma pesquisa encomendada pelos metalúrgicos de São Bernardo, cujos resultados foram publicados na *Tribuna Metalúrgica*, julho de 1977.

Os motivos dos índices de rotação de mão-de-obra serão discutidos no próximo capítulo, mas se pode adiantar que os trabalhadores ficaram bastante revoltados com isso. Por um lado, enfrentam a ameaça de séria perda de renda e de possível desemprego. O levantamento entre os operários da Ford mostrou que a maioria dos que foram demitidos não conseguiu assegurar um novo emprego que pagasse salários iguais ou melhores, e diversos tiveram que recusar empregos ou aceitar salário mais baixo. Muitos dos trabalhadores foram forçados a sair de seu ramo de trabalho metalúrgico na busca de emprego.⁴³ Por outro lado, os operários sentem-se maltratados pelos empregadores. Alegam que cooperam com as firmas automobilísticas, fazendo horas-extras, por exemplo, nos períodos de grande produção, e então verificam que eles — ou seus companheiros — são demitidos quando há queda nas vendas. Quando se demitem muitos operários, não há na decisão um possível elemento de 'justiça', porque as firmas são obrigadas a dispensar trabalhadores com folhas de serviço imaculadas, e isso aumenta muito o sentimento de injustiça e o ressentimento. Quando os operários da FA2 foram indagados a respeito da rotação de mão-de-obra, ficaram muitas vezes indignados com a aparente insensibilidade de uma firma que bem parecia estar querendo expor bons empregados (e suas famílias) aos acasos do desemprego e da perda de renda. Este assunto, provavelmente, foi o que despertou os sentimentos mais exaltados entre todos os do questionário.

Disciplina

Em vista da descrição anterior, não causaria surpresa o fato de que a disciplina, o controle e o medo estivessem difundidos nas duas fábricas — o que não significa que haveria nelas um clima permanente de tensão e ansiedade. Pelo contrário, com respeito às condições nas fábricas, os operários que tinham trabalhado anteriormente na FA3 e FA4 faziam comparações muito favoráveis ao atual empregador. A intensidade de trabalho era, em geral, considerada

43. Essa descoberta é igual à feita por Nun (1978) com respeito à indústria automobilística da Argentina.

menor do que na FA3, e as arbitrariedades do mestre na FA4 eram sempre criticadas pelos operários. Na verdade, os trabalhadores comumente diziam que tinham um bom empregador, e que a atmosfera de trabalho era boa. De um modo geral, tinham bons amigos no emprego e havia tempo de conversar enquanto faziam a maioria dos serviços. Por certo não existiam sinais evidentes do controle intenso exercido por Henry Ford, no auge de seu reinado, quando até mesmo falar com um outro operário era considerado uma falta (Beynon, 1973: 30-31). Porém essa atmosfera aparentemente descontraída funcionava dentro de regras bem definidas.

A combinação de uma situação aparente de descontração no trabalho com a disciplina que estava por trás era percebida muito bem quando se perguntava a respeito do papel dos mestres. Nas duas fábricas os trabalhadores elogiaram seus mestres, contrastando-os com os de outras fábricas (FA3 e FA4). Os atuais mestres não ficavam o tempo todo em cima dos operários, apenas deixavam que eles trabalhassem. Ao mesmo tempo, os mestres influíam muito pouco na promoção dos operários. Essa limitação do controle dos mestres tinha para os trabalhadores um aspecto favorável em relação ao sistema da FA4, onde a promoção estava muito mais sob controle do mestre. No entanto, a ausência de supervisão rigorosa dependia expressamente do cumprimento dos objetivos da produção. Até na ferramentaria esse aspecto da questão foi mencionado por muitos operários. Quando se fez a pergunta, «e o mestre?» «Ele fica em cima o tempo todo?» todos, menos dois, operários da ferramentaria na FA1 responderam 'não', mas muitos deles continuaram a resposta, fazendo algum comentário do tipo, «trabalhando direito ninguém fala nada», ou «são liberais se a produção sai». Na ferramentaria as distribuições de trabalho eram bastante flexíveis para que essa imposição fosse relativamente branda, mas nas principais áreas de produção os serviços específicos determinados pela velocidade da linha de produção, ou pelas quotas horárias, tinham que ser cumpridos. Mesmo quando as cargas de trabalho são remanejadas, como os mestres citados anteriormente apontaram, o trabalho tem que ser feito. Um operário da linha de montagem resumiu a questão assim:

«Para a gente que trabalha, o salário é baixo. Trabalha-se demais. A gente sozinho faz muito serviço. O serviço

que a gente estava fazendo em dois ou três, agora está em um ou dois. É mais puxado, mais puxado para a gente. A chefia não fica forçando. Aqui, o que vem a gente tem que fazer» (Montador da FA1).

Embora alguns reclamassem muito menos do que outros, a rápida reorganização dos serviços, seguindo os cortes na produção e no pessoal, deu origem a cargas de trabalho desiguais. Apesar disso, todos tinham que fazer os serviços distribuídos.

Os mestres tinham muito poder. Por exemplo, poderiam sugerir que trabalhadores fossem dispensados, e não havia como apelar. E, o que é mais importante, eram os mestres que selecionavam os operários que seriam dispensados por ocasião de cortes de pessoal. Os critérios que afirmavam usar incluíam fatores como obediência de horário, assiduidade, habilidade para fazer o serviço etc. Mas, quando os grandes cortes ocorriam, como na FA1 em 1974, o poder de decisão dos mestres era muito grande. Os operários ficavam ansiosos para não desagradar alguém com tanto poder sobre eles. Do mesmo modo, relutavam em reclamar sobre suas cargas de trabalho, ou horas-extras, se isso pudesse ser considerado um sinal de que não seriam capazes de fazer um determinado serviço. Na FA2, quando se perguntou sobre o que aconteceria a um operário que não gostasse de fazer hora-extra, e não fizesse quando lhe pedissem, um quarto dos operários da linha de montagem, e aproximadamente metade dos operários das usinagens e da estamperia disseram que este seria dispensado «no primeiro corte». Entre um terço e metade de todos os grupos de trabalhadores responderam que, ou a promoção seria impedida (por recomendação do mestre), ou «o mestre não gosta, o operário fica manjado», sem especificar os resultados desse desagrado. O «facão» era mencionado com frequência nas duas fábricas. Na época das entrevistas, isso era considerado uma ameaça real. O fato de os salários serem relativamente altos nas indústrias automobilísticas fazia com que a maioria temesse as demissões.

Em algumas outras firmas a situação era muito pior.⁴⁴ Os problemas que os trabalhadores poderiam enfrentar são

44. Pode ter ocorrido de alguns operários estarem mais dispostos a fazer críticas aos antigos empregadores do que aos atuais. Porém, havia algum fundamento para as diferenças estabelecidas pelos operários. As alegações de favoritismo por parte dos mestres da FA4, especialmente, foram confirmadas em 1979 por um executivo graduado de relações industriais. Afirmou que isso tinha sido um problema nos anos anteriores.

exemplificados nessa descrição de uma fábrica em São Bernardo ⁴⁵:

«Na ferramentaria o regime hoje é de linha dura. Basta dois trabalhadores serem apanhados conversando, para serem advertidos ou até mesmo suspensos... A chefia da seção não perdoa nada» (*Tribuna Metalúrgica*, nov. 1975).

Do mesmo modo, de acordo com o capítulo 2, quando os conflitos realmente ocorriam, a administração sempre se dispunha a usar a força do Estado para controlar a situação. Através da ameaça das forças de segurança, dos guardas da segurança interna da própria companhia, e do poder exercido pelos supervisores, os operários eram mantidos sob controle, temerosos de perderem seus empregos.

Mas até na FA1 e FA2 o medo impregnou as atitudes de muitos dos operários não-qualificados e semiqualeificados. O mestre da linha de montagem, acima citado, observou:

«Os operários não reclamam. A situação é má lá fora. Eles não se mandam, nem pedem a conta. Eles têm medo de perder o emprego. Mas que a situação é demais, é. Soldador, pintor, funileiro — se outras firmas pedem, eles vão. Não agüentam a produção».

Esta preocupação com o emprego também inibe a ação de greve. Quando alguns dos operadores de máquina da FA2 paralisaram o trabalho em 1974 (problema a ser discutido no próximo capítulo), operários em outras partes da fábrica não pararam, e nas entrevistas perguntou-se a muitos deles a razão para isso. ⁴⁶ Suas respostas resumem a situação:

«Uns queriam parar na estamperia, outros não. Eles têm medo. Se todo mundo parasse, não manda ninguém, mas ficam com medo. Um olha para o outro. Ele vai parar também? Não vai falar sozinho. Falando 'vamos parar', fica marcado. Não vai longe, não» (Prensista, FA2).

Em nossa seção havia falta de união. Mas, do outro lado, eu acho que era o medo que fazia ser mandado embora. Eu não parei por isso» (Operador, FA2).

45. A fábrica em questão tinha uma péssima reputação por causa de sua disciplina e do uso que fazia de guardas de segurança.

46. Naquelas circunstâncias a questão era muito delicada. Por causa disso, no decorrer da entrevista, a pergunta só foi feita aos operários que pareciam confiantes e cooperadores.

Enquanto alguns trabalhadores certamente não aprovavam a ação de greve, outros ficavam intimidados, com medo da demissão. Esse medo se agravava tanto pela insegurança geral de emprego, como pela falta de uma organização sindical na fábrica, tornando difícil a ação coletiva. Os operários qualificados eram, é claro, menos intimidados porque tinham uma posição melhor no mercado de trabalho, e a administração sabia que era mais difícil lidar com eles, como admitiu um dos dirigentes do departamento de pessoal da FA1:

«O ferramenteiro tem uma consciência maior. Ele sabe o seu valor. Ele é mais difícil de tratar. Ele sabe que é mão-de-obra indispensável».

Conclusão

Os salários e as condições de trabalho na indústria automobilística, como foi verificado, não correspondem às características de um mercado de trabalho primário. Tais características — estabilidade de emprego, equanimidade na aplicação das regras de trabalho, ambiente saudável etc. — não foram encontrados na indústria automobilística do Brasil, na ocasião do estudo. Os níveis de salário flutuavam de acordo com a influência do Estado e dos mercados de trabalho externos; saúde e segurança estavam longe de ser ideais; o emprego era instável para muitos grupos de trabalhadores; a produtividade estava sempre sendo aumentada sem técnicas melhores; e o grupo supervisor exercia um grande poder, muitas vezes de modo arbitrário. Esse exame das condições de trabalho basta para justificar a rejeição de teorias que sustentam que os operários da indústria automobilística estão, de modo geral, satisfeitos com a situação, e que fazem parte de um mercado de trabalho primário. Contudo, as políticas de emprego descritas precisam ser mais analisadas e explicadas. Por que a administração precisa adotar políticas que parecem criar tanto ressentimento entre os trabalhadores? Rejeitando um certo caminho teórico, é necessário apresentar uma outra explicação para o problema, e examinar suas implicações com respeito à estratégia da administração, às relações industriais e à resistência dos trabalhadores.

CAPÍTULO 4

Políticas de emprego e relações industriais na indústria automobilística

Até aqui a abordagem do mercado de trabalho dual foi criticada através de um exame das políticas de recrutamento, formação e promoção, e de uma descrição das condições salariais e de trabalho. Mas a crítica, por si, a essa abordagem do mercado de trabalho dual, deixa simplesmente diversos problemas. Por que os índices de rotatividade eram tão altos? Por que os empregadores da indústria automobilística pagam salários maiores do que a média para os operários não-qualificados, e então demitem muitos deles a intervalos regulares? Por que havia uma estrutura salarial complicada, se esta não correspondia às políticas de formação e promoção? Para explicar esses fenômenos será desenvolvida uma outra teoria na primeira parte deste capítulo. Será demonstrado que o mercado de trabalho e as condições políticas existentes nos anos 70 permitiram que os empregadores desenvolvessem um sistema específico de uso e controle da mão-de-obra. Salários relativamente altos, uma estrutura salarial complexa e rotação de mão-de-obra associaram-se a um sistema coerente, capaz de aumentar a produtividade e de controlar os custos da mão-de-obra. Porém esse sistema dependia de um controle maior do que o exercido a nível de fábrica. Ele se tornou possível por causa do controle mantido pelo Estado sobre os sindicatos e sobre os militantes de base, e funcionou dentro do sistema oficial de relações industriais que o reforçava. Na segunda parte deste capí-

tulo será discutido o funcionamento do sistema de relações industriais oficial. A terceira parte examinará os pontos em que o sistema global de controle de mão-de-obra era vulnerável à resistência da classe operária.

Políticas de emprego na indústria automobilística

A maior parte das discussões sobre a existência de setores que recebem salário alto na indústria de transformação, por causa dos mercados de trabalho dual ou segmentado, deriva das tentativas de explicar as características dos mercados de trabalho no setor de transformação da economia dos Estados Unidos, depois da Segunda Guerra Mundial. No entanto, para explicar as características encontradas na indústria brasileira, o período pré-guerra nos Estados Unidos fornece um modelo melhor. No período anterior à Segunda Guerra Mundial, era possível encontrar juntos salários altos e instabilidade de emprego. McPherson descreve a indústria automobilística do seguinte modo:

«Durante uns trinta anos (antes da sindicalização nos anos 30) a indústria distinguia-se pelos altos índices de salário-hora, pela acentuada variabilidade de emprego, rapidez e eficiência de operações, insegurança com respeito à permanência no serviço, e resistência à sindicalização» (1940: 3).

Isso poderia ser uma descrição da indústria automobilística brasileira nos anos 70. McPherson também acrescenta que a grande maioria (90%) dos operários estava em trabalhos não-qualificados, precisando de menos de um ano de formação (1940: 8).⁴⁷ Esse sistema de organização do trabalho se tornou possível e necessário com a introdução da linha de montagem na indústria automobilística, no começo do século. A linha de montagem teve como consequência desqualificar e dividir as tarefas, e integrar a execução de serviços diferentes através da esteira. Isso permitiu a subdivisão

47. Na indústria automobilística norte-americana do período pré-guerra alguns dos principais trabalhos qualificados — ferramentaria e carroceria, por exemplo — eram sempre subcontratados pelas montadoras a firmas especializadas. No período pós-guerra, e em todas as indústrias automobilísticas modernas, estes trabalhos são executados pelas montadoras. Por causa disso, a proporção de operários qualificados no setor de montagem é mais alta agora do que nos anos 30.

de serviços, um controle e uma especificação muito maior das tarefas por parte da administração, e o intercâmbio de trabalhadores. A integração da produção não era mais efetuada pelos operários, mas pela organização que a gerência fazia da linha e dos fornecimentos à linha.

Os salários altos faziam parte do controle e da organização da mão-de-obra que acompanhavam a linha de montagem. Como Braverman afirmou, Henry Ford introduziu a famosa 'jornada de cinco dólares', na fábrica de River Rouge em Detroit, porque os trabalhadores não iriam aceitar a disciplina cada vez maior e o esforço exigido pela produção na nova linha de montagem (1974: 147-149). Os operários estavam deixando a fábrica de River Rouge porque a intensidade e a monotonia do trabalho eram muito grandes, e eles não iriam mais trabalhar em Rouge pelos mesmos salários pagos nos outros lugares. A implantação da 'jornada de cinco dólares' não significava que o emprego tinha se estabilizado nas fábricas de Ford, mas na verdade significava que era Ford, não os operários, que decidia quem entrava e quem ia embora. Os trabalhadores queriam ganhar salários altos, e Ford era capaz de escolher a dedo entre os candidatos que se apresentavam. Os operários admitidos tinham que se comportar de acordo com o modelo de conduta estabelecido por Ford — dentro e fora da fábrica — e aqueles que não o faziam eram multados ou despedidos (Beynon, 1973: 22-27). Ford podia demitir os que não se adaptavam e colocar outros no lugar, exatamente porque a produção na linha de montagem exigia pouca qualificação e formação. A grande maioria dos trabalhadores era composta de operadores não-qualificados, cujos serviços eram exatamente especificados e aprendidos rapidamente. O papel dos salários altos era o de assegurar o fornecimento adequado de mão-de-obra substituta, e o de conseguir uma forma de trabalho que se submetesse aos rigores da produção na linha de montagem.⁴⁸ O próprio Henry Ford, falando de sua po-

48. A interpretação errônea do papel dos salários altos na indústria automobilística não se limita aos comentaristas brasileiros e norte-americanos. Gramsci, por exemplo, encarou o fordismo como uma política feita para criar uma aristocracia trabalhista estável com salário muito alto. Relacionou isso à formação e experiência desse tipo de operário: "seria antieconômico permitir que se dispersassem elementos de um todo orgânico laboriosamente construído, porque é quase impossível juntá-los de novo, enquanto que por outro lado reconstruí-lo com novos elementos, escolhidos ao acaso, envolveria esforços e gastos consideráveis. Esta é uma limitação da lei da competição determinada pelo exército de reserva e pelo desemprego, e esta limitação está sempre

lítica salarial para operários não-qualificados, exprimiu a estratégia de modo sucinto:

«Ouve-se freqüentemente que os salários têm que ser reduzidos por causa da concorrência, mas a competição nunca é de fato enfrentada através da redução dos salários. Os cortes salariais não reduzem os custos — aumentam-nos. O único modo de conseguir um produto de baixo custo é pagar um preço alto para um serviço de alta qualidade, e garantir, através da administração, que o serviço seja realizado» (1926: 43).

QUADRO 17

1. «Há firmas que pagam salários mais altos para seu tipo de trabalho?»

2. Se a resposta for SIM,

«Que espécie de empresas pagam mais?» (porcentagens)

Grupos	Não	Sim		
		Empresas automobi- lísticas	Empresas automobi- lísticas e outras	Outras empresas
FA1				
Ajudantes	75	25	—	—
Montadores	71	29	—	—
Operários da ferramentaria	13	9	9	67
FA2				
Ajudantes, linha de montagem	93	7	—	—
Ajudantes, usinagem	33	56	7	7
Montadores	69	25	—	6
Prensistas	65	20	—	15
Operadores de máquina	40	37	3	20
Ferramenteiros	25	—	15	60

Fonte: Entrevistas.

na origem da formação de aristocracias operárias privilegiadas" (Gramsci: 312-313). (Traduzido do texto em inglês citado pelo autor).

Esse argumento assegura de maneira equivocada que o trabalho na indústria automobilística requer uma unidade orgânica que necessita da estabilidade da mão-de-obra. Na verdade, a unidade da produção automobilística é conseguida pela coordenação administrativa de tarefas separadas, havendo pouca necessidade de os operários serem estáveis. Eles são dispensáveis e substituíveis.

Os salários altos permitem que o empregador consiga os operários mais adequados, e que os sujeite a uma disciplina rigorosa.

O efeito dos salários altos, portanto, não seria criar uma força de trabalho protegida da competição do exército industrial de reserva, como supunha Gramsci. Ao contrário, seria expor a força de trabalho à competição por empregos. De acordo com o quadro 17, muito poucos operários da FA1 e FA2 achavam que existiam empresas pagando salários mais altos para o tipo de serviço que faziam, com exceção dos ferramenteiros. Com respeito aos operários da linha de montagem, que recebiam o maior diferencial sobre o que esperariam ganhar em outras firmas, observa-se que a única possibilidade de receberem salários igualmente altos seria em outra empresa automobilística. Em vista dos comentários que estes trabalhadores fizeram a respeito das outras indústrias automobilísticas, tal opção não parecia ser atraente. Por causa disso os operários aceitavam a disciplina da produção da linha de montagem, mesmo quando se impunha o rigor descrito no capítulo anterior. Para os outros grupos de operários não-qualificados e semiqualeificados da fábrica, a situação era muito parecida. Os salários altos permitiam à administração impor a disciplina sobre os operários, o que não seria possível em firmas que pagavam salário baixo. Essa observação foi feita por dois mestres de uma pequena empresa de autopeças, que tinham trabalhado anteriormente na indústria automobilística. Reclamavam que, com o nível de salários da firma, não conseguiam impor uma disciplina adequada, porque os trabalhadores pediram demissão. Na indústria automobilística, sair não é uma opção atraente para os operários. Como recebem salários altos, suportam todos os problemas resumidos no capítulo anterior, e ainda consideram a indústria automobilística como um lugar em que trabalhar é desejável.

Como os salários não eram nem um artifício para estabelecer a força de trabalho, nem uma concessão à força do sindicato, podiam estar vinculados a outras políticas menos atraentes para os operários. Os cortes salariais aconteceram porque a política salarial da indústria automobilística estava preocupada com os diferenciais, não com os níveis absolutos

de pagamento. Os salários altos permitiam e serviam de apoio para uma intensidade de trabalho maior do que a média, que também causa impacto sobre a situação de saúde e de segurança nas fábricas (como no caso da divisão de controle de produção da FA1). Os salários altos não indicavam que outros aspectos do emprego eram satisfatórios.⁴⁹ Além do mais, os salários altos não significavam que as empresas automobilísticas não se preocupavam com o nível de sua folha de pagamento. Alguns analistas afirmam que nas indústrias modernas os níveis geralmente altos de investimento de capital e de produtividade reduzem muito os custos diretos de mão-de-obra, e por isso as empresas se dispõem a conceder aumentos salariais, uma vez que estes não pesam muito nos custos totais. A existência de índices de pagamento mais altos que a média é quase sempre considerada uma prova disso. No entanto, se os salários altos são parte de uma determinada política de emprego, o argumento não se sustenta. As grandes empresas na indústria automobilística podem ser capazes de conceder aumentos salariais com menos dificuldade do que as indústrias menores e menos lucrativas, mas podem também tomar medidas para conter o custo de mão-de-obra. Na verdade, o controle desse custo se encontrava no centro de duas questões problemáticas das políticas de emprego na indústria automobilística: a estrutura de salários e a rotação de mão-de-obra. Nas críticas feitas até aqui às teorias do trabalho dual, mostrou-se simplesmente que os padrões do uso de mão-de-obra na indústria automobilística não precisavam estabilizar a mão-de-obra. Nesse ponto é preciso ir mais além e explicar como essas empresas usavam suas estruturas salariais e a política de rotatividade.

Descreveu-se no capítulo 3 uma complicada estrutura de salários de 14 graduações e de 6 pontos para a FA1 e FA2. O uso de 14 pontos era escolhido para dar um máximo de flexibilidade aos planejadores de salários, de modo a permitir aos planejadores dar a cada serviço o salário correspondente ao 'salário do mercado'. Para os operários não-qualificados e semiquilificados, o 'salário do mercado' era o que pagavam as outras companhias automobilísticas, e era calculado

49. Nas teorias do mercado dual, os salários altos são vistos como um sinal de que estão presentes todas as características do mercado de trabalho primário.

em relação a estas firmas e a outras grandes companhias. Para os operários qualificados, o salário do mercado estava relacionado diretamente com os índices gerais de pagamento na área adjacente, e com a disponibilidade de contingentes de mão-de-obra adequados às necessidades da firma. Quando havia falta de mão-de-obra qualificada, em 1973, por exemplo, a FA1 reajustou os níveis salariais na ferramentaria. Para os torneiros, que estavam ligeiramente em falta, a categoria mudou da graduação 11 para a 12. Para os afiadores, que estavam em falta, a categoria mudou da graduação 11 para a 13. Como os diferenciais de salários entre os serviços não-qualificados e os qualificados eram muito grandes no Brasil, eram necessárias diversas graduações para se preencher o espaço entre elas, e desse modo assegurar os níveis ótimos para cada categoria de trabalho. Na Argentina, por exemplo, os diferenciais entre o salário básico de um sergente e o de um ferramenteiro estavam por volta da metade do nível encontrado no Brasil, e as companhias automobilísticas tinham cerca da metade do número de graduações entre as duas categorias de serviço (Erikson, 1966: 137-141).

As razões para se ter quatro, cinco ou seis pontos em cada categoria de função eram muito mais complexas. Pode-se afirmar que, com exceção dos operários qualificados em épocas de falta aguda de mão-de-obra, o salário inicial era o suficiente para atrair candidatos capazes em quantidade suficiente.⁵⁰ Certamente os Departamentos de Pessoal tinham longas listas de operários não-qualificados que haviam se candidatado ao emprego e estavam esperando a convocação. Mas se esse fosse o caso, por que as empresas deveriam aumentar os salários em 40% ou mais, durante o período de alguns anos?⁵¹ Uma razão para isso era que os trabalhadores se interessavam pela fábrica por causa da perspectiva de aumentos futuros nos salários, e o sistema de aumentos, de acordo com o mérito ou com o tempo de casa, fazia parte dos cálculos dos trabalhadores, quando se candidata-
vam aos empregos. Um segundo motivo era que os aumentos gradativos dos salários permitiam à administração manter seu controle sobre os operários que estavam ganhando expe-

50. Nas FA1 e FA2, em 1975, os trabalhadores nas ferramentarias estavam sendo contratados nos pontos três e quatro, porque o ponto um não atraía número suficiente de ingressantes.

51. Ver quadro 9, capítulo 3.

riência que poderia ser valiosa no mercado. Em outras palavras, o salário de atração não era igual ao salário de retenção. Os efeitos do sistema de aumentos podem ser observados no quadro 18. Comparados ao quadro 17, nota-se que parte dos operadores de máquina, em especial, tinha poucas

QUADRO 18

FA2: «Se você for mandado embora ou pedir a carteira, acha que seria fácil ou difícil encontrar outro emprego semelhante pagando o mesmo salário?» (porcentagens)

Grupo	Difícil	Mais ou menos	Fácil	Não sei
Ajudantes, linha de montagem	80	7	7	7
Ajudantes, usinagem	60	7	27	7
Montadores	69	—	25	7
Prensistas	80	—	15	5
Operadores de máquinas	97	—	3	—
Ferramenteiros	30	15	45	10

Fonte: Entrevistas.

oportunidades de assegurar um novo emprego, com um salário equivalente ao que estavam recebendo. Essa pequena porcentagem (na verdade, um operário em trinta), comparada aos 60% que achavam que havia empresas pagando salários mais altos, podia ser atribuída ao fato de que a maioria dos operadores de máquina estava no ponto cinco ou seis. O propósito disso era tornar dependentes da companhia os operários com muito tempo de casa, apesar da experiência que pudessem ter adquirido. O sistema agia como um mecanismo de seleção. A empresa podia manter os operários de que realmente precisava e dispensar os que não quisesse, demitindo-os e pagando salários de admissão aos substitutos. Uma terceira razão, apresentada pela administração em favor do sistema, é que este oferecia aumentos frequentes aos trabalhadores, e muito embora tenha sido mostrado no capítulo anterior que esses aumentos eram objeto de boa dose de insatisfação, é possível que tais aumentos de fato amenizassem as reações dos operários com respeito

aos níveis salariais.⁵² Finalmente, deve-se dizer que o sistema tinha condições de dividir a força de trabalho, e que algumas vezes os trabalhadores eram estimulados a manter reserva sobre seus salários. Na ferramentaria da FA2, por exemplo, foi feita em 1973 uma revisão dos tetos salariais para ferramenteiros, mas apenas alguns dos operários que tinham condições para tanto receberam o novo aumento. Os outros nem mesmo sabiam das modificações ocorridas na estrutura de salários. É claro que os administradores e os mestres podem usar o sistema como parte de seus próprios sistemas gerais de controle. Quaisquer que sejam as razões que estejam por trás da adoção das escalas de pagamento, a administração da indústria automobilística sentiu que seria impossível abandonar o sistema sem igualar os salários dos operários novatos aos níveis pagos aos operários com mais experiência. Em outras palavras, apesar da disponibilidade de contingentes adequados para a maior parte das especialidades, dispostos a aceitar os níveis iniciais de salário, a administração achava que a transição para um sistema salarial unificado, ou uma compressão dos pontos, levaria apenas a salários médios mais altos.⁵³

O sistema, como estava, permitia mais flexibilidade e controle sobre o custo de mão-de-obra, precisamente porque se associava a um alto grau de rotatividade. Nas fábricas automobilísticas, as folhas de pagamento eram estritamente controladas pelos Departamentos de Finanças, que estabeleciam as metas para toda a empresa, e para as seções específicas. A administração da fábrica e os departamentos de relações industriais, então, tinham que se adequar às metas financeiras, que eram de duas espécies.⁵⁴ Em primeiro lugar, os custos de mão-de-obra não podiam exceder a uma certa proporção do valor adicionado total. Portanto, se houvesse uma

52. Esta era a opinião de um administrador da FA5, mas outro, da FA4, contrariava inteiramente essa opinião, argumentando que o sistema só causava ressentimentos entre os operários.

53. Essa atitude pode ter sido originada do fato de que uma modificação do sistema era, em geral, discutida em termos de uma resposta para a crescente pressão dos trabalhadores sobre os salários e as políticas de emprego da companhia. As firmas, provavelmente, não pareciam modificar o sistema em quaisquer outras circunstâncias.

54. Essa descrição do efeito das metas financeiras me foi dada em 1979 por um executivo muito graduado de uma das companhias. Além de dar uma visão interna a respeito do sistema de rotação da mão-de-obra, reforça as descobertas de Lobos. Sua análise das estruturas administrativas da indústria automobilística mostrou que os Departamentos de Relações Industriais ocupavam a última posição numa hierarquia de importância (junto com os Departamentos de Pesquisa e Desenvolvimento), enquanto que o Departamento de Finanças era um dos dois mais importantes nas seis áreas de administração geral que pesquisou (1976: 198-201).

queda na produção, o custo da mão-de-obra neste caso tinha que ser reduzido de acordo com essa queda. As empresas adequavam bem de perto a produção às vendas, mantendo estoques baixos. Sendo assim, o emprego ficava bastante preso ao nível de flutuação das vendas. Tal fato causava os aumentos e reduções periódicas de emprego que eram visíveis na indústria. Segundo, havia cifras-metas para a folha de pagamento total. Visto ser baixa a proporção de demissões a pedido, a tendência era de que os operários permanecessem em seus empregos, subindo gradualmente na estrutura salarial, do ponto um para o ponto seis. Isso aumentaria a folha de pagamento total, à medida que mais e mais trabalhadores atingissem os níveis máximos. Para que isso parasse de acontecer, e para manter a folha de pagamento de acordo com alguma idéia de qual deveria ser o nível de salário médio, a administração tinha que demitir os operários que tinham níveis salariais relativamente altos, e colocar no lugar deles os operários mais novos, recebendo o salário inicial. Controlando deste modo os custos da mão-de-obra, o Departamento de Finanças forçava a administração da fábrica a adotar uma política permanente de rotação de mão-de-obra. Essa política responde pela contratação e demissão simultâneas de trabalhadores, que era bastante evidente na indústria. Em vista do nível geralmente alto dos salários oferecidos aos operários não-qualificados e semiqua- lificados, as companhias não tinham problemas para encontrar substitutos adequados para os trabalhadores demitidos.

A rotação de mão-de-obra foi objeto de muita controvérsia no Brasil durante os anos 70. Os sindicatos freqüentemente alegavam que as empresas adotavam deliberadamente a política de contratar e despedir para reduzir suas folhas de pagamento. As informações apresentadas aqui confirmam essa reclamação. No entanto, o efeito da rotação de mão-de-obra não deve ocultar um outro efeito também importante. Como Henry Ford assinalou, os salários altos poderiam ser recuperados pela intensificação da produtividade, contanto que a administração fizesse as fábricas funcionar com eficiência. Uma das bases de tal eficiência está no poder de comando e de controle, e isso era reforçado pela política de rotação de mão-de-obra. Se os trabalhadores estão seguros de seus empregos, os salários altos não seriam um incentivo para

trabalharem muito e se submeterem à disciplina. Mas se os trabalhadores sabem que podem ser demitidos a qualquer hora, e que em algum momento futuro os mestres estarão selecionando operários para serem demitidos, então a perda potencial do emprego, acompanhada dos salários altos, se tornaria uma ameaça e uma restrição reais. Essa ameaça é que foi notada no capítulo anterior. As duas políticas juntas — salários altos e rotação de mão-de-obra — garantiam um alto grau de disciplina e de controle nas fábricas.

O sistema formal de relações industriais

O controle exercido pela administração nas fábricas era apoiado de um lado pelo controle do Estado sobre os sindicatos e sobre os militantes e de outro pelo sistema de relações industriais legalmente constituído no Brasil. No sistema autoritário de uso e de controle de mão-de-obra acima descrito, havia pouco lugar para negociação. As queixas dos trabalhadores (como as que foram discutidas no capítulo 3) eram de modo geral muito mais suprimidas do que resolvidas. Tal fato foi parcialmente conseguido através do funcionamento do sistema formal de relações industriais. Para resolver as queixas, quatro canais de negociações estavam potencialmente disponíveis, e será mostrado de que modo eles reforçavam com eficácia o controle administrativo.

O primeiro deles era o uso da legislação governamental para alterar diretamente uma determinada situação, ou para fornecer os meios através dos quais as mudanças pudessem ser feitas. Levando em consideração a discussão do capítulo 2, está claro que os sindicatos não tiveram virtualmente qualquer influência na legislação após 1964. Na verdade, muitos dos problemas dos sindicatos derivavam da legislação pós-golpe, a exemplo da restrição do direito de greve, da introdução do FGTS e da política salarial. Para os empregadores, por outro lado, o Estado era extremamente útil. Os empregadores da indústria automobilística julgavam as mudanças introduzidas pelo Estado bastante convenientes, chegando-se a afirmar que a mudança no financiamento da indenização por demissão «sem justa causa» no FGTS foi uma resposta aos anseios das firmas automobilísticas. De

modo semelhante, foram dois planejadores de salários de grandes firmas automobilísticas, que desenvolveram as modificações introduzidas na política salarial em 1979. A estreita ligação entre os empregadores e o Estado tornou essa forma potencial de resolver os problemas quase totalmente ineficaz para os sindicatos após 1964.

Um segundo caminho viável para os operários e os sindicatos era a Justiça do Trabalho e a Delegacia Regional do Trabalho. Nessa área os sindicatos tiveram algumas vitórias, especialmente no caso da inclusão de pagamentos de hora-extra nos cálculos do FGTS, pagamento de férias e 13º salário, mas o uso dessa via era limitado. Os mecanismos da Justiça do Trabalho e o campo de ação das Delegacias Regionais do Trabalho não bastavam para fazer cumprir: em alguns casos não havia fiscais suficientes para fiscalizar as firmas, e em outros as penalidades eram muito pequenas para que pudessem intimidar.⁵⁵ Havia muita violação das leis que limitam a hora-extra e o trabalho aos domingos, e embora a CLT regulamentasse as horas de trabalho e repouso, os sistemas de turno e o trabalho aos domingos, suas disposições eram ignoradas tanto por firmas grandes quanto pelas pequenas. A semana de 56 e 58 horas era uma prática comum, e em algumas empresas grandes eram comuns turnos de 12 horas e trabalho aos domingos⁵⁶, conforme se observou no capítulo anterior. Em outras áreas, no que diz respeito à equiparação de salário entre homens e mulheres, nunca tinha sido feita nenhuma tentativa para fazer cumprir o princípio estabelecido na CLT em 1943. Os sindicatos não só enfrentavam a execução inadequada da lei, mas também se deparavam com um problema: muitos dos assuntos de suas reclamações eram perfeitamente legais. Ao mesmo tempo, como à Justiça do Trabalho cabia resolver problemas entre empregadores e empregados individuais, os sindicatos só podiam intervir nas questões como representantes de operários indi-

55. Numa pequena firma de autopeças, o administrador da fábrica informou-me que a companhia era multada regularmente por causa do excesso de horas-extras, mas isso não era o suficiente para evitar que continuasse com a prática. As horas de trabalho só foram diminuídas depois que a administração concluiu que o período prolongado de trabalho estava causando declínio da produtividade. Chegaram a essa conclusão depois que um operário caiu meio sonolento junto a uma prensa e machucou a mão. O acidente aconteceu pela combinação do cansaço e do equipamento de segurança inadequado — luvas, proteção, botões de segurança etc.

56. Ver, por exemplo, as reclamações contra a Firestone, a Pirelli e as Indústrias Villares a respeito desses problemas (OESP, 11-7-1974 e 23-8-1975).

viduais. Portanto, a Justiça do Trabalho era de ajuda muito limitada.

Os contratos coletivos e a regulamentação de todos os assuntos referentes a salários e condições de trabalho, no entanto, eram *em princípio* negociáveis, durante as negociações de acordo anuais entre sindicatos e empregadores. Aqui, pelo menos, se garantia um papel e voz aos sindicatos. Em teoria, o acordo anual poderia abranger quaisquer aspectos referentes a salários, condições de trabalho e condutas na resolução de conflito, nos períodos entre as negociações — delegados sindicais, comissões mistas de operários, administração etc. Porém, depois de 1964, tais acordos gerais eram raramente negociados. Os empregadores se contentavam em declarar que 'não houve acordo' nos estágios iniciais da negociação, e então permitiam que a Justiça do Trabalho declarasse o dissídio coletivo. No dissídio as fixações de salário eram limitadas pela política salarial, e assim um ponto fundamental da negociação era eliminado logo de início. Em outros assuntos, os sindicatos apenas podiam solicitar que a Justiça do Trabalho julgasse em favor deles, mas esta raramente fazia isto. Segundo as palavras de um executivo da indústria automobilística, o Tribunal Regional do Trabalho em São Paulo «decidia sempre nos parâmetros mais estreitos», que favoreciam o *status quo*. Na maioria dos casos, as «negociações» anuais não envolviam nenhuma negociação. Os empregadores satisfeitos com a política salarial do governo, e não se sentindo pressionados a conceder quaisquer das exigências dos sindicatos, fizeram com que as negociações se tornassem uma formalidade.⁵⁷ As principais conquistas parecem ter sido a introdução de envelopes de pagamento para todos os operários e algum suprimento de botas e aventais.

O caminho final aberto aos sindicatos e operários foi a negociação direta com os empregadores. Uma vez mais, porém, esse canal foi pouco usado depois de 1964. Embora, em algumas ocasiões, a administração estabelecesse comissões de fábrica para discutir problemas — por exemplo, no caso da Cobrasma em Osasco, em 1968 (Weffort, 1972: 87-88), e da Saab-Scania em São Bernardo do Campo, em 1977 —

57. A Justiça do Trabalho podia ser flexível em certas situações. Em 1968, e de novo em 1978 e 1979, tornou-se evidente que as normas estabelecidas podiam ser modificadas em face da crescente agitação dos trabalhadores.

a posição geral dos empregadores era a de se opor a isso. Em 1969, quando os operários metalúrgicos de São Paulo propuseram «comissões internas mistas nas empresas, formadas de empregados e empregadores, para a discussão dos problemas emergentes nos locais de trabalho» (OESP, 20-12-69), os empregadores recusaram-se a aceitar, e foram apoiados pela Justiça do Trabalho. Em vista do controle exercido pela administração, nos locais de trabalho, não havia razão para se fomentar o acordo de fábrica. Ele não era preciso para garantir a flexibilidade na produção, como no caso da Espanha, por exemplo (Amsden, 1972: 146), ao passo que o controle dos sindicatos pelo Ministério do Trabalho evitou qualquer tendência que poderia ter havido antes de 1964, de usar o acordo de fábrica como um meio de isolar os operários dos sindicatos, e de enfraquecer os movimentos de trabalhadores centralizados.⁵⁸ Com o êxito da administração no controle da mão-de-obra, houve pouca necessidade de condutas formais de negociação. Na FA1 e FA2, as únicas comissões-mistas formais eram as Comissões Internas de Prevenção de Acidentes exigidas por lei, e até mesmo aqui a administração dominava os procedimentos. Quando as negociações se tornavam necessárias, a administração satisfazia-se com o uso de canais informais, e os sindicatos ficavam mais ou menos excluídos de qualquer participação em nível de fábrica. A administração resistia às tentativas do sindicato de querer representar os trabalhadores através, ou fora, da estrutura estreita do dissídio coletivo. Na maior parte dos anos 70, a administração da indústria automobilística baseou-se na força e não nas negociações, e assim os canais a que se aludiu acima estavam destinados a cair em desuso. Quando não eram um caso de polícia, as relações de trabalho eram controladas pelos Departamentos Financeiros. No entanto, este sistema de controle só poderia funcionar enquanto o mercado de trabalho e as condições políticas fossem favoráveis, e mesmo no seu período de maior eficácia o sistema tinha certas limitações.

58. Para Sellier essa é uma das razões para o desenvolvimento das negociações de fábrica na Itália, depois da Segunda Guerra Mundial (1971: 143-145).

A resistência dos trabalhadores na fábrica automobilística

O sistema de controle do trabalho e o modelo das práticas de relações industriais associado a ele tinham dois pontos frágeis fundamentais. O primeiro deles dizia respeito aos operários qualificados, que pela escassez e importância conseguiram uma posição mais forte diante da administração do que a maioria dos outros grupos operários. Era mais difícil substituí-los, e como podiam arranjar outros empregos eram também menos vulneráveis a ameaças de demissão. O segundo era a ameaça ao controle autoritário representada pela organização dos trabalhadores. Embora a rotação de mão-de-obra e o controle do Estado tornasse difícil e precária essa organização, o tamanho e a concentração da indústria automobilística favoreceram o desenvolvimento de grupos militantes nas fábricas. O controle do trabalho nunca foi perfeito, e em alguns casos a administração era forçada a negociar e conciliar. Mas, como será mostrado, o desenvolvimento da oposição dos operários era ameaçado pelo Estado, que vigiava tanto os sindicatos como os militantes de base. Nesta parte serão discutidos dois incidentes de resistência dos trabalhadores — o caso dos trabalhadores da ferramentaria, na FA1 e FA2, e dos operadores de máquinas, na FA2. Os dois estudos ilustram a fragilidade do sistema de controle do trabalho, e mostram como certos grupos das duas fábricas forneceram as bases para uma oposição mais generalizada a esse sistema, no final dos anos 70.

Os operários da ferramentaria

Os operários da ferramentaria da FA1 e FA2 tinham particularidades muito diferentes da maioria dos operários das duas fábricas. Estavam menos sujeitos à ameaça de demissão, apesar de também serem mandados embora. Por causa disso, eram muito mais experientes do que os outros grupos de trabalhadores. A média de tempo de casa nas duas fábricas, dos 60 operários da ferramentaria que foram entrevistados, era de mais ou menos seis anos, comparados a 3,33 anos para os montadores das duas fábricas, e 4,33 para os prensistas da FA2. Talvez mais importante ainda, 68% dos operários

da ferramentaria da FA1, e 90% dos ferramenteiros da FA2 tinham trabalhado nas duas fábricas por mais de cinco anos, comparados a 25% e 19% para os montadores das duas fábricas, e 35% para os prensistas da FA2. Esse tempo de casa dava aos trabalhadores certa segurança, e também uma identidade coletiva mais forte. Geralmente, os operários da ferramentaria eram considerados a base de sustentação do sindicato na indústria automobilística, e na FA2 o índice de sindicalização era mais alto na ferramentaria do que na estamperia e na linha de montagem. Na FA1 (onde os operários estavam num sindicato bastante inativo, diferente do de São Bernardo) os operários da ferramentaria eram muito mais críticos em relação à falta de força do sindicato, do que os outros grupos de trabalhadores. Quando se pedia que fizessem uma avaliação do sindicato, salientavam que o sindicato não tinha poder, ou faziam comentários como: «já foi melhor» ou «falta união». Tal fato contrastava muito com os operários da linha de montagem da fábrica. Os operários da ferramentaria preferiam uma organização trabalhista mais ativa.⁵⁹

No capítulo anterior foram apontados alguns problemas. A despeito da escassez de mão-de-obra na ferramentaria, os diferenciais de salários entre a indústria automobilística e os outros empregadores tinham diminuído substancialmente. No caso da FA2, a taxa média de reajustes para os operários da ferramentaria não acompanhou os passos da inflação entre 1973 e 1975.⁶⁰ Por causa do tempo de casa relativamente longo, a maioria dos operários qualificados nas ferramentarias tinham atingido o salário máximo. Com pouca oportunidade de promoção a líder ou a mestre, havia um grande ressentimento com respeito ao «teto». Além do descontentamento com relação aos salários, os operários da ferramentaria também eram afetados pela disciplina da fabri-

59. A esta altura não quero desenvolver mais ainda essa linha de argumentação. Na época das entrevistas, 1975, os sindicatos ainda estavam firmemente controlados e a situação política era muito incerta. Com base em algumas questões sobre possíveis mudanças na estrutura sindical e nas relações industriais, cheguei à conclusão de que os operários qualificados, em ambas as fábricas, não eram muito a favor de um sindicato forte e independente, apesar de terem sido feitas algumas ressalvas com respeito à confiabilidade das respostas dos operários às perguntas nesta área (para esta análise, ver Humphrey, 1977: 184-193). No entanto, no desenvolvimento dos movimentos de trabalhadores desde então, os operários qualificados têm desempenhado um papel importante, e essas ações devem ser consideradas mais importantes do que palavras sobre a incerteza das possibilidades futuras, proferidas em 1975.

60. Ver quadros 12, 13 e 14, capítulo 3.

ca. E embora não estivessem sujeitos ao mesmo controle rigoroso, como os outros operários das principais áreas de produção, exigia-se que atingissem metas precisas. Em períodos de muito movimento na ferramentaria, esperava-se também que trabalhassem 60 horas por semana, de acordo com a chefia da seção. A recusa da hora-extra era um sinal de que o operário estava querendo ser demitido. Por causa da relativa segurança, os operários da ferramentaria podiam tentar resolver seus problemas sem o mesmo medo observado em outros setores das fábricas.

Os problemas nas ferramentarias atingiram seu ponto culminante em 1973. O arrocho dos salários, como resultado do desvio da política salarial, juntou-se à falta aguda de mão-de-obra qualificada. Os empregadores da indústria automobilística acharam que não podiam conseguir operários qualificados suficientes, e as firmas menores estavam 'invadindo-os' com ofertas de salários mais altos. Por essa época os operários qualificados, nas firmas menores, estavam saindo em busca de maiores salários, como esclarece esta observação de um torneiro de pequena empresa de autopeças:

«Trabalhei numa fábrica perto do zoológico. Mais grande do que essa, com 1000-1500 operários. Era uma má empresa. Exigem muito e eles não pagam nada. Arranjei dois empregos antes de sair. Foi fácil. Nesse ano toda firma está querendo gente. Mesmo tem uma firma que falta e outra pega gente de lá. Todo mundo estava reclamando. Então, pedi a conta. Mais um amigo saiu ao mesmo tempo. E sete outros saíram também... Muita gente saiu de lá».

Mas se os operários das firmas menores se contentavam em mudar de uma firma para outra, em busca de salários mais altos, os operários das grandes empresas não estavam satisfeitos com isso. Ao invés de saírem, os operários da ferramentaria queriam ao mesmo tempo permanecer na FA1 e FA2, e assegurar melhores salários. Assim, usavam a escassez de operários qualificados no mercado de trabalho como arma contra a administração. Alguns dos trabalhadores ameaçaram sair, trazendo para a fábrica anúncios de jornal oferecendo salários mais altos do que os pagos pela FA1 e FA2. Quando isso não provocou aumento de salários, os ope-

rários da FA1 começaram a trabalhar «sem entusiasmo». Ficou claro para a administração que os salários precisavam aumentar, e isso foi feito. Os níveis máximos, para categorias diferentes de operários qualificados, aumentaram entre 11 e 38%, de acordo com a escassez da mão-de-obra em cada categoria.

Nessa ocasião os operários qualificados estavam numa posição muito segura. O mercado de trabalho era muito favorável, e não teriam nenhuma dificuldade em conseguir um novo emprego se fossem mandados embora. Estavam quase forçando a administração a ajustar seus níveis salariais de acordo com seus próprios interesses (conseguir operários qualificados suficientes). Apesar disso, em algumas outras fábricas os operários qualificados foram obrigados a pressionar muito para conseguir os aumentos. Na FA3, por exemplo, houve uma recusa bem organizada de trabalhar em horas-extras, levando a uma redução aguda na produção da fábrica. Depois de mais de uma semana de queda de produção, a administração concedeu o aumento. No entanto, essas vitórias só foram conseguidas por causa da escassez no mercado de trabalho, aliada ao número muito grande de pedidos de veículos. Os salários não eram concedidos sem uma grande relutância da administração; sua determinação em controlar o custo da mão-de-obra ficou evidente no ano seguinte. Em 1974, uma vez mais, a inflação acelerada e o reajuste salarial baixo em abril começaram a provocar redução do salário real, e no final do ano os trabalhadores voltaram a se mobilizar por aumentos salariais. Mas, desta vez, a situação era um pouco diferente, porque o mercado automobilístico estava estagnado, e tinha diminuído um pouco a necessidade geral de operários qualificados. Em muitas fábricas, incluindo a FA2 e FA3, as paralisações e as exigências de pagamento mais alto foram insuficientes para arrancar concessões da administração. O tipo de ação que os operários da ferramentaria adotaram, envolvendo mobilização e oposição limitadas, só foi eficiente quando a situação geral era muito favorável.

Os operadores de máquinas

Os operadores de máquinas ocupavam uma posição única na FA2. Seu trabalho era classificado como semiqualficado, mas o grupo era muito estável. A média do tempo de casa era de 8 anos e 3 meses, e 93% dos que foram entrevistados (28 em 30) estavam empregados na firma há mais de cinco anos. Isto se devia à natureza do trabalho que faziam e aos problemas administrativos que afetavam a fábrica. Em três dos quatro setores da usinagem o maquinário estava muito velho: as condições de trabalho não eram boas, e mesmo com horas-extras regulares, quando outros setores da fábrica não estavam funcionando, a produção mal dava para acompanhar a demanda. Em alguns casos, os operadores de máquinas em setores vitais trabalhavam uma semana de sete dias para atingir as metas da produção. Os setores da usinagem eram o ponto de estrangulamento das atividades produtivas da fábrica e, é claro, essenciais para elas. Por diversas razões históricas, a administração central da companhia não tinha controle total sobre a chefia dos setores da usinagem, e os mestres também eram vistos por ela com alguma desconfiança de que tivessem excesso de independência. Em vista disso, não se aplicava nessa área a política habitual da companhia. Os supervisores relutantes não eram obrigados a adotar a política de rotação de mão-de-obra, e a administração não pretendia aplicá-la a um grupo de trabalhadores cujo conhecimento do maquinário velho era essencial para manter a fábrica funcionando. A despeito de sua reprovação quanto à situação na usinagem, a administração central achava que seria melhor deixá-la por conta própria e esperar que a produção continuasse. Isso colocou os operadores de máquinas — os mais experientes na usinagem — numa posição excepcional. A menos que se construísse uma nova usinagem, a administração central se via frente a um problema que só poderia se agravar com o tempo. O maquinário estava envelhecendo e a produção aumentando.

Enfrentando a mesma deterioração salarial que os outros operários, os operadores de máquinas não poderiam adotar as mesmas táticas dos ferramenteiros. Mal podiam ameaçar sair: 29 em 30 operadores de máquinas achavam que seria

difícil encontrar um outro emprego com o mesmo salário que estavam ganhando na ocasião das entrevistas (quadro 18). Também não podiam esperar por promoções, ou mais aumentos de acordo com o tempo de casa: em janeiro de 1975 existiam 601 operadores de máquinas e apenas seis líderes, e desse grupo de 601, 90% estavam nos dois últimos pontos da escala salarial, sem nenhuma possibilidade de formação ou promoção a outras categorias de emprego. Não podiam ainda reduzir imperceptivelmente suas taxas de trabalho trabalhando 'sem entusiasmo', porque estavam amarrados a esquemas de produção por hora. Assim, era necessária uma ação decisiva para forçar a firma a pagar salários mais altos. Por causa de sua estabilidade no emprego, os operadores de máquinas eram o grupo mais unido da fábrica. Tinham, de longe, a taxa mais alta de sindicalização (80% da amostra), e eram vistos como a espinha dorsal do sindicato na fábrica. Era essa força que tinha que ser usada para fazer oposição à companhia.

Em setembro de 1974, houve uma paralisação curta e mal sucedida na usinagem da FA2. Os operadores suspenderam a produção por várias horas e exigiram um aumento de 20% no salário, para compensar os efeitos da inflação. Tudo começou com apenas alguns trabalhadores deixando claro que estavam prontos a fazer parar o serviço, conversando com as pessoas no ônibus da empresa, ou escrevendo *slogans* nos banheiros. Em vista do descontentamento geral com a queda dos salários, isso foi suficiente para provocar uma paralisação, e quando uma seção parou de trabalhar, outras foram levadas a isso pelos operários que circulavam pela usinagem, entusiasmando-os a pararem também. Mas esse nível baixo de organização não era suficiente para preparar os trabalhadores para um confronto sério com a companhia. A administração tentou contornar a situação prometendo considerar as exigências dos operários, e pediu que voltassem ao trabalho até que o caso fosse resolvido. Depois do almoço, não houve retomada do trabalho. Os superintendentes pressionaram muito um determinado operário, diretor do sindicato, a pôr sua máquina de novo em funcionamento. Fez isso, e o resto dos operários também retornou à produção e a greve terminou. Na semana seguinte, a firma anunciou que não poderia dar aumento aos trabalhadores, por causa da polí-

tica salarial do governo. Diante da pressão administrativa, a preparação e a determinação não haviam sido suficientes para levar a cabo a ação inicial. Muitos operários, entrevistados seis meses depois do acontecimento, disseram que não sabiam bem as razões da paralisação, nem tinham clareza sobre as exigências feitas quando o fato se deu. A falta de preparação era quase sempre a crítica feita à parada e a seu fracasso, mas, naquelas circunstâncias, seria difícil alcançar sucesso. Mesmo no auge do *boom*, os operários semi-qualificados tinham dificuldade de garantir aumentos salariais nas firmas maiores. Em 1973, numa empresa de autopeças, por exemplo, foi preciso uma operação-tartaruga que durou algum tempo, e depois uma paralisação dos operários do turno da noite, com uma passeata em volta da fábrica, para forçar uma antecipação do acordo salarial.⁶¹ Embora os operários estivessem dispostos a fazer oposição à firma — alguns dos operários da usinagem na FA2 viram a paralisação como uma boa oportunidade de 'se vingarem' da companhia, e de exprimirem seu descontentamento — era muito mais difícil transformar estes sentimentos em resistência organizada, para fazer frente às pressões muito grandes que a administração vinha exercendo. Opor-se ao empregador, quando o mercado de trabalho e o mercado de produtos são desfavoráveis, requer um grau de determinação e preparação que raramente pode ser conseguido e sustentado quando os empregadores e o Estado reprimem a organização e as atividades dos operários. Assim, tanto na FA1 como na FA2, o descontentamento subjacente, exprimido por ocasião das entrevistas, era contido e isolado.

A contenção da resistência em meados dos anos 70

O traço característico dos protestos ocorridos em meados dos anos 70 foi sua condição precária. Tanto era difícil organizá-los, como difundi-los. Provocaram um grande interesse na época, porque eram os primeiros sinais de atividade operária depois do período mais duro da repressão, no começo da década. Mas esses protestos nunca se transforma-

61. Essa informação é tirada das entrevistas com os operários na firma.

ram num movimento geral, ameaçando o Estado e os empregadores, por causa do alto grau de desgaste dos militantes. Enquanto os protestos desorganizados eram comuns em 1973, e na primeira parte de 1974, a organização prolongada era muito mais arriscada. O caso das Indústrias Villares, uma grande fábrica de equipamentos industriais na área da Grande São Paulo, é exemplar. Em novembro e dezembro de 1973, em várias ocasiões, os operários da usinagem pararam o trabalho e exigiram um aumento salarial de 10%, uma revisão das faixas salariais, transporte gratuito e redução nos preços do restaurante (OESP, 14-12-73). Os militantes ligados à Igreja trabalharam por mais de um ano na fábrica preparando esse movimento. Discutiram com os trabalhadores as vantagens e desvantagens da luta na fábrica, a justeza de seus protestos e as possibilidades de ganhar a luta. Primeiro foram tentados os canais admissíveis — pedidos aos mestres, pequenos encontros com a administração etc. — a fim de esgotar os recursos legítimos dos trabalhadores. E quando isso surtiu pouco resultado, começaram as paralisações curtas. A administração ofereceu salários maiores aos operários qualificados, de acordo com as condições do mercado, mas os trabalhadores pressionaram para que o aumento dos salários fosse mais geral, abrangendo todas as graduações. A questão foi bastante noticiada, e depois de algum tempo o sindicato local, o dos Metalúrgicos de São Paulo, foi convocado para fazer a mediação entre os trabalhadores e a administração. No final, nenhum aumento geral foi concedido pela firma.⁶²

Houve, no entanto, um preço a pagar por esse grau de organização. Depois das paralisações e negociações, foram demitidos cerca de dez militantes de liderança na fábrica. Mesmo quando os trabalhadores não organizam abertamente as greves e não participam das negociações, suas atividades podem ser observadas pelos empregadores: afirmava-se que em algumas indústrias automobilísticas existiam redes de informantes. A ameaça de demissão era reforçada pela ameaça da repressão direta, e, nos anos 70, o exército e a polícia eram uma presença constante nas relações entre os trabalhadores e a administração. Mesmo os protestos aparente-

62. Esta avaliação baseia-se em notícias de jornal e entrevistas com um dos militantes que participou dos acontecimentos.

mente pequenos poderiam colocar os operários em aperto, como assinala o seguinte trecho:

«Os empresários estão descontentes com o aumento de 16,67 por cento que acabaram de receber do Conselho Interministerial de Preços. Tão descontentes que ainda não deram reajustes salariais à maioria de seus 25 mil motoristas e 12 mil cobradores. Dez desses motoristas, que trabalham na Viação Intercontinental, faltaram ao serviço em um único dia da semana passada, deixando igual número de ônibus parados nas garagens da empresa e cerca de oito mil pessoas sem condução, ao longo do itinerário que percorrem todos os dias.

No fim da manhã, esses motoristas foram levados à Delegacia de Ordem Política e Social — ‘para prestar esclarecimentos’, segundo um técnico da Secretaria dos Transportes» (JT, 3-6-74).

Em outros casos, a força do Estado poderia ser usada quando os problemas ocorressem no local de trabalho, como ocorreu em 1976 no subúrbio de Maria da Graça, no Rio de Janeiro, quando tropas invadiram as instalações da fábrica da General Electric para exercícios de segurança, provocando 52 casos de intoxicação por gás lacrimogêneo. Nestas condições os operários possivelmente relutariam em participar de protestos que pudessem terminar em confusão.

A existência do aparato repressivo do Estado também servia para isolar as lutas, e evitar a generalização das reivindicações e dos protestos a outras firmas. Nas fábricas, as dificuldades descritas limitaram os protestos às pequenas seções. Em 1973 e 1974, não houve realmente nenhum caso de paralisação que afetasse o conjunto das principais fábricas. A coordenação *entre* fábricas era ainda mais difícil, uma vez que era preciso uma organização e uma rede de militantes que fosse além dos limites do local de trabalho. No começo dos anos 70, a Oposição Sindical em São Paulo foi, em especial, cruelmente atingida por sucessivas ondas de prisões. E o lado mais negro dessa atividade repressora veio à tona com a publicidade em torno da morte de Manoel Fiel Filho — um metalúrgico — em janeiro de 1976. O respeitado jornal *O Estado de São Paulo* noticiou:

«As prisões de operários não são novidades para os líderes sindicais do ABC, que desconheciam o destino do metalúrgico Manoel Fiel Filho até o início da noite. Do final de 1968 até ontem, calcula-se que mais de 800 operários da região foram presos e há denúncias de várias mortes, embora não se possa precisar o número. A que teve maior repercussão foi a morte de Olavo Hansen em 1970: preso, torturado e depois jogado num terreno baldio em São Paulo; ele tinha problemas renais que se agravaram com os espancamentos. No ABC, as prisões de operários intensificaram-se após a vitória do MDB em 1974. Logo depois das eleições, foram presos na Volkswagen, de uma só vez, mais de 200 operários. Ocorreram também inúmeras prisões de empregados da Mercedes-Benz, Philips e outras fábricas em São Bernardo e São Caetano, principalmente no setor metalúrgico» (OESP, 20-1-76, citado por Frederico, 1978: 132).

Os operários da ferramentaria na Volkswagen estavam muito ativos em 1973 e 1974, mas as prisões e o desmantelamento das células de militantes políticos fizeram retroceder a organização na fábrica.

Nesta situação, era de se esperar que o sindicato apresentasse aos operários alguma direção, mas as atividades sindicais também estavam restringidas. Na FA2, por exemplo, um diretor sindical achava que se o sindicato tivesse convocado uma greve na usinagem, a massa de operários teria participado e a greve poderia ter sido bem sucedida. Mas isto não era possível por causa do controle do Ministério do Trabalho. Embora os líderes dos metalúrgicos de São Bernardo tivessem na época alguma influência na maioria das fábricas, não eram capazes de apoiar diretamente as greves. O Ministério do Trabalho estava esperando de tocaia qualquer sinal de envolvimento do sindicato, e tinha ameaçado com intervenção. O mesmo tipo de vigilância do Ministério evitava que este sindicato assumisse a liderança de peso na luta por melhores condições de trabalho. A eles era permitido exigir melhores salários e condições de trabalho e iniciar negociações diretas com os empregadores, mas em 1975, quando foram tomadas iniciativas mais efetivas de preparação para as negociações salariais tentando conduzi-las independentemente de outros

sindicatos do interior do Estado de São Paulo, o Ministério do Trabalho ameaçou de novo com a intervenção. Esse tipo de intimidação, ligado à prisão de líderes sindicais ativos (por exemplo, os líderes dos operários têxteis de São Paulo e dos metalúrgicos de São Caetano) impediu que alguns sindicatos mobilizassem os trabalhadores, ou dessem direção e organização aos protestos bastante espontâneos que começaram a aparecer em 1973 e 1974.

Nessas condições havia limites bem claros quanto ao potencial das organizações de base nas fábricas. Mas dentro delas também se manifestava nitidamente o potencial de resistência. As políticas de emprego adotadas pelas empresas automobilísticas não podiam conter todos os conflitos, especialmente quando havia escassez de mão-de-obra. Na época da pesquisa nas duas fábricas, a resistência era contida através dos órgãos de repressão do Estado e da intervenção do Ministério do Trabalho nos sindicatos. Nas duas fábricas, embora os operários não estivessem à beira de uma revolta total, o grau de descontentamento com uma porção de problemas era bastante grande, o que preparava um campo fértil aos ativistas, podendo em certas ocasiões provocar luta dentro da fábrica. Pode-se concluir disso que os operários da indústria automobilística tinham condições de preparar a base para uma atividade sindical mais militante, se assim permitissem as condições políticas gerais. Mas antes do período de resistência declarada às políticas de emprego das empresas automobilísticas, e da discussão do regime militar, é necessário examinar o avanço do sindicato que representava a maioria dos trabalhadores na indústria automobilística, o dos Metalúrgicos de São Bernardo.

CAPÍTULO 5

O sindicalismo na indústria automobilística

Os sindicatos e seus líderes nunca refletem exatamente os trabalhadores que representam — menos ainda refletem setores específicos de seus associados. Muitos sindicatos têm grupos que competem na disputa pela liderança, e as políticas sindicais mudam às vezes com tanta rapidez que não mantêm nenhum vínculo com as mudanças nos grupos de operários representados (ver Torre, 1974). Apesar disso, havia uma nítida ligação entre os dirigentes sindicais de São Bernardo e a situação dos operários da indústria automobilística, durante os anos 70. A liderança sindical saiu em grande parte das fábricas automobilísticas⁶³, e fez um esforço consciente para representar os interesses imediatos de seus sócios. Em vista do predomínio das grandes empresas na área (ver capítulo 2), o sócio a ser representado era bem definido, e o sindicato baseava sua estratégia na capacidade de representar e mobilizar os operários nas principais fábricas. As ligações entre a liderança e a base se reforçaram porque 17 dos 24 diretores continuaram a trabalhar nas fábricas. E no decorrer dos anos 70 a composição do grupo de liderança do sindicato se alterou, na medida em que militantes das fábricas foram cooptados por ele.

63. Em 1972, 16 dos 24 membros da diretoria trabalhavam em fábricas automobilísticas.

O avanço do sindicato dos metalúrgicos de São Bernardo

Os problemas enfrentados pelo sindicato dos metalúrgicos de São Bernardo, no começo dos anos 70, eram os mesmos de quase todos os sindicatos brasileiros. O número de sócios era baixo, o sindicato tinha pouca penetração nos locais de trabalho, e não eram acreditados aos olhos dos operários por causa da intervenção do Estado. Depois da derrota dos movimentos grevistas em Contagem e Osasco, e de baixado o Ato Institucional Nº 5, em 1968 (ver capítulo 1), o movimento sindical foi alvo de um controle cerrado do Ministério do Trabalho. Em São Bernardo, os operários metalúrgicos manifestaram seu desejo de reforma sindical publicamente (direito de greve, negociações diretas com os empregadores e fim das restrições aos direitos individuais e sindicais). Mas cuidadosamente limitaram a mobilização dos trabalhadores, para evitar confrontos prejudiciais com o Ministério do Trabalho. Enquanto alguns sindicatos sofriam intervenção por parte do Ministério, ou a prisão de seus líderes, em São Bernardo o sindicato trabalhava nos limites estabelecidos pelo Estado, buscando aumentar o mais possível o espaço em aberto deixado pelo regime.

Para estabelecer a confiança entre os trabalhadores, o sindicato tinha que se tornar o recurso natural, ao qual pudessem recorrer em busca de ajuda. Isto significava dar assistência real aos trabalhadores, mesmo na difícil situação do começo dos anos 70. O primeiro passo neste sentido foi conseguir assistência médica adequada para os sócios. No início dos anos 70, foi inaugurada uma nova sede do sindicato, e em seu jornal a entidade deu uma cobertura significativa aos serviços médico, dentário, de educação e jurídico que estavam à disposição dos sócios. O sindicato conseguiu uma base financeira razoável, e pediu aos operários para que se filiassem, tendo em vista a eficiência e a qualidade dos benefícios diretos que poderia proporcionar a cada um dos trabalhadores. No entanto, a coisa não parou aí. O sindicato procurou melhorar a situação dos operários tentando fazer cumprir a legislação trabalhista existente. Por causa da grande deficiência no cumprimento das leis pelos empregadores, bem como na execução da legislação protetora, por parte do Estado, o sindicato tinha uma ampla área de ação.

Com respeito às condições de trabalho, deu-se atenção especial aos operários das fábricas grandes — Volkswagen, Mercedes, Villares, Brastemp etc. — na cobertura feita pelo jornal, denunciando-se o excesso de horas-extras, as más condições de trabalho, acidentes e salários baixos. As empresas foram levadas à justiça pelo sindicato, para que fossem forçadas a pagar aos trabalhadores os devidos adicionais de periculosidade e insalubridade. Embora esta linha de ação tivesse falhas sérias — como foi discutido no capítulo anterior — era um modo de levantar os problemas referentes aos operários, e quando vieram as vitórias, o sindicato ganhou o crédito por elas. Uma batalha particularmente importante, conquistada na Justiça: fazer com que as firmas incluíssem o pagamento de hora-extra habitual nos cálculos do FGTS, no pagamento das férias e no 13º salário. Os principais empregadores acharam bastante aborrecido serem levados à justiça por causa desse problema, e terem que pagar ao sindicato o dinheiro devido aos trabalhadores. Este, na qualidade de representante legal dos operários, distribuiu a quantia recebida.

Neste estágio o sindicato se concentrou nos problemas imediatos dos operários. O principal deles, é claro, era o salarial. As reivindicações do sindicato refletiam bem de perto os anseios dos trabalhadores, e também suas incertezas quanto ao modo de resolver os problemas. O fim da política salarial, por exemplo, foi visto primeiramente como um modo de fazer os salários aumentarem, na indústria automobilística, de acordo com a produtividade. Em segundo lugar, foi encarado como uma exigência ao Estado, para que este deixasse de manter os aumentos salariais abaixo do índice de inflação. Uma expressão da primeira exigência é exemplificada na seguinte notícia:

«Os trabalhadores nas indústrias automobilísticas vão reivindicar contratos coletivos de trabalho independentes dos demais metalúrgicos, segundo revelou o Presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo...

A alegação dos metalúrgicos que trabalham nas fábricas de automóveis é que seu setor é muito mais rentável e apresenta maior produtividade. 'As indústrias automo-

bilísticas', diz Paulo Vidal, 'têm condições próprias e peculiares, que as distinguem das demais fábricas metalúrgicas, mecânicas e de material elétrico'. Por isso ele afirma que o reajuste salarial de 18 por cento, obtido pelos metalúrgicos do Interior... deixou descontentes os empregados das sete fábricas de automóveis existentes em seu município: Chrysler, Ford, Mercedes-Benz, Volkswagen, Scania, Toyota e Kubota-Tekko. Segundo o dirigente sindical, 'para segurar a mão-de-obra', as próprias empresas reajustaram os salários em bases superiores às conseguidas por meio de acordo na Justiça do Trabalho... Paulo Vidal sabe de muitos casos em que o aumento foi de 5 a 10 por cento superior aos 18 por cento da Justiça do Trabalho» (OESP, 10-5-74).

O argumento era de que a política salarial nivelava por baixo os aumentos de salários, em função do que as firmas menores e menos eficientes podiam pagar, afirmando-se também que as companhias automobilísticas manipulavam essa política. A evidência desse fato foi vista nos capítulos anteriores: os salários dos operários qualificados eram ajustados de acordo com o nível exigido pelo mercado, enquanto que os aumentos salariais dos operários não-qualificados e semi-qualificados eram determinados apenas pela política salarial. No entanto, este não era o único argumento usado pelos dirigentes sindicais de São Bernardo. Três meses depois que foi feita a afirmação acima citada, o sindicato se juntou aos Metalúrgicos de Santo André e de São Caetano (as três áreas conhecidas como ABC) para exigir salários mais altos com base em argumentos bem diferentes:

«Os metalúrgicos do ABC vão pedir às empresas em que trabalham e ao Ministério do Trabalho uma reposição salarial de 28%, para compensar a diferença entre os salários recebidos e o aumento do custo de vida — 46% de abril de 73 até agora, segundo a pesquisa do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos (DIEESE). A taxa de 28% para a reposição salarial foi aprovada no fim da semana passada pelo Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo e Diadema, e agora recebeu a adesão dos sindicatos de Santo André e São Caetano. Além dessa reivindicação, os me-

talúrgicos de São Bernardo vão entregar amanhã ao Ministro do Trabalho um memorial com críticas à 'rigidez da atual política salarial', aliada ao problema do custo de vida.

'Com a política salarial ocorre fenômeno semelhante... observando-se apenas que ela, desde sua implantação, jamais atendeu às necessidades do povo. Mas em regiões como a nossa, marcada pela transformação rápida de um desenvolvimento sem precedentes, a política de salários em vigor revela-se inadequada e obsoleta. Nossas empresas modernas constituídas pelas indústrias automobilísticas e caudatárias apresentam índices de rentabilidade e produtividade realmente notáveis' — diz o memorial» (JT, 21-8-74).

Esta afirmação precoce da necessidade de uma reposição salarial, para compensar o nível baixo das fixações salariais em 1973 e 1974, baseou-se no padrão do custo de vida, que poderia ter servido a todos os grupos de trabalhadores. Mas observa-se que o sindicato era perfeitamente capaz de formular exigências específicas, com base nas condições especiais de rentabilidade e produtividade na área de São Bernardo.

Uma ambigüidade semelhante quanto a abordagens específicas e gerais pode ser observada em outras questões. Por ex., o problema da rotação de mão-de-obra era um assunto especialmente importante para os operários da indústria automobilística, conforme se verificou nos capítulos anteriores. Era central tanto para as estratégias de emprego das grandes empresas, como para as perspectivas de emprego dos trabalhadores. Na 'Declaração de São Bernardo' feita no Primeiro Congresso em 1974, o sindicato afirmou que a rotação de mão-de-obra tinha «sua causa principal na existência do FGTS», e de acordo com isso exigia o fim daquela legislação. Mas diante de uma recusa do governo de apoiar qualquer modificação, e em vista da necessidade urgente de aliviar um pouco o problema, o sindicato tentou também outras táticas. Nas negociações anuais em 1977, sugeriu um «salário de substituição», especificando que nenhum operário poderia ser contratado para substituir um outro, ganhando menos do que o trabalhador substituído. Se tal acontecesse, isso teria eliminado uma das causas da rotatividade rápida na indús-

tria automobilística. Por outro lado, teria sido uma condição muito específica, porque valeria só para os metalúrgicos de São Bernardo (pelo menos em primeira instância).

Encontrou-se a mesma ambigüidade na visão dos operários da FA2. Por um lado, concordavam inteiramente com as afirmações de que todos os trabalhadores deveriam se beneficiar com o crescimento do país. Sustentavam a idéia de que as disparidades de salários deveriam ser compensadas, de modo que os operários com salários baixos recebessem aumentos maiores do que os operários com salários mais altos. Em outras ocasiões, durante as entrevistas, vários operários mostraram simpatia com respeito à condição dos que recebem salários mais baixos e dos desempregados. No entanto, pesando contra estava um forte sentimento de que a produtividade e a rentabilidade elevadas na indústria davam a eles o direito a salários mais altos. Isto era especialmente verdadeiro para os operários não-qualificados e semiqualiificados, que recebiam na indústria automobilística salários mais altos do que esperariam ganhar em outro lugar.

Para as eleições sindicais de 1972, o grupo que controlava o sindicato, no poder desde 1969, apresentou um programa de reforço aos serviços oferecidos pelo sindicato, junto com uma série de exigências de reforma. Tal programa incluía o fim da política salarial, negociações diretas com os empregadores, melhores condições de trabalho nas fábricas, liberdade para os sindicatos, melhor condição de moradia e um aumento do número de filiações (*Tribuna Metalúrgica*, fevereiro, 1972). Esta política, também, refletia as ambigüidades da situação dos trabalhadores da indústria automobilística. De um lado, o fim da política salarial e a exigência de melhor condição de moradia poderiam ser reivindicações gerais para toda a classe operária, enquanto que, de outro lado, o apoio a negociações diretas e a preocupação com as condições de trabalho nas fábricas poderiam ser vistos como um favorecimento de soluções e prioridades setoriais. Quando ocorrem tais ambigüidades, os assuntos são resolvidos pela situação na qual as políticas se desenvolvem e são colocadas em prática, e para os analistas que assinalaram a importância da diferenciação industrial na classe operária, os dirigentes sindicais de São Bernardo pareciam estar caminhando para uma solução setorial de seus problemas.

A ênfase dada às soluções setoriais foi o traço mais característico do programa dos dirigentes sindicais de São Bernardo, como também a política que mais se ajustou aos preconceitos generalizados com respeito ao operário qualificado, de salário mais alto, da indústria automobilística. A discussão de Almeida sobre a natureza do sindicalismo em São Bernardo salientou o caráter divisionista de suas reivindicações, como se pode observar nessa avaliação de uma proposta feita pela Federação dos Metalúrgicos de São Paulo, com respeito aos cálculos de produtividade na política salarial, a serem feitos por setor:

«É a primeira vez, também, que as lideranças sindicais abandonam a idéia de unidade sindical e reconhecem e explicitam a diferenciação interna da camada trabalhadora entre os setores modernos que podem negociar diretamente com as empresas e os que, por estarem ligados a atividades tradicionais, ainda precisam da tutela do Estado» (Almeida, 1975: 68).

Almeida toma essa tendência de divisão da classe trabalhadora como o traço básico da nova corrente dentro do movimento sindical brasileiro, e argumenta que isso pode ser claramente observado no caso dos dirigentes sindicais de São Bernardo.

As desconfianças que os dirigentes sindicais de São Bernardo despertaram com respeito à busca de interesses puramente setoriais foram reforçadas pela disposição dos líderes do sindicato de romper com as formas de organização e atividade populistas. A preocupação dos líderes com problemas de interesse direto do sócio, e a disposição de usar canais oficiais do sindicato, foram vistos com certa apreensão por setores dos movimentos de trabalhadores, porque implicava tanto uma rejeição do controle do Estado, como uma crítica aos modelos populistas de organização (como foi discutido no capítulo 1). Além do mais, no período inicial do desenvolvimento do sindicato se fez pouca, se é que se fez alguma, crítica à estratégia econômica do regime militar, e alguns círculos consideravam que os dirigentes sindicais de São Bernardo estavam fazendo o jogo dos militares. Essa atitude foi reforçada por uma imagem dos operários da indústria automobilística, ou mesmo resultou dela, como um setor pri-

vilegiado da classe operária, que podiam ser (ou tinham sido) comprados pelas conquistas conseguidas no período do milagre econômico, e se contentavam com limitado papel «econômico». Uma expressão desse modo de ver as coisas pode ser encontrada no texto de Almeida:

«Em resumo, pareceria que o ideal dessa nova corrente sindical seria algo próximo ao 'sindicalismo de negócios' (*business union*) norte-americano: combativo, 'apolítico', solidamente plantado na empresa, tecnicamente preparado para enfrentar e resolver problemas gerais e específicos de seus representados» (1975: 73).

A crítica aqui é que tal forma de sindicalismo só pode estar em função dos interesses dos trabalhadores dos setores «modernos» (1975: 71), e que a tarefa política da classe operária — derrubar a ditadura militar — é ignorada por esta corrente.

No entanto, à luz da discussão sobre a situação na indústria automobilística, as exigências dos dirigentes sindicais de São Bernardo tomam uma aparência diferente. Um sindicato preparado para «enfrentar e resolver os problemas gerais e específicos de seus representados», nos termos de Almeida, precisaria mais do que mera preparação técnica. Caso os operários da indústria automobilística fossem um grupo privilegiado, e os empregadores estivessem dispostos a lhes garantir condições especiais de trabalho, então as tendências apolíticas e técnicas, que Almeida alegou serem os ideais da nova corrente sindical, poderiam ter algum fundamento. Mas a situação real desses trabalhadores e as estratégias dos empregadores levaram o sindicato para uma direção muito diferente. Os principais empregadores não estavam dispostos a melhorar os salários e as condições de trabalho, e qualquer tentativa no sentido de garantir essas melhorias se opunha diretamente aos empregadores, e ao mesmo tempo ao Estado.

Partindo de certas hipóteses a respeito da natureza do desenvolvimento industrial no Brasil (ver capítulo 3), Almeida procura, e encontra, os sinais dos efeitos da heterogeneidade estrutural da indústria sobre a classe operária. Isto leva a autora a ignorar aspectos das atividades e do programa dos

dirigentes sindicais de São Bernardo que não se ajustam às suas hipóteses a respeito dos trabalhadores e dos sindicatos nos setores modernos.⁶⁴ Em consequência disso, Almeida coloca juntas duas correntes fundamentalmente diferentes dentro do movimento sindical, a dos dirigentes sindicais de São Paulo e a dos dirigentes sindicais de São Bernardo:

«De qualquer forma, é possível afirmar que o grupo dirigente dos metalúrgicos de São Bernardo do Campo, *juntamente com a liderança metalúrgica de São Paulo*, constitui o embrião de uma nova corrente do movimento sindical brasileiro, a formular um projeto organizatório e político-sindical mais afinado com os interesses do setor 'moderno' dos assalariados fabris» (1975: 71, grifo meu).

A incorreção deste agrupamento de dois sindicatos diferentes ficou bastante evidente com os acontecimentos do fim da década. Mas as diferenças entre os dois sindicatos eram evidentes, mesmo em 1974-1975, conforme mostrará um exame de suas atividades nas duas fábricas, FA1 e FA2. O desenvolvimento do sindicato em São Bernardo é mais bem examinado através de sua prática, e não da análise de seu programa.

Organização nas fábricas

Na época do populismo, os sindicatos conseguiram poder e influência através da relação com o Estado. Como Jelin afirmou:

«O poder de liderança deriva de sua capacidade de controlar a base dentro de um certo jogo político, e não de sua capacidade de articular interesses e influir nas decisões...» (1975: 113).

Os sindicatos brasileiros no período pré-golpe estavam aptos a desenvolver organizações muito poderosas, apenas

64. A essa altura, o leitor pode pensar que Almeida foi a única pessoa a ter escrito sobre os operários da indústria automobilística no Brasil. Isso é verdade, com exceção de Rodrigues, cujo trabalho foi feito no período pré-golpe. Em meados dos anos 70, havia um interesse muito limitado dos estudiosos pela classe operária. O trabalho de Almeida não é só, virtualmente, o único material publicado, escrito na época, como também tem a virtude de apresentar com clareza e razoável extensão uma linha específica de argumento. Em vista disso, e uma vez que o material tem sido muito lido no Brasil através de revistas e periódicos, os trabalhos de Almeida são a referência básica das discussões a respeito dos metalúrgicos de São Bernardo. Até 1979 havia poucas outras fontes.

com uma limitada organização de massa. Financiadas pelo Imposto Sindical, cabeças burocráticas muito desenvolvidas podiam existir sobre corpos frágeis. Depois do golpe, os sindicatos foram estimulados a recuar para os serviços assistenciais, e as lideranças de muitos deles se tornaram ainda mais distantes da base. Os dirigentes sindicais de São Bernardo entenderam que, sem um forte alicerce na base, nunca teriam força, por causa do controle do Estado. Portanto, o sindicato achou necessário formar uma organização nas fábricas, que pudesse se tornar sua espinha dorsal. Os problemas que o sindicato enfrentou foram consideráveis. O clima geral de medo e repressão impediam os operários de participar ativamente das questões sindicais, e os militantes poderiam ser facilmente mandados embora. Além do mais, o sindicato sabia que ter sucesso nessa área implicava um possível convite ao Ministério do Trabalho para suspender seus diretores, e decretar intervenção. Apesar dessas dificuldades, foram feitos alguns progressos definidos. Como se mostrou acima, foram implantados os serviços de assistência e o de apoio jurídico, e o sindicato usou seu jornal e seus folhetos para dirigir suas mensagens aos trabalhadores.

Por volta de 1975, a diferença entre a penetração sindical na FA1 e na FA2 era surpreendente. Na FA1, que fica na área coberta pelos Metalúrgicos de São Paulo, havia muito poucos sócios.⁶⁵ Como se pode observar pelo quadro 19, o índice de sindicalização, para cada categoria de operários entrevistada na fábrica, era muito baixo. O sindicato não tinha conseguido atrair os sócios potenciais, que já tinham participado de um sindicato em alguma época anterior às entrevistas. Mais surpreendente do que isso era a falta de qualquer presença sindical na fábrica. Os poucos trabalhadores que eram sindicalizados mantinham com a entidade uma relação como indivíduos, pagando as mensalidades nos escritórios da cidade, e sem necessariamente saber quem eram os outros sócios do sindicato na fábrica. Parecia haver muito pouca tentativa no sentido de aumentar o número de sócios. Na verdade, um advogado trabalhista ligado ao sindicato

65. Todos os operários pagam a Contribuição Sindical, mas os operários só são sócios do sindicato se pagam uma mensalidade adicional. Isso lhes dá o direito de usar os serviços oferecidos pelo sindicato. As cifras citadas nos capítulos anteriores referiam-se ao número de trabalhadores representados pelo sindicato, ou seja, a filiação potencial.

alegou-me que a entidade desencorajava deliberadamente os operários de se unirem a ela, porque as mensalidades pagas pelos novos sócios eram em geral menores do que o custo dos serviços que usavam.⁶⁶ Na FA2 a situação era muito diferente. Os índices de sindicalização dos montadores semi-qualificados e dos operários da ferramentaria eram mais altos, embora ainda houvesse um número considerável de trabalhadores que não era sindicalizado. O índice total de sindicalização na FA2 era de 27% em dezembro de 1974, e

QUADRO 19

FA1 e FA2: Taxas de sindicalização e de filiação anterior
— janeiro-março, 1975 (porcentagens)

Grupo	FA1		FA2	
	Membro do sindicato	Não filiado, mas foi sindicalizado anteriormente	Membro do sindicato	Não filiado, mas foi sindicalizado anteriormente
Ajudantes, linha de montagem	12	12	7	20
Ajudantes, usinagem	—	—	27	13
Montadores	12	30	31	38
Prensistas	—	—	20	30
Operadores de máquinas	—	—	80	10
Ferramenteiros ¹	16	36	40	10

Fonte: Entrevistas.

Nota: 1. Na FA1, operários da ferramentaria.

esta cifra corresponde a aproximadamente às porcentagens registradas no quadro.⁶⁷ Por volta de dezembro de 1978, quatro anos depois, o sindicato tinha conseguido aumentar a sindicalização na fábrica para 43%.

66. Para uma análise dos dirigentes metalúrgicos de São Paulo neste período, ver Souza Martins, 1979.

67. Tomando-se as porcentagens do quadro como médias para as diferentes categorias de qualificação da fábrica — isto é, 40% para os operários qualificados, 25,5% para os operários semiqualificados e 17% para os operários não-qualificados —, e considerando-se os operadores de máquinas como um caso especial, o índice de sindicalização estimado é de 30% para os horistas, que constituem 90% do número total de trabalhadores empregados na fábrica. Isso está muito próximo da cifra de 27% do sindicato.

Sem dúvida, uma das razões para a maior penetração do sindicato em São Bernardo foi a concentração de trabalhadores em algumas fábricas grandes, mas o contraste nas lideranças dos dois sindicatos foi igualmente importante. Em São Paulo, a diretoria aceitava o papel burocrático e restrito exigido pelo Estado (ver Souza Martins, 1979: 163-181), enquanto que em São Bernardo os líderes sindicais procuravam meios possíveis de superar as limitações impostas a eles. Em nenhuma parte o contraste é tão nítido como na atitude dos dois sindicatos com respeito à organização de fábrica. No caso dos metalúrgicos de São Paulo, fez-se pouco esforço para a organização no local de trabalho, e os militantes de fábrica se opunham à liderança. Eram mantidos sob controle pelas práticas de manipulação da liderança, pela repressão do Estado e por suas próprias divisões internas. Em São Bernardo, por outro lado, as antigas forças de oposição foram gradualmente levadas à liderança, por causa de sua habilidade para representar os sócios e de seu interesse na atividade de fábrica. A principal expressão desse interesse foi o uso dos diretores do sindicato como organizadores de fábrica.

A substituição da Lei da Estabilidade pelo FGTS significou que mesmo os operários com muito tempo de casa não estavam protegidos contra a demissão, se os empregadores desejassem dispensá-los, e isto dificultou muito o trabalho do sindicato. Nos anos 70, os únicos trabalhadores protegidos da demissão «sem justa causa» eram os diretores do sindicato, que tinham garantia provisória de estabilidade no emprego, a partir da data da candidatura, até um ano depois de terminado o mandato.⁶⁸ O quadro completo da diretoria do sindicato era: sete diretores em tempo integral, três membros do Conselho Fiscal, dois membros para a Federação, e havia também doze suplentes eleitos para esses doze diretores caso um ou mais tivesse que se afastar. Considerando-se que todos esses diretores e suplentes estavam protegidos pela CLT, então os dirigentes sindicais dos metalúrgicos de São Bernardo tinham 17 diretores de base desfrutando de estabilidade em seus empregos. Não apenas isso, a lei tam-

68. Isso significava que um diretor sindical só poderia ser demitido se cometesse uma falta grave, que pudesse ser provada na Justiça do Trabalho (CLT, Art. 543, parágrafo 3).

bém estabelecia que os diretores do sindicato tinham certos direitos.

Um diretor «não poderá ser impedido do exercício de suas funções, nem transferido para lugar ou mister que lhe dificulte ou torne impossível o desempenho das suas atribuições sindicais... Considera-se com licença não remunerada, salvo assentimento da empresa ou cláusula contratual, o tempo em que o empregado se ausentar do trabalho no desempenho das funções a que refere este artigo» (CLT, Artigo 543).

Os dirigentes sindicais de São Bernardo não só usaram este recurso legal, como também procuraram dilatá-lo o máximo possível. Reivindicavam a proteção da CLT para todos os 17 operários eleitos aos cargos sindicais mas que ainda estavam trabalhando nas fábricas, e onde era possível tentavam usar os diretores como ativistas de fábrica. Uma vez que as funções do sindicato e dos diretores eram definidas na CLT de maneira muito ampla, havia espaço suficiente para exigir, ou simplesmente assumir, um espaço de manobra bastante grande. Os resultados variavam de firma para firma. Na FA6, por exemplo, um diretor sindical declarou que tinha trabalhado em período de tempo integral para o sindicato dentro da fábrica, entre 1975 e 1978, enquanto que na FA5 um diretor descreveu suas atividades nos seguintes termos:

«Até maio de 78, eu estava na empresa. Havia muita flexibilidade. Quando havia problema, a gente procurava resolver. Coisas que a própria lei dava todo o direito a eles de chegar e mandar embora sem direito. A gente ia lá, conversar, dialogando para assim resolver sem prejudicar o trabalhador... Quando eu ia conversar com o gerente, era bem atendido — na mesma hora chamava a pessoa responsável para a gente discutir. Ele não deixava para depois... Eles não me seguravam no serviço. Eles davam liberdade total para eu atender na empresa. Eu saía do meu setor e o chefe não falava nada». (Entrevista feita por Werner Würtele).

O quanto um diretor podia fazer dependia muito da disposição de sua empresa de lhe garantir liberdade de movi-

mento. Na FA2 a atitude da administração não era particularmente tolerante. Com respeito ao acesso permitido aos diretores sindicais em tempo integral, o contraste entre a FA2 e, por exemplo, a FA6, era nítido. Na FA6 a administração tinha uma política de «portas abertas» em 1974-1975, enquanto que a FA2 cooperava menos. Por exemplo, quando a nova diretoria tomou posse em 1975, a FA6 enviou um representante às comemorações, enquanto que a FA2 não mandou ninguém. De acordo com um dos diretores de base da FA2, a atitude da firma para com ele e seus companheiros de direção tinha endurecido no começo dos anos 70:

«A... (FA2) acha que a gente devia dar igual aos outros. É uma das firmas que mais luta contra nós lá dentro. Quase fui mandado embora sem direito. Tenho que brigar para não deixar a seção, atender problemas — reclamações sobre banheiro, refeição, segurança. Antigamente era mais liberal. Cheguei a não fazer nenhum trabalho o dia todo. Só trabalho do sindicato» (Diretor de base, entrevistado em 1975).

Apesar dessas dificuldades, a FA2 era tradicionalmente uma fábrica militante, e lá o sindicato era relativamente forte. Por volta de 1979, o sindicato havia conseguido que os delegados tivessem direito de gastar pelo menos uma parte de seu turno com trabalho sindical, embora a firma ainda estivesse tentando limitar o prazo em três horas. O sindicato, por sua vez, estava tentando conseguir mais tempo 'livre' para os diretores, porque havia (e há) muito poucos deles na fábrica. Em firmas de 10.000, 15.000 ou 30.000 operários, mesmo 4 ou 5 diretores mal eram suficientes para dar cobertura adequada.

Mesmo com esses problemas, os diretores estavam fazendo algum progresso na FA2, por volta de 1975. Perguntou-se aos trabalhadores a respeito do conhecimento que tinham dos delegados⁶⁹, e as respostas estão apresentadas no quadro 20. Inevitavelmente, em vista das restrições de seu trabalho, as informações sobre os diretores eram maiores nas áreas em que trabalhavam. Em certa época a usinagem tinha dois de-

69. O termo "delegados" era uma denominação comum em 1974-1975, mas como o sindicato também tinha exigido delegados sindicais eleitos, em número proporcional à quantidade de operários em cada fábrica, os diretores sindicais, por volta de 1979, eram chamados de *diretores de base*.

legados, e a estamperia tinha tido delegados trabalhando lá. Embora muitos trabalhadores nada soubessem a respeito dos delegados, ou não soubessem dizer o que faziam, uma minoria significativa conseguia dar alguma descrição de suas atividades. Em geral se referia ao recrutamento de operários para

QUADRO 20

- FA2: 1. «Na sua seção há um delegado ou um representante do sindicato?»
 2. Se a resposta for negativa: «Há algum em outras seções?»
 3. Se a resposta for afirmativa, tanto para 1 como para 2:
 «O que ele faz?»
 (porcentagens)

Grupo	Não/Não sei (perguntas 1 e 2)	Sim, mas sem informação a respeito do que faz	Sim, com uma descrição do que faz
Ajudantes, linha de montagem	67	13	20
Ajudantes, usinagem	33	20	47
Montadores	33	31	31
Prensistas	35	10	55
Operadores de máquinas	7	17	76
Ferramenteiros	45	10	45

Fonte: Entrevistas.

Nota: A informação deste quadro não é confiável. Em todas as entrevistas houve o problema de ganhar a confiança dos operários que não estavam convencidos a respeito de quem eu era, e por que estava fazendo perguntas. No caso dessa, em especial, o diretor sindical acima citado contou-me logo depois que as entrevistas terminaram, que um trabalhador veio falar com ele, preocupado com a possibilidade de ser chamado para uma entrevista. Perguntou o que deveria dizer caso lhe perguntassem a respeito das atividades do diretor sindical. O diretor respondeu: "Não diga nada".

o sindicato, à distribuição de avisos sobre as reuniões do sindicato, e a informações sobre as campanhas da entidade. Mas alguns operadores de máquinas também disseram que o diretor poderia ser usado como um canal de comunicação com a administração, e como alguém que seria capaz de resolver diversos tipos de problemas dos trabalhadores. Entre esses problemas mencionaram a defesa dos trabalhadores que enfrentam acusações disciplinares, e conselho sobre

problemas pessoais. Quaisquer que fossem os limites da penetração do sindicato na FA2, esta era significativamente maior do que a penetração dos dirigentes sindicais dos metalúrgicos de São Paulo na FA1. A presença de delegados, panfletagem em porta de fábrica, ônibus para levar os trabalhadores às reuniões do sindicato e o sistema de descontar do ordenado as mensalidades do sindicato, tudo isso deu ao sindicato um destaque muito maior.

O sindicato deparou com solo fértil para seus argumentos por causa dos problemas que os operários estavam enfrentando na indústria automobilística. O problema para o sindicato *não* era a firma oferecer boas condições de trabalho e bons salários (e com isso os operários estavam satisfeitos), o problema era muito mais sua falta de credibilidade para se opor seriamente à companhia, quando os empregadores e o Estado se encontravam numa posição tão segura. Por causa de uma década de repressão, os trabalhadores tinham pouca informação a respeito do que os sindicatos podiam fazer. Embora fosse um problema sério, era muito diferente daquele discutido pelos analistas da situação dos sindicatos no período populista. A maioria dos estudos dos anos 50 e começo dos anos 60 sobre os operários indicava que ou eles não estavam interessados nos sindicatos, ou viam estes últimos exclusivamente como provedores de serviços de previdência. O estudo que Rodrigues fez da FA2, em 1963, deu resultados que justificaram a seguinte conclusão:

«Inicialmente deve-se ter em conta que, corroborando outras investigações, o sindicato é, para a grande maioria dos entrevistados, precipuamente, uma entidade assistencial, destinada a prover os associados de recursos médicos e orientação jurídica» (1970: 106-107).

Conclusões como estas foram contestadas para a época em que foram feitas, por causa das hipóteses que lançam a respeito das atitudes dos operários e da derivação de tais atitudes das características estruturais gerais da classe operária (teorias de migração, valores rurais etc.), mas podem ser questionadas em campos mais específicos. Na FA2, Rodrigues fez aos operários perguntas como: «Por que o sr. não é sócio do sindicato?» «Por que o sr. é sócio do sindicato?» «Quais as vantagens que os sindicatos realmente oferecem aos tra-

QUADRO 21

FA2: Avaliação do Sindicato e critérios utilizados
(números absolutos)

RESPOSTA	O SINDICATO É BOM		O SINDICATO É RUI M		SINDICATO SATISFATORIO 2	Assis-tência res-posta	Força 1	SINDICATO É RUI M	Força 1	NAO SEI 5
	Quanto à assistência que presta aos associados	Sem resposta	Assis-tência res-posta	Sem res-posta						
Ajudantes, linha de montagem	4	1	—	—	1	—	—	—	—	9
Ajudantes, usinagem 3	4	—	3	—	1	—	1	1	1	6
Montadores	4	1	1	—	1	—	1	1	1	7
Previsistas	3	1	1	—	4	—	1	1	3	7
Operadores de máquinas 4	12	2	1	—	2	—	3	8	4	4
Ferramenteiros 4	4	—	1	—	3	—	—	6	7	7

Fonte: Entrevistas.

- Notas: 1. A coluna "Força" se refere à capacidade do Sindicato de conseguir aumentos salariais. Comentários como "Já foi melhor", ou "Não tem condições", estão incluídos nesta coluna.
 2. Os operários que responderam à primeira pergunta como "satisfatório" não foram solicitados a justificar.
 3. Esta linha inclui uma resposta dupla dada por um ajudante da usinagem. Disse que o Sindicato era bom em ambos os aspectos.
 4. Dois operadores de máquinas e um ferramenteiro deram uma resposta dupla do tipo "Bom em assistência, ruim quanto aos salários".
 5. O número relativamente alto de operários que responderam "não sei" veio, de modo desproporcional, dos operários que nunca tinham pertencido a um sindicato.

balhadores?» (1970: 107-109). Estas questões, no entanto, provavelmente nos dizem mais respeito do estado objetivo do sindicato do que das atitudes gerais dos trabalhadores para com o sindicalismo. Se o sindicato era fraco na combatividade e forte nos serviços de previdência, então os operários se associariam e teriam o sindicato em alta conta por causa disso. Mas esse fato não determinaria que tipo de sindicato os trabalhadores teriam preferido.

Em 1975, na FA2, pediu-se aos trabalhadores que dissessem o que pensavam do sindicato, e que dessem uma razão para isso. Os resultados, apresentados no quadro 21, mostram que a maioria dos trabalhadores que tinham opinião a dar avaliavam o sindicato como «bom no serviço de previdência», ou «ruim com respeito aos salários». Mas havia muitos operários que não tinham clareza a respeito. Isso mostra uma falha do sindicato em transmitir uma boa impressão a esses operários, mas não significa necessariamente que tais operários não seriam receptivos às atividades do sindicato, caso este se tornasse mais eficaz. Quando se perguntou aos operários: «O que, na sua opinião, um bom sindicato deveria fazer?», 80%, ou mais, de todos os grupos, exceto o de ajudantes da linha de montagem, incluíram os salários como uma das áreas sobre as quais um bom sindicato deveria se ocupar. Numa pergunta que permitia respostas múltiplas, apenas entre um terço e metade dos trabalhadores nos diferentes grupos mencionaram os benefícios de previdência. Isto indica que os trabalhadores podiam imaginar um sindicato que fosse mais ativo no campo das reivindicações salariais. É claro, no entanto, que teria sido necessário muito trabalho para mobilizar os operários e convencê-los de que fazer greve, por exemplo, tanto era possível, como eficaz. Mas, como se verá abaixo, o sindicato efetuou esse trabalho. As opiniões dos operários foram especificamente consultadas quanto à questão do direito de greve. Sendo um assunto delicado em 1975, as respostas tabuladas no quadro 22 têm que ser tratadas com algum cuidado. As respostas mostram que os operários estavam divididos com equilíbrio na questão. Os trabalhadores da estamperia e da usinagem eram, em geral, a favor, enquanto que os da linha de montagem e da ferramentaria eram contra. A questão gerou uma certa confusão porque alguns trabalhadores faziam distinção entre uma pa-

realização (ou greve branca) e uma greve, e para outros, o termo 'greve' estava vinculado a piquetes, policiais armados, detenções, apedrejamento etc. Ao mesmo tempo, vários deles viam os operários como perdedores inevitáveis nos conflitos

QUADRO 22

FA2: «Você acha que para o Sindicato ter mais força é preciso que o Governo lhe conceda o direito de greve?»
(porcentagens)

Grupo	Sim	Não	Não sei/ recusa de resposta
Ajudantes, linha de montagem	20	67	13
Ajudantes, usinagem	54	39	7
Montadores	44	56	—
Prencistas	70	30	—
Operadores de máquinas	60	37	3
Ferramenteiros	45	55	—

Fonte: Entrevistas.

com a firma. Todos esses tipos de respostas levam à conclusão de que uma greve bem sucedida e pacífica seria, provavelmente, uma propaganda muito eficaz para o sindicato. E muito embora alguns operários nunca fossem ficar contentes com a ação de greve, bem poderia haver na FA2 operários suficientes com uma visão oposta, para tornar de algum modo possível a ação de greve.⁷⁰

Os efeitos da liberalização sobre os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo

Depois de 1975, os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo cresceram em força. O número de sócios aumentou nas maiores indústrias automobilísticas, e os diretores sindicais

70. A esta altura o leitor pode achar que toda a análise foi ajustada com a ajuda de fatos posteriores. Em minha defesa, só posso dizer que quando escrevi coisas muito semelhantes em 1976 e 1977 (ver Humphrey, 1977), antes do começo das greves, em maio de 1978, às vezes suspeitei estar preso a um exercício da imaginação. O principal erro daquela análise foi não perceber a importância dos operários qualificados na luta. Considerando indicações como as do quadro 22, argumentei que eles poderiam muito bem ficar no largo das principais lutas dos operários da indústria automobilística. As razões desta avaliação incorreta serão discutidas no capítulo 6.

continuaram a fazer trabalho de organização nas fábricas. Em algumas ocasiões, o sindicato conseguia negociar diretamente com as empresas: em 1975, quando a Ford negociou a respeito de mudanças na assistência médica, e em 1977 quando a mesma companhia tentou negociar a semana de quatro dias de trabalho, como uma alternativa para as demissões. Em 1977, a Saab-Scania negociou a criação na firma de uma comissão sindical de dez operários, aos quais se conferiu estabilidade provisória de emprego. Devagar o sindicato acumulou poderes e se tornou uma força considerável, mas um avanço decisivo só chegou com uma mudança na situação política.

O Brasil não deixou de ser afetado pelo aumento nos preços do petróleo e pelo recesso mundial de 1973-1974. Era um grande importador de petróleo e contava com os países desenvolvidos tanto para financiar seu déficit crônico no balanço de pagamentos, como mercados potenciais para a exportação de muitos produtos. O estado de rápida mudança da economia mundial agravou os problemas próprios do tipo de expansão perseguida no período do milagre econômico (ver Oliveira, 1977, e Singer, 1973). A combinação de uma crise na gestão econômica a curto prazo, e de uma incerteza, a longo prazo, a respeito da estratégia econômica, produziu tensões entre os diferentes setores do capital. Enquanto que no período do milagre os desentendimentos eram minimizados pela rápida expansão, e pelos lucros altos, as novas dificuldades econômicas criaram disputas em torno da política econômica. Em particular, os industriais brasileiros estavam preocupados com o papel cada vez maior do setor estatal, com o poder das instituições financeiras e com a expansão contínua das multinacionais. Nesta situação os industriais brasileiros não estavam mais contentes com seu papel marginal na tomada de decisão econômica e na vida política:

«Nos anos áureos da economia brasileira, de 1972 a 1974, por exemplo, o empresário não conversava sobre política, não se interessava pelo tema, mas não pelo fato de haver ou não censura, mas sim porque a economia estava andando bem... O desinteresse pelas questões políticas era notado não só nos pronunciamentos públicos, mas também nas conversas particulares entre empresários. A

discussão política, efetivamente, só se iniciou a partir da falta de perspectivas econômicas para o futuro próximo, como consequência de uma política econômica, industrial e financeira muito incipiente e indefinida» (Luís Eulálio Bueno Vidigal Filho, presidente do SINDIPEÇAS, OESP, 4-9-1977).

A exigência de maior participação na tomada de decisão envolveu inevitavelmente tanto uma crítica à política governamental como a abertura de debates mais gerais e, desse modo, a situação política se tornou mais fácil também para a classe trabalhadora. A censura foi atenuada, e quando as mudanças na política econômica estavam sendo discutidas a questão da liberalização dos sindicatos foi trazida a primeiro plano imediatamente.

Apesar de não haver nenhuma ligação necessária entre o aumento da participação política dos homens de negócios, representando a indústria de transformação de propriedade nacional, e as discussões mais abertas sobre reformas políticas mais gerais, existem várias razões pelas quais, na prática, uma levou à outra. Em primeiro lugar, entre o grupo de empresários que levantou a questão da política econômica e do poder de decisão havia alguns liberais genuínos, que tinham um compromisso ideológico com a democracia. Em segundo lugar, os industriais sentiam acertadamente que o domínio dos tecnocratas no regime militar só poderia ser efetivamente desafiado se o sistema político no qual apoiavam seu poder também fosse desafiado. Isto porque havia grupos entrincheirados no governo que não estariam dispostos a abrir mão de seu controle. Portanto, uma mudança para a democracia seria um modo de transferir um pouco de poder ao grupo industrial brasileiro. Em terceiro lugar, a exigência de democracia, junto com afirmações tranqüilizadoras a respeito da aceitação da reforma sindical, poderia ter sido uma estratégia para conseguir o apoio de setores dos movimentos de trabalhadores para as políticas que estavam sendo pleiteadas pelos industriais nacionais. Finalmente, numa situação de crise que exigia novas políticas econômicas, alguns homens de negócio certamente perceberam que o governo estava perdendo a legitimidade que tinha conseguido com o sucesso do milagre econômico. Como Vidigal colocou a questão:

«Se indagássemos ao povo, em 1972/73, mediante uma pesquisa de opinião pública, sobre a legitimação ou não do governo naquela época, posso garantir que o governo Médici, embora com todos os problemas — talvez até, de certa forma, politicamente mais fechado — tinha maior popularidade, justamente devido ao fato econômico. Naquela época, o governo estava legitimado por circunstâncias extrapolíticas: as circunstâncias econômicas e internas do País legitimaram um governo que, teoricamente, estaria menos legitimado politicamente que o atual» (OESP, 4-9-1977).

Era uma questão aberta saber exatamente que espécie de reformas e que espécie de democracia podiam ser consideradas adequadas para legitimar um regime que estava sofrendo problemas econômicos, mas os processos de democratização e de liberalização, uma vez engatilhados, não são necessariamente controlados por aqueles que os iniciaram ou os provocaram. O debate sobre a política econômica e a crise na economia criou uma nova situação política para a classe trabalhadora. A retração dos aspectos repressivos do regime, já aparente em 1976, avançou um pouco mais, e em 1977 e 1978 o governo foi enfrentado por mobilizações e passeatas estudantis, pelo crescimento da crítica na imprensa, e por uma política de oposição mais confiante. A liberalização, embora limitada, apresentou oportunidades para os sindicatos.

Em 1977, houve um debate aberto nos movimentos de trabalhadores sobre a necessidade de reforma sindical. Líderes sindicais eram, com frequência, entrevistados pela imprensa, e pediam um relaxamento do controle exercido pelo Ministério do Trabalho. Em alguns casos, as reformas sugeridas eram muito amplas, conforme mostra a seguinte lista de exigências apresentada ao governo pelos presidentes das Confederações dos Trabalhadores Agrícolas e dos Empregados em Estabelecimentos de Crédito:

«Revisão de uma estrutura sindical, transplantada do fascismo italiano, e portanto inadequada a uma sociedade democrática;
o cerceamento da plena liberdade sindical por fatores tais como a contribuição obrigatória e, principalmente,

a vinculação das organizações sindicais no Ministério do Trabalho;
a participação dos empregados na fixação dos índices de reajuste salarial;
a permissão da barganha salarial livre e direta entre trabalhadores e empregadores, que a legislação atual impede na prática;
que a taxa de reajuste salarial calculada oficialmente fique como um piso mínimo, e não como possibilidade única;
reformulação do FGTS, 'o verdadeiro AI5⁷¹ dos trabalhadores'; legislação do direito de greve, como 'recurso extremo' do trabalhador» (Noticiado em *Movimento*, 24-10-77).

Estas exigências implicam uma mudança fundamental na estrutura e no funcionamento dos sindicatos, e no sistema de relações de organização do trabalho no Brasil. No entanto, as exigências não iriam ser conseguidas fazendo representações ao governo.

Os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo superaram o estágio de fazer afirmações a respeito da necessidade de reforma sindical, para agir mobilizando os sócios em apoio às suas exigências. No período difícil do começo dos anos 70, eles fizeram algumas tentativas de mobilizar os trabalhadores, mesmo quando isso significou, por exemplo, a realização do Primeiro Congresso de Operários Metalúrgicos, em 1974, na presença de um forte contingente policial. Com o clima mais relaxado o sindicato continuou suas atividades. Em 1977-1978, as mobilizações do sindicato em torno de duas questões específicas revelaram-se de importância crucial para seu avanço. Elas foram: o uso das negociações anuais e a campanha pela reposição salarial.

Desde o início dos anos 70, os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo sustentavam que a negociação conjunta, com todos os sindicatos de trabalhadores metalúrgicos do interior⁷², tornava impossível levantar assuntos de interesse de seus operários. Em 1973 o sindicato tentou, sem sucesso, cumprir os procedimentos necessários para se retirar das ne-

71. Ver capítulo 1.

72. Os sindicatos das cidades de São Paulo, Osasco e Guarulhos negociam em novembro. Os outros trinta, ou mais, sindicatos metalúrgicos, os chamados Metalúrgicos do Interior, negociam em abril.

gociações conjuntas, e em 1975 levou avante sua conduta, mas foi impedido de negociar separadamente por causa de ameaças do Ministério do Trabalho. Finalmente, em 1976, o sindicato assegurou o direito de negociar em separado com os empregadores. Isto significava que podiam levar sua própria lista de reivindicações à mesa de negociações, sem ter que lutar por incluí-las entre as posições dos demais sindicatos mais conservadores. O sindicato de São Bernardo podia, assim, usar com mais facilidade as negociações anuais como um forum para levantar problemas a serem discutidos, fazer propaganda e conscientizar mais trabalhadores a respeito do que tinha que ser mudado. Embora houvesse pouca esperança de obter concessões em assuntos importantes (como foi demonstrado no capítulo 4), a mobilização prévia às negociações, e a discussão dentro do sindicato sobre o conteúdo do que seria apresentado, podia ter uma função útil. Em 1977, uma relação de 33 itens foi discutida numa assembleia do sindicato, antes das negociações. Nela estavam incluídas as seguintes exigências:

1. nenhum aumento no custo de utilidades no prazo de vigência do contrato;
2. jornada de oito horas com um máximo de duas horas de hora-extra, exceto quando turnos de 12 horas forem absolutamente necessários;
3. uma 'cláusula do substituto' segundo a qual operários admitidos no lugar de outros demitidos não podem ser empregados com salário menor;
4. prioridade para os operários demitidos durante um período de crise quando a firma começa a readmitir;
5. formalização e regulamentação de procedimentos disciplinares;
6. inclusão de horas-extras habituais no cálculo de férias, 13º salário, remuneração de descansos semanais e feriados, contribuições do FGTS;
7. providenciar berçário ou estabelecer convênio com berçário situado dentro de um máximo de mil metros do local de trabalho, nas empresas com 30 ou mais empregadas de idade superior a 16 anos;
8. direito do sindicato de ter delegados em todas as firmas, em número proporcional ao número de seus empregados, e direito de imunidade a tais delegados.

Essas oito exigências (bem como as outras 25, incluindo cinco apenas sobre salários) refletiam os problemas dos associados, e estão intimamente relacionadas com os problemas discutidos nos capítulos 3 e 4. Em alguns casos as exigências destinavam-se a fazer valer a lei em vigor (item 2), em outros procuravam contornar a lei (itens 3 e 4), e em outros casos incluíam parte de discussões que vinham se prolongando entre o sindicato e os empregadores (itens 6 e 8). Os itens 1 e 5 foram discutidos no capítulo 3, e o item 7 refletia o número crescente de mulheres operárias nas indústrias metalúrgicas.

O sindicato podia explorar algumas dessas questões levantadas por outros meios. Por exemplo, nos casos dos direitos das mulheres operárias, o Primeiro Congresso das Mulheres Metalúrgicas, em janeiro de 1978, ofereceu tanto uma tribuna para discussões adicionais das questões, como fez uma movimentação considerável para que os problemas fossem resolvidos através da luta no local de trabalho. Porém o sindicato enfrentou um sério problema. Era capaz de organizar grandes reuniões para discutir exigências salariais, e provocar algum entusiasmo entre os sócios, mas não tinha condição de resolver os assuntos levantados. A lista de exigências se prestava a negociações significativas com os empregadores, mas não para o dissídio coletivo formulado na lei trabalhista brasileira. Em 1977, a Justiça do Trabalho não aceitou nenhuma das principais propostas, e o sindicato ficou sem nada de concreto para mostrar como resultado de seus esforços. Correu risco duplo de perder prestígio por causa do insucesso, e ao mesmo tempo de conferir credibilidade às próprias instituições que o deixavam sem poder. Para combater este problema, no dissídio de 1978 o sindicato adotou uma postura muito diferente. Aproveitando-se do novo clima político, o sindicato decidiu-se por uma estratégia que teria sido impossível alguns anos antes. Na corrida para as 'negociações' de 1978 resolveu não tomar parte no processo. Ao invés de lutar dentro de um sistema destinado a frustrar suas ambições, os líderes do sindicato decidiram expor o dissídio anual como uma farsa — uma pantomima na qual o resultado era fixado antes do início. O líder do sindicato Luís Inácio da Silva (Lula) colocou assim a questão:

«A gente também não pode esquecer de falar alguma coisa sobre o dissídio. No dissídio coletivo deste ano o sindicato se dispôs a tomar uma posição de desmistificar o dissídio coletivo, passando a mostrar para o trabalhador que tudo que tinha sido até aquela data era mentira, tinha sido feito para enganar a classe trabalhadora. Era preciso mostrar que, ao convocar uma assembléia para dissídio coletivo, tanto faz vir 500 ou 20.000 trabalhadores, que a coisa sempre fica do mesmo jeito porque o governo é quem decreta o índice de reajuste» (*Cara a Cara*, 1978: 55-56).

A mensagem aos trabalhadores mostrava que os aumentos salariais teriam que ser conseguidos por meios diretos, a curto prazo, e por modificações em todo o sistema, a longo prazo. Apesar de não participar do dissídio, o sindicato conseguiu os mesmos aumentos que os outros.

Em conseqüência de seu compromisso a longo prazo com um sindicalismo mais ativo, e de sua história anterior de luta, os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo conseguiram tirar vantagem dos espaços abertos pelo abrandamento da repressão em 1977. A preparação para a campanha salarial de 1978 era uma área na qual o sindicato foi capaz de avançar mais do que os outros, por causa de suas atividades anteriores. A segunda campanha importante tratou da recuperação do salário real. Mostrou-se no capítulo 3 que tinha havido um desgaste de salários, porque o índice de inflação, para 1973 e 1974, havia sido subestimado. Já em 1974 o sindicato de São Bernardo tinha pedido um aumento para compensar as quedas dos salários reais de 1973 em diante, e o índice oficial de inflação para 1973 ficou bastante desacreditado. Porém, em 1977 a questão assumiu uma importância muito maior. O próprio governo admitiu a manipulação dos índices, depois que uma agência internacional confirmou as afirmações feitas no Brasil. O assunto foi explorado pelo DIEESE, Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos de São Paulo, que calculou ser necessário um aumento salarial de 34% para compensar inteiramente os efeitos das manipulações de 1973 e 1974, no caso dos sindicatos cujos acordos salariais tinham sido feitos na primeira metade do ano (ver quadro 12). O DIEESE associou

habilmente a questão do índice de inflação à da parcela do aumento de produtividade (como foi discutido no capítulo 2), para apresentar uma cifra dramática do que *deveria* ter sido pago aos trabalhadores, divulgando isso através de seminários com os sindicatos.

A admissão do erro no índice de inflação causou muita revolta no Brasil, e o assunto ganhou bastante publicidade. As declarações do governo, de que os aumentos salariais em 1974 em diante tinham compensado a distorção de 1973, impressionaram muito pouco os líderes sindicais e os trabalhadores, e os sindicatos tinham um apoio moral evidente para conseguir uma mobilização. No entanto, foi só quando os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo resolveram fazer alarde em torno da reposição que a campanha ganhou uma nova dimensão. Poucos líderes sindicais estavam preparados para correr os riscos que a preparação de uma campanha séria envolve, ou para enfrentar as dificuldades de apelar para a base. Mas, em São Bernardo, o sindicato decidiu mobilizar os trabalhadores apoiando-se numa campanha de panfletagem, de reuniões de massa e através do jornal do sindicato. Uma vez mais Lula descreveu a situação:

«Quando nós começamos o movimento pela reposição salarial, me lembro que de início fomos desacreditados por companheiros dirigentes sindicais. Eles diziam que a gente ia levantar uma lebre, ficar simplesmente no blá-blá-blá e que isso não ia dar resultado nenhum. A gente conversava os trabalhadores nas assembleias e no jornalzinho e falava que o mais importante não era os 34%, mas, sim, acabar com aquilo que causou o roubo de 73 e 74, que foi a falta de liberdade sindical. Então através da luta pela reposição salarial nós tínhamos como combater a política salarial e a estrutura sindical abertamente, sensibilizando o trabalhador» (Entrevista a *Cara a Cara*, 1978: 55).

Em setembro de 1977, reuniram-se em São Bernardo 5.000 operários e exigiram que fosse dado um aumento de 34% para compensar o que deveria ter sido concedido em 1973 e 1974. Foi decidido neste encontro que as negociações com os empregadores (não com o Estado) deveriam começar.

Além de aprovar o fornecimento de informação e a propaganda para a campanha, votou-se também pela criação de grupos de trabalhadores nas fábricas para ajudar a mobilização. Ficou decidido ainda considerar a possibilidade de ação de greve numa data futura, se fosse apropriado (*Movimento*, 24-10-77, e *JB*, 3-9-77). O que para muitos sindicatos era uma campanha que se restringia a declarações e apelos ao governo, para os Metalúrgicos de São Bernardo era uma oportunidade de ouro para desenvolver a consciência da massa a respeito do problema, e além disso estimular a presença do sindicato nas fábricas. Como na campanha salarial, que começou logo depois que a campanha de reposição tinha realmente tomado seu rumo, a mensagem aos trabalhadores afirmava que usar os canais legais fornecidos pelo Estado não resolveria os problemas:

«Foi uma campanha de praticamente cinco meses, mostrando ao operário que ele só recuperaria esse dinheiro se partisse pro pau. E quando nós trabalhadores usamos esse linguajar de partir pro pau, não é brigar não, é simplesmente parar as máquinas» (Lula, entrevista, *Cadernos do Presente*, 1978: 73).

A solução, de acordo com o sindicato, estava na fábrica, junto à máquina.

Os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo usaram as campanhas pela reposição e a reivindicação salarial de 1978 como meios de mobilizar os trabalhadores. Tirando proveito da nova situação política, fizeram coisas que teriam sido impossíveis alguns anos antes. A liderança sindical levou a luta avante e para dentro das fábricas, e beneficiou-se também com a conscientização crescente da base. Quando a diretoria do sindicato apresentou-se para a reeleição, em março de 1978, a liderança aproveitou a oportunidade para renovar o quadro e escolheu alguns dos militantes das fábricas, que tinham tido participação ativa nas campanhas. A ênfase se concentrava na atividade e organização de fábrica, e o sindicato desejava muito escolher os militantes que tinham bases nas fábricas. O sindicato via-se avançando em 1978, e o problema das greves estava definitivamente no ar, conforme aponta a entrevista com Lula publicada em março:

«Mas vocês não podem parar as fábricas».

«Não pode em termos. Vamos dar mais um tempo que vamos ver se podemos ou não podemos. Não vejo outra forma, pô. Conversar com patrão? Já conversamos. Conversar com autoridade? Já conversamos. Ninguém tá preocupado com o trabalhador... Tivemos até que dar ouro pro bem do Brasil, pô. E cadê a volta pra gente? Nada? Então vamos dar um tempo aí, tá chegando o momento, eu sinto» (Entrevista a *O Pasquim*, 24-3-78).

Nestas circunstâncias, não chega a ser surpreendente o fato de que, em maio de 1978, uma paralisação de operários na fábrica Saab-Scania, em São Bernardo, ter se espalhado a outras grandes fábricas automobilísticas e depois para o resto dos operários metalúrgicos no cinturão industrial sul de São Paulo.

A força potencial dos trabalhadores da indústria automobilística

A capacidade dos dirigentes metalúrgicos de São Paulo, desenvolvida em 1976 e 1977, de organizar e tirar proveito das novas oportunidades não pode ser atribuída apenas à insatisfação dos trabalhadores da indústria automobilística, ou à estratégia seguida pela liderança. As condições de vida desses operários não eram piores, e com toda probabilidade muito melhores, do que as de outros operários em muitos setores. Embora não fossem, como se demonstrou, uma elite privilegiada, seria errôneo atribuir a sua militância e organização apenas à força de suas insatisfações. Se essa fosse a causa da militância, então a maioria dos militantes teria sido encontrada entre os segmentos menos organizados da classe trabalhadora. Do mesmo modo, o avanço do sindicato não pode ser visto como mera consequência da decisão de sua liderança de procurar a mobilização de base, e de fazer oposição ao controle do Estado. A liderança surgiu da base e reagiu a ela, e precisava encontrar condições que favorecessem sua estratégia. Para explicar por que os operários da indústria automobilística, mais do que qualquer outro grupo, desempenharam o papel de líderes no meio da classe operária na última parte dos anos 70, é preciso examinar as condi-

ções próprias da indústria automobilística, que favoreceram o desenvolvimento da atividade coletiva, canalizada através do sindicato.

Para teóricos como Almeida, o desenvolvimento do poder desses operários é explicado pela contradição entre a homogeneidade da CLT e a heterogeneidade crescente da indústria:

«Não é por acaso que os problemas do mundo do trabalho ganham hoje a cena pública graças à iniciativa dos metalúrgicos de São Bernardo... Indo ao fulcro da questão, é possível afirmar que, enquanto o funcionamento da economia *diversifica* os problemas e interesses dos assalariados de base, a legislação social lhes dá soluções *uniformes*» (*Isto É*, 14-9-77).

Enquanto os trabalhadores dos setores tradicionais confiavam no Estado para resolver questões gerais que lhes diziam respeito — salários baixos e precariedade de emprego — os trabalhadores dos setores modernos estavam mais interessados nas questões da fábrica, e conseguiam resolvê-las a nível de fábrica através da negociação direta (Almeida, 1978: 479-480). Argumenta-se que a especificidade da situação de emprego dos operários do setor moderno criou problemas especiais que tinham de ser resolvidos por novos métodos.

De acordo com sua posição geral, Almeida explica as atividades dos operários da indústria automobilística referindo-se à diferenciação crescente da indústria. Seu argumento implica que as formas de ação e de organização adotadas por estes trabalhadores não seriam adequadas ou relevantes para os que estivessem fora do setor moderno. Contudo, é possível sustentar uma linha bem diferente de argumentação, com implicações diferentes no que diz respeito à relação entre os vários segmentos da classe operária.⁷³ Continuando a discussão do capítulo 2, é possível afirmar que todos os segmentos da classe operária têm se defrontado com problemas semelhantes depois do golpe militar — os salários controlados pelo Estado e uma deterioração das condições de trabalho. Os operários da indústria automobilística enfrentaram esses mesmos problemas; mas certos fatores fizeram com que

73. A discussão sobre a relação entre os operários da indústria automobilística e outros segmentos da classe trabalhadora será retomada no capítulo 9.

eles resistissem ao poder do Estado e dos empregadores com mais eficiência do que outros grupos de trabalhadores. Eles eram mais capazes de resolver seus problemas através da ação coletiva a nível de fábrica, porque tinham maior capacidade de se organizar. Isso, por outro lado, dependia de certas características favoráveis da indústria automobilística.

A primeira destas características era a concentração geográfica dos operários e o predomínio de poucas empresas grandes. Isto significava que o sindicato podia conseguir penetração expressiva no meio da classe operária da área, ampliando sua atuação em apenas algumas fábricas. Em São Bernardo, cerca de 80% de *todos* os operários da indústria de transformação em 1970 estavam empregados em quatro setores representados pelo Sindicato dos Metalúrgicos. Desses 80%, quase a metade trabalhava em apenas três grandes fábricas. Organizando-se nessas três firmas, o sindicato podia se tornar uma força muito expressiva na área. Na cidade de São Paulo, em contraste, as quarenta maiores empresas do setor metalúrgico só empregavam um quinto dos operários metalúrgicos, e estes como um todo representavam menos de 37% do total da força de trabalho industrial do município. Em São Paulo, o sindicato enfrentava uma tarefa muito mais difícil.

O sindicato encontrava um terreno favorável nas fábricas. Os trabalhadores da indústria automobilística estavam no centro das contradições do milagre econômico. O crescimento rápido da produção, da produtividade e do lucro não impediu que os salários continuassem sob controle, aumentando, algumas vezes, menos que o índice de inflação. O 'sucesso' alcançado pela indústria automobilística foi conseguido às custas dos operários: aumento do dia de trabalho, trabalho intensificado, controle de salários e rotação de mão-de-obra. A reivindicação de aumentos salariais proporcionais aos aumentos da produtividade não visava simplesmente aumentos superiores aos de outras categorias. A reivindicação também refletia o senso de injustiça com respeito às recompensas cada vez menores a seus esforços de crescimento. A esse sentimento de injustiça somava-se a consciência de que os empregadores tinham recursos para proporcionar melhores salários e condições de trabalho.

Não sendo atendidos em suas reclamações, os trabalhadores da indústria automobilística tinham todas as razões para lutar por melhorias dentro das fábricas. Como se observou no capítulo 4 os índices geralmente altos de salários, e provavelmente melhores condições de trabalho na indústria automobilística, faziam com que os operários tentassem melhorar sua situação nas próprias fábricas, ao invés de buscar emprego em outro lugar. Enquanto os operários qualificados das firmas menores estavam mudando em busca de salários mais altos, os operários da ferramentaria na FA1 e FA2 pressionavam a companhia para melhorar o salário. Para os operários não-qualificados e semiquilificados as alternativas de emprego fora da indústria automobilística eram ainda menos atraentes. Os protestos individuais a respeito de salários e condições de trabalho também não tinham razão de ser. A política de rotação de mão-de-obra fazia com que formas habituais de protesto, como faltas, mau cumprimento de horários e trabalho abaixo do padrão, fossem muito pouco atraentes para os operários, porque enfrentariam de imediato a ameaça de serem mandados embora. Ao mesmo tempo, o tamanho e a burocratização das grandes fábricas excluía as soluções individuais para os problemas dos operários. No Brasil, o paternalismo tinha sido um fator importante de controle social no local de trabalho. Na indústria automobilística, a massificação da mão-de-obra em gigantescos complexos de produção destruiu as políticas de emprego paternalistas. A administração formalizada e burocrática, usada nas grandes fábricas, deixou pouco espaço para o desenvolvimento de relações personalizadas entre a administração e os trabalhadores. Embora os mestres tivessem pouco poder e discricão considerável na aplicação das regras — por exemplo, na seleção de operários para serem demitidos, e na distribuição de horas-extras — eram freados pelas estruturas de promoção e pela política de rotação de mão-de-obra. Essas políticas não eram populares entre os trabalhadores que, afetados por elas, se desiludiam quanto à benevolência e boa vontade da companhia. Como se observou nas duas fábricas, os trabalhadores que tinham tido experiência em duas ou três indústrias automobilísticas encaravam de modo extremamente cínico seus empregadores. Os supervisores podiam usar seu poder para favorecer alguns operários às custas de outros,

mas não era possível adotar exatamente uma política paternalista, que individualizava o tratamento e recompensava a submissão. Por causa da aplicação de regras gerais, os operários foram forçados a considerar ações coletivas para conseguir mudanças nas regras.⁷⁴

A habilidade do sindicato em tirar proveito dessa potencialidade para a ação coletiva foi acrescida de dois outros fatores. Em primeiro lugar, a indústria automobilística forneceu uma base forte para o sindicato desenvolver suas atividades. Entre 1972 e 1978, o emprego no setor de montagem na indústria automobilística, em São Bernardo, cresceu a uma taxa anual de 6,8%; essa taxa era inferior à do conjunto dos setores metalúrgicos (8,3%), mas ainda assim era bastante alta. O número de sócios do sindicato cresceu com maior rapidez ainda. Esse aumento rápido de sócios sem dúvida fortaleceu o sindicato. Em segundo lugar, a porcentagem relativamente alta de operários qualificados na indústria automobilística forneceu uma base firme para o sindicato se organizar, porque os operários qualificados tinham mais estabilidade do que os outros. A combinação de uma minoria significativa de operários qualificados e uma grande massa de operários não-qualificados e semiquilificados poderia criar uma situação instável. A experiência das paralisações nas ferramentarias, em 1973 e 1974, tinha mostrado que os operários qualificados, por si sós, não poderiam se opor com sucesso aos empregadores, a não ser que os mercados de trabalho e de produtos estivessem a seu favor. Era de se esperar, portanto, que os operários qualificados tentassem mobilizar outros operários da indústria. Poderia ser explosiva a junção de operários qualificados relativamente estáveis, e de operários não-qualificados que eram mais instáveis e, ainda, mais maltratados. Por todas estas razões, era de se esperar que os conflitos na indústria automobilística adquirissem a forma de expressões organizadas de resistência dos trabalhadores à administração — greves, paralisações de curta duração, recusa de fazer hora-extra, operações-tartaruga etc., em contraste com outras indústrias, em que os mesmos tipos de insatisfações (em muitos casos, insatisfações piores) poderiam

74. Há, naturalmente, uma extensa literatura sobre a militância e as greves dos trabalhadores nas grandes firmas em geral, e na indústria automobilística em particular. Sobre os efeitos da burocratização, dois estudos muito interessantes são os de Gouldner (1964) e o de Crozier (1967).

levar a outras formas de reação dos operários, como faltas ao trabalho, baixa qualidade de trabalho, busca de outros empregos, ou simples passividade. A habilidade dos empregadores de fazer concessões, a capacidade potencial dos trabalhadores de lutar por elas, os atrativos do emprego na indústria e as dificuldades de personalizar os problemas dos operários, tudo isso combinado fez com que a indústria automobilística se tornasse uma das áreas onde a probabilidade de ação coletiva era muito elevada.

Os trabalhadores da indústria automobilística, portanto, tinham mais razões do que muitos outros grupos para escolher a ação coletiva em suas reivindicações, e o sindicato tinha um campo fértil em que trabalhar. Ao mesmo tempo, os dirigentes sindicais de São Bernardo não tinham rivais que disputassem com eles a legítima representação dos operários. Tendo demonstrado que estavam seriamente tentando mobilizar a base e aumentar a força do sindicato, a oposição interna à liderança dentro do sindicato se uniu inteiramente a esta, num processo de renovação que progrediu nas eleições sindicais de 1975 e de 1978. Incorporada à oposição, não havia mais nenhum outro grupo reivindicando a representação dos interesses dos trabalhadores. Na maior parte do período pós-1964, nem o Estado nem os empregadores da indústria automobilística fizeram tentativas sérias para legitimar sua posição aos olhos dos operários. Embora o Estado tenha por um momento, no começo dos anos 70, feito alguns esforços nesse sentido, com sua ideologia de desenvolvimento nacional (a Transamazônica, o poder nuclear, os direitos territoriais no Oceano Atlântico etc.⁷⁵), sua política econômica e social não se destinava a atrair a massa de operários, como se observou no capítulo 2. Do mesmo modo, no caso dos empregadores da indústria automobilística, as tentativas de colocar o sindicato contra os trabalhadores poderiam ser algumas vezes eficientes, mas as políticas gerais esboçadas nos capítulos 3 e 4 tornavam muito difícil seu sucesso. Controle e medo dominavam os empregados, do mesmo modo que os sindicatos eram mantidos sob a vigilância cuidadosa do Minis-

75. A Conferência da Federação dos Metalúrgicos do Estado de São Paulo, em 1970, congratulou o Presidente Médici por essas políticas, apesar de que algumas das políticas citadas pela Conferência revelaram-se embaraçosos fracassos. Para um relato dessa Conferência, ver OESP, 7-7-1970.

tério do Trabalho e das forças de segurança, durante a maior parte da década.

É evidente que o controle do Estado e as restrições do sistema corporativista de trabalho impediam seriamente as atividades dos dirigentes metalúrgicos de São Bernardo. Mas o sistema também criou certas forças potenciais para o sindicato. De acordo com as normas de enquadramento sindical, o sindicato de São Bernardo tinha o direito exclusivo de representação dos metalúrgicos da área, sem nenhuma objeção por parte de outros sindicatos e sem divisões internas nas fábricas principais segundo a qualificação ou a filiação política. Portanto, se o sindicato pudesse livrar-se das restrições impostas pelo Estado e pelos empregadores, teria uma posição muito forte. Os empregadores teriam pouco tempo para criar ou apoiar sindicatos ou lideranças sindicais rivais, e a base de massa do sindicato estaria garantida por lei. Em outras palavras, a força potencial do sindicato era mantida em xeque por controles exteriores às relações trabalhistas. Se aqueles controles fossem eliminados, pelo menos a curto prazo⁷⁶, o sistema corporativista daria certas vantagens ao sindicato. O sindicato não seria enfrentado pelos sindicatos rivais, pelas Confederações, nem por longas batalhas para ganhar os direitos de negociação (como no México, por exemplo. Ver Sánchez *et al.*, 1980, para a descrição destes problemas na indústria de calçados). Em 1977, quando o controle sobre os sindicatos diminuiu, os dirigentes metalúrgicos de São Paulo tinham uma posição segura para desenvolver e liderar uma oposição militante ao Estado e aos empregadores.

76. A qualificação "curto prazo" se deve ao fato de se poder argumentar que, apesar de o sistema corporativista realmente dar certas garantias ao sindicato, também desestimulava a atividade sindical e estimulava lideranças sindicais inativas e submissas. O que se propõe aqui é que a legitimidade que conferia aos sindicatos, como representante dos trabalhadores, podia ser útil quando o controle do Estado falhasse e se desenvolvesse a militância dos operários. Como veremos em capítulos subsequentes, uma questão importante para os sindicatos no Brasil foi a de manter a unidade e legitimidade do sistema de sindicato único, e ao mesmo tempo livrar-se do controle e apoio do Estado, que com tanta facilidade cria dependência.

CAPÍTULO 6

Os operários da indústria automobilística enfrentam os empregadores: 1978

As paralisações na indústria automobilística, em maio de 1978, abriram um novo período para a classe trabalhadora no Brasil. Depois de dez anos de controle cerrado, foram estabelecidos novos parâmetros para os operários e sindicatos. De repente as greves começaram a se tornar admissíveis e os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo alcançaram proeminência nacional. Neste capítulo, o foco principal da análise é a indústria automobilística, mostrando como as paralisações e o resultado delas se relacionavam às condições materiais no local de trabalho. Essa abordagem tem o mérito de prender com firmeza os acontecimentos da época no seu contexto objetivo, mas tem também duas desvantagens. Em primeiro lugar, o desenvolvimento dos movimentos de trabalhadores no Brasil, nesse período, não se resumiria aos metalúrgicos de São Bernardo, muito embora esse sindicato desempenhasse um papel de liderança. A análise apresentada neste capítulo é limitada porque concentra-se nos operários de um setor, em detrimento de um quadro mais amplo, porém menos definido, de todos os movimentos de trabalhadores. É inevitável que essa limitação obscureça a compreensão da estrutura geral na qual o sindicato de São Bernardo operava. Em segundo lugar, a estratégia de tomar o local de trabalho e o sindicato como pontos de partida para a análise das greves em 1978, também implica uma limitação da análise no que diz respeito ao papel da Igreja e aos movimentos políticos

dentro dos movimentos dos trabalhadores.⁷⁷ Na época das pesquisas feitas nas fábricas, em 1975, o estudo nessa área teria sido difícil e infrutífero, e num estágio mais avançado não foi possível suprir essa deficiência. A análise apresentada neste capítulo e no próximo, focaliza a indústria automobilística, dando ênfase especial às estratégias do sindicato e da administração frente à nova situação, e à questão do controle nas fábricas.

As greves de maio

«A greve nasceu de uma decisão espontânea do pessoal diurno da ferramentaria. O pessoal do noturno estava saindo, quando o turno do dia entrou e não ligou as máquinas. Ninguém começou a trabalhar. Não se ouvia o menor barulho na fábrica. Eram sete horas da manhã do dia 12 de maio. Uma sexta-feira» (um operário da Saab-Scania entrevistado em *História Imediata*, 1978).

Num certo sentido a greve foi espontânea. Aconteceu em determinada época, em determinada fábrica, e nem poderia ter sido exatamente prevista. Mas, numa visão retrospectiva pelo menos, não foi uma grande surpresa. Em dez anos, a principal paralisação na indústria brasileira começou em uma indústria automobilística, em uma fábrica em que os líderes metalúrgicos de São Bernardo tinham negociado, no ano anterior, a constituição de uma comissão sindical de dez pessoas na ferramentaria, onde os trabalhadores eram mais capazes de se opor à autoridade da direção da empresa. O momento em que isso aconteceu também não foi surpreendente. Nos oito meses anteriores, o sindicato tinha montado uma campanha para a reposição salarial, e recusou-se a participar das negociações anuais de salário. No dia 10 de maio os trabalhadores receberam o primeiro pacote salarial que incluía o aumento anual decretado em abril. O aumento era de 39% calculado sobre o salário de abril de 1977. Isso significava um aumento efetivo de apenas 20% de março a abril de 1978, porque

77. Com respeito ao papel da Igreja e dos grupos políticos no período antes das greves, ver Moisés (1979: 62-65). Sobre o material disponível, há algumas compilações interessantes de material e de opiniões a respeito do movimento grevista em 1979 (ver, por exemplo, *Cadernos do Presente*, 1978; *História Imediata*, 1978; e a revista *Cara a Cara*, 1 (2), 1978).

os operários já tinham recebido aumentos de 10 e 5% no começo do ano, como antecipação do aumento, a serem descontados do aumento anual. Também o desenvolvimento da greve não tomou caminhos inesperados. Ao invés de se restringir a um setor da fábrica, nessa época de maior liberalidade, a greve se espalhou por toda a Scania. Os operários permaneceram parados ao lado das máquinas, recusando-se a trabalhar. Depois da Scania, as paralisações se espalharam para outras fábricas automobilísticas — Mercedes, Ford, Volkswagen e Chrysler — e daí para outras indústrias metalúrgicas no cinturão industrial sul. Nas duas primeiras semanas, cerca de 45.000 trabalhadores tinham parado, lutando por aumentos salariais. Em um mês o semanário *Movimento* tinha compilado uma lista de 69 firmas na Grande São Paulo nas quais tinham ocorrido paralisações (*Movimento*, 12-6-1978). As crescentes reclamações dos operários e a demonstração repentina de que fazer greve era uma ação possível e eficiente, criaram rapidamente um movimento de massa que marcou o começo de um período bastante conflituoso.

Na maioria das fábricas, os operários qualificados tomaram a iniciativa, embora na FA2, de modo significativo, quem primeiro parou de trabalhar fosse a usinagem. Os operários qualificados não estavam livres dos problemas dos operários da indústria automobilística — como se mostrou nos capítulos 3 e 4 — e formaram a primeira linha de oposição aos empregadores. Para eles a greve era menos perigosa, como comentou um operário qualificado da Volkswagen:

«A gente briga é pelos outros, e até entendemos que demorem a aderir. É difícil, para um chefe de família que ganha 4.000 cruzeiros, tomar a decisão de parar. Eles têm medo. E é um medo justo» (citação extraída de *Veja*, 31-5-78).

Com a situação mais favorável de 1978, era mais fácil fazer com que as paralisações se espalhassem das áreas qualificadas para outras partes das fábricas. Na FA2, como em outras fábricas, a última a parar de trabalhar foi a linha de montagem, que é a área sob maior controle da administração. Embora o sindicato não desse ordem de parar, era uma influência poderosa, e proporcionou um ponto de conver-

gência para os trabalhadores. Sua campanha de reposição tinha implantado a idéia de que os aumentos maiores nos salários eram necessários e justificados. A paralisação na Saab-Scania foi disciplinada e total. Na Ford, que parou na segunda-feira seguinte, a massa de operários sabia bem o que queria, e os grevistas rapidamente convenceram os poucos operários novatos (ainda nos três meses de experiência) que continuavam a trabalhar. Na Mercedes e depois na Chrysler o caso foi o mesmo. Os trabalhadores entraram em greve, mas dirigiam-se todos os dias ao trabalho, comiam no restaurante, e em alguns casos até ficavam na fábrica além do período normal. Mas não trabalhavam.⁷⁸

Apesar dos indícios de que se caminhava para a greve, ainda assim ela foi uma surpresa para todos quando finalmente aconteceu. Mesmo o sindicato só poderia ter uma consciência retrospectiva da formação e desenvolvimento de condições favoráveis às greves. Fazer greve ainda era uma coisa muito desconhecida: ninguém sabia o que o governo ou os empregadores fariam, quando as fábricas paralisassem pela primeira vez em dez anos. Nessa situação, era razoável que a administração tivesse ignorado os sinais precursores, supondo simplesmente que, apesar da situação em mudança, nada aconteceria no final. Tomada de surpresa, a administração respondeu como no passado. Depois de 15 anos de relações industriais sem problemas, as empresas não tinham as estruturas próprias para lidar com a nova situação. Como se observou no capítulo 4, a administração não tinha necessidade de relações diretas com os trabalhadores como um corpo coletivo, e mesmo quando ocorriam as paralisações, no princípio dos anos 70, a adoção de uma linha dura era com frequência suficiente para a retomada de produção. Em vista disso, o passo inicial da administração foi instruir os mestres para que fizessem os homens voltar ao trabalho. Quando isso falhou, e quando a administração percebeu que não estava dando certo, o passo seguinte foi anunciar que não haveria negociação até que o trabalho recomeçasse, e em seguida tentar mais intimidação.

78. As informações deste capítulo foram coligidas de três fontes: 1) avaliações feitas por operários envolvidos e por pessoas ligadas aos movimentos de trabalhadores; 2) por empregadores e industriais; e 3) relatos e entrevistas publicadas tanto na época como depois. As entrevistas publicadas em *História Imediata* (1978), junto com os relatos da edição de junho de 1978 da *Tribuna Metalúrgica*, foram uma fonte particularmente útil.

Na Saab-Scania, como resposta, a administração recusou-se a considerar a exigência dos operários de um aumento salarial de 20%, enquanto os operários não voltassem ao trabalho. A administração pressionou o diretor sindical que trabalhava na fábrica para que este convencesse os operários a retornar ao trabalho, e pediu para o presidente do sindicato fazer o mesmo. Quando isso não deu certo, e quando a paralisação continuou depois do fim-de-semana, a administração propôs considerar as exigências dos trabalhadores, e dar uma resposta na sexta-feira seguinte (de novo, na esperança de desmobilizar a greve no fim-de-semana). A firma ofereceu 6,5%. O efeito combinado do pequeno aumento, da pressão renovada sobre os operários para retomarem a produção, e a volta ao trabalho no período intermediário foi suficiente para dividir a força de trabalho na fábrica. Algumas seções aceitaram a oferta e começaram a trabalhar, enquanto que outras resistiam, e as incertezas foram suficientes para que se desse um retorno total. No caso da Ford, uma das fortalezas do sindicato, a paralisação foi mais disciplinada e eficiente. Começou na segunda-feira depois de iniciada a greve na Scania. A administração tomou conhecimento dela, recusando-se a negociar. Em primeiro lugar a firma exigia a volta ao trabalho, com a promessa de que as exigências dos operários seriam consideradas. Quando isso foi ignorado, o mestre começou a ameaçar os trabalhadores de demissão, enquanto os ativistas argumentavam que era impossível para a firma mandar todos embora. No quarto dia da paralisação, a administração aumentou a pressão, declarando que a greve era ilegal, e instruindo os mestres para colocar as máquinas em funcionamento. Mas quando até mesmo isso falhou, a empresa foi obrigada a começar a negociação. Ao contrário da situação na Scania, os operários se recusaram a voltar ao trabalho enquanto estivessem em negociações. E foi apenas na segunda-feira seguinte, depois de uma semana inteira de greve, que os operários concordaram em voltar, enquanto a companhia considerava a possibilidade de um aumento de 15%.

Nessa época também aconteceram paralisações na Chrysler e na Mercedes, embora mais limitadas, e a única entre as principais fábricas de São Bernardo, que conseguiu conter as paralisações, e evitar uma interrupção total da produção

foi a Volkswagen. Na VW a ferramentaria parou numa segunda-feira, retornou ao trabalho com uma oferta pendente para o fim da semana, e depois partiu para a greve na sexta-feira seguinte. A fábrica é tão grande (mais de 30.000 operários) que não se pode considerá-la uma única fábrica. Há mais de 2.000 ferramenteiros, concentrados em ferramentarias pequenas e grandes, e as comunicações são difíceis dentro da fábrica. O sindicato só tinha uma penetração limitada na VW, principalmente entre os operários qualificados, e com isso foi impossível fazer com que as áreas de produção parassem, exceto por períodos muito curtos. Quando a paralisação na ferramentaria começou, a firma isolou os ferramenteiros dos representantes sindicais. Os telefones internos foram cortados, e o pessoal armado da segurança foi colocado nas entradas das principais áreas de produção e das ferramentarias. Depois a empresa exigiu que os operários que não estivessem dispostos a trabalhar fossem para casa. Na segunda-feira seguinte, quando os operários da ferramentaria entraram na fábrica, e ainda continuaram com suas máquinas paradas, embora tivessem prometido trabalhar para poder entrar, a companhia decidiu começar a demitir operários «por justa causa». Como passo inicial foram selecionados 28 deles. Os representantes sindicais, cujos movimentos tinham sido seriamente restringidos pelo pessoal da segurança, enfrentaram então a tarefa de negociar o retorno dos 28. Finalmente concordou-se que os 28 operários deveriam ser readmitidos. Além disso a empresa ofereceria um aumento igual ao que fosse negociado em geral para São Bernardo. Mesmo depois desse acordo, houve alguns protestos na fábrica, mas a resistência mais forte cessou.

Na Volkswagen, mais do que em outras fábricas automobilísticas, a administração adotou uma linha mais dura, mas mesmo assim foram forçados a ceder. A administração não apenas foi tomada de surpresa na fábrica, como também ficou sem o apoio tradicional do Estado. O governo restringiu sua participação enfatizando, junto às indústrias automobilísticas (e junto a outros empregadores afetados), que as concessões salariais não poderiam ser transferidas aos consumidores mediante elevação dos preços. Frente a uma série de protestos e à ameaça de mais problemas, os empregadores decidiram tentar resolver o assunto fazendo um acordo com

o sindicato. Tal acordo se aplicaria a todos os trabalhadores da indústria automobilística em São Bernardo. No começo das paralisações, o sindicato tinha restringido seu papel formal, servindo de intermediário entre as empresas específicas e os grupos de operários. Mas posteriormente assumiu o papel de negociador, fato que levou ao primeiro contrato coletivo assinado entre empregadores e sindicato na indústria automobilística. O acordo estabelecia dois aumentos de 5,5% — um imediatamente, outro em outubro de 1978 — e mais três aumentos que seriam descontados da fixação salarial de 1979. Estes aumentos seriam de 4,5% cada. Na maioria das fábricas o acordo foi bom para os trabalhadores, que tinham negociado aumentos gerais de 6,5%, ou que não tinham negociado nenhum aumento específico. Mas não foi tão bom para os trabalhadores da Ford, a quem a firma tinha prometido 15%, enquanto que o índice negociado era de 11% no total. Em termos monetários, as greves não custaram muito aos empregadores. As perdas na produção seriam prejudiciais numa época em que o mercado se mostrava muito competitivo. Mas nem a produção perdida, nem os aumentos limitados dos salários ameaçaram seriamente a rentabilidade das empresas num ano em que houve um grande aumento na produção automobilística, e em que pela primeira vez foram produzidos mais de um milhão de veículos. Para os empregadores o problema mais sério foi o fato de que as greves marcaram o fim de um período de 'normalidade' nas fábricas. Eles foram forçados a negociar um contrato coletivo diretamente com o sindicato. Os trabalhadores «pararam as máquinas e negociaram» conforme a orientação do sindicato no ano anterior, e o resultado foi um sucesso. Tomados de surpresa e despreparados, os empregadores foram forçados a abrir mão de um princípio, e abrir um precedente que era mais importante do que o dinheiro. Além do mais, havia toda a probabilidade de a situação ficar pior nos meses seguintes. Esses primeiros passos dos operários automobilísticos de São Bernardo levaram a muitas outras paralisações.

As áreas seguintes a serem afetadas pelas greves foram outros setores metalúrgicos no cinturão industrial sul. Phillips, General Electric, Pirelli, Brastemp e muitas outras foram forçadas a conceder aumentos salariais de 10% ou mais, uma vez que os operários batiam o ponto nas fábricas

e se recusavam a trabalhar. A greve se espalhou rapidamente das principais concentrações industriais de São Bernardo (24 firmas afetadas, de acordo com *Movimento*, 12-6-78), e Santo André (23 firmas), para São Caetano (onde os operários virtualmente não receberam nenhum apoio do sindicato), Osasco e para a própria cidade de São Paulo. Em algumas fábricas os operários pararam ao lado das máquinas, enquanto que em outras entraram simplesmente na fábrica. Em alguns lugares o sindicato foi convocado para representar os trabalhadores; já em outros, o sindicato estava tão desacreditado que não foi utilizado. Nos lugares em que o sindicato não era visto como um mediador válido pelos operários, eram formados comitês de fábrica e grupos informais. Algumas vezes a administração não sabia com quem negociar, ainda que antecipassem a ocorrência de problemas. Por exemplo, numa grande empresa de autopeças em São Paulo, a administração estava ciente de que iria haver uma paralisação, mas, por causa da atrofia dos canais de comunicação, não conseguiu encontrar os legítimos representantes dos operários. Um diretor graduado afirmou que eles dificilmente poderiam ir à oficina e dizer: «você gostariam de um aumento?» A administração tinha que esperar as máquinas pararem, e então negociar com os 50 operários que vinham como delegação. O aumento era concedido e a produção recomeçava.

Nos primeiros quatro meses do movimento grevista, avalia-se que 280.000 operários, em mais de 250 firmas, pararam de trabalhar, e que o número de operários direta ou indiretamente afetados pelos acordos salariais resultantes dessas greves excedeu a um milhão (*Veja*, 20-9-78). O movimento grevista se espalhou a partir das indústrias dinâmicas e dos centros industriais. Havia greve nas escolas, nos hospitais, bancos e outros setores do serviço público, como se estivessem desabafando mais de dez anos de injustiças. Mesmo os trabalhadores da indústria de cerâmica, na pequena cidade de Itu, no interior do Estado de São Paulo, entraram em greve em agosto, e dois mil operários, em 27 firmas, não trabalharam por mais de duas semanas, até que o Sindicato dos Ceramistas do Estado de São Paulo negociou um aumento de 15% para todos os seus operários (OESP, 11-8-78). O fato de a onda de greve ter chegado a Itu foi uma indicação de

que a situação política e sindical tinha realmente mudado, e de que todos os empregadores teriam que chegar a acordos num ambiente bastante diferente.

A reação à nova situação

Em maio de 1978 a administração da indústria automobilística não estava preparada para as greves. Depois de uma década de relações industriais sem muitos problemas, em que foi empregado o sistema descrito no capítulo 4, a administração não estava acostumada à idéia de negociar. Mesmo que os gerentes mais experientes estivessem talvez mais inclinados a aceitar a mudança, faltava a disposição geral e estruturas administrativas necessárias para lidar com a nova situação. Nas negociações apressadas que geraram os acordos para a indústria automobilística, a administração admitiu mais tarde que cometeu vários erros.⁷⁹ Primeiro, dar oportunidade aos operários de permanecer na fábrica sem trabalhar foi considerado um erro, porque permitiu que os operários conversassem à vontade, e que a greve ocorresse discretamente. Mandar os operários para a rua teria sido muito mais sério para os grevistas. Segundo, uma vez começadas as negociações, a administração permitiu que o sindicato negociasse em nome dos funcionários de escritório, ainda que não tivessem sido envolvidos na greve. Teria sido melhor para a administração fazer um acordo com os trabalhadores, e então estenderem o acordo aos empregados de escritório por decisão própria. O terceiro erro, o pior do ponto de vista da administração, foi a concordância em pagar os operários pelos dias que ficaram parados. Revendo os acontecimentos de maio, os diretores não podiam deixar de reconhecer que tinham sido batidos.

Se o diagnóstico foi a falta de preparo, então evidentemente a administração tinha que se preparar para a próxima série de negociações. Mas preparar-se para o que, exatamente? Os primeiros passos para remediar a situação foram bastante claros. Nas fábricas, era preciso deixar de dar ao sindicato liberdade total de representar os operários, e apro-

79. Estes erros foram apontados numa avaliação dos acontecimentos feita por um dos diretores graduados de relações industriais da FA2.

ximar esses últimos da administração. O sistema descrito nos capítulos 3 e 4 mostrou que o sindicato tinha muitas oportunidades para defender os operários e aparecer como seu único representante legítimo, e os funcionários dos departamentos de relações industriais logo perceberam que na nova situação isso simplesmente fortalecia o sindicato. Portanto, em várias grandes empresas automobilísticas, a administração começou a tentar resolver os pequenos problemas antes que o sindicato tomasse a iniciativa. Os mestres receberam funções que até aquela época tinham sido negligenciadas, como, por exemplo, a de ouvir os problemas dos trabalhadores. O pessoal dos Departamentos de Relações Industriais foi colocado na própria fábrica para detectar os problemas e tentar resolvê-los. Porém, uma vez que todo o sistema permanecia intacto, essas mudanças nas fábricas podiam ser vistas como técnicas de «controle e autoridade totais com face humana», destinadas mais a enfraquecer o sindicato do que a resolver os problemas. Do ponto de vista da direção, no nível da indústria como um todo, o primeiro resultado das greves foi o fortalecimento da coordenação dos empregadores através do Sindicato Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores, SINFAVEA⁸⁰, a fim de constituir uma frente unida e poder mantê-la em negociações futuras. Formou-se uma comissão de negociações e uma comissão de 'apoio logístico'. Foram feitos planos para evitar que fossem apanhados desprevenidos de novo.

Esses arranjos não podiam fornecer aos empregadores uma estratégia a longo prazo. Eles tinham que escolher entre duas opções básicas. A primeira delas era aceitar que, a longo prazo, o sistema de relações industriais que tinha servido tão bem a eles por mais de uma década não era viável. Era aceitar também que a força do sindicato iria crescer inevitavelmente, na medida em que o processo de democratização avançasse. Por causa disso, argumentava-se, as mudanças tinham que ser feitas. Frente à possibilidade de aumentar a força do sindicato, e face ao declínio efetivo dos sistemas de controles empregados no passado, poderia ser melhor tentar a integração do sindicato a um sistema estável de relações industriais, estimulando as tendências em direção a

80. SINFAVEA significa Sindicato Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores.

um sindicalismo baseado no modelo norte-americano, que alguns observadores tinham percebido entre os metalúrgicos de São Bernardo. A segunda opção era trabalhar bastante e tentar enfraquecer o sindicato o máximo possível. Isso podia ser encarado tanto como uma estratégia que procurava renovar o apoio do Estado, como uma tentativa de impedir mudanças inevitáveis nas relações industriais até o momento em que fosse possível para os empregadores conduzi-las em termos mais favoráveis. As duas opções podiam se apoiar no terreno das convicções políticas — desejo ou não de democratização acompanhado de possível liberalização sindical, ou apenas em terrenos puramente pragmáticos — a viabilidade de sistemas de relações industriais diferentes, em contextos políticos também diferentes. As duas opções encontraram apoio nos círculos empresariais, e as duas correntes de opinião se faziam representar na indústria automobilística. A grande incerteza em relação às intenções do governo e a força real dos líderes metalúrgicos de São Bernardo suscitaram amplas discordâncias. A discussão completa das atitudes dos empregadores ficará para o capítulo 8; aqui, a atenção se concentrará na dinâmica a curto prazo das relações industriais em 1978. Uma vez que se apresentavam opções básicas aos empregadores da indústria automobilística — a aceitação de um papel maior para o sindicato, ou a contínua resistência a ele — é necessário explicar por que a primeira dessas opções era, em certa medida, plausível, mas ao mesmo tempo irrealizável a curto prazo.

A estratégia de cooptação pode ser encarada como uma tentativa de desenvolver um tipo de «sindicalismo de negócio» (*business unionism*) que, se não seguisse exatamente o modelo norte-americano (ou talvez alemão), traria algumas vantagens ao empresariado. O raciocínio que estava por trás da preferência por tal sistema era o seguinte: se os sindicatos, como resultado do programa de democratização, tivessem que se tornar um fato na vida das relações industriais no Brasil, então seria preferível um sindicalismo que: (1) procurasse objetivos econômicos e não subordinar suas atividades a objetivos políticos mais amplos; (2) adotasse uma posição responsável durante as negociações, reconhecendo a necessidade de o empresário administrar, e a importância de manter a rentabilidade; (3) fosse capaz de contro-

lar a base e de forçá-la a aderir às normas combinadas. Esse tipo de sindicalismo ordeiro foi contraposto, na mente dos empregadores, à dupla ameaça das lideranças sindicais que visavam fins políticos, das bases que não aceitavam nenhuma disciplina ou normas de procedimento. Os dois espectros punham em questão a previsibilidade das ações dos operários, e a possibilidade de se resolver as controvérsias através de negociações ordenadas na firma, ou a nível de indústria. Se os dois tipos de ameaça se concretizassem, os empresários não teriam mais o controle total. Por outro lado, se funcionasse o sistema de «sindicalismo de negócio», então o empresariado manteria o controle, mesmo quando forçado a fazer concessões. Pode-se afirmar que, na indústria automobilística, o controle e a previsão a nível da produção têm mais importância para a administração do que os salários.⁸¹ Acordos difíceis uma vez por ano (ou até com menos frequência), restringidos principalmente a questões de salários, condições mínimas de estabilidade de emprego e regime de trabalho seriam, de longe, preferíveis a paralisações irregulares, sabotagem e conflitos políticos. Visto que a força dos metalúrgicos de São Bernardo era maior na indústria automobilística, os empregadores desse setor deveriam ser os primeiros a reconhecer a necessidade de se chegar a um acordo com o novo poder sindical, e procurar um novo relacionamento.

Para alguns empresários, as características esboçadas no parágrafo anterior definiam o sindicato ideal, ou seja, um sindicato disposto a conviver com o capitalismo e bastante forte para evitar anarquia na fábrica. Viam o sindicato como uma força inerentemente moderada, cuja presença era essencial para o andamento de uma grande indústria (pelo menos no caso de haver liberdade de organização operária). Em termos do sindicalismo brasileiro, havia razões para julgar que os líderes metalúrgicos de São Bernardo desempenhavam este papel com mais facilidade do que os outros sindicatos. Primeiro, o sindicato tinha manifestado uma suspeita bem fundada a respeito dos políticos e, com frequência, criticava a orientação política dos sindicatos populistas. Ao invés disso o sindicato deu ênfase aos problemas de importância direta

81. Isso não significa que os níveis salariais não são importantes na indústria automobilística. A evidência dos capítulos 3 e 4 sugere o contrário. No entanto, também se demonstrou que o controle sobre os trabalhadores era um fator vital, e que para mantê-lo se poderia fazer concessões salariais.

para os operários nas fábricas. Segundo, não havia dúvida de que o sindicato estava se tornando um autêntico representante dos trabalhadores na categoria, e esta aceitava a liderança. Num período de ascensão da luta de classes e de mobilização dos operários, alguns sindicatos menos representativos foram passados para trás pela base. Com isso, o empresariado ficou sem saber com quem negociar, e teve que se relacionar com lideranças rivais. Uma das características das negociações em São Bernardo tinha sido a disciplina, ainda que no estágio inicial o sindicato tenha agido apenas como mediador entre operários e empregadores. Os empresários devem ter ficado particularmente impressionados com a atuação do sindicato na Kubota-Tekko, depois das greves de maio. Quando os operários saíram em greve para um novo aumento, depois que o acordo geral tinha sido assinado, o sindicato deixou claro que a fixação tinha sido assinada, e que eles deveriam voltar ao trabalho. Terceiro, o sindicato parecia ser um negociador razoável. Em maio, as exigências tinham sido toleráveis e chegou-se a um acordo que estava acima dos 6,5% oferecido na Scania, mas abaixo dos 20% reivindicados originalmente. As negociações tinham caminhado bem, sem nenhuma das manobras políticas que o empresariado associava a alguns líderes mais conservadores, como os presidentes do Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo e da Federação dos Metalúrgicos.

Por estas razões, o desenvolvimento de uma nova relação com os sindicatos parecia ter mais chance de sucesso na indústria automobilística do que em outros setores. Mas na prática a situação era muito mais complicada. Setores importantes do capital se opunham a fazer quaisquer concessões, e este grupo incluía algumas das empresas automobilísticas. Mesmo algumas firmas mais dispostas a uma linha conciliatória estavam preocupadas em fazer concessões, e depois se verem colocadas no papel de «empresa-alvo» para o sindicato. Mais importante, porém, era o grau de mudança que seria necessário para tornar possível a transição do sistema velho ao novo. O modelo para uma mudança como essa é claramente o reconhecimento relutante de Henry Ford do Sindicato Unificado dos Operários da Indústria Automobilística (*United Auto Union, UAW*), considerando-o como representante legítimo de todos os operários da Ford. Em 1941, face

à resistência em massa dos operários, Ford reconheceu o sindicato, abandonou as tentativas de eliminar fisicamente sua presença nas fábricas, deu-lhe todo o direito de negociação, e introduziu a obrigatoriedade de filiação ao sindicato (*union shop*). Aquele que havia sido o maior inimigo do UAW decidiu que deveria estabelecer uma relação de trabalho com o sindicato, e os resultados não foram desastrosos para a companhia. Conforme o *Business Week*:

«Uma terceira vantagem que Ford aparentemente espera é de tipo negativo: livrar-se dos problemas trabalhistas que afetam todas as outras empresas automobilísticas, que não operam no âmbito de um acordo de obrigatoriedade de filiação ao sindicato. Em termos positivos, é a 'proteção do sindicato', uma espécie de policiamento de fábrica feito pelos sindicatos para a companhia» (citado por Beynon, 1973: 38, grifo meu).

Mas os Estados Unidos dos anos 30 não eram a mesma coisa que o Brasil dos anos 70. Embora se tenha afirmado que há semelhança nos sistemas de organização do trabalho controlados pelas firmas automobilísticas nas duas situações, a política geral e a situação sindical eram muito diferentes. Henry Ford decidiu acompanhar a maré e deixou de se opor às coisas que os governos do *New Deal* buscavam, ou seja, acordos de cooperação com o sindicato. No Brasil, em 1978, uma iniciativa semelhante no sentido de reconhecimento do sindicato teria significado um rompimento total com o sistema sindical estabelecido, e com as formas de relações industriais instituídas pelo Estado. Isso teria criado grandes conflitos dentro da Federação das Indústrias, bem como sérios problemas políticos.⁸²

Do ponto de vista do sindicato, qualquer mudança para um novo relacionamento envolveria muito mais do que simples negociações diretas a respeito de pagamento. Parando as máquinas o sindicato mostrou que era possível forçar as negociações com os empregadores, e em maio de 1978 conseguiu um aumento de 11%. Mas os 11% não eram muito, comparados aos 34% exigidos na campanha de reposição, e todos os outros problemas esboçados nos capítulos 3, 4 e 5 perma-

82. Isso pode significar que a estratégia de H. Ford será adotada num estágio posterior do processo de democratização. O assunto será discutido nos capítulos 8 e 9.

neceram sem solução. O sindicato queria abolir o controle do Estado, e não apenas a suspensão temporária de alguns de seus aspectos. Mais do que tudo, queria delegados nas fábricas, a fim de poder aumentar sua organização de base. Finalmente, o sindicato estava aprendendo com rapidez a necessidade da união sindical e da reforma política. O problema da democratização tinha sido parte da plataforma estabelecida pelo sindicato em 1977, mas vinculou-se a outras exigências políticas na última metade de 1978: anistia para os presos políticos, reforma agrária, Assembléia Constituinte e controles sobre as multinacionais (*Tribuna Metalúrgica*, setembro, 1978). No seu Terceiro Congresso o sindicato também enfatizou a importância da unidade do movimento sindical, e a manutenção do sindicato único para cada categoria de operários.⁸³ Por volta do fim de 1978, os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo estavam encabeçando uma corrente cada vez mais marcante de líderes sindicais «autênticos», e suas atividades em São Bernardo tiveram um impacto sobre os movimentos de trabalhadores como um todo, e sobre a situação política nacional. Era pouco provável que a indústria automobilística comprasse a paz através do reconhecimento dos autênticos, ou concordasse em mudar o sistema em São Bernardo, já que isso obviamente abriria precedentes para mudanças em outros lugares. Nessa situação, mesmo os que estavam inclinados a favorecer um relacionamento de maior cooperação com o sindicato deixaram esse período de transição em suspenso.

O desenvolvimento da consciência política do sindicato, e o compromisso de fortalecer sua posição nas fábricas, reforçaram os que preferiam adotar uma linha mais dura depois de maio. Estes eram, quase com certeza, a maioria desde o início. Os empresários queriam recuperar suas perdas, e as possibilidades de conseguir isso pareciam ser boas. Apesar do elemento de surpresa, a vitória dos operários tinha sido parcial, e só na Ford é que os operários tinham demonstrado uma unidade de propósito e uma determinação capaz de apresentar um problema sério à administração. Por causa disso, com medidas adequadas por parte do empresariado, seria

83. O presidente do sindicato, Lula, declarou-se a favor do pluralismo sindical em março de 1978 (*Pasquim*, 24-3-78), mas durante o ano, com o desenvolvimento da situação, ele mudou de posição.

possível esperar um resultado diferente em 1979. Essas medidas preparatórias incluíam o enfraquecimento da base sindical nas fábricas, através de uma nova estratégia administrativa, e também de uma investida contra os militantes. Desse modo, as relações entre os empregadores e o sindicato se deterioraram na segunda metade do ano. Na Saab-Scania e na Mercedes a administração tentou controlar as atividades dos diretores de base, solicitando que não exercessem nenhuma atividade sindical em horas normais de trabalho. A Saab-Scania argumentou que os diretores estavam espalhando um «clima de intranquilidade no ambiente de trabalho», e gerando «atritos entre a supervisão e funcionários, com evidente deterioração no relacionamento chefe-subordinados». ⁸⁴ Na Mercedes, a administração também escreveu ao sindicato, protestando a respeito das atividades dos diretores de base nas horas de trabalho. E nesse caso específico mencionou-se a possibilidade de demissão por justa causa. O sindicato achava que o direito dos diretores de base fazerem trabalho sindical nas horas de trabalho já tinha se estabelecido na prática, mesmo que o direito não estivesse inteiramente garantido pela CLT. A mudança repentina na atitude da administração parecia perseguição das gerências aos ativistas sindicais.

O clima piorou quando os ativistas sindicais e os participantes do Terceiro Congresso de Metalúrgicos (em setembro de 1978) foram demitidos da Volkswagen. E embora a firma alegasse que os operários em questão tinham sido despedidos por causa da rotação normal de mão-de-obra da companhia, 12 dos 20 trabalhadores que participaram do Congresso foram demitidos no intervalo de poucos meses. O sindicato encarou este fato como um ataque direto à sua organização na fábrica. A confirmação posterior de uma linha administrativa mais dura veio em novembro de 1978, quando caiu nas mãos do sindicato uma circular da Federação das Indústrias de São Paulo. A circular, que foi publicada na primeira página do jornal do sindicato, continha as seguintes instruções aos sócios da Federação no caso de greves: forçar os operários a ficarem fora das fábricas, suspendendo os que entrassem e não trabalhassem; em nenhuma circunstância pagar os dias perdidos com as paralisações, e «em última

84. Carta da administração da Saab-Scania ao sindicato, novembro de 1978.

instância dispensar um certo número de pessoas por justa causa, após, juntamente com o responsável pela área paralisada, pedir ao trabalhador que execute uma determinada tarefa (a negativa caracterizará um ato de insubordinação). Essa atitude gera insegurança no pessoal. Geralmente, depois disso, ou os empregados ou o Sindicato pedirão a sustação das dispensas, propondo volta ao trabalho» (citado em *Tribuna Metalúrgica*, novembro, 1978). Estes propósitos mostravam a influência da 'linha dura' no grupo empresarial, e o sindicato começou a pensar em táticas para agir contra eles.

Quando as negociações de 1979 começaram a tomar impulso no fim de 1978, as perspectivas de uma mudança fácil para um sindicalismo de negócio tinham quase desaparecido. No que se refere às relações diretas entre os empregadores e o sindicato de São Bernardo, havia pouca possibilidade de um acordo ser negociado facilmente. Durante o ano o número de associados do sindicato tinha aumentado na maioria das fábricas, entre 10 e 27%. A influência e a atividade do sindicato tinham crescido, e o sindicato queria pressionar e avançar em relação às muitas exigências que tinha apresentado. Por outro lado, os empregadores estavam ansiosos para recuperar o que tinham perdido. Sabiam que tinham cedido em maio, e viam as negociações de 1979 como um meio de desacreditar o sindicato, e conseguir de volta o que tinham conseguido. Num nível mais geral, os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo esperavam consolidar sua importância crescente no movimento sindical, embora os empresários procurassem minar seu avanço e derrubar por completo o sindicato de São Bernardo.⁸⁵ Quando foram abertas as negociações para o acordo salarial, em abril de 1979, as linhas divisórias estavam muito bem marcadas em São Bernardo do Campo. Embora os dois lados entrassem para as negociações de 1979 com boas intenções, cada qual estava esperando ganhar às custas do outro. Não apenas isso, mas os dois lados pensavam que poderiam vencer. Além desse fato, as negociações adquiriram uma importância simbólica tanto para os empregadores como para o movimento sindical, e também para o Estado. E as negociações foram o episódio inicial do mais sério conflito trabalhista em mais de uma década.

85. Na verdade, houve lutas de poder dos dois lados. O sindicato queria consolidar sua posição dentro da Federação dos Metalúrgicos do Estado, enquanto que a Federação das Indústrias estava nos primeiros estágios de uma batalha em torno da presidência, que envolveu vários grupos que participaram das negociações em março de 1979.

CAPÍTULO 7

Os operários da indústria automobilística enfrentam o Estado: 1979

A greve de março

O contexto geral das negociações anuais era muito mais complexo do que o contexto específico das greves de maio de 1978. Em 1978, a disputa se resolveu por meio de um contrato de trabalho coletivo entre os empresários da indústria automobilística e os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo. Em 1979, as negociações se deram no âmbito do dissídio coletivo, e isso significava que muitos grupos estavam interessados nas discussões. O lado dos empresários era formado pelo sindicato dos empregadores, SINFAVEA, e mais outros 21 grupos (o conjunto dos 22 é conhecido, coletivamente, como o «Grupo 14» da Federação das Indústrias, FIESP). Esses 22 sindicatos dos empregadores representavam todos os diferentes setores das indústrias metalúrgico-mecânicas. Pelos trabalhadores estavam negociando 34 sindicatos do interior do Estado de São Paulo e a Federação dos Trabalhadores Metalúrgicos de São Paulo.⁸⁶ Estes sindicatos representavam as mais variadas correntes dentro dos movimentos de trabalhadores. Além das diferenças nas situações de emprego dos operários, representados por sindicatos diferentes, os sindicatos menores do interior eram dominados pelo presidente da Federação dos Trabalhadores Metalúrgicos

86. A maioria dos sindicatos metalúrgicos negociam ao mesmo tempo, antes da data base anual do acordo, no começo de abril. Os metalúrgicos das cidades de São Paulo, Osasco, Guarulhos e Santos (a fábrica COSIPA) têm outras datas-base.

Argeu dos Santos, o qual se opunha resolutamente ao estilo e influência dos metalúrgicos do cinturão industrial sul. Estes últimos suspeitavam muito dos pelegos⁸⁷, mas não tinham condições de ficar isolados. Por causa disso, concordaram com uma plataforma comum para as negociações, sendo as exigências principais um aumento significativo de salário e a introdução de delegados nas fábricas.

Depois de um longo período de negociação, a maioria dos sindicatos, liderados pela Federação, aceitou uma oferta de 63% de aumento salarial para os operários que ganhavam até três vezes o salário mínimo; 57% para os que recebiam de três a dez salários mínimos e o aumento 'oficial' de 44% para os que recebiam mais de dez salários mínimos.⁸⁸ Esta negociação salarial era boa para os operários metalúrgicos do interior. Os sindicatos menores, representando os trabalhadores de áreas que estavam distantes dos principais centros industriais, não tinham nem a força nem a vontade de obter maiores concessões dos empregadores através de seus próprios esforços, e não obstante foi oferecido para eles tanto um aumento salarial relativamente bom, como um piso salarial um pouco acima dos níveis do que muitos de seus operários estavam ganhando. Mas para os metalúrgicos do cinturão industrial sul, o acordo foi muito menos atraente. Havia quatro razões fundamentais para isso. Em primeiro lugar, os níveis salariais eram relativamente altos na indústria automobilística, bem como em muitas outras firmas metalúrgicas. Por causa disso, a maioria dos trabalhadores da indústria automobilística, e muitos metalúrgicos, receberiam apenas 57% porque recebiam mais de três salários mínimos. Em março de 1978, um ano antes do acordo, só 31% de todos os metalúrgicos de São Bernardo ganhavam menos de três salários mínimos.⁸⁹ Em segundo lugar, pela mesma razão, os operários que ganhavam salários relativamente altos não se beneficiariam com o aumento do nível do piso salarial da categoria que era 1,4 vezes o mínimo oficial. Em terceiro lugar, os aumentos conseguidos em maio e junho de 1978 deveriam ser descontados dos aumentos de 63% e 57%. No

87. Pelego é um termo usado para descrever os líderes sindicais subservientes no Estado. O termo tem origem no período do Estado Novo.

88. Esta cifra de 44% não era significativa. Poucos operários recebiam mais de dez vezes o salário mínimo, e esses operários não teriam o aumento decidido nas negociações oficiais aplicado a seus índices salariais.

89. Nessa situação encontravam-se 15% dos trabalhadores da indústria automobilística e 51% dos de outros setores.

contrato coletivo de 1978 os empregadores concordaram que os dois aumentos de 5,5% não seriam descontados do acordo de abril de 1979. Porém argumentaram que esse compromisso significava apenas que os operários não receberiam menos do que o aumento decretado oficialmente, que era de 44%. Portanto, concluíram os empregadores, podiam descontar os 11%. Isso reduziu o aumento para a maioria dos trabalhadores da indústria automobilística (e para muitos outros metalúrgicos que tinham negociado aumentos de 10%, ou mais, em maio e junho de 1978) para 41% sobre os salários que tinham recebido em junho de 1978.⁹⁰ Independentemente dos cálculos exatos, que foram objeto de algumas controvérsias, essa interpretação do acordo do ano anterior deixou os trabalhadores que tinham feito greve, e conseguido aumentos em 1978, em situação que não era melhor do que a dos outros trabalhadores que não tinham feito nada. Na verdade, a maioria dos operários da indústria automobilística estaria ganhando em abril de 1979 apenas 57% mais do que seu salário em abril de 1978, enquanto que para os operários de salário mais baixo o aumento seria de 63%. Em quarto lugar, os empregadores não fizeram nenhuma concessão quanto à questão dos delegados sindicais nas fábricas, que tinha sido uma das exigências prioritárias dos sindicatos do cinturão industrial sul.

Como resultado dessa determinação e de sua aceitação pelos 31 sindicatos do interior, os metalúrgicos do cinturão sul foram colocados numa posição difícil. Estavam diante de um dilema: recusar os termos do acordo, ou sair para a briga e entrar em greve sem os outros sindicatos metalúrgicos. As duas escolhas pareciam ser desagradáveis. Aceitar o acordo significaria uma derrota econômica e política para os metalúrgicos de São Bernardo. Economicamente, não se teria ganhado nada com a greve do ano anterior, e os empregadores teriam levado de volta o que tinham sido forçados a conceder quando os trabalhadores 'negociaram com as máquinas paradas'. Politicamente, acompanhar os sindicatos do interior significaria uma subordinação dos dirigentes metalúrgicos de São Bernardo à liderança do presidente da Federação dos

90. O sindicato calculou 57% sobre o salário de abril de 1978, mais 11%, o que equivale a 41,5%. Os empregadores argumentaram que o aumento era 57%, menos 11%, ou seja, 46%.

Trabalhadores Metalúrgicos Argeu dos Santos, que se opunha de modo resolutivo ao novo sindicalismo.

A liderança emergente do sindicato de São Bernardo teria sido colocada em cheque numa fase inicial. O líder dos metalúrgicos de São Bernardo, Lula, não estava disposto a aceitar tal subordinação, e em conversas privadas declarou sua intenção de romper com os sindicatos do interior e procurar um acordo melhor, antes mesmo que as negociações tivessem começado. Por estas razões, os metalúrgicos de São Bernardo, apoiados por três outros líderes sindicais, decidiram pela ação de greve, mas essa escolha não era fácil. Alguns empregadores, incluindo algumas firmas da indústria automobilística, acreditavam que o sindicato era incapaz de sustentar uma greve de grandes proporções, e queriam forçar o sindicato a uma greve a fim de lhe impor uma derrota. As manobras com os sindicatos do interior pareciam lhes dar a vitória desejada. Mas os acontecimentos se deram de modo bem diferente.

O sindicato de São Bernardo estava preparado para a ação de greve, embora não soubesse o que aconteceria quando a greve fosse declarada. Antecipando-se às negociações, o sindicato tinha feito reuniões nas fábricas e desenvolvido um alto grau de organização e coordenação. Em fevereiro, tinha «verificado a barra» quanto ao uso de piquetes durante uma greve de dez dias, numa grande fábrica de autopeças. O sindicato também tinha em mente que o presidente Geisel deixaria o governo em 15 de março, causando assim algumas incertezas nos círculos governamentais. À meia-noite do dia 13 de março, horas depois de os sindicatos do interior terem aceitado a proposta dos empregadores, as primeiras fábricas de São Bernardo pararam de trabalhar. Imediatamente a greve tomou sua dinâmica própria. Na Ford, os operários do turno da noite começaram a enfrentar a dura pressão dos mestres para reiniciar o trabalho, e nas primeiras horas da manhã foram embora. Os trabalhadores foram para as ruas, não para as fábricas. Às 5 horas da manhã um pequeno grupo foi fazer piquete na Volkswagen — o elo mais frágil da corrente de resistência do sindicato — e em poucas horas um piquete eufórico de milhares de operários bloqueava a entrada principal, levando a fábrica a uma paralisação.

Outras grandes fábricas pararam ao mesmo tempo. Dois pequenos sindicatos do interior, que tinham apoiado a convocação de uma greve, acharam impossível sustentá-la, mas em Santo André, em São Caetano, onde o sindicato tinha assinado um acordo, e nas grandes firmas de Campinas e São José dos Campos⁹¹, os trabalhadores responderam ao apelo de greve — Mercedes, General Electric, Cobrasma, Embraer e outras. No entanto, o movimento de greve só foi sustentado no ABC — o cinturão industrial sul. Desde o início a greve concentrou-se em São Bernardo, e acima de tudo nas grandes firmas automobilísticas.

Embora as greves adquiram sua própria dinâmica quando os conflitos se tornam mais consistentes e nítidos, e o drama e a emoção de um confronto maior levantem os ânimos de ambos os lados, elas também são reflexos bastante apurados daquilo que as precedeu. Do mesmo modo como foram explicáveis as greves de 1978, quando as fábricas e grupos de operários envolveram-se ativamente nas paralisações, assim também em 1979 os acontecimentos tomaram caminhos imprevistos, mas não inexplicáveis. O uso de piquetes no primeiro dia não era parte dos planos originais do sindicato, mas claramente a Volkswagen era um fábrica-chave. Depois das greves de maio de 1978, tornou-se o símbolo da intransigência empresarial e também a fábrica mais difícil de parar. Em 1978, a companhia conseguiu com sucesso persuadir quatro, dos seis diretores de base, a abandonarem suas atividades sindicais. Isso enfraqueceu o sindicato e aumentou os atritos entre este último e a administração.⁹² Depois do sucesso inicial, de levar o 'holocausto' (como muitas vezes a fábrica era chamada pelo jornal do sindicato) a uma paralisação, a situação para os grevistas tornou-se mais difícil. A alta direção da empresa declarou mais tarde que no primeiro dia de greve foram produzidos 60 automóveis, mas para todos os efeitos a fábrica tinha parado. À tardinha a polícia foi chamada, e as atividades dos piquetes do sindicato foram muito reduzidas. Num dos relatos dos acontecimentos estimou-se que todo o contingente policial destacado para a greve na área

91. De acordo com os dados do Censo, fora da Grande São Paulo, os estabelecimentos industriais de maior porte médio estão localizados nos distritos de Campinas e de São José dos Campos.

92. As circunstâncias exatas do afastamento desses diretores da atividade sindical não são claras. Parece que a companhia aplicou algum tipo de persuasão.

de São Bernardo foi colocado na fábrica VW: 2.000 policiais armados, cães, caminhões, cavalos e carros blindados. Em reação a isso, os piquetes deslocaram-se para mais longe, parando os ônibus que transportavam os trabalhadores nas vias de acesso que levam à fábrica, deslocando-se até para as áreas em que os ônibus começavam a pegar os trabalhadores. No final da primeira semana, a fábrica ainda estava praticamente parada.

Embora fosse impossível parar todas as pequenas firmas que estavam funcionando, as grandes empresas de Santo André e São Bernardo estavam paralisadas. Apesar da campanha de propaganda na televisão e no rádio, e do uso da polícia para intimidar os piquetes, a Ford, Volkswagen, General Electric, Pirelli, Alcan, Phillips etc. continuaram em greve. Em alguns casos a administração tentou manter as fábricas funcionando com os poucos operários que compareciam e com os empregados de escritório, mas a produção era mínima. A pressão dos empregadores e do Estado não foi suficiente para evitar que a greve continuasse. O movimento grevista foi sustentado por reuniões em massa dos operários, pelas atividades dos diretores sindicais e pela Comissão de Salários. Muito cientes de que uma greve com os operários em casa levaria a uma desmoralização do movimento por causa da inatividade e da campanha feita pela televisão e rádio (que incluía relatos falsos a respeito do desenvolvimento da greve, ênfase na sua ilegalidade etc.), os sindicatos realizaram constantes reuniões de massa. Dezenas de milhares de operários compareceram às assembléias, principalmente no primeiro fim de semana da greve, que foi considerado o período de maior desmobilização potencial (como tinha sido em 1978). Havia também reuniões freqüentes nas sedes dos sindicatos, e isso reforçou medidas preparatórias tomadas antes da greve. A Comissão de Salários, um grupo de trinta ou quarenta militantes, organizou piquetes e assembléias e ajudou os diretores sindicais. Foi organizado um fundo de greve para conseguir alimentos aos operários em dificuldades financeiras; isso lhes deu uma assistência efetiva e também mostrou o apoio dos outros sindicatos e do povo em geral. As diversas assembléias, os piquetes e o fundo de greve permitiram ao sindicato incutir nos trabalhadores a solidariedade da greve, e deram aos líderes uma oportunidade de medir o nível de apoio.

Em contraste com a solidariedade contínua e a determinação dos operários, a dinâmica da greve tendia a dividir os empregadores. Muitas firmas não esperavam por uma greve. Mesmo na indústria automobilística não tinha havido nenhum esforço no sentido de armazenar estoques, preparando-se para uma longa paralisação, e os custos da greve, para as firmas menores, não eram fáceis de suportar. O proprietário de uma firma pequena, depois da primeira semana de greve, exprimiu a seguinte opinião:

«As multinacionais e as grandes empresas podem se dar ao luxo de ser intransigentes, porque têm capital e fontes de crédito. Mas, nós, pequenas e médias empresas, não temos mais como sustentar esta greve» (*Movimento*, 26-3-79, citação extraída de FSP).

Muitos empregadores queriam uma resolução rápida da greve, mas havia divergências a respeito de como isso deveria ser feito. Alguns empresários eram contra a intervenção do Estado, porque viam isso como uma complicação a mais na difícil situação. Outros viam o Estado como uma solução, seja porque sentiam-se incapazes de pagar os aumentos salariais exigidos pelo sindicato, seja porque viam a greve como uma oportunidade para dar uma lição ao sindicato. Para alguns empregadores, o problema mais importante na greve era o futuro dos dirigentes metalúrgicos de São Bernardo, e não a porcentagem de aumento salarial a ser negociada. Isso fez com que alguns setores pressionassem o Estado a intervir, para manter os sindicatos sob controle. Mesmo os industriais que tinham se mostrado a favor de um regime mais aberto e democrático começaram a manifestar interesse pela aplicação da lei e pelo restabelecimento da ordem.

No governo, o ministro do Trabalho Murilo Macedo era a favor de uma solução pacífica, mantendo porém margens muito estreitas de concessão para o acordo final. De fato, isso significava solucionar o conflito segundo as condições estabelecidas pelos empregadores implicando a capitulação dos sindicatos. Por toda parte as negociações de greve continuaram, e depois de 10 dias, com a ameaça de intervenção pesando sobre eles, os líderes sindicais concordaram em apresentar uma proposta nas assembléias dos operários. Era um retorno ao trabalho, pendente de negociações posteriores, por um pe-

riodo de 45 dias. Quando essa oferta foi recusada por uma assembléia de mais de 90.000 operários dos três sindicatos, o Ministério do Trabalho decretou intervenção. As sedes dos sindicatos foram ocupadas, seus fundos caíram nas mãos do interventor indicado pelo Ministério, e os sindicatos foram proibidos de continuar com suas assembléias públicas. Lula, o presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo, afastou-se temporariamente do centro dos acontecimentos. Parecia que as forças da linha-dura no governo e os empregadores tinham conseguido a vitória, e que o sindicato tinha sofrido sua maior derrota. Porém, apesar da perda de sua gráfica, do dinheiro e dos locais de reuniões, o movimento grevista não terminou. No dia seguinte à intervenção, sábado, 24 de março, 20.000 pessoas aproximadamente se reuniram no centro de São Bernardo, e choques mais sérios foram por pouco evitados devido à ação prudente da polícia. Os operários contavam ainda com muita simpatia, e a Igreja começou a dar apoio e a oferecer lugares de reunião aos líderes depostos. A intervenção não tinha, de imediato, posto um fim à greve, e a situação parecia estar fugindo do controle. A intervenção do Ministério do Trabalho — outra das receitas-padrão do período pós-1964 para lidar com a agitação dos operários — tinha sido menos eficiente do que antes.

Nessa situação, alguns industriais liberais tentaram conseguir uma trégua entre os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo e o Estado. Nenhum dos lados estava ganhando muito com a intervenção: a situação do sindicato tinha ficado extremamente difícil, enquanto que o Estado não tinha assegurado o retorno imediato ao trabalho, conforme havia previsto. De acordo com um dos industriais responsáveis pela negociação da trégua, o sindicato havia agido errado, recusando o acordo inicial, e tinha se envolvido numa greve claramente política, que visava assegurar uma vitória sobre a Federação e seu presidente Argeu dos Santos. Nessa situação, argumentou, era certo que os empregadores recusassem qualquer nova modificação dos termos do acordo, porque isso puniria os sindicatos do interior e recompensaria os sindicatos e os grevistas que tinham negociado em conjunto, e depois se recusado a aceitar o acordo. Porém essa posição se misturava com uma impressão de que a polícia não poderia resolver uma questão de relações industriais, e que a

transição para a democracia precisava de líderes sindicais como Lula. A necessidade de manter o sindicato, aliada aos temores a respeito das conseqüências, a curto e longo prazos, de se lançar mão da força para resolver a briga, levou este e alguns outros empresários a conseguirem o seguinte compromisso: os operários retornariam ao trabalho aceitando as mesmas condições que tinham sido rejeitadas nas assembléias, e o Ministério do Trabalho terminaria em 45 dias a intervenção nos três sindicatos. Na segunda-feira depois da intervenção, os operários de São Bernardo aceitaram o compromisso, por causa das dificuldades que estavam experimentando para dar continuidade à greve. Depois de duas semanas a greve tinha terminado. O conflito potencial a respeito do pagamento ou não dos dias de greve ficou sem solução, mas os sindicatos receberam a promessa de que não haveria demissões durante 60 dias.

A greve terminou sem quaisquer ganhos imediatos para o sindicato, e este foi forçado à situação de negociar 'com as máquinas funcionando', em contraste com a posição de força que haviam alcançado em 1978. Os empregadores também não tinham conseguido uma vitória. Pelo modo como a greve prosseguiu, a questão dos salários se tornou secundária em relação a outro problema: o futuro do sindicato e de seu presidente. No início, a administração de uma das maiores firmas automobilísticas ficou exultante com a intervenção do governo no sindicato e com a idéia da deposição de Lula, mas a trégua final previa seu retorno, e o sindicato não tinha se fragmentado com a greve. Na verdade, o sindicato manteve a sua força. A volta ao trabalho não acabou totalmente com a resistência dos operários, e as negociações durante os 45 dias não foram uma formalidade. Os empregadores e o governo achavam que as negociações terminariam num acordo idêntico ao que tinha sido rejeitado pelos líderes sindicais, antes de a greve começar, mas o grupo de negociação do sindicato ainda tinha algumas cartas para jogar. Os líderes depositos declararam a suspensão da hora-extra nas fábricas, até que a intervenção terminasse, e isso surtiu algum efeito. Em algumas fábricas, as tentativas de demitir operários durante os 60 dias foram enfrentadas com novas paralisações — incluindo uma das Indústrias Villares, onde 2.500 trabalhadores entraram em greve. Apesar de não desfrutarem de

nenhuma situação legal, os líderes depostos continuaram a agir como representantes dos trabalhadores, em ocasiões como esta, e, no caso da Villares, a própria companhia chamou Lula para discutir o problema (*Isto É*, 2-5-79). No dia 1º de maio o sindicato conseguiu ofuscar completamente o governo, reunindo 150.000 pessoas em São Bernardo, numa demonstração evidente de sua firme popularidade.

Os empregadores talvez esperassem que os operários estivessem desmoralizados, e que o sindicato estivesse mais preocupado com a volta de seus diretores do que com as minúcias do acordo salarial. Mas quando o período de 45 dias chegava ao fim, a situação tornou-se mais tensa. Apesar das advertências do governo de que a não-aceitação das condições oferecidas pelos empregadores teria sérias conseqüências, o sindicato não apenas recusou estas condições, como também sustentou que qualquer acordo teria que ser levado a uma assembléia de massa para aprovação. No começo de maio a questão se acelerou como resultado da ação dos trabalhadores da indústria automobilística. A administração da Ford tinha decidido descontar 10% da remuneração dos dias parados, do salário do mês de maio, e por causa disso os trabalhadores entraram em greve. Os trabalhadores estavam tão determinados a não perderem o dinheiro que, mesmo quando Lula e um dos diretores conseguiram revogar a decisão da companhia, eles não compareceram ao serviço até o dia seguinte quando o dinheiro descontado lhes foi pago. Este acontecimento parece ter dobrado os empregadores da indústria automobilística. As outras firmas, que efetuaram seus pagamentos mensais um dia depois da Ford, cancelaram os planos de descontar os 10%, romperam o trato com a Federação das Indústrias e ofereceram um aumento salarial de 63% para todos os operários que ganhavam até dez vezes o salário mínimo — um aumento de 6% acima do acordo de março, para a maioria dos operários da indústria. Ficou incerta a questão do desconto do pagamento dos dias perdidos na greve: 50% seria deduzido e 50% seria negociado depois. Os empregadores da indústria automobilística, então, impuseram esse acordo aos outros 21 sindicatos patronais do Grupo 14. No dia 13 de maio os três sindicatos operários aceitaram o acordo e dois dias mais tarde, dois meses depois

que a greve tinha começado, foi suspensa a intervenção do Ministério do Trabalho no sindicato, e a situação voltou mais ou menos ao 'normal'.

Os efeitos da greve de março

Os empregadores

Para os empregadores, o fato de não terem alcançado uma vitória decisiva, mesmo com a ajuda total do Estado, deixou-os no mesmo dilema de antes, e as lições da greve podiam reforçar os argumentos dos dois lados. Para os que preferiram um caminho da consolidação, o fracasso da tática da linha dura podia ser apresentado como prova de sua ineficácia. Era claro que uma ação decisiva do governo não seria capaz de restabelecer a ordem, e manter sob controle os líderes sindicais perigosos. Pelo contrário, um dos efeitos da intervenção tinha sido deixar a greve sem líder e quase sem controle. Um dos motivos das concessões finais em maio tinha sido o medo de que uma nova greve reforçaria os elementos mais ativos dos três sindicatos do cinturão sul, e tornasse ainda mais complicadas as futuras negociações com eles. Por todas essas razões seria aconselhável uma linha mais conciliatória.

Contudo, os que propunham medidas mais repressivas podiam também buscar nos acontecimentos da greve apoio para seus pontos de vista. Em 1977, quando pela primeira vez foram discutidas mais abertamente as idéias a respeito da reforma sindical e do direito de greve, muitos empresários afirmaram que seria aceitável um movimento sindical com maior liberdade. Mas eles provavelmente esperavam que os sindicatos fossem mais fracos e menos militantes do que o dos metalúrgicos de São Bernardo em 1979. A greve de março mostrou que não era fácil derrotar os operários, e que o sindicato continuaria a adotar uma posição mais política e militante, frente à intransigência do Estado e da administração, nas questões fundamentais da estrutura e dos direitos dos sindicatos. Por causa disso, pelo menos a curto prazo, muitos empregadores podem ter tido dúvidas sobre a conveniência de semelhante desenvolvimento do sindicalismo no

Brasil. Quaisquer que fossem as possibilidades de reforma a longo prazo, poderiam argumentar que, a curto prazo, era necessário restabelecer a ordem e o controle das relações industriais.⁹³ O fracasso no sentido de impor uma derrota decisiva aos sindicatos apenas significou que os empregadores e o Estado teriam que endurecer da próxima vez.

Os operários e os sindicatos

Enquanto para o empresariado as lições apontavam para duas direções diferentes, para os sindicatos envolvidos a lição era clara: sem luta não conseguiriam concessões, nem do Estado nem do empresariado, e a preparação para 1980 teria que ser melhor do que em 1979. Para os líderes sindicais a posição empresarial mais evidente era a linha dura, e as posições do grupo mais liberal eram consideradas conversa fiada ou mentiras óbvias. Em particular, a idéia de que os empregadores da indústria automobilística eram mais progressistas do que as firmas menores era encarada com cinismo. Os sindicatos perceberam que os empregadores e o Estado tinham tentado destruí-los. A coluna do 'João Ferrador', no jornal do sindicato, colocou o seguinte numa carta ao Ministro do Trabalho:

«Com certeza, pouca gente aí da roda do senhor acreditava em nossa volta. (Nessa roda inclui também os patrões). Afinal, os senhores partiram firmes pra cima da gente, com uma tremenda gana de nos liquidar. Em consequência disso, viveu-se aqui no pedaço momentos terríveis, com grande parte da peãozada sentindo na pele a dureza dos cassetetes e os efeitos das bombas fedorentas da polícia. Por tudo que nos fizeram, era para a gente estar com muita raiva» (João Ferrador, *Trib. Met.*, junho de 1979).

Os metalúrgicos de Santo André também consideraram a repressão como uma tentativa de destruir o sindicato, como revela esta descrição feita através de seu jornal:

«Na madrugada do dia 23 de março, os três sindicatos do ABC são ocupados militarmente. O ministro cumpria

⁹³ As opiniões empresariais com relação à reforma sindical serão discutidas de modo mais completo no próximo capítulo.

sua palavra dada aos patrões, decretando a intervenção... Com esse ato, declaravam uma verdadeira guerra contra nós... Nessa altura, era possível imaginar que os patrões começariam a rir. Afinal, com essa operação-limpeza, o movimento deveria ser definitivamente liquidado. E os patrões teriam alcançado seu objetivo político (esmagar o sindicalismo do ABC que fez sua aparição em maio do ano passado, cresceu muito e passou a ser um exemplo para os demais trabalhadores)» (*O Metalúrgico*, maio de 1979).

Os sindicatos encararam os acontecimentos da greve como uma tentativa de destruí-los, o que claramente tinha sido a intenção de alguns dos empregadores; a desconfiança que tinham tanto dos empregadores como do Estado aumentou com a experiência. Estavam contentes por ter sobrevivido a essa tentativa de destruição, mas compreenderam que precisavam avançar para evitar uma outra tentativa.

Os sindicatos sobreviveram por causa da resistência dos operários, tanto durante como depois da greve. As dificuldades dessa resistência apontam para a necessidade de três reformas básicas na estrutura sindical. Em primeiro lugar, a penetração limitada dos sindicatos nas fábricas tornou difícil organizar uma greve de longa duração. Embora os diretores de base tivessem feito um bom trabalho, suas atividades estavam restringidas a algumas fábricas, e durante a greve muitas firmas menores continuaram trabalhando. Na segunda semana da greve, os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo foram cada vez mais forçados a se concentrar nas poucas fábricas grandes da indústria automobilística, e a deixar o resto abandonado. A experiência mostrou que quando foram feitas tentativas para desenvolver as atividades e a organização sindicais sem os diretores de base, os ativistas foram mandados embora, porque não tinham nenhuma proteção contra a demissão. Por causa disso, a questão dos delegados sindicais foi uma vez mais trazida à tona. Só com delegados o sindicato seria capaz de se organizar nas fábricas menores. Ao mesmo tempo, a falta de uma camada intermediária organizada de ativistas nas fábricas mostrou que não tinha sido fácil uma greve contínua. Durante a greve, a criação de uma Comissão de Salário entre 30 e 40 ativistas

resolveu parcialmente o problema, mas sua relação com os diretores sindicais tinha ficado indefinida. E de acordo com um dos participantes, a Comissão não teve nem autoridade para assumir a condução da greve, quando os líderes estavam neutralizados pela intervenção, nem continuidade para desempenhar um papel ativo nos assuntos sindicais quando a greve terminou. A solução para todos estes problemas se encontrava na formação de uma rede de delegados, escolhidos pelos trabalhadores nas fábricas, constituindo comissões de fábrica e elegendo representantes para trabalhar com os líderes sindicais eleitos diretamente. Este esquema tinha sido traçado pelo sindicato.

A segunda reforma básica referia-se às finanças do sindicato. Por lei, os sindicatos não poderiam usar os fundos que recebiam da Contribuição Sindical, arrecadados de todos os trabalhadores, para um fundo de greve. Mas, quando a greve se alongou, ficou claro que os operários poderiam ser forçados a voltar ao trabalho por falta de dinheiro. A provisão de alimentos para os operários era uma medida temporária, adotada durante a greve para aliviar o problema, mas num período mais longo o sindicato via a necessidade de um Fundo de Greve. Isso implicava que o fundo geral do sindicato deveria sofrer alteração e ser tirado das mãos do Estado. Depois da greve houve muita discussão a respeito de um fundo para esse fim, e de como se poderia levantá-lo.

O terceiro item dizia respeito ao papel do Estado. Como se pode observar pelas citações selecionadas acima, os sindicatos não tinham dúvida quanto à posição do Estado: do lado dos empregadores. Longe de agir como um árbitro neutro dos conflitos entre o capital e o trabalho, o Estado parecia ter apoiado o grupo linha-dura dos empregadores. A legislação referente aos poderes do Ministério do Trabalho encorajava os empregadores a provocar confrontos, e depois a pedir que o Estado resolvesse através da força questões de relações industriais. O poder do Ministério do Trabalho poderia não ser acionado temporariamente, como em maio de 1978, mas permanecia uma ameaça aos sindicatos, e um estímulo aos elementos mais reacionários entre os empregadores. A experiência da greve reforçou a necessidade de uma modificação (ou eliminação) do poder do Mi-

nistério do Trabalho sobre os sindicatos. A pressão para melhores salários e condições de trabalho chocaram-se com as restrições impostas pelo sistema de organização do trabalho destinadas a contê-lo e controlá-lo.

Em vista da evidente hostilidade do Estado aos sindicatos, a busca de outras modificações fundamentais na lei e na prática, a respeito de questões sindicais, exigia a virada para uma luta política mais aberta para assegurar a mudança. A democratização estava claramente na agenda, e os sindicatos não estavam preparados para esperar por ela. Observou-se no capítulo 5 que no período inicial o sindicato de São Bernardo tinha adotado uma posição 'antipolítica', concentrando-se em assuntos de interesse direto de seus sócios. Depois das lutas de 1978 e 1979, os problemas de relevância direta para os sócios eram políticos. No fim de 1979 o sindicato tentou com mais vigor as reformas políticas, e apresentou propostas para a formação de um Partido dos Trabalhadores, que representaria os interesses da classe operária. O sindicato apoiou campanhas políticas gerais sobre assuntos que não diziam respeito apenas aos operários, como a anistia para os presos políticos, a Assembléia Constituinte e a revogação da legislação repressora. Este tipo de atividade estava bem distante do «sindicalismo de negócios», e refletia três avanços básicos. Em primeiro lugar o sindicato, em 1979, tinha mais liberdade para exprimir opiniões políticas do que alguns anos antes, e isso sem dúvida fez uma diferença. Segundo, os líderes sindicais tinham desenvolvido seus próprios pontos de vista políticos no decorrer das lutas em que se envolveram. Terceiro, o sindicato tinha se colocado contra as barreiras políticas durante sua longa luta pela reforma sindical e pela liberdade de ação. Mesmo a mais 'profissional' das exigências pode ter implicações e conseqüências políticas.

O desenvolvimento dos movimentos de trabalhadores

Os acontecimentos de março e abril aceleraram a ascensão dos dirigentes metalúrgicos de São Bernardo, e do grupo de líderes sindicais 'autênticos'⁹⁴ aliados a eles. A enormidade

94. Esta foi a denominação aceita por esses sindicalistas, exprimindo a sua reivindicação de representar verdadeiramente os interesses da classe trabalhadora.

das tarefas e a amplitude do apoio, tanto à greve quanto às reivindicações que o sindicato estava levantando, conduziu naturalmente à idéia de uma associação mais ampla de sindicalistas como meio de alcançar maiores progressos. Em 1978, depois das greves de maio, Lula e alguns outros líderes sindicais 'autênticos' levaram um programa ao Congresso da Confederação Nacional de Trabalhadores na Indústria, uma organização dominada por burocratas sindicais, lá instalados há muito tempo, simpáticos ao governo. Depois de ser vencido no Congresso, o grupo progressista lançou uma declaração de seus princípios, denominada a 'Carta dos Dirigentes Autênticos' (publicada na *Tribuna Metalúrgica*, set. de 1978). Aderiram a este documento os líderes dos Metalúrgicos de São Bernardo, Santos e João Monlevade (em Minas Gerais), os caminhoneiros de Campinas, os bancários de Porto Alegre, os Trabalhadores das Indústrias de Gás e Eletricidade do Rio de Janeiro e vários outros. Estavam unidos em oposição à corrente então dominante da estrutura sindical oficial. Apoiavam um programa amplo que incluía a democratização (e uma série de movimentos específicos que levavam a isso: Assembléia Constituinte, anistia aos presos políticos, eleições diretas etc.), uma estratégia econômica mais justa, liberdade para os sindicatos e operários, e uma reforma da legislação trabalhista. Depois da greve de março, esse grupo de líderes sindicais tornou-se mais ativo. Como no caso dos delegados sindicais nas fábricas e da reposição salarial, a ação seguiu as palavras. Percebendo que todo o desenvolvimento dos movimentos de trabalhadores seria crucialmente afetado por greves específicas, o grupo dos líderes autênticos foi aos poucos se envolvendo em greves que ocorriam fora de seus próprios sindicatos. Em Belo Horizonte, quando a greve dos operários da construção civil ameaçou fugir ao controle, por força da incompetência sindical e da má orientação, o grupo autêntico foi até os operários e restabeleceu disciplina à greve. Nas palavras de Lula:

«Se o nosso sonho era que os trabalhadores fizessem greve para sair do sufoco e melhorar de vida, também não podemos permitir que os trabalhadores sejam vítimas de grupelhos. Nessas viagens — como a de Belo Horizonte — a nossa preocupação é evitar radicalismos, garantir

que a coisa seja pacífica, para que não haja mais fechamento» (entrevista em *Isto É*, 19-9-79).

Em Belo Horizonte isso significou a tranquilização de uma situação explosiva, que teria levado a uma revolta em larga escala. Mas em Porto Alegre significou dar apoio efetivo ao Sindicato dos Bancários, quando este se envolveu numa guerra disciplinada de nervos com os empregadores e o Estado. O grupo era mencionado como uma «CUT⁹⁵ informal», e adquiriu prestígio nacional, para muito desagrado do governo. O próprio Lula tornou-se uma figura sindical nacional, com freqüência preferido pelos trabalhadores em lugar de seus líderes, e quando viajava conseguia atrair multidões.

A greve de março foi importante para todos os empregadores e trabalhadores, por causa da importância nacional dos Metalúrgicos de São Bernardo e de sua política. Como em 1978, o sindicato estava ampliando o terreno de luta e dando um exemplo aos outros grupos de trabalhadores. Uma das razões para a severidade da greve foi sua importância simbólica, em termos mais práticos, a exclusão de Lula teria sido crucial para o futuro desenvolvimento do grupo de sindicalistas autênticos. Esta importância geral desmente a noção de que os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo formam uma aristocracia operária real ou potencial, e de que sua política seria apenas de interesse dos operários das indústrias dinâmicas. Suas exigências básicas não tinham mudado. Ainda eram a favor do direito de greve, das negociações diretas com os empregadores (implicando o fim do dissídio coletivo e do papel da Justiça do Trabalho), e da eventual extinção da Contribuição Sindical como meio de financiar os sindicatos. Essas políticas eram iguais às formuladas em 1972, e eram semelhantes às políticas das correntes «Renovadoras» do movimento sindical no começo dos anos 60 (ver Souza Martins, 1979: 84-88).⁹⁶ Mas enquanto no início dos anos 60 a corrente renovadora estava à margem do movimento sindical como um todo, e competiam com as correntes pró-populistas, em 1979 as exigências de reforma

95. CUT significa Central Única dos Trabalhadores, Confederação única e unificada de todos os trabalhadores, controlada diretamente pelos sindicatos.

96. A principal exigência da corrente "Renovadora", que não foi aceita pelos dirigentes metalúrgicos de São Bernardo, era o pluralismo sindical. Mas mesmo isso foi definido por Lula bem mais tarde, em março de 1978 (*Pasquim*, 24-3-1978). A unicidade sindical (apenas um sindicato para cada categoria de operários) foi adotada no Terceiro Congresso dos Metalúrgicos, em outubro de 1978.

visavam pôr um fim à opressão do Estado. A resistência ao Estado, nos sindicatos e na sociedade em geral, foi identificada com a resistência na prática dos metalúrgicos de São Bernardo frente às coações do sistema de organização do trabalho controlado pelo Estado. O declínio das correntes populistas dentro dos movimentos de trabalhadores, a importância crescente dos setores dinâmicos dentro da classe operária, e a mudança dramática na utilização da legislação trabalhista, depois de 1964, deram um conteúdo muito diferente às mesmas exigências nas lutas da classe operária. No capítulo 9 será feito um outro exame deste conteúdo e dos possíveis efeitos de tais exigências num período democrático.

Em 1979, o efeito das exigências e da luta dos dirigentes metalúrgicos de São Bernardo era claro: a greve de março foi seguida por uma fermentação da atividade da classe trabalhadora. De acordo com o *Jornal do Brasil*, houve 83 grandes greves nos cinco meses que se seguiram à sucessão presidencial em março (JB, 19-8-79), e em algumas áreas o movimento tomou a forma de greves locais de massa, com grupos diferentes de trabalhadores indo à greve ao mesmo tempo. A natureza dessas greves é mais importante do que os números. Como apontou Morris, as greves nos países subdesenvolvidos freqüentemente não passam de:

«Expressões isoladas e espontâneas de insatisfações imediatas. Elas não surgem de organizações formais ou semiformais preexistentes, nem estabelecem necessariamente as condições para o desenvolvimento de instituições permanentes para a ação coletiva» (Morris, 1969: 215).

Algumas das greves de 1978 e 1979 tinham claramente esse caráter, mas muitas não, e mostraram um grau de determinação e disciplina que indicava a presença de uma organização estável. Tal organização não estava limitada aos operários das indústrias dinâmicas. Por exemplo, no caso do Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias de Couro e Plástico de São Paulo, foi estipulado um acordo com as maiores empresas da categoria, de aumentos entre 59 e 61% para a maioria dos operários, não se descontando os aumentos conseguidos nas greves de 1978. Esses aumentos, que eram cerca de 15% mais elevados do que a oferta original dos empregadores,

tinham sido assegurados pela ameaça de greve, muito embora a Justiça do Trabalho tenha se declarado a favor da oferta inicial dos empregadores. Apesar da oposição da Justiça do Trabalho, do Tribunal Regional do Trabalho e da Federação das indústrias, o sindicato conseguiu generalizar esse acordo para todas as firmas na categoria, por meio de greves nas firmas menores.⁹⁷ Os operários metalúrgicos de Recife mostraram organização semelhante. Depois de negociações prolongadas, o sindicato decidiu convocar uma greve apesar de uma oferta final melhorada por parte dos empregadores. Mas quando ficou evidente que o movimento grevista ficaria enfraquecido por este aumento final, os negociadores do sindicato voltaram à mesa de negociação e aceitaram o aumento, junto com uma garantia de estabilidade de emprego para o grupo que negociou. O traço marcante desse episódio foi a habilidade dos líderes sindicais de mobilizar os sócios e então conseguir um acordo negociado. Os líderes tinham controle total. Um diretor da indústria automobilística, que participou dos estágios finais da negociação, comentou:

«Tinham a capacidade de mobilização dos trabalhadores. Senti isso. Não tem dúvida, existem novas lideranças, não só nos metalúrgicos, e no Brasil todo. Estão emergindo novas lideranças que estão atropelando os pelegos» (entrevistado na FA1).

Assim, a nova corrente conseguiu atrair apoio e estimular outros a seguir seu exemplo, mesmo nas áreas industriais mais distantes. Até no Sindicato dos Trabalhadores da Indústria do Vestuário de Porto Alegre, cujos membros eram principalmente operárias de firmas pequenas, os delegados sindicais foram introduzidos na fábrica, como parte de um acordo sobre mudanças de turnos. As condições de trabalho na indústria eram ruins, mas a introdução de delegados com estabilidade de emprego levou rapidamente a melhorias, porque conseguiam que a lei fosse cumprida.⁹⁸

Esses casos mostram que a revitalização do movimento sindical não se restringia aos operários das indústrias dinâmicas, nas principais áreas industriais. As exigências le-

97. Esse relato foi extraído do jornal do sindicato, *Notícias Sindicais*, agosto de 1979.

98. Essa informação provém de uma entrevista com o presidente do sindicato, feita por Werner Würtele, da Universidade Livre de Berlim. Sou grato a ele por ter permitido, a mim e a outros pesquisadores, o acesso a esta e a outras entrevistas.

vantadas pelos dirigentes metalúrgicos de São Bernardo gozaram de uma simpatia geral junto aos operários em muitas indústrias e áreas, e a importância política dessa luta estendeu-se para toda a classe trabalhadora. Tanto para o futuro dos sindicatos, como também para o futuro da democratização, os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo e os setores dos movimentos de trabalhadores reunidos em torno deles foram de importância fundamental.

Entrando nos anos 80

No final dos anos 70, as perspectivas da classe trabalhadora pareciam ser muito melhores do que no final da década anterior. Em 1969, a classe trabalhadora e os movimentos de trabalhadores no Brasil estavam entrando num dos períodos mais difíceis, depois da repressão aos movimentos de greve de 1968, do fechamento do Congresso, do Ato Institucional nº 5, que deu amplos poderes ao presidente. A guinada para a direita, dentro do regime militar, e a suspensão de muitas liberdades civis afetaram brutalmente os movimentos de trabalhadores, e o período de 1970-1972 foi extremamente difícil. É claro, em 1979 a situação parecia ser muito melhor: os movimentos de trabalhadores estavam muito mais fortes e algum progresso tinha sido feito para o restabelecimento da democracia. Porém um olhar mais atento mostra que só tinham ocorrido mudanças limitadas. O quadro político geral tinha se alterado significativamente por volta do final da década; mas a situação dos sindicatos tinha mudado muito menos. Depois das primeiras greves de 1978, havia um otimismo considerável nos movimentos de trabalhadores com respeito aos avanços conseguidos pela classe operária. Lula exprimiu a opinião de muitos líderes sindicais quando disse:

«Eu acho que essas greves já decretaram a falência da atual estrutura sindical, assim como também da atual lei de greve» (entrevista em *Cara a Cara*, 1978: 57).

Apesar dessa declaração de falência, o Estado parecia estar mais inclinado a injetar novos recursos do que chamar os credores. As lutas em 1978 e 1979 interromperam o funcionamento do sistema de organização do trabalho e passaram

por cima da lei de greve, mas não convenceram nem o governo, nem os empregadores, de que as mudanças de grande porte eram necessárias a curto prazo. Pelo contrário, neste capítulo a análise mostrou a profunda resistência à mudança por parte daqueles setores. A legislação trabalhista tem sido a única área visivelmente ausente das propostas de reformas.

De modo muito surpreendente pode-se ver até que ponto as coisas permaneceram inalteradas comparando-se o programa da chapa vitoriosa nas eleições de 1972; para o Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo, com o que se havia conseguido no final de 1979. O programa, de acordo com o resumo de Almeida (1975: 71-72), incluía:

- «1. crítica da legislação trabalhista brasileira por sua inadequação às novas necessidades criadas pela grande empresa;
2. realização de contratos coletivos entre sindicatos e empresa individual para negociações de salários que acompanhem os incrementos de produtividade e para solucionar problemas específicos relativos a condições de trabalho;
3. alteração da política salarial do governo para viabilizar a negociação direta, caso por caso;
4. organização de comitês no interior das empresas para deliberar sobre os problemas internos à unidade fabril; reconhecimento dos delegados sindicais de empresa e direito de realizar atividades sindicais dentro dos estabelecimentos industriais;
5. libertação das entidades sindicais da tutela do Estado e plena autonomia para as associações de trabalhadores;
6. liberdade, ora negada por lei, de estabelecer relações com sindicatos estrangeiros que agrupam trabalhadores das empresas 'multinacionais'».

Por volta do fim de 1979, o Estado não tinha aceitado nenhuma dessas demandas. Na prática os sindicatos tinham conseguido concessões temporárias nos pontos 2, 3 e 6, mas nenhum dos ganhos estavam garantidos. Ao invés de reformar a legislação trabalhista, o governo contentava-se em fazer reformas menores, na esperança de que estas desmobilizassem a classe operária. A mais óbvia delas foi a intro-

dução de uma nova política salarial no fim de 1979. A política oferecia uma nova forma de vincular os salários ao índice de inflação, aumentos salariais de seis em seis meses, aumento maior para os salários mais baixos, e possibilidade de negociar os aumentos da produtividade (um dos três componentes dos cálculos do aumento salarial) numa base setorial, e não nacional. A intenção do governo era eliminar o descontentamento entre os que recebiam salário mais baixo, a fim de isolar as lideranças sindicais. Um dos planejadores da nova política fez a seguinte predição a respeito dos prováveis efeitos:

«Eu acho que deve haver um resfriamento da pressão. Os sindicatos vão fazer pressão, mas os empregados (em geral) não estarão muito inclinados a parar porque o ganho não vai ser muito. Sobretudo, os empregados das faixas mais baixas não vão solidizar a greve porque os seus salários vão subir mais... A política salarial acabou com a necessidade de negociação salarial» (entrevistado na FA1, em setembro de 1979).

Esse ponto de vista foi muito difundido no governo e na indústria: as mudanças menores na política de salários poriam um fim às mobilizações e contornariam a necessidade de reformas maiores.

A segunda área da legislação trabalhista que mereceu a atenção do governo desde meados dos anos 70 foi a da atualização e a da reforma da CLT. Em 1979, quando as novas propostas foram publicadas, os sindicatos acharam que pouco havia mudado:

«O projeto de lei anunciado mantém os princípios básicos da velha CLT. Mas não se disfarça a intenção de alterar as regulamentações existentes. Contudo essa alteração é para pior, eliminando conquistas alcançadas por árdua luta» (contraproposta dos sindicatos de São Paulo).

As propostas do governo mantinham intacta a estrutura sindical, conservavam o dissídio coletivo, deixavam quase do mesmo jeito a lei sobre as greves e incorporavam a legislação da nova política salarial. A reforma reduzia as condições mínimas para a negociação de contratos individuais, e dava aos empregadores uma liberdade muito maior de mudar as

horas de trabalho e os turnos. Na opinião dos sindicatos, o único ponto em que se registrou um avanço decisivo foi a proposta de punir as firmas que, em um ano, demitissem mais de 12% de sua força de trabalho sem justa causa.

Nas fábricas não houve mudanças importantes nas políticas de emprego. Depois da greve de 1979, o empresariado continuou com as táticas já descritas: controle dos ativistas e solução mais adequada de problemas menores. Além do mais, algumas firmas começaram a modificar suas estruturas salariais, a apressar as promoções, enquanto outras tentavam cooptar ou neutralizar os ativistas oferecendo treinamento, promoção e transferências. Dois comentários de militantes em Santo André, entrevistados em agosto de 1979, ilustram as pressões sobre eles:

«Na... (uma grande firma multinacional) não dispensavam. Dão aumento, desligam a gente. Muita gente entra nessa. É quase obrigada».

«Na... (outra multinacional) me chamaram. Disseram, 'que quer fazer? Mensalista?' Fazem tudo para comprar as pessoas mais atuantes».

No final de 1979 não havia indicações de concessões significativas por parte do empresariado.

A situação era instável. De um lado ficavam os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo, longe de estarem derrotados, com poderes consideráveis de organização e mobilização. O sindicato estava ansioso para traduzir a influência conseguida com dificuldade em alguma coisa mais do que ganhos monetários limitados e temporários, que poderiam ser rapidamente consumidos pela inflação acelerada. Como os sinais de uma crise econômica aumentavam cada vez mais, o sindicato não queria se encontrar na mesma situação de 1973 — limitado pelo Estado e forçado a aceitar a diminuição dos salários, como parte de um pacote antiinflação. Do outro lado ficavam os empregadores e o Estado, que não estavam inclinados a fazer concessões. Frustrados por não terem conseguido derrotar o sindicato em 1979, e amparados pelas previsões de desmobilização dos operários através da nova política salarial, os empregadores estavam prontos a lutar de novo. O Estado, também, estava preparado para adotar uma

linha firme, e na última metade de 1979 aumentou suas ações contra os sindicatos. No caso dos bancários de Porto Alegre, os empregadores recusavam-se a fazer quaisquer concessões durante as negociações, induzindo a uma greve com grande adesão. O governo, então, prendeu o presidente da entidade Olívio Dutra, e interveio no sindicato. Em contraste com a greve dos metalúrgicos em março, o sindicato ficou sob intervenção do Ministério do Trabalho muito tempo depois do fim da greve.

As perspectivas para um acordo pacífico não eram boas quando se aproximava abril de 1980. Os metalúrgicos de São Bernardo formularam o mesmo tipo de exigências econômicas básicas que tinham apresentado no começo dos anos 70. A lista incluía melhores salários, reduções de horas-extras e da semana de trabalho, melhor assistência aos operários acidentados, melhor transporte para os trabalhadores, maior segurança no emprego e a instituição de delegados sindicais nas fábricas (*Em Tempo*, 21-2-1980). Essas questões básicas referiam-se aos salários e às condições de trabalho, conforme descrito no capítulo 3, mas, por causa das restrições impostas pelo sistema de organização do trabalho, assumiam um conteúdo político. O sindicato queria uma discussão séria, o que significava que a estrutura do dissídio seria inadequada, e não estava disposto a aceitar as limitações da nova política salarial, mesmo que esta levasse em consideração os cálculos de produtividade setorial. Por causa dessa oposição ao controle do Estado, e de sua influência crescente na classe operária, os metalúrgicos de São Bernardo tornaram-se uma séria ameaça ao governo. O projeto de democratização, que na época estava sendo traçado pelo regime, tanto necessitava de um controle sobre os sindicatos, como de uma arena política bem definida. O sindicato de São Bernardo ameaçava diretamente o controle do Ministério do Trabalho, enquanto que o Partido dos Trabalhadores, formado pelos líderes 'autênticos' do sindicato, era o único desafio sério aos planos de democratização do regime, que visava assegurar a continuidade do grupo dirigente. A luta pela liberdade sindical básica levou os metalúrgicos de São Bernardo a se tornarem o centro de mobilização da classe operária. O sindicato e os operários da indústria automobilística atuavam como vanguarda de classe, não como elite operária, e as razões disso poderiam

ser associadas, em última análise, aos conflitos fundamentais entre o capital e o trabalho ao nível da produção nas fábricas automobilísticas. Uma vez que esses conflitos ocorriam num contexto legal e politicamente determinado, o sindicato tinha sido forçado a procurar mudanças na lei e nas estruturas políticas. Nas condições brasileiras dos anos 70, não era possível um sindicalismo de negócios, apolítico.

O confronto de 1980, portanto, era em primeiro lugar um conflito político em torno das negociações sobre salários e condições de trabalho. Os acontecimentos eram uma reprise de março de 1979, numa escala mais destrutiva. Os empregadores ofereceram um aumento de 4% pela produtividade, e o sindicato se opôs com uma exigência de 15%, tendo por base não a produtividade, mas o lucro das empresas. Se a questão fosse apenas de salários, um acordo de 7% teria sido suficiente para evitar uma greve, ou para suspendê-la rapidamente. Mas os trabalhadores de São Bernardo também queriam uma garantia de estabilidade de emprego por um ano. Em 1980, como em 1979, os empregadores não quiseram acreditar que o sindicato podia sustentar uma greve, especialmente porque a reivindicação em questão não era salário (que acreditavam ser a única base para a mobilização dos trabalhadores), e porque o sindicato não poderia organizar piquetes. No entanto, o sindicato mostrou sua força, convocando uma greve sem recorrer aos piquetes. O governo resolveu agir com decisão, a fim de destruir o poder do sindicato e seu presidente Lula. Em pouco tempo o Ministério do Trabalho decretou a intervenção no sindicato, e seus líderes (e também os líderes dos metalúrgicos de Santo André, o outro sindicato que participou da greve) foram presos. Contudo, isso não bastou para pôr fim à greve. Ciente das falhas do ano anterior, o sindicato organizou uma Comissão de Salários, com algumas centenas de ativistas representando a maioria das grandes fábricas. Com essa organização a greve durou quarenta dias, antes de os operários serem finalmente forçados a voltar para as fábricas. O Estado também tinha aprendido com o ano anterior e deu aos empregadores auxílio financeiro para ajudá-los a agüentar durante a greve. O sindicato mostrou uma resistência impressionante perto do final da greve, mas não podia combater um regime decidido e politicamente seguro. Depois que os operários voltaram ao tra-

balho, os empregadores começaram a mandar embora os ativistas, e em poucas semanas quase mil foram demitidos.

A situação, no começo da nova década, permaneceu instável. Os empregadores e o Estado juntos foram capazes de controlar os sindicatos militantes, mas o custo de tal controle foi alto, e sem garantias de que pudesse ser mantido. Muita coisa dependeu dos desenvolvimentos políticos mais amplos, que levantam numerosos temas que não podem ser tratados aqui. Portanto, a análise se concluirá com a discussão de duas questões apenas que afetarão a classe operária nos anos 80. A primeira delas refere-se às atitudes e às estratégias dos empregadores, e a segunda à relação entre os trabalhadores da indústria automobilística e a classe operária como um todo.

As relações industriais e a burguesia

**As atitudes dos empregadores
face a mudanças nas práticas de relações industriais**

No começo dos anos 70 a burguesia estava satisfeita em ver continuar sem mudança o sistema de relações industriais vigente, do mesmo modo que se contentava em apoiar o regime militar. Entretanto, com o impacto da recessão mundial e a crise do padrão de acumulação no Brasil, o consenso entre os diferentes setores do capital começou a falhar. A preocupação voltou-se para a estratégia econômica a longo prazo e para a estabilidade política. Ficou mais evidente que o modelo que tinha propiciado um desenvolvimento rápido no período do 'milagre econômico' precisava de revisão. Os problemas do modelo a curto prazo, mais as dúvidas a respeito da forma de tomar decisões e do teor das decisões sobre a política econômica, fizeram com que setores da burguesia se opusessem ao Estado. Observavam-se quatro áreas de conflito:

1. A relação entre o Estado e o capital privado:
Um dos traços característicos do período pós-64 foi o rápido crescimento do setor estatal. Com o aparecimento das dificuldades econômicas, houve discussão sobre o papel a ser assumido pelo capital estatal e, particularmente, sobre as atividades das corporações estatais mais dinâmicas, a exemplo da Petrobrás e da

Vale do Rio Doce. Num período de dificuldade econômica, o capital privado queria que o setor estatal passasse de avançar em áreas que considerava de seu 'domínio particular'.

2. A relação entre capital nacional e estrangeiro:
Apesar do considerável grau de integração entre as firmas brasileiras e as multinacionais (ver Evans, 1979), havia conflito em torno da penetração do capital estrangeiro nos setores anteriormente dominados pelas firmas brasileiras, ou entendidos como reservados a elas. O setor de autopeças foi um dos setores em que o capital estrangeiro conseguiu um papel dominante cada vez maior nos anos 70 (ver a análise em Oliveira e Trávolo, 1979: 179-213). Além disso, havia preocupações a respeito do impacto do endividamento das firmas multinacionais sobre a dívida externa⁹⁹ e os privilégios que recebiam como parte do programa de incentivo à exportação. Finalmente, havia a seguinte questão: que sacrifícios o governo estava preparado a fazer para diversificar e aprofundar a estrutura industrial no Brasil, e que fontes de capital seriam usadas?
3. A relação entre capital industrial e o setor financeiro:
Numa época de problemas inflacionários crescentes, controles de preços e compressão de crédito, havia reclamações a respeito do papel dos bancos e do setor financeiro. A combinação do rápido crescimento econômico e de um sistema monetário complexo, planejado para ajustar os balanços financeiros de acordo com a inflação (e para concentrar recursos financeiros) levaram a transações especulativas. E os grandes bancos e as instituições financeiras eram muito poderosos e muito ligados ao Estado. O capital privado solicitava restrições aos poderes dos bancos e um controle da especulação financeira.
4. A relação entre as firmas grandes e as pequenas:
As tensões nessa relação surgiram muito mais tarde do que nas outras. As firmas menores estavam espere-

⁹⁹ Afirmava-se que as empresas multinacionais emprestavam dinheiro a suas subsidiárias brasileiras, ao invés de fazerem investimentos diretos.

midas pela situação econômica cada vez pior e marginalizadas nas deliberações da política econômica. Na negociação com os metalúrgicos, em março de 1979, estas firmas foram deixadas de fora e ficaram muito descontentes com o modo pelo qual o assunto foi resolvido. No Primeiro Congresso das Pequenas e Médias Empresas, ocorrido em São Paulo em novembro de 1979, foi demonstrada muita insatisfação com a situação existente (JR, 14-11-79).

Foi visto no capítulo 5 que a primeira manifestação de descontentamento com a manipulação da política econômica feita pelo regime partiu dos empresários ligados ao setor da indústria pesada em São Paulo, setor que tinha se desenvolvido rapidamente sob incentivos estatais nos anos 60 e 70. As incertezas a respeito da política econômica, em face das dificuldades do período pós-milagre, levaram este setor industrial a preocupar-se com a direção que o governo estava tomando. Isolado dos centros de decisão econômica, receoso do prestígio dos bancos, das corporações estatais e do capital estrangeiro, um grupo de industriais paulistas finalmente exibiu propostas para uma resolução das dificuldades do país, num documento lançado em junho de 1978, depois de um debate prolongado sobre o assunto no ano anterior. O documento propunha ênfase no desenvolvimento da indústria básica, fortalecimento das firmas nacionais, saneamento do sistema financeiro e disciplinamento das firmas estrangeiras (Prieto, 1979: 14).¹⁰⁰ Além disso, propunha uma «política salarial justa», «liberdade sindical» e um regime democrático.

No documento, a questão sobre democracia e liberdade sindical ficou vaga, podendo ser interpretada de muitos modos. Sem dúvida, havia empresários que aceitavam tanto a necessidade quanto o desejo de modificações nas políticas de relações industriais, como parte da mudança para um regime mais democrático. Compreendiam que isso envolveria algumas mudanças nas políticas de emprego, a aceitação dos delegados sindicais nas fábricas como parte habitual do ambien-

100. Essas exigências refletem o problema básico do desenvolvimento econômico na época, que era a necessidade de desenvolver um setor de bens de capital. Isso exigiria uma reestruturação de todas as relações econômicas, assim como a implantação das indústrias de bens de consumo duráveis e de mudanças muito mais amplas na economia (ver capítulo 2). Para um exame da crise da economia brasileira na época e do papel do setor de bens de capital, ver a análise excelente de Oliveira (1977: 107-111).

te de trabalho e uma definição abrangente do direito de greve. As dificuldades que essas mudanças causariam eram vistas como um pequeno preço a pagar pela resolução dos problemas políticos e sindicais, que não poderiam mais ser controlados através de medidas repressivas. Por outro lado, muitos industriais não partilhavam do ponto de vista confiante de José Mindlin, segundo o qual:

«A greve é recurso legítimo quando não se chega a acordo, e determinados excessos são resultados de tantos anos de reivindicações reprimidas» (OESP, 10-8-1979).

A opinião, expressa uma semana depois dos choques entre trabalhadores da construção civil e a polícia, em Belo Horizonte, não teve apoio de muitos empresários, incluindo alguns do grupo que em 1977-1978 tinham exigido reformas. O compromisso geral de reforma sindical sofreu reservas em relação à amplitude e à pressa da mudança, o que levou alguns industriais paulistas a uma discordância direta com as aspirações dos dirigentes metalúrgicos de São Bernardo. Sobre a questão dos salários, Cláudio Bardella, um influente empresário de São Paulo, disse em 1979 que:

«O sindicalismo brasileiro ainda não tomou consciência de que existe uma prioridade maior, que antecede às reivindicações salariais, que é a criação de empregos» (JT, 13-8-1979).

Do mesmo modo, o presidente do SINDIPEÇAS Luís Eulálio Bueno Vidigal Filho declarou que a reposição salarial não era um problema, porque os operários já tinham recebido compensação pelos salários perdidos. O presidente da Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica igualmente não simpatizava com as exigências do sindicato na questão dos delegados de fábrica:

«As comissões de fábrica adotadas em muito poucos países altamente industrializados são um instrumento que levaria à co-gestão. Nos países em desenvolvimento elas são inconvenientes, pois nos poucos casos de sua adoção geraram perturbação do trabalho e tiveram que ser extintas. Por isso, não somos favoráveis à sua criação entre nós» (Manoel da Costa, JR, 17-9-1979).

Esse abismo entre as exigências dos sindicatos e as avaliações de empresários influentes não se restringia aos problemas de reforma sindical. A respeito das questões mais amplas de democratização havia uma diferença relativamente grande entre as posições assumidas pelos dois grupos. Em 1979, os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo ficavam cada vez mais impacientes com o andamento da democratização. Em junho o jornal do sindicato exigia uma anistia ampla para os presos políticos, uma Assembléia Constituinte e a formação de um Partido dos Trabalhadores. Os líderes sindicais estavam preocupados, porquanto a democratização parecia não incluir planos nem para a reforma sindical, nem para uma participação política genuína da classe operária. Essa limitação, porém, era admissível para os empresários. Os planos do governo para um processo lento e controlado de retorno à democracia envolviam a especificação das formas de eleição, formação de partidos políticos, limites e ponderação com respeito às eleições e à hora programada para a mudança. Em cada um desses assuntos a decisão era determinada unicamente pelo desejo do governo de garantir que o grupo no poder pudesse manter o controle depois das eleições livres.¹⁰¹ Enquanto os líderes sindicais estavam descontentes com o processo vagaroso e as limitações da democratização, os empregadores, como um todo, estavam satisfeitos com o processo de transição, ou então preocupados que estivesse indo muito longe ou muito depressa. Em agosto de 1979, Cláudio Bardella afirmou que estava contente com o progresso feito rumo à democratização. Mas um executivo da indústria automobilística deixou claro que muitos empresários ainda queriam a volta das certezas do começo dos anos 70:

«Pode ser que eu esteja muito por fora, mas acho que não. Eu penso que tem gente que prefere a solução de força, que pensa que não estamos no caminho normal. Não quer aceitar mudança. É uma doença. Tem que lembrar que muitos empresários apoiaram a extrema-direita e têm medo de comunismo».

101. Um traço marcante dos governos militares desde 1964 tem sido a associação de políticos eleitorais com a manipulação eleitoral desavergonhada. Sempre que as regras do jogo eleitoral pareciam pôr em risco o controle do governo, elas eram mudadas. Começou com a abolição dos partidos, em 1965, e prosseguiu, pelos anos 70, com restrições ao uso da televisão pelos candidatos depois do sucesso obtido pela oposição em 1974. Ainda, mudanças de eleições diretas para indiretas na escolha dos governadores, a introdução de senadores apontados pelo Presidente, a extinção dos dois partidos em 1979-1980 e a introdução do pluralismo partidário.

Em outras palavras, mesmo o compasso modesto de mudança conseguido em 1979 era considerado muito rápido para alguns empregadores.

Para uma compreensão melhor das atitudes dos industriais e dos altos executivos, com respeito à democratização e à reforma sindical, entrevistou-se um pequeno número deles em 1979.¹⁰² As declarações feitas nestas entrevistas, quando comparadas às exigências dos sindicatos, mostraram um abismo profundo. Embora os industriais liberais estivessem dispostos a aceitar a necessidade de mudança, as opiniões do grupo conservador (que, deve-se supor, representa a corrente majoritária nos círculos de negócios) tinham pouco em comum com as aspirações dos líderes sindicais. A prioridade deles era a ordem, junto com o aumento de emprego, o que significava, é claro, condições para expansão e investimento. Isso vinha acompanhado de uma preocupação limitada com as condições dos operários, como esclarecem as seguintes citações:

«No salário real, houve uma pequena baixa, mas havia pleno emprego. Nós tivemos anos e anos de melhoria no custo de vida — e ordem. Uma coisa maravilhosa... No Brasil tinha ampla liberdade. Há graus de liberdade e libertinagem» (proprietário de uma pequena indústria têxtil).

«A campanha pela reposição não era muito verdadeira. Só para quem ganha o salário mínimo. Na Grande São Paulo ninguém ganha o salário mínimo. Na faixa horista o salário médio é pelo menos 50 por cento acima do salário mínimo. Então a reposição dos 34 por cento já aconteceu» (diretor administrativo de uma grande empresa de autopeças).

«Em 79 foi mostrado que devia haver liberdade com responsabilidade. Lula melhorou muito depois de ser destituído» (proprietário de uma pequena indústria de artefatos de papel).

Uma vez que os empresários se recusavam a reconhecer as exigências dos sindicatos como expressões genuínas dos

102. Foram entrevistados oito entre proprietários e diretores administrativos de firmas em São Paulo. Três vinham do grupo "liberal" de empresários, ativo em 1979. Os outros cinco foram escolhidos para representar setores e tamanhos diferentes de firmas.

anseios e problemas da classe operária, era fácil justificar a ação contra os líderes militantes do sindicato, a exemplo de Lula. Para esses empregadores, mesmo a opinião geral de que os salários eram muito baixos e os trabalhadores muito pobres no Brasil se misturava com o argumento de que a criação de emprego era mais importante do que os salários¹⁰³, e que o lucro e o controle da inflação eram as chaves da prosperidade.

As diferenças mais importantes entre os empregadores e as exigências dos sindicatos se encontravam nos conceitos que tinham da estrutura de relações industriais. Os capítulos 3 e 4 mostraram que as políticas de emprego na indústria automobilística baseavam-se num poder administrativo irrestrito, que dispensava os processos de negociação fora das formalidades do dissídio coletivo. As relações industriais estavam completamente subordinadas às questões financeiras e de produção, e o espírito de mando, não de negociação, permeava todos os níveis empresariais. Nas fábricas menores exercia-se a autoridade direta dos proprietários ou da alta administração, com freqüência num estilo paternalista. As exigências dos sindicatos autênticos desafiaram essas formas de controle. Em oposição a esse poder irrestrito da administração, os sindicatos propuseram negociação e limitação da liberdade empresarial. Rejeitando o pressuposto de harmonia entre capital e trabalho¹⁰⁴, os sindicatos ressaltaram que conflito e contestação eram um traço normal da vida industrial. Rejeitando a superioridade da relação entre o empregador e seus operários, os sindicatos deram a entender que tinham o direito de representar todos os operários, e fazer isso até no local de trabalho. Recusando aceitar o Estado como guardião dos interesses quer do capital quer do trabalho, e como assegurador da harmonia, os sindicatos declararam que o Estado ficava apenas do lado dos empregadores e que deveria ser excluído do campo normal de relações entre capital e trabalho. Nesse sentido, as exigências dos sindicatos atingiram diretamente toda uma mentalidade, bem como as formas de

103. Tal argumento, quando formulado pelos empregadores, supõe que os salários mais altos levam ao acréscimo da produtividade e do investimento e à diminuição de novos empregos. Os sindicatos, por outro lado, tendem a dar ênfase aos efeitos de criação de emprego produzidos por salários mais altos, aumento de consumo e gastos do governo com programas sociais.

104. A despeito das políticas de emprego esboçadas acima, o pressuposto da harmonia fazia ainda parte do pensamento empresarial na indústria automobilística (ver Silva, 1979).

organização que a refletiam e a reforçavam. Para aceitá-las o empresariado teria que abandonar três convicções básicas que guiavam suas atividades. A primeira delas era a de que os operários não tinham nem conhecimento de causa, nem direito de fazer exigências a seus empregadores. Caberia a estes últimos, portanto, o dever de fixar os salários, as condições de trabalho e o curso do dia-a-dia da empresa, de acordo com o que julgassem melhor. A segunda era que os empregadores naturalmente fariam todo o possível no sentido de cuidar dos operários, e que a benevolência dos empregadores era apenas limitada pela imposição do lucro necessário para financiar o crescimento. O preceito final era o de que havia bons e reconhecíveis níveis de salários e de esforço, que constituíam a situação 'justa', e que nos casos de disputa o Estado era o melhor árbitro para tomar uma resolução sobre tais níveis.

Essas atitudes não deixavam lugar para um conflito legítimo entre capital e trabalho, nem davam crédito à negociação ou à disputa das forças que se opunham, vindo nisso um meio de chegar a compromissos aceitáveis entre os dois lados. Os empresários não reconheciam o conflito entre operários e empregadores, mesmo no auge do processo que o Cardeal-Arcebispo de São Paulo Dom Evaristo Arns chamou de «capitalismo selvagem» (GDN, 25-6-1980). O controle sobre os trabalhadores era justificado por uma mistura de paternalismo e de autoritarismo. A perspectiva paternalista reduzia a relação entre capital e trabalho a uma relação pessoal e específica entre o trabalhador e a figura paternal — mestre, administrador ou proprietário. A individualização das relações significava que nenhuma legitimidade era permitida quer para a ação coletiva, quer para os representantes de fora, dos operários. Na estrutura paternalista, um operário com um problema deveria chegar a seu superior e pedir uma solução. A suposição de que não havia nem conflito entre capital e trabalho, nem qualquer diferença fundamental entre operário e empregador significava, na prática, a subordinação do operário às autoridades que estavam acima dele. O poder inegável do empregador era justificado em função do atraso dos operários (sua incapacidade de arcar com responsabilidades) ao passo que a resistência era atribuída a agentes infiltrados (ver Silva, 1979: 17-18). A ênfase era colo-

cada numa política de emprego justa, que seria do interesse de todos, muito embora as necessidades da firma tivessem prioridade sobre as necessidades dos operários. Por causa da justiça das políticas perseguidas, não havia necessidade da mediação do sindicato, e dado o caráter fortemente corporativista desse ponto de vista, a ênfase na fábrica como uma comunidade fazia com que a oposição à política administrativa fosse expressa em termos de «inimigos do grupo, da firma, têm que ser mandados embora». A pessoa que fez esse comentário se via no papel de guardião dos operários:

«Delegado sindical? Fica que quem tá contra é reacionário. Mas qual é o objetivo? Se é a fiscalização da lei, eu quero ser o delegado. Tenho as condições e sei mais. Eu quero que a lei seja cumprida» (proprietário de uma pequena fábrica de autopeças).

A única função permissível para o sindicato, portanto, era melhor empreendida pela administração, cuja benevolência não era questionada em função das inadequações nas condições de emprego. Numa pequena fábrica de autopeças, por exemplo, o proprietário considerava sua fábrica como uma «comunidade», apesar de ter um índice de rotatividade acima de 70% ao ano; e até na indústria automobilística, a importância de uma política 'justa' era freqüentemente enfatizada pela administração.¹⁰⁵

A atitude mais explicitamente autoritária acentuava o direito da administração de determinar o que era melhor para o capital e para o trabalho. Nessa situação o direito de greve, por exemplo, era supérfluo e prejudicial, porque podia apenas reduzir a produção e fixar os salários acima do nível 'correto'. O papel dos delegados de fábrica era igualmente restringido:

— «O delegado sindical pode tratar de assuntos tais como a disciplina?»

«— Bem, a disciplina se faz normalmente pela chefia. A indústria é hierárquica, meio militar. Portanto, recorrer a uma advertência é uma atividade que pode fazer o delegado sindical, mas não se interpor entre o operário e a

105. O trabalho pioneiro de Silva nesse campo examina a ideologia do pessoal de relações industriais numa grande firma automobilística, contrastando-a com as condições reais e as atitudes dos trabalhadores.

chefia. Senão, o chefe perde a sua autoridade e a disciplina cai. Disciplina e hierarquia dentro da firma têm que ser muito bem cuidadas» (diretor de uma grande firma de autopeças).

Isso foi repetido pelo proprietário de uma indústria têxtil:

«O delegado deve exigir o cumprimento da lei e defender os operários. Mas não mexe nas empresas. Nada de desrespeito da ordem administrativa da empresa».

Igualmente, o proprietário de uma firma de artefatos de papel não conseguia ver o delegado agindo fora de uma situação em que havia, claramente, normas definidas. O delegado era visto como uma espécie de funcionário de relações industriais do sindicato, trabalhando com a administração da companhia:

«Se o delegado for um homem esclarecido, deve exigir que o operário produza o normal, não menos. Se a firma exige mais, o delegado fala que não pode. Mas demagogo é pernicioso. Só do lado dos empregados. Só quer proteger os operários».

Em contraste, o presidente dos metalúrgicos de São Bernardo, quando entrevistado em 1978, descreveu o delegado como a figura de oposição aos muitos funcionários das fábricas cuja função era a de impor cargas de trabalho cada vez maiores aos operários.¹⁰⁶

Tais manifestações de autoridade administrativa eram, com frequência, associadas à ênfase no papel mediador do Estado. O Estado era visto como um substituto para o sindicato, limitando o poder do capital, que de outro modo seria irrestrito, e encarado também como um árbitro da relação entre capital e trabalho. O Estado garantia o jogo limpo e também assegurava que as relações capital-trabalho funcionassem no interesse geral da sociedade. Assim, esperava-se que o Estado protegesse os consumidores contra aumentos excessivos de salário, que poderiam ser concedidos por empresas que estivessem em situação de monopólio. Esperava-se também a garantia de que quaisquer fixações salariais ficariam nos limites exigidos pelas deliberações gerais da política econômica.

106. Também essa entrevista gravada foi conseguida com Werner Würtele.

Isso não deixava lugar para o desenvolvimento de acordo coletivo livre, uma vez que as condições de trabalho, também, deveriam ser controladas pelo Estado. Poucos empregadores concordavam que tais assuntos pudessem ser tema de negociação: afirmavam que qualquer assunto que não coubesse à legislação estava inteiramente incluído nas prerrogativas da administração. Por causa disso esperava-se que os delegados apenas fizessem cumprir a lei. Embora os sindicatos vissem o Estado totalmente ao lado dos empregadores, estes últimos ainda acreditavam na sua neutralidade.

Não é possível dizer até que ponto essas convicções eram completa e verdadeiramente sustentadas, mas os empregadores as formulavam como razões para apoiar o sistema de organização do trabalho existente. Quase não havia dúvida de que tais justificativas para o sistema aumentariam com as pressões resultantes da democratização e do maior poder da classe operária. A democratização provavelmente envolveria uma transferência de riqueza do capital para o trabalho, o que afetaria de modo desfavorável as firmas marginais na economia. Embora o capital como um todo fosse capaz de suportar a redistribuição de renda, isso só seria conseguido através de um processo de racionalização da produção, e de centralização e concentração do capital. A crise econômica, de meados dos anos 70, tinha colocado as empresas menores e mais frágeis em perigo de extinção por causa da maior pressão competitiva, e aumentado o conflito entre o capital industrial e o bancário. Estava em questão a política econômica nas áreas de controles de preços, política de juros, ajuste de inflação e subsídios para a indústria. Nessa situação, alguns setores da burguesia já aspiravam por uma volta à «idade de ouro» e esses sentimentos aumentariam. A história das atitudes dos empregadores com respeito às reformas propostas é uma das previsões sombrias que não se concretizaram. Foi o caso dos argumentos de Sênior contra a redução da semana de trabalho, de 69 para 63 horas, na indústria têxtil britânica (Marx, 1976: 333-338). Leme também fez uma análise valiosa das atitudes dos empregadores brasileiros frente às reformas nos anos 20 e 30 (1978: 110-148). Os empregadores estavam firmemente contra a introdução da indenização por acidentes, as férias anuais para os operários e as restrições nas horas de trabalho de menores.

Em tais casos as firmas avaliam os efeitos das mudanças sem levar em conta que outros fatores também mudarão em seus cálculos. Os empregadores nem sempre percebem que as reformas também afetarão seus concorrentes e tendem a não levar em conta os efeitos das mudanças macro-econômicas na distribuição da renda. Também não consideram os possíveis aumentos na produtividade que podem surgir de melhores condições de trabalho, de uma semana de trabalho mais curta, do aperfeiçoamento das medidas de segurança etc. Por causa disso, mesmo as empresas que sobrevivem à maior pressão competitiva poderão bem ter receios e preocupações, à medida que o processo de democratização avançar.

Todos esses fatores mostram que provavelmente haverá oposição dos empregadores à democratização e à liberalização em larga escala nos anos 80. O que significa que a luta dos trabalhadores da indústria automobilística e dos líderes sindicais autênticos pela democracia poderá ser difícil, e o curso da política brasileira será imprevisível. No fim dos anos 70 os movimentos de trabalhadores estavam mais fortes do que anteriormente, mas não o suficiente para forçar reformas contra os empregadores e o Estado. A experiência da Espanha nos anos 60 e 70 sugere que o caminho para a democratização pode ser longo, e pode haver saídas e refúgios falsos. A classe operária pode ganhar força e certo grau de liberdade, e ainda assim enfrentar um fechamento do espaço liberado (ver Claudin, 1975: 99-121 a respeito do sistema de organização do trabalho na Espanha nos anos 60 e começo dos 70). Mas na Espanha, depois da morte de Franco, a transformação da situação política levou a mudanças muito rápidas na estrutura e na liberdade de ação dos sindicatos, mesmo que de início só fossem propostas reformas limitadas (Morcillo *et al.*, 1978: 11-38). Fatores decisivos serão: a habilidade do regime de enfrentar a difícil situação econômica dos anos 80, a posição do setor industrial nacional e a extensão da pressão de baixo. Se a classe trabalhadora conseguir realmente crescer em força, especialmente nas grandes fábricas, então a democratização poderá ser a melhor opção para alguns industriais. Em certas situações a democratização e a liberalização sindical podem ser a estratégia preferível para os empregadores, possibilitando-lhes estratégias viáveis de controle da mão-de-obra.

As estratégias dos empregadores num período democrático

É concebível que uma transição controlada para a democracia vá permitir que boa parte da legislação trabalhista existente seja preservada num período democrático. E um governo de direita, com uma série de vantagens eleitorais que lhe garantam o poder, conseguiria possivelmente manter um forte controle sobre os movimentos de trabalhadores. Do mesmo modo não seria inconcebível (embora extremamente improvável) que um novo regime populista pudesse tentar reforçar a subordinação dos sindicatos ao Estado, como parte de uma estratégia para conservar o poder.¹⁰⁷ No entanto, seria mais provável que a democratização levasse a um relaxamento do controle dos sindicatos e a melhores condições nas quais os sindicatos autênticos pudessem se organizar. Em tais circunstâncias, os empregadores perceberiam que as políticas perseguidas nos anos 70 estariam enfrentando um desafio crescente. Vale a pena considerar como os empregadores poderiam reagir, numa situação em que o apoio do Estado fosse reduzido ou eliminado.

O primeiro passo a ser dado pelos empregadores será modificar suas políticas de emprego. Frente à crescente pressão em assuntos como saúde, segurança e rotação de mão-de-obra, os empregadores tentarão melhorar as condições e eliminar os pontos críticos de conflitos entre a administração e os trabalhadores. Em certa medida, isso foi feito em resposta à agitação em 1978 e 1979. As firmas automobilísticas apressaram a promoção e reduziram os diferenciais de salários em certas categorias. Ao mesmo tempo, fizeram até maiores esforços para marginalizar o sindicato, quer impedindo representantes sindicais, quer tentando resolver os pequenos problemas através do Departamento de Relações Industriais. Não há dúvida de que essas tendências continuariam se os sindicatos pudessem conseguir mais liberdade.

A segunda área a receber atenção será o sistema de regras em que funcionam as relações industriais. Uma redefinição do controle do Estado sobre os sindicatos não eliminará seu papel nas relações capital-trabalho. Mesmo nos países em que

107. Jelin (1978) descreveu as pressões para a "verticalização" do movimento sindical argentino durante a última parte do governo peronista, em meados dos anos 70.

o Estado desempenha um papel menor nas relações industriais, as estruturas nas quais os operários, sindicatos, empregadores e Estado exercem suas atividades são frequentemente estabelecidas por lei. Os problemas que eram foco de discordância no final dos anos 70 continuarão a ser debatidos num período democrático. Os direitos e deveres das partes e as condutas adotadas estarão abertos à negociação. Entre os assuntos que provavelmente serão discutidos estarão: o direito de greve (incluindo a designação de áreas em que as greves estão proibidas, as imunidades sindicais, os direitos dos trabalhadores de não serem demitidos por terem entrado em greve, os mecanismos de decisão para uma ação de greve etc.), o direito de fazer piquetes, o caráter impositivo dos contratos, aviso prévio, aplicação da legislação do salário mínimo, formação de grupos de negociação, condições mínimas de contratos de trabalho, proteção para os delegados sindicais nas fábricas e estabilidade de emprego para os operários. Em todas essas áreas os empregadores provavelmente procurarão controlar as atividades dos sindicatos, por meio de acordos para resolver a disputa, evitando a ação de greve (ou outras formas de ação industrial). Em outras palavras, os empregadores tentarão estabelecer a estrutura do sindicalismo 'responsável' descrito no capítulo 6. Por outro lado, os sindicatos irão procurar obter algumas das vantagens oferecidas pelos empregadores, sem necessariamente aceitar as restrições vinculadas a elas. Por exemplo, provavelmente um sindicato solicitará garantias para os delegados das fábricas sem querer aceitar limitações para suas atividades. As decisões tomadas sobre estes aspectos diferentes da lei provavelmente causarão um impacto significativo no desenvolvimento do poder sindical.

A curto prazo, estes debates sobre a estrutura das relações capital-trabalho acontecerão em meio às discussões a respeito dos possíveis pontos da legislação que serão mantidos no período democrático. A CLT garantia a um sindicato reconhecido o direito de ser o único representante dos trabalhadores na categoria e os direitos exclusivos de negociar. Discutiu-se no capítulo 5 que, a despeito de seus problemas, o sistema de um sindicato para cada grupo de operários tinha realmente algumas vantagens. Os líderes sindicais autênticos mostraram-se a favor de manter o sistema de

unidade sindical mas queriam retirar os controles do Ministério do Trabalho. Os empregadores podem procurar fazer o oposto. Em 1979, um advogado trabalhista ligado à Federação das Indústrias de São Paulo Dr. Octávio Bueno Magana argumentou que a liberalização dos controles sobre os sindicatos deveria também implicar a perda dos direitos automáticos na negociação.¹⁰⁸ Este assunto será vinculado à questão da Contribuição Sindical. Embora muitos líderes sindicais sejam contra a Contribuição, o tempo e as circunstâncias de seu término serão importantes, e uma retirada repentina dessa forma de financiamento levaria alguns sindicatos a uma posição difícil.

A estrutura sindical também será objeto de debate. Nos anos 70 os sócios e o poder estavam concentrados nos sindicatos metalúrgicos, e é quase certo que os empregadores irão tentar atenuar isto. Em 1979 considerou-se a possibilidade de dividir os operários metalúrgicos em vários setores — automobilístico, mecânico etc. — ou de talvez separar nas fábricas os operários qualificados e os não-qualificados. Além disso, os empregadores poderiam muito bem estimular as divisões que existem entre os sindicatos, possibilitando tanto um sindicalismo plural como a formação de federações e confederações sindicais rivais. Os líderes sindicais estavam cientes dos problemas que isso traria; os empregadores, também, devem ter pensado sobre o assunto.

Depois que for estabelecida a estrutura básica das relações capital-trabalho, os empregadores terão que decidir como se relacionar com os sindicatos. No capítulo 6 foram distinguidas duas orientações básicas. A primeira delas era tentar marginalizar o máximo possível o sindicato, reduzindo seu papel e influência. A segunda era tentar desenvolver uma relação mais ágil com o sindicato e controlá-lo por um processo de cooptação. A primeira orientação ainda é possível num período democrático. Nos capítulos 3 e 4, argumentou-se que o sistema em funcionamento no Brasil, nos anos 70, lembrava em vários aspectos o sistema encontrado nos Estados Unidos, antes da Segunda Guerra Mundial, sistema que estava sob um regime democrático. No Brasil, onde há mais

108. A afirmação foi feita no Primeiro Congresso sobre Sindicalismo no Brasil, organizado pela Associação Paulista de Administração de Pessoal.

operários do que empregos, seria possível subornar os ativistas, proteger os novatos e intimidar as organizações de trabalhadores perseguindo militantes. Nos anos 50, a Fiat na Itália, por exemplo, montou um firme ataque aos militantes e sua organização. As táticas incluíam o uso de um sindicato da companhia, um bônus especial para os operários que não fizessem greve, demissões de ativistas políticos, isolamento de militantes em departamentos especiais, favoritismo da parte dos mestres e, na época das eleições sindicais, perseguição aos integrantes da oposição (Partridge, 1980: 420-425). Essas táticas são especialmente eficientes quando os sindicatos que deveriam representar os operários nas fábricas estão divididos ou inseguros a respeito das posições que deveriam tomar. Por essa razão, a estrutura geral considerada acima será um fator importante na seleção desse tipo de estratégia.

A estratégia oposta é aceitar o sindicato como representante dos operários e usá-lo para os fins da administração. Embora os maiores empregadores possam ter meios de adotar uma estratégia que elimine o sindicato (como se descreveu acima), eles também são muito suscetíveis à resistência dos trabalhadores. A estratégia do salário alto é uma indicação de que a produtividade é mais importante do que os salários — como sustentou Henry Ford — e nos processos de produção integrada em larga escala, o controle da força de trabalho constitui um sério problema. Por isso, as grandes empresas devem achar que uma política de resistência à influência do sindicato é ineficaz, ou então muito cara. Como alternativa, podem tentar usar o sindicato como força reguladora e moderadora nas fábricas. Por exemplo, se os sindicatos passarem a sofrer oposição por parte das firmas automobilísticas, semelhante aos esboços da primeira estratégia, deverão estar preparados para negociar um acordo de reconhecimento que imponha certas limitações como: contrato coletivo de trabalho, sob a égide do sindicato, e direitos totais de negociação em troca de limites sobre a ação de greve na duração de um contrato, negociação centralizada para reduzir o poder da fábrica, poderes limitados aos delegados das fábricas, normas complexas e formalizadas para a ação e para os procedimentos disciplinares, entre outras. Nesse tipo de acordo, o sindicato consegue uma posição segura e tem algum

poder de limitar os 'excessos' da administração, mas está atado a um conjunto de procedimentos formais, que inevitavelmente entrega o controle à administração, porque esta geralmente toma a iniciativa com respeito à determinação das condições de trabalho.¹⁰⁹ É a estratégia empregada na indústria automobilística norte-americana. Poderá acontecer que o novo modelo brasileiro venha a sair dessa fonte, do mesmo modo que o atual lembra o sistema pré-sindical de Detroit.

Essas estratégias não esgotam as possibilidades abertas para o empresariado.¹¹⁰ Mas sua consideração é suficiente para mostrar que, em primeiro lugar, o empresariado não ficará sem poder num período democrático e, em segundo lugar, que há espaço para muita variação na forma que irão tomar as práticas de relações industriais. Cabe enfatizar que na indústria automobilística, em especial, os padrões das relações capital-trabalho não são determinados pela tecnologia empregada, ou pelos tipos de trabalho requeridos. Com efeito, um rápido passar de olhos nos padrões das relações industriais existentes na indústria automobilística no mundo inteiro revela uma grande diversidade de sistemas, que são determinados mais pelas estruturas nacionais do que pela natureza da própria indústria (Turner, *et al.*, 1967: 300-325). Se houver incerteza a respeito da estrutura geral das relações industriais, e sobre a situação política global, então as opções que se colocam dos dois lados serão complexas. E não haverá sistema único que seja funcional ou excelente para a indústria automobilística, isso sem falar em outros fatores. A experiência da Argentina, por exemplo, mostra como as melhores opções para os empregadores e operários podem variar com o tempo.¹¹¹ Na indústria automobilística argentina, nos anos 50, os operários foram mantidos fora do poderoso sindicato dos metalúrgicos, porque o governo não queria que esse sindicato ficasse fortalecido com

109. Do ponto de vista dos operários, as falhas desse sistema são as mesmas que afetam o uso da lei para regular as práticas de trabalho (como foi discutido no capítulo 1).

110. Uma tática que pode ajudar quando as outras falham é a corrupção. O *Proxy Statement* de 1978 da Goodyear aos acionistas destacou pagamentos feitos a líderes sindicais em quatro países latino-americanos, nos anos 70 (Apêndice A: 24). Em São Paulo e em São Bernardo houve alegações de pagamentos a diretores sindicais nas indústrias automobilísticas, para persuadi-los a abandonar suas atividades.

111. É claro que não haverá uma única opção escolhida pelos empregadores e pelos sindicatos. Haverá diferenças no meio dos empregadores, bem como, potencialmente, entre os líderes sindicais, os militantes de base e a massa de operários.

a filiação de grandes quantidades de novos operários, de uma indústria potencialmente importante. Ao invés disso, determinou-se que os operários fossem para o pequeno e inexpressivo sindicato da mecânica, SMATA. No curso dos anos 60, os trabalhadores de Córdoba usaram a independência que a criação de um pequeno sindicato lhes deu para formar uma atividade sindical militante, que não teria sido possível dentro do sindicato dos metalúrgicos (ver Evans *et al.*, 1979). Embora o SMATA possa ter sido uma boa opção para os empregadores em 1960, não foi tão boa em 1970.

Mas, se as incertezas da democratização (se ela ocorrer) irão trazer problemas para os empregadores, também irão colocar novos problemas para os sindicatos. Tanto quanto as tentativas de marginalizá-los ou de integrá-los na estrutura administrativa, a legitimidade dos sindicatos também estará sob ataque. O direito sem rival que os sindicatos tiveram nos anos 70 de representar os trabalhadores será provavelmente desafiado tanto pelo empregador como pelo governo. Além do mais, os sindicatos terão que enfrentar o problema da própria democratização. A democracia não é opção desfavorável para os empregadores. Pelo contrário, em muitos casos é a forma de regime capitalista mais eficiente e efetiva, porque sob uma ditadura os protestos econômicos e políticos da classe trabalhadora podem se fundir numa oposição ao Estado. Num período democrático, a classe trabalhadora e os partidos políticos que dizem representá-la são levados a tentar resolver os problemas do capitalismo, mais do que a criticá-los. Isso pode levar a uma desmobilização da classe trabalhadora, uma vez que os objetivos imediatos estão subordinados a fins políticos (como a consolidação das próprias instituições democráticas). Esta é uma das críticas de Weffort ao Partido Comunista, no Brasil, em 1945-1946 (ver Weffort, 1973). Partridge formula uma crítica semelhante ao Partido Comunista italiano no mesmo período (1980: 418-419). Na época da greve de abril de 1980, havia divergências de opinião significativas entre o Partido Comunista e os líderes sindicais autênticos, com respeito a problemas de ação de greve e formação de partidos políticos. As diferenças não eram apenas políticas — sobre o melhor caminho de assegurar a democratização — mas também diziam respeito a questões fundamentais sobre a natureza da classe trabalhadora

brasileira, o significado de uma corrente sindical autêntica e as relações entre os operários do setor dinâmico e outros setores da classe trabalhadora. Por implicação, essa discussão também se referia à natureza do sindicalismo populista, a respeito do qual o Partido Comunista tinha uma opinião bastante diferente daquela sustentada pelos líderes dos metalúrgicos de São Bernardo. Estes problemas são o assunto do próximo capítulo.

Os operários da indústria automobilística
e a classe operária brasileira

Qualquer que seja o resultado das lutas políticas no Brasil nos anos 80, a questão da unidade e da diversidade da classe operária continuará sendo importante. Tal fato se relaciona com as questões mais básicas da estratégia dos movimentos de trabalhadores e das relações industriais. Neste livro a análise esteve voltada para a relação entre os operários da indústria automobilística e o resto da classe operária¹¹², bem como para a caracterização das políticas de emprego nessa indústria. O desenvolvimento do sindicalismo e das lutas dos trabalhadores na indústria automobilística brasileira tem um significado mais amplo, porque esse tipo de empresa incorpora os atributos da indústria 'moderna' e as discussões sobre a classe trabalhadora em qualquer país subdesenvolvido devem levar em consideração os efeitos da industrialização. Muitas análises a respeito da classe operária em países subdesenvolvidos têm identificado os operários dos setores modernos como aristocracias operárias reais ou potenciais, que não se identificam com o resto da classe. Na África, Arrighi e Saul (1973) identificaram os operários das firmas multinacionais como parte de uma aristocracia operária. Na América Latina, escritores como Quijano (1974), Foxley e Muñoz (1977) des-

112. A discussão limita-se à relação entre diferentes segmentos da classe operária organizada: em outras palavras, entre as diferentes correntes dentro do movimento sindical. A discussão não pretende entrar nas questões da relação entre os trabalhadores na indústria e os trabalhadores agrícolas, ou entre eles e os que não estão vinculados ao emprego assalariado.

creveram os trabalhadores dos setores modernos em termos semelhantes.

Nos capítulos 3 e 4 examinou-se com algum detalhe a situação dos operários na indústria automobilística. Mostrou-se que suas condições de trabalho e a estabilidade de emprego não eram do tipo associado a uma elite privilegiada de operários. Suposições usuais a respeito das políticas de emprego das firmas automobilísticas mostraram-se falsas. No entanto, só isso apenas não basta para afastar as dúvidas a respeito dos efeitos das reformas exigidas pelos metalúrgicos de São Bernardo sobre o resto da classe trabalhadora. Ainda que nos anos 70 os operários da indústria automobilística não se afigurassem como aristocracia operária, pode-se argumentar que sua situação era bastante diferente da dos outros trabalhadores, porque suas exigências e prioridades não eram do interesse da classe operária como um todo. Este é o argumento de Almeida (ver, em especial, 1978), e foi repetido pelo Partido Comunista quando este criticou a greve de 1980 dos metalúrgicos de São Bernardo e Santo André.¹¹³ Cumpre, portanto, examinar tais argumentos de modo detalhado e compará-los com a situação e com as exigências dos trabalhadores da indústria automobilística, antes de se fazer uma afirmação final a respeito das relações dentro da classe operária.

Os operários da indústria automobilística nos anos 70

O conceito de aristocracia operária tem uma longa história, tendo sido usado em muitos sentidos e contextos diferentes. O traço comum desse emprego variado do conceito é a designação de um setor da classe operária (ou de um setor da liderança da classe operária) como grupo relativamente privilegiado. Tais privilégios levam o grupo a adotar estratégias e a agir de um modo que prejudica a maioria dos trabalhadores. No caso da aristocracia operária na Inglaterra

113. O estudo da história da classe operária no Brasil é importante por causa das semelhanças entre a democratização em 1945-1946 (e o papel do Partido Comunista dentro disso) e a democratização como poderia ocorrer em 1980 ou depois. No entanto, uma área de comparação igualmente importante, embora negligenciada, é a experiência dos países europeus emergindo de estruturas sindicais corporativistas. A Espanha é um caso, a Itália outro. Há uma análise interessante do Partido Comunista e a luta dos operários na Fiat, no imediato pós-guerra, que forneceria alguns pontos de referência aos estudiosos brasileiros (Lanzardo, 1971).

do século XIX, Hobsbawm usa o termo para indicar a posição dos operários qualificados que eram capazes de controlar o acesso aos empregos qualificados por meio das restrições de especialização, de ganhar salários mais altos do que a massa de operários e de proteger-se da competição do exército industrial de reserva. Além de terem esses privilégios, os operários qualificados atuavam como agentes de controle para o capital a nível de produção, formavam seus próprios sindicatos com uma base restrita e manifestavam um comportamento político mais conservador do que o dos outros operários (Hobsbawm, 1974: 154-158). Na análise que Arrighi e Saul fazem da aristocracia operária na África, o grupo privilegiado não é definido pela qualificação, mas pelo emprego no setor moderno. Argumentam que os operários qualificados e semiquilificados têm salários altos e estabilidade de emprego por causa da necessidade que as empresas multinacionais têm de estabilizar a mão-de-obra (Saul, 1973: 122-123). É possível que isto os leve à aliança política com as elites burocráticas e com os estrangeiros contra os interesses dos operários e dos camponeses (Arrighi e Saul, 1973, 18-19). Na América Latina, são diferentes as alianças e as circunstâncias da formação de uma aristocracia operária, mas a idéia básica de um grupo de trabalhadores estáveis e com salários altos no setor moderno é a mesma que Arrighi e Saul desenvolvem.

Se os operários da indústria automobilística forem avaliados de acordo com os critérios de privilégio e estabilidade, então quase não há dúvida de que nos anos 70 esses operários não exibiam as marcas de uma aristocracia operária. Nos capítulos 3 e 4 foi visto que os salários relativamente altos pagos na indústria automobilística deveriam ser considerados em função da estratégia geral de emprego adotada pelas grandes empresas. Essa estratégia envolvia trabalho intenso e controle severo no desempenho dos operários, acompanhada de uma política deliberada de rotação de mão-de-obra. Os campos específicos para uma força de trabalho estável e privilegiada — segmentação do mercado de trabalho, políticas de formação e de rotatividade — não existiam quando foram analisadas a estrutura de emprego da indústria e sua política de formação e promoção. De acordo com o padrão do sindicato e também da estratégia política, os operá-

rios da indústria automobilística pareciam não ter as características de uma aristocracia operária. Conforme os capítulos 6 e 7, as atividades dos metalúrgicos de São Bernardo eram uma parte central de uma luta sindical e política mais ampla da classe trabalhadora, e o sindicato estava na vanguarda da luta para a democratização. O apoio ao presidente do sindicato Lula, e a intensificação da atividade da classe trabalhadora, que acompanharam as greves em 1978 e 1979, eram repercussões de que os operários da indústria automobilística combatiam no seio da classe operária. Longe de estar integrados na esfera política das classes dominantes ou de aceitar o sistema existente por sua posição privilegiada dentro dele, os metalúrgicos de São Bernardo e a corrente 'autêntica' do movimento sindical fizeram a mais séria oposição ao regime militar. Com respeito a essa atuação, portanto, poder-se-ia pensar que a questão da aristocracia operária não era relevante.

No entanto, tais acontecimentos não são suficientes para excluir a possibilidade de divisões dentro da classe trabalhadora, evoluindo junto com uma suposta divisão entre os setores moderno e tradicional. Pode-se argumentar que a dinâmica geral de um período específico da luta de classe apenas deixa submersa uma tendência subjacente de se formar uma elite privilegiada dentro da classe operária. Uma vez superadas as contradições específicas de uma dada situação, a aristocracia operária virá à tona. Ramos, por exemplo, consegue conciliar o argumento de que as lideranças dos trabalhadores nas indústrias dinâmicas da Argentina eram uma aristocracia operária potencial com fatos objetivos da luta de classes no fim dos anos 60. Afirma que a «aristocracia operária» dos líderes sindicais reformistas que se estabeleceu nas indústrias dinâmicas não era capaz de conseguir o comando por causa de uma crise no capitalismo argentino. Esta crise levou a uma intensificação da exploração na indústria automobilística e ao rápido desenvolvimento da militância entre os trabalhadores deste setor (1973: 170-172 e 182).¹¹⁴ Deste modo Ramos concilia o inegável papel de vanguarda representado pelos operários da indústria automo-

114. Ramos usa o termo "aristocracia operária" para se referir à liderança dos operários nos setores dinâmicos, mas nesse contexto a autora claramente supõe que a situação dos operários nestes setores determinará o sucesso ou o fracasso de tais lideranças.

bilística naquele período (ver Jelin, 1975, 105-109), com a idéia de aristocracia operária.¹¹⁵ Na análise de Ramos, o reconhecimento dos operários do setor dinâmico como uma aristocracia operária potencial depende de três perguntas fundamentais:

1. Esses operários têm uma situação diferente que os leva a fazer reivindicações diferentes?
2. A perseguição dessas reivindicações e a formação de estruturas institucionais adequadas a elas (tipos de sindicato, condutas de negociação etc.) prejudicam outros setores da classe operária ou a classe como um todo?
3. Há uma estratégia alternativa que seria preferível para toda a classe operária ou parte dela?¹¹⁶

Ramos afirmou, com base nesses critérios, que os operários das indústrias dinâmicas da Argentina eram uma aristocracia operária. As características especiais de seu emprego faziam com que tais operários tendessem a apoiar os anti-peronistas, correntes reformistas dentro dos movimentos de trabalhadores. Isso prejudicou a massa de operários, uma vez que um movimento sindical peronista revolucionário satisfazia mais seus interesses.

No contexto brasileiro, Almeida argumentou que os operários da indústria automobilística têm uma situação de emprego específica, situação esta que os leva a exigir reformas que não são do interesse de toda a classe trabalhadora. A autora fornece um excelente resumo de sua posição na seguinte passagem:

«Poderão os trabalhadores do setor moderno da economia transformar-se em vanguarda capaz de falar em nome de todos os de base, como quer Humphrey? Desfraldando a bandeira da negociação descentralizada lograrão unificar atrás de si aqueles que não têm nenhum poder de

115. Excelente análise de um outro grupo de militantes, desta vez "privilegiado", encontra-se no estudo de Roldan sobre os operários da indústria energética em Córdoba (1978).

116. O termo "aristocracia operária" é pejorativo e os juízos de valor não podem ser evitados na discussão. Contudo, o objetivo principal aqui é fazer com que os valores assumidos pelos proponentes de posições diferentes fiquem claros, bem como examinar a validade das afirmações que fazem.

barganha frente ao patronato? Reivindicando incrementos salariais segundo a produtividade conseguirão sensibilizar aqueles cuja preocupação maior é com a subida do salário mínimo? Ou com a manutenção do vínculo empregatício em empresas permanentemente ameaçadas de falência? Exigindo o estabelecimento do livre jogo entre as forças do capital e do trabalho encontrarão eco entre aqueles cujos direitos só são respeitados graças à intervenção mediadora do Estado?» (1978: 491).

Embora esta afirmação tenha sido escrita antes do desenvolvimento das lutas dos operários em 1978 e 1979, o argumento não precisaria ser alterado em função delas. A luta pela democratização é um problema e a estrutura do movimento sindical, um outro.

Esse tipo de argumento é importante por causa de sua larga aceitação tanto entre os estudiosos como entre os militantes dos movimentos de trabalhadores no Brasil e em toda a América Latina. O argumento pode ser desdobrado em quatro pontos. Primeiro, a negociação livre e uma falta de ênfase sobre o salário mínimo levarão a aumentar a diferenciação salarial, por causa da produtividade mais alta e do maior poder de negociação dos operários nas indústrias dinâmicas. Segundo, o problema das condições de trabalho assume formas diferentes nas indústrias modernas e tradicionais. Troyano, por exemplo, afirma que a CLT é adequada para os setores tradicionais da economia, mas é inadequada para controlar as condições de trabalho nas indústrias dinâmicas mais recentes. Portanto, os trabalhadores dos setores dinâmicos irão preferir renunciar à CLT e regular as condições de trabalho por meios diretos (1978: 179-180). De modo semelhante, Almeida encara as exigências típicas dos operários das indústrias dinâmicas como relacionadas ao funcionamento interno da empresa (hierarquia, promoção, classificações de emprego, recrutamento, jornada de trabalho, hora-extra, turnos, condições de trabalho, de salubridade, de segurança etc.). Encara também essas exigências como opostas aos problemas básicos do trabalho e à diminuição da instabilidade de emprego, que, segundo afirma, são a maior preocupação dos trabalhadores nos setores tradicionais (1978: 479-480).

O terceiro ponto estabelece que os operários das indústrias tradicionais, mesmo que compartilhem alguns interesses com os operários dos setores dinâmicos, não têm força para defender tais interesses através de negociação direta. De acordo com a citação acima, esses operários não têm poder de negociação e necessitam da proteção do Estado para garantir salários e condições de trabalho. Finalmente, o quarto ponto serve para afirmar que a tendência a relações diretas entre capital e trabalho leva a uma perspectiva apolítica. Para Almeida, a orientação de sindicatos como o dos metalúrgicos de São Bernardo pode, na melhor das hipóteses, levar a uma visão crítica da situação dos trabalhadores e a uma ação sindical muito independente, que pressupõe conflito com os empregadores. Na pior das hipóteses, essa orientação pode levar a uma aceitação da lógica do sistema capitalista monopolista e de um sistema sindical integrado a ele. Nos dois casos, porém, a atividade sindical é essencialmente apolítica. Almeida argumenta que, nos setores tradicionais, a necessidade dos sindicatos de conduzir as exigências através do Estado faz com que coloquem, na sua temática de negociação, questões de desenvolvimento de um modo mais centralizado (1978: 479). Essa linha de argumento é repetida por Troyano, que avalia a orientação política dos sindicatos no período populista como um traço favorável comparado ao sindicalismo essencialmente economicista dos setores dinâmicos (1978: 87-88).

Os quatro pontos relatados contêm certas afirmações específicas sobre a natureza do emprego nos setores moderno e tradicional, as exigências feitas pelos sindicatos e operários dos setores modernos (e em especial pelos metalúrgicos de São Bernardo) e a eficácia do estilo populista de organização sindical, protegendo os interesses dos trabalhadores nas indústrias tradicionais. Mostrarei que cada ponto pode ser refutado pela evidência fornecida pela situação brasileira.

A dinâmica das relações intersindicais

Negociação salarial

Os metalúrgicos de São Bernardo exigiram a substituição do dissídio coletivo por um contrato coletivo de trabalho. Esse contrato reduziria o papel do Estado na negociação salarial e daria uma força maior às negociações entre empregadores e sindicatos. Não fica claro como isso iria prejudicar os interesses dos trabalhadores dos setores tradicionais. Embora o senso comum pudesse sugerir que os operários dos sindicatos fortes iriam assegurar grandes reivindicações salariais, deixando para trás os operários dos sindicatos mais fracos, provar isso é muito mais complicado. Os níveis salariais e a evolução dos salários no tempo seguem de perto os padrões da produtividade, sem levar em conta o sistema de determinação salarial que está sendo usado. Por causa disso, os diferenciais de salário não são afetados de modo significativo pelo sistema em vigor. Observou-se no quadro 4, capítulo 2, que a evolução dos salários nas diferentes indústrias e os tamanhos das empresas variavam muito no período pós-1964, muito embora as fixações salariais fossem altamente centralizadas e uniformes. Do mesmo modo, Almeida observou que a diferenciação salarial no Brasil era maior dentro de setores do que entre os setores (1978: 478-479), o que significa que os diferenciais de salário são maiores para os grupos de operários representados pelo mesmo sindicato, do que entre os operários em sindicatos fortes e fracos. Por essas razões, é possível argumentar que a mudança para uma forma de negociação salarial que dê menos ênfase à determinação centralizada de fixações salariais (sem abandonar necessariamente o salário mínimo), provavelmente não irá prejudicar os trabalhadores de baixa renda.¹¹⁷ Na verdade, a liberação das restrições da negociação centralizada poderia permitir que os sindicatos dos setores dinâmicos (ou subsetores) influenciassem tendências de fixações salariais, que aumentariam o nível de pagamento para todos os tra-

117. Embora Sánchez e Arnaudo afirmem que a negociação livre levou a um aumento da diferenciação salarial na Argentina entre 1959 e 1963 (1973: 191-193), Marshall (1975: 386-387) e Gerchunoff e Llach (1975: 31) mostraram que a diferenciação salarial era tão forte ou mais forte nos períodos de determinação salarial centralizada. O testemunho da Argentina também confirma que há uma grande diferença entre as fixações salariais e os aumentos salariais (Chirico, 1976, parte 3: 25-27).

balhadores. Uma vez que os operários das indústrias dinâmicas estão inseridos nos mercados gerais de trabalho e levando em conta a cooperação entre os sindicatos, os operários dos setores tradicionais poderiam muito bem verificar que seus salários reais aumentariam mais com a negociação livre, do que através de um sistema regulado pelo Estado. Nas firmas pequenas, os interesses dos operários poderiam ser garantidos tanto por um salário mínimo determinado pelo Estado, quanto por negociações a nível sindical ou inter-sindical que estabelecessem de modo geral níveis mínimos adequados. Os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo não se mostraram contrários a nenhum desses métodos de dar garantias de um mínimo aos trabalhadores de baixa-renda, muito embora tais garantias possam ser ineficazes. Com respeito ao problema da diferenciação salarial, portanto, o argumento de Almeida é incorreto.

Condições de trabalho

Existem duas posições diferentes com respeito às condições de trabalho nas indústrias dinâmicas. De um lado, a afirmação de Troyano de que o impulso para a produtividade é maior nos setores dinâmicos (1978: 86-87) e, de outro, a de Almeida, que encara as estruturas e políticas da indústria moderna como sendo bastante diferentes dos setores tradicionais. Nos dois casos o resultado poderia ser o mesmo: desistir de procurar a proteção da lei, em favor de uma confiança maior na negociação direta de assuntos relacionados com as condições de trabalho.

A CLT estabeleceu uma regulamentação geral para as condições de trabalho, mas deixou o empresariado com plenos poderes para organizar a produção dentro dos limites básicos de higiene, segurança etc. A liberdade concedida por lei ao empresariado foi reforçada pela ausência de qualquer representação sindical oficial nas fábricas. Reforçada também pela confiança na Justiça do Trabalho para resolver os conflitos que surgem no local de trabalho. Os dirigentes metalúrgicos de São Bernardo procuraram compensar isso enfatizando a organização de fábrica, mas esse fato por si só não implica que seus problemas e a maneira de resolvê-los

sejam diferentes do que ocorre com os operários dos setores tradicionais. Argumentou-se nos capítulos 3 e 4 que o complexo sistema de promoção e classificação da indústria automobilística não correspondia às oportunidades de progresso disponíveis aos operários. Este sistema não desviou a preocupação dos trabalhadores dos problemas básicos que enfrentavam no seu trabalho diário: níveis salariais, intensidade do trabalho, segurança de emprego, salubridade e segurança, hora-extra (duração da jornada de trabalho) e disciplina. Uma vez que Almeida admite que os salários e as condições de trabalho são relativamente bons na indústria automobilística, supõe também que a atenção dos trabalhadores possa ser deslocada para outros problemas, mas isso não é confirmado através de um exame da situação. Os problemas dos operários da indústria automobilística eram semelhantes aos dos outros operários e eles tentaram resolvê-los quase do mesmo modo. Mesmo no começo do século, os problemas dos operários eram os de salários (por produção), salubridade, prevenção de acidente, horas-extras e duração da jornada de trabalho¹¹⁸, e a solução era vista como um ajuste entre a legislação e a organização dos operários. Em 1906, os delegados do Primeiro Congresso de Operários estavam cientes de que a aprovação de leis não poderia garantir nem a jornada de oito horas, nem a segurança dos operários (Pinheiro e Hall, 1979: 54 e 57-58). Nos anos 70, também, um amontoado de leis se mostrou inadequado para proteger os trabalhadores. A resposta dos dirigentes metalúrgicos de São Bernardo não foi abandonar a lei, mas tentar fortalecê-la e fazer com que fosse cumprida. Mostrou-se no capítulo 5 que o sindicato fez suas as reclamações dos operários com respeito a assuntos como depósito da parcela relativa ao FGTS e o excesso de horas-extras. No que diz respeito à saúde e segurança, o sindicato tentou melhorar a lei por meio de negociação suplementar e pelo uso de delegados sindicais nas fábricas para regular as condições de trabalho. Longe de abandonar a lei, o sindicato procurou reforçar suas disposições em assuntos como estabilidade de emprego, indenização por acidente e condições mínimas para contratos individuais.

118. Estes problemas são relatados pela Associação dos Tecelões do Rio de Janeiro em 1913 (Pinheiro e Hall, 1979: 132-138). Se a indústria 'moderna' se desenvolveu nos anos 50, os problemas expressos em 1913 não poderiam ser os do setor moderno.

A perspectiva dos dirigentes metalúrgicos de São Bernardo é diferente da dos sindicatos do período populista, que não se empenharam em fazer cumprir a lei em nível de fábrica. Estes sindicatos ou confiaram no Estado para fazer cumprir a lei, ou seguiram a linha de argumento de Miglioli e aceitaram que as condições em nível de fábrica não eram importantes (ver capítulo 1). O novo sindicalismo rompe com o modelo populista, mas com isso não prejudica os trabalhadores das indústrias tradicionais. Com respeito aos problemas dos operários e às soluções a serem encontradas, o grau de superposição é maior do que o grau de diferença. Na questão da produtividade, por exemplo, a empresa grande, moderna, tem maior capacidade de reorganizar o trabalho e de conseguir maior intensidade de trabalho, devido ao maior desenvolvimento do controle do capital. Mas isso não significa que os operários dos setores modernos não tenham problemas ou exigências em comum com os operários das indústrias tradicionais. Nos setores modernos, como foi mostrado no capítulo 3, a duração da jornada de trabalho era um problema sério, enquanto que nas indústrias mais tradicionais a rápida modernização, que aconteceu dos anos 50 em diante, levou a muitas transformações. Por isso é um absurdo ficar preso ao estereótipo da empresa atrasada, pequena e de produtividade baixa, de salário baixo como a que dominou os setores têxteis, de produtos alimentícios e vestuário. Só por esta razão, os operários das indústrias moderna e tradicional devem ter exigências em comum, mas há outro aspecto que precisa ser levado em consideração. Os operários da empresa moderna, grande, não estão isolados da situação geral da classe operária, como Almeida supôs, mas estão muito expostos a essa situação através das políticas de altos salários e de rotatividade. Por causa disso, os operários das indústrias dinâmicas seriam obrigados, e foram, a procurar mudanças gerais na lei, na prática sindical e na política econômica que lhes dariam melhores condições para prosseguir sua luta contra a dominação do capital. Além do mais, o desenvolvimento de uma corrente autêntica de líderes sindicais, em 1979, mostrou claramente que os sindicatos que representavam os trabalhadores nas indústrias mais dinâmicas compreenderam que não poderiam obter sucesso sem o apoio de outros trabalhadores. Por esta razão, as políticas da nova

corrente sindical visavam evitar o isolamento do resto da classe operária que Almeida previu. O terreno comum compartilhado pelos diferentes segmentos da classe operária deu alguma oportunidade de sucesso para os sindicalistas autênticos.

Caso as propostas da corrente autêntica fossem postas em prática, os operários dos setores tradicionais se beneficiariam de dois modos. Primeiro, o estabelecimento de melhor legislação com respeito às condições de trabalho e às melhorias na proteção aos operários permitiria que os trabalhadores dos setores menos organizados e menores desenvolvessem sua própria organização. Segundo, o exemplo das indústrias dinâmicas animaria os trabalhadores em toda parte, por causa dos avanços conseguidos nas grandes empresas. No caso dos operários da indústria de confecção em Porto Alegre, citados no capítulo 7, a exigência de delegados sindicais nas fábricas foi apoiada por um sindicato relativamente fraco e conseguida com grande eficácia. A dinâmica das relações entre setores tradicional e moderno não é compreendida nem por Almeida, nem por Troyano.

O poder de negociar

O terceiro ponto da questão era que os trabalhadores das indústrias tradicionais não teriam o poder de defender seus interesses através de negociações diretas. Para Almeida, a introdução dos contratos coletivos de trabalho faria com que os sindicatos fortes ganhassem grandes vantagens, deixando os pequenos nas mãos dos empregadores. Com base nos argumentos dos dois pontos anteriores, este ponto também cai por terra, porque a dinâmica das relações entre os sindicatos mais fracos e os mais fortes é diferente daquela que Almeida supõe. Almeida é incapaz de distinguir entre uma recusa do papel desempenhado pela lei e pelo Estado no período populista e uma recusa completa do papel exercido pela lei nas relações capital-trabalho. A importância da lei num sistema não-populista foi assunto do capítulo 8, e muitos dos traços em comum dos operários dos setores dinâmico e tradicional servem de base para suscitar um interesse comum na proteção legal, conforme foi esboçado acima. Os sindicatos mais

fortes agiram como uma vanguarda e, de acordo com os capítulos 6 e 7, houve um apoio bastante grande para as propostas de reforma sindical advogadas inicialmente pelos dirigentes metalúrgicos de São Bernardo. Do mesmo modo, o desenvolvimento de uma «CUT informal», em 1979 (ver capítulo 7), foi uma afirmação prática da necessidade de solidariedade e apoio intersindical, que o sistema corporativista de trabalho nega.¹¹⁹

Alguns sindicatos são mais fracos do que outros e, em qualquer estrutura sindical, alguns operários têm mais dificuldades de se organizar por causa de sua dispersão, idade, permanência no trabalho etc. Tais operários não foram protegidos pela estrutura sindical corporativista nem pelas atividades dos sindicatos populistas. A subordinação dos sindicatos ao Estado desencorajava-os de defender ativamente os interesses de seus associados, e os sindicatos menores eram de modo geral como estruturas burocráticas, com pouco ou nenhum associado ativo. Em muitos casos estavam sob a influência dos empregadores e eram hostis aos militantes de base. Os operários dos setores menos organizados provavelmente ganhariam mais se libertando dos sindicatos mais fortes, a fim de conseguir novos avanços, do que se prendendo aos setores mais organizados da classe trabalhadora.

Os sindicatos e a política

O último ponto do argumento, a posição supostamente apolítica dos sindicatos dos setores dinâmicos, também é destituída de fundamento. Pizzorno observou que os sindicatos só são capazes de perseguir estratégias econômicas quando são bastante fortes para ignorar completamente o Estado, ou estão satisfeitos com a estrutura geral em que funcionam (1973: 77). Supondo que os trabalhadores da indústria automobilística são uma elite privilegiada estável, cujas condições de trabalho são altamente desejáveis, então é plausível a hipótese de uma perspectiva apolítica. Contudo, no caso dos operários da indústria automobilística, mostrou-se que as exigên-

¹¹⁹ Sou grato a Vinicius Caldeira Brant por ter sido o primeiro a me ressaltar as diversas maneiras como a estrutura sindical corporativista desestimulava a cooperação intersindical.

cias básicas, por melhores salários e condições de trabalho, feitas pelos operários e sindicato, entravam em conflito direto com o controle e o poder dos empregadores e do Estado. Tal fato torna impossível uma perspectiva apolítica e foi visto no capítulo 7 que, em 1978 e 1979, a luta sindical se tornou cada vez mais centrada em problemas políticos. A menos que a situação econômica se transforme de modo inesperado nos anos 80¹²⁰, os sindicatos do setor dinâmico continuarão a ter interesse nos assuntos políticos e nos problemas de desenvolvimento nacional. Os sindicalistas autênticos e o Partido dos Trabalhadores discutiram questões como o papel das multinacionais, a reforma agrária e a política de redução de preços para os bens de consumo básicos. A diferença entre esse tipo de política e a orientação dos sindicatos populistas é que os sindicatos autênticos não tentaram obter seu poder político a partir de sua relação com o Estado. Rejeitaram a 'negociação política' como artifício para melhorar a situação da classe operária e concentraram-se na edificação de uma base independente. A ênfase nos problemas da fábrica e nos interesses imediatos dos operários (que Almeida interpreta inteiramente mal) fundamentou-se na idéia de que a classe operária não poderia ser mobilizada e levada às atividades do sindicato com base nas exigências políticas gerais.¹²¹ Vale a pena notar que, mesmo no caso dos metalúrgicos de Osasco em 1967-1968, os líderes do sindicato só foram capazes de se engajar numa intensa luta política contra o Estado depois de um longo período de luta por causa de problemas nas fábricas (Ibrahim, 1978).

A luta política não irá parar com a democracia, porque as estruturas sindicais específicas que irão se desenvolver no período democrático também serão objeto de debate político, como serão as políticas econômicas e sociais de qualquer governo futuro eleito democraticamente. Ao mesmo tempo, é difícil imaginar que um sindicato que pode muito bem ter que lutar durante muito tempo para chegar a uma democratização plena — se a análise do capítulo 8 estiver correta

120. Na indústria automobilística, a pressão para o aumento da produtividade provavelmente aumentará nos anos 80, uma vez que a produção brasileira faz parte das estratégias latino-americana e mundial de produção de veículo das firmas multinacionais (ver, por exemplo, a análise da pressão sobre a Scania, PT 25-4-1980).

121. O estudo de Roldan sobre o sindicato extremamente político e militante *Luz y Fuerza*, de Córdoba, mostra que no auge de sua atividade a maioria dos sócios avaliou a eficácia do sindicato de acordo com o sucesso obtido na questão dos salários.

— abandone a luta política assim que for aberto o espaço para uma participação integral na vida política democrática. De um modo mais geral, a distinção entre os sindicatos orientados para os problemas do Estado e os sindicatos preocupados com problemas econômicos não parece ter qualquer consistência: os sindicatos com bases econômicas mais fortes com frequência desempenham um papel político significativo. Pode acontecer que sindicatos com bases fortes e empregadores de empresa privada estejam menos inclinados a apoiar certos tipos de lutas políticas — especialmente as de apoio a regimes nacionais-populistas —, mas esta é uma questão muito diferente.

A análise da classe operária

A discussão sobre a unidade da classe operária e os efeitos da nova corrente dentro dos sindicatos centrou-se em dois problemas básicos: a caracterização dos setores dinâmicos e as hipóteses a respeito dos melhores meios de proteger os interesses dos operários das indústrias tradicionais. Nos dois casos, a análise baseada na noção da heterogeneidade estrutural mostrou-se inadequada e enganosa. Teorias sobre o desenvolvimento da classe operária, que partem da noção da diferenciação estrutural da indústria, não conseguem entender a situação da classe operária porque são tecnologicamente deterministas. O desenvolvimento da própria indústria fica reduzido à implantação de novas técnicas produtivas e essas teorias sustentam que tais técnicas determinam certas formas do mercado de trabalho e do uso da mão-de-obra. Neste sentido, sustenta-se que a situação dos trabalhadores das indústrias dinâmicas, seus problemas, exigências e formas de organização são determinados pela natureza da tecnologia moderna. Uma implantação desigual de tais tecnologias leva, então, a uma diferenciação inevitável e crescente dentro da própria classe operária. Por um lado, existem aqueles operários dos setores tradicionais, cujas formas de atividades e de organização (sindicatos populistas, orientação para o Estado etc.) correspondem ao tipo de indústria que se desenvolveu no início da industrialização; de outro, os metalúrgicos de São Bernardo, com a forma mais avançada do sindicalismo que corresponde à situação dos trabalhadores

das indústrias dinâmicas. Nos dois casos, os padrões de atividade e de estratégia sindical são considerados funcionais para um tipo específico de indústria. É esse pressuposto de funcionalidade que permite a Almeida se enganar tanto a respeito dos operários dos setores tradicionais, e ainda assim mostrar-se tão segura sobre o que é do interesse dos operários.¹²²

Neste livro a análise começou a partir de duas premissas básicas. A primeira estabelece que o desenvolvimento da indústria é parte de um processo de acumulação do capital. Esse processo envolve não apenas mudanças na tecnologia, como também mudanças na relação entre capitais diferentes, a reestruturação da relação entre capital e trabalho e modificações no papel do Estado. Por isso, a passagem de uma fase de acumulação do capital para outra desencadeia uma série de modificações que afetam toda a classe trabalhadora. Muitas dessas mudanças estão esboçadas no capítulo 2, onde se mostra que depois de 1964 a situação da classe operária transformou-se por causa da nova legislação trabalhista e das atividades do Ministério do Trabalho. A segunda premissa estabelece que os processos de produção no capitalismo são tanto processos de trabalho como processos de valorização.¹²³ A fábrica moderna não é simplesmente o lugar de técnicas modernas, mas, muito mais, o lugar da produção capitalista moderna, que envolve tanto a produção sob o controle capitalista de produtos específicos socialmente úteis, como a produção de mercadorias que podem ser vendidas visando o lucro. O trabalho dos que são empregados pelo capital tem que ser dirigido e controlado por seus agentes (administradores, supervisores etc.) a fim de que a produção seja lucrativa. O controle do capital a nível de produção depende tanto da organização do processo de trabalho quanto do mercado de trabalho mais geral, e das condições sociais e políticas. O capítulo 4 mostrou que na indústria automobilística brasileira, nos anos 70, o empresariado desenvolveu um sistema de uso e controle de mão-de-obra que conjugou

122. Almeida não tenta justificar o padrão de sindicalismo encontrado no período populista. Mas é sintomático de sua abordagem sustentar que uma discussão dos efeitos do sindicalismo populista antes de 1964 é adequada a uma análise de opções para os operários dos setores tradicionais nos anos 70. A autora encara os setores tradicionais como muito pouco afetados pela transformação da economia brasileira.

123. Um processo de valorização é aquele em que o capital monetário é investido de modo a produzir, no final, uma quantidade de capital monetário maior do que no início.

salários altos, estruturas salariais complicadas e rotação de mão-de-obra. Ao enfatizar a necessidade de controle e lucro, ao invés das necessidades técnicas de produção, foi possível mostrar como o sistema funcionava e onde estava seu ponto fraco. Mostrando as queixas geradas por aquele sistema ao lado de suas falhas pôde-se explicar a importância crescente e as características específicas das exigências de reforma formuladas pelos operários da indústria automobilística. A posição do sistema dentro de uma certa estrutura política explicou a natureza da oposição manifestada pelos operários da indústria automobilística e, em especial, respondeu por seu conteúdo político. A explicação do sistema de controle da força de trabalho, usado na indústria automobilística, situou os acontecimentos de 1978 e 1979 em seu próprio contexto, e também forneceu base para uma discussão a respeito de possíveis padrões futuros de relações industriais na indústria automobilística.

Esta análise tem duas importantes implicações para pesquisas sobre a classe operária. A primeira delas é que a fábrica é um lugar importante de pesquisa. Para uma visão que tenda a reduzir o desenvolvimento industrial à aquisição de tecnologia e a tecnologia às máquinas, a fábrica é muito desinteressante e não é mais importante para o desenvolvimento social do que outras organizações. Uma vez que a natureza do trabalho é reduzida a um processo tecnologicamente determinado, a fábrica perde nessa perspectiva o conteúdo social, e as lutas dos operários nas fábricas são reduzidas ao nível mais abstrato — a luta por salários ou contra a alienação da produção moderna. Por outro lado, se a tecnologia for vista tanto incorporando as relações sociais, como funcionando dentro de sistemas socialmente determinados de comunicação e controle, então o processo de trabalho, no local de trabalho, torna-se um indicador muito mais significativo das relações sociais em geral. Ao mesmo tempo, se o processo de trabalho for também um processo de valorização, então a situação no local de trabalho se vincula à questão geral da acumulação do capital. Em vista dessas duas ligações, a situação no local de trabalho adquire uma relação muito mais definida com a sociedade como um todo e pode ser encarada como o ponto no qual se localiza uma série de contradições econômicas, políticas e sociais. Ao invés

de simplesmente definir problemas abstratos — como a alienação do homem moderno — a fábrica é o local onde se manifestam contradições extremamente específicas e pode criar a base de manifestações concretas de luta contra elas. Foi pensando nisso que nos capítulos 2, 3 e 4 se dispensou atenção cuidadosa no sentido de determinar a situação nas fábricas e essa atenção forneceu a base para a análise dos capítulos seguintes. Não se argumenta com isso que o local de trabalho é o único lugar de contradições ou o único campo para o estudo da classe operária, mas realmente significa, em primeiro lugar, que essa é uma área que merece muito mais atenção do que a negligência que geralmente tem recebido na América Latina.¹²⁴ E, em segundo lugar, o local de trabalho deveria ser estudado de um ponto de vista que enfatize a produção, como processo de trabalho e como processo de valorização (sobre o assunto, ver *Brighton Labour Process Group*, 1977; Braverman, 1975, entre outros).

A segunda implicação é que o estudo da classe operária não pode ser abstraído da história, da acumulação do capital e da luta de classe. Em termos práticos, o que isso envolve pode-se resumir na resposta a duas questões que foram o objetivo deste livro. Por que, nos anos 70, o foco de resistência da classe operária ao Estado e aos empregadores se localizou nos setores dinâmicos e, em especial, na indústria automobilística? Quais são os fundamentos para a unidade e a divisão dentro da classe operária? A primeira envolve um exame não apenas da transformação na base industrial, mas também a análise do novo padrão de acumulação de capital no Brasil e de seus efeitos sobre a estrutura sindical existente. O crescimento da nova indústria levou ao desenvolvimento de novos setores da classe trabalhadora, mas estes setores desenvolveram suas atividades num contexto histórico específico que produziu um impacto diferente do ocorrido no México, por exemplo, onde os operários das novas indústrias participaram de certos movimentos semelhantes dentro da classe operária (ver, por exemplo, Suárez e Ruiz, 1972). A resposta para a segunda pergunta, como foi ressaltado no começo desse capítulo, refere-se não apenas à estrutura da

124. Os principais estudos da classe operária na América Latina concentravam-se muito mais nos sindicatos, nos movimentos de trabalhadores e nas greves específicas do que nos locais de trabalho.

própria classe operária, mas também à relação entre a classe operária e a burguesia, e às condições nas quais caem por terra formas específicas da dominação burguesa.

No início dos anos 80, as perspectivas para os trabalhadores da indústria automobilística são incertas. Dependem mais do desenvolvimento geral da vida política no Brasil do que da situação nas fábricas. No entanto, a análise dos desenvolvimentos políticos no Brasil precisa ser fundamentada num estudo concreto da existência material das forças em luta. A luta no nível da produção permanece um aspecto vital, mas pouco estudado, da experiência da classe operária no Brasil.

Bibliografia

JORNAIS E REVISTAS CITADOS NO TEXTO

a) Jornais

- FT. *Financial Times*: Londres e Frankfurt.
FSP. *Folha de S. Paulo*: São Paulo.
GDN. *The Guardian*: Londres e Manchester.
JB. *Jornal do Brasil*: Rio de Janeiro.
JR. *Jornal da República*: São Paulo.
JT. *Jornal da Tarde*: São Paulo.
OESP. *O Estado de S. Paulo*: São Paulo.

b) Revistas e jornais semanais e mensais

- Em Tempo*: São Paulo.
Movimento: São Paulo.
Isto É: São Paulo.
Opinião: São Paulo.
Veja: São Paulo.
Visão: São Paulo.

ARTIGOS E LIVROS CITADOS NO TEXTO

- ALMEIDA, Ângela Mendes e Michael Lowy, 1976. "Union Structure and Labour Organization in the Recent History of Brazil", *Latin American Perspectives* (Winter), 8: 98-119.
- ALMEIDA, Maria Hermínia Tavares de, 1975. "O Sindicato no Brasil: Novos Problemas; Velhas Estruturas", *Debate e Crítica* (julho), 6: 49-74.

- 1977. "A Autonomia Sindical", *Movimento*, 18-7-1977.
- 1978. "Desarrollo Capitalista y Acción Sindical", *Revista Mexicana de Sociología* (abril-junho), 40(2): 467-492.
- AMSDEN, John, 1972. *Collective Bargaining and Class Conflict in Spain*. Londres: Weidenfeld and Nicholson.
- ANDRADE, Regis de Castro, 1979. "The Evolution of the Working Class Movement in Brazil from 1930: An Outline". Estudo apresentado num grupo de trabalho sobre a Classe operária na América Latina, Londres, março.
- ARRIGHI, Giovanni, e John Saul, 1973. "Nationalism and Revolution in Sub-Saharan Africa", in *Essays on the Political Economy of Africa*, Nova Iorque: Monthly Review.
- ARRUDA, Marcos, Herbert de Souza e Carlos Afonso, 1976. *Multinationals and Brazil: The Impact of Multinationals in Contemporary Brazil*. Toronto: Brazil Studies Latin American Research Unit.
- BACHA, Edmar L., 1975. "Hierarquia e Remuneração Gerencial", in *A Controvérsia sobre a Distribuição da Renda no Brasil*, Ricardo Tolipan e Arthur Tinelli, eds. Rio de Janeiro: Zahar.
- 1976. "Issues and Evidence in Recent Brazilian Economic Growth", Discussion Paper N° 12, Harvard Institute for International Development.
- BEYNON, Huw, 1973. *Working for Ford*. Harmondsworth: Penguin.
- BAVERMAN, Harry, 1975. *Labour and Monopoly Capital*. Nova Iorque: Monthly Review.
- BRIGHT, James R., 1966. "The Relationship of Increasing Automation to Skill Requirements", in *The Employment Impact of Technical Change*, vol. 2, National Commission on Technology and Economic Progress. Washington D.C.: U.S. Government Printing Office.
- Brighton Labour Process Group*, 1977. "The Capitalist Labour Process", *Capital and Class* (Spring), 1: 3-26.
- Cadernos do Presente*, 1978. Greves Operárias (1968-1978). (*Cadernos do Presente*, n. 2), São Paulo: Aparte.
- CAPISTRANO, David, 1980. Manuscrito sem título de uma palestra dada numa Conferência sobre a classe operária brasileira, Arquivo Stórico del Movimento Operário Brasileiro, Milão, março, 26-30.
- Cara a Cara*, 1978. "São Bernardo: uma Experiência de Sindicalismo 'Autêntico'" (julho-dezembro) 1(2): 54-66.
- Central Policy Review Staff*, 1975. *The Future of the British Car Industry*. Londres: H.M.S.O.
- CESARINO, A. F. (Jr.), 1970. *Direito Social Brasileiro*, 6ª ed., São Paulo: Saraiva.
- CHIRICO, Maria Magdalena, 1976. "La Inserción de la Clase Obrera en la Estructura Económica de la Argentina, 1955-1972", Buenos Aires, CEUR (cópia mimeografada).
- CLAUDIN, Fernando, 1975. "El Movimiento Obrero Español", in *Movimiento Obrero y Acción Política*, Lucio Magri et al., eds. Cidade do México: Era.
- Confederação Nacional da Indústria, s.d. *Análise e Perspectivas da Indústria Automobilística*. São Paulo: C.N.I.
- CROZIER, Michel T., 1967. *The Bureaucratic Phenomenon*. Chicago: University of Chicago Press.

- DIEESE, 1975. Dez anos da Política Salarial. (Estudos Sócio-Econômicos, n. 3), São Paulo.
- 1977. "Distribuição Salarial em São Paulo, Segundo Guias da Contribuição Sindical", São Paulo (cópia mimeografada).
- DOERINGER, Peter B., e Michael Piore, 1971. *Internal Labour Markets and Manpower Analysis*. Lexington, Mass: D.C. Heath.
- ERICKSON, Kenneth P., 1977. *The Brazilian Corporative State and Working Class Politics*. Berkeley: University of California.
- ERIKKSON, John R., 1966. "Wage Structures in Economic Development in Selected Latin American Countries: a Comparative Analysis", tese de Doutorado, University of California, Berkeley.
- EVANS, Judith, Paul Hoeffel e Daniel James, 1979. "Labour in the Argentine Motor Industry". Estudo apresentado num grupo de trabalho sobre a indústria automobilística na América Latina, Boston, maio.
- EVANS, Peter, 1979. *Dependent Development: the Alliance of Multi-national, State and Local Capital in Brazil*. Nova Jérsei: Princeton University Press.
- FAJNZYLBER, Fernando, 1971. *Sistema Industrial e Exportação de Manufaturados*. Rio. IPEA/INPES.
- FERRANTE, Vera Lúcia Botta, 1978. "História Operária e Legislação Trabalhista: O FGTS e a Perda da Estabilidade", *Escrito Ensaio*, 2(4): 43-50.
- FISCHLOW, Albert, 1974. "Algumas Reflexões sobre a Política Econômica Brasileira Após-1964", *Estudos CEBRAP* (jan.-março), 7: 5-65.
- FORD, Henry, 1926. *Today and Tomorrow*. Londres: Heineman.
- FOXLEY, Alejandro, e Oscar Muñoz, 1977. "Políticas de Empleo en Economías Heterogéneas", *Revista Paraguaya de Sociología* (jan.-abril), 14(38): 81-100.
- FREDERICO, Celso, 1978. *Consciência Operária no Brasil*. São Paulo: Ática.
- GERCHUNOFF, Pablo, e Juan J. Llach, 1975. "Capitalismo Industrial, Desarrollo Asociado y Distribución del Ingreso entre los Gobiernos Peronistas: 1950-1972", *Desarrollo Económico* (abril-junho), 57: 3-51.
- GOULDNER, Alvin, 1954. *Wildcat Strike*. Nova Jérsei: Antioch.
- GRAMSCI, Antonio, 1971. *The Prison Notebooks*. Londres: Lawrence and Wishart.
- HARASZTI, Miklos, 1977. *A Worker in a Workers' State*. Harmondsworth: Penguin.
- História Imediata*, 1978. *A Greve na Voz dos Trabalhadores*. História Imediata, n. 2, São Paulo: Alfa-Ômega.
- HOBBSAWM, Eric J., 1974. "The Labour Aristocracy in Nineteenth Century Britain", in *Workers in the Industrial Revolution*, P. N. Stearns and D. J. Walkowitz, eds. Nova Jérsei: Transaction.
- HOFFMANN, Helga, 1976. "Wage Indexation and Anti-Inflationary Incomes Policy in Brazil", *Bulletin of the Society for Latin American Studies*, 24: 81-100.

- HUMPHREY, John, 1977. "The Development of Industry and the Bases for Trade Unionism: a Case Study of Car Workers in São Paulo, Brazil". Tese de Doutorado, Sussex University.
- HYMAN, Richard, 1971. *Marxism and the Sociology of Trade Unionism*. Londres: Pluto.
- IBGE, s.d. *Censo Industrial, São Paulo, 1960*. Rio: IBGE.
- 1974a, *Censo Industrial, Brasil, 1970*. Rio: IBGE.
- 1974b, *Censo Industrial, São Paulo, 1970*. Rio: IBGE.
- 1976, *Pesquisa Industrial, Centro-Sul, 1974*. Rio: IBGE.
- 1978, *Anuário Estatístico do Brasil, 1978*. Rio: IBGE.
- IBRAHIM, José, 1978. "A História do Movimento de Osasco", in *Greves Operárias, 1968-1978. (Cadernos do Presente, n. 2)*, São Paulo: Aparte.
- JELIN, Elizabeth, 1975. "Espontaneidad y Organización en el Movimiento Obrero", *Revista Latinoamericana de Sociología*, 2: 77-118.
- 1978. "Conflictos Laborales en la Argentina, 1973-1976", *Revista Mexicana de Sociología* (abril-junho), 40(2): 421-463.
- LANZARDO, Lilliana, 1971. *Classe Operaia e Partito Comunista alla Fiat. La Strategia della Collaborazione: 1945-1949*. Turim: Einaudi.
- Latin American Perspectives*, 1979. Entrevista com Luís Inácio da Silva (Lula), presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo (outono), 23: 90-100.
- LEME, Marisa Sáenz, 1978. *A Ideologia dos Industriais Brasileiros, 1919-1945*. Petrópolis: Vozes.
- LOBOS, Julio Alejandro, 1976. "Technology and Organisation Structure: a Comparative Case-Study of Automotive and Processing Firms in Brazil". Tese de Doutorado, Cornell University.
- MCPHERSON, William H., 1940. *Labour Relations in the Automobile Industry*. Washington D.C.: Brookings Institute.
- MAGANA, Otávio B., 1966. "Revisão da Estabilidade", *Revista Legislação do Trabalho*, 30.
- MARAGLIANO, Rubens, 1966. "Elaboração das Leis do Trabalho e o Problema de Estabilidade no Emprego", *Revista Legislação do Trabalho*, 30.
- MARANHÃO, Ricardo, 1975. "Operários, Partido e Organização de Base". São Paulo (cópia mimeografada).
- MARSHALL, Adriana, 1975. "Mercado de Trabajo y Crecimiento de los Salarios en la Argentina", *Desarrollo Económico* (out.-dez.), 59: 373-397.
- MARTINS, Luciano, 1976. *Pouvoir et Développement Économique: Formation et Évolution des Structures Politiques au Brésil*. Paris: Anthropos.
- MARX, Karl, 1976. *Capital*, vol. I. Harmondsworth: Penguin.
- MATA, Milton da, e Edmar L. Bacha, 1973. "Emprego e Salários na Indústria de Transformação, 1949/69", *Pesquisa e Planejamento Econômico* (junho), 3(2): 303-340.
- MERICLE, Kenneth S., 1974. "Conflict Regulation in the Brazilian Industrial Relations System". Tese de Doutorado, University of Wisconsin.
- MIGLIOLI, J., 1963. *Como São Feitas as Greves no Brasil?* Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

- MILLER, Richard U., 1971. "The Relevance of Surplus Labor Theory to the Urban Labor Markets of Latin America", *International Institute for Labour Studies Bulletin*, 8: 220-245.
- MOISÉS, José Álvaro, 1979. "Current Issues in the Labour Movement in Brasil", *Latin American Perspectives* (outono), 23: 51-70.
- MORCILLO, Fernando Almendros, et al., 1978. *El Sindicalismo de Clase en España (1939-1977)*. Barcelona: Península.
- MORRIS, Morris D., 1969. "Labour Relations: Developing Countries", in *Comparative Perspectives on Industrial Society*, William A. Faunce and William H. Form, eds., Boston: Little Brown.
- NUN, José, 1978. "Despidos en la Industria Automotriz Argentina: Estudio de un Caso de Superpoblación Flotante", *Revista Mexicana de Sociología* (jan.-março), 40(1): 55-106.
- OLIVEIRA, Francisco de, 1977. *A Economia da Dependência Imperfeita*. Rio de Janeiro: Graal.
- OLIVEIRA, Francisco de, e Maria Angélica Trávolo, 1979. *El Complejo Automotor en Brasil*. Cidade do México: ILET/Nueva Imagen.
- PARTRIDGE, Hilary, 1980. "Italy's FIAT in Turin in the 1950s", in *Capital and Labour*. Theo Nichols, ed. Londres: Fontana.
- PINHEIRO, Paulo Sérgio, e Michael Hall, 1979. *A Classe Operária no Brasil: Documentos 1889-1930*, vol. I. São Paulo: Alfa-Ômega.
- PINTO, Aníbal, 1965. "La Concentración de Progreso Técnico y de sus Frutos en el Desarrollo Latinoamericano", *El Trimestre Económico* (jan.-março), 125.
- PIZZORNO, Alessandro, 1973. "Los Sindicatos y la Acción Política", in *Economía y Política en la Acción Sindical. (Cadernos de Pasado y Presente, n. 44)*, Córdoba: Pasado y Presente.
- PREBISCH, Raul, 1969. "The System and Social Structure of Latin America", in *Latin American Radicalism*, I. L. Horowitz, et al., eds. Nova Iorque: Vintage.
- PRIETO, Hélio, 1979. "La Emergencia de la Oposición Sindical en Brasil", *Debate* (março-abril), 3(8): 9-17.
- QUARTIM, João, 1971. *Dictatorship and Armed Struggle in Brazil*. Londres: New Left Books.
- QUIJANO, Aníbal, 1974. "The Marginal Pole of the Economy and the Marginalised Labor Force", *Economy and Society* (novembro), 3(4): 393-428.
- QUIROZ, Othón, 1980. "Proceso de Trabajo en la Industria Automotriz Terminal: Formas de Dominación Capitalistas y Respuestas Proletarias". Trabajo apresentado na Conferência sobre a Internacionalização do Capital e o Processo Sindical, UNAM, Cidade do México, março 3-14.
- RAMOS, Mônica Peralta, 1973. *Etapas de Acumulación y Alianzas de Clases en la Argentina (1930-1970)*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno.
- RAY, G. F., 1969. "The Diffusion of New Technology", *National Institute Economic Review* (maio), 48: 40-83.
- RODRIGUES, Leôncio Martins, 1970. *Industrialização e Atitudes Operárias*. São Paulo: Brasiliense.
- ROLDAN, Martha, 1978. *Sindicatos y Protesto Social en la Argentina*. Amsterdã: CEDLA.

- ROY, Donald F., 1980. "Fear Stuff, Sweet Stuff, and Evil Stuff", in *Capital and Labour*, Theo Nichols ed. Londres: Fontana.
- RUBERRY, Jill, 1978. "Structured Labour Markets, Worker Organization and Low Pay", *Cambridge Journal of Economics* (março), 2(1): 17-36.
- SANCHEZ, Carlos E., e Aldo A. Arnaudo, 1973. "The Economic Power of Argentine Manufacturing Labour Unions", in *The International Labour Movement in Transition*, Adolfo Sturmhthal and James Scoville, eds. Illinois: University of Illinois.
- SANCHEZ, Sérgio, Raúl Neto e Augusto Urteaga, 1980. "Trabajo, Empresarios y Sindicatos: Los Trabajadores del Calzado en la Ciudad de León". Trabalho apresentado na Conferência sobre a Internacionalização do Capital e o Processo Sindical, UNAM, Cidade do México, março 3-14.
- SAUL, John, 1973. "International Corporations, Labor Aristocracies and Economic Development in Tropical Africa", in *Essays on the Political Economy of Africa*, Giovanni Arrighi and John Saul eds. Nova Iorque: Monthly Review.
- SELLIER, François, 1971. "Les Transformations de la Négociation Collective et de l'Organization Syndicale en Italie", *Sociologie du Travail* (abril-junho), 13(2): 141-158.
- SILVA, Moacir Pinto da, 1979. "Relações de Trabalho na Moderna Empresa Brasileira". Trabalho apresentado no Segundo Seminário sobre Relações de Trabalho e Movimentos Sociais, CEDEC, São Paulo, maio.
- SINGER, Paul, 1973. "As Contradições do Milagre", *Estudos CEBRAP* (out.-nov.-dez.), 6: 57-77.
- 1976. "Evolução da Economia Brasileira: 1955-1975", *Estudos CEBRAP* (julho-agosto-setembro), 17: 61-83.
- SOUZA, Paulo R., 1978. "Wage Disparities in the Urban Labor Market", *CEPAL Review* (1º semestre), 5: 199-224.
- SOUZA MARTINS, Heloísa Helena Teixeira de, 1979. *O Estado e a Burocratização do Sindicato no Brasil*. São Paulo: Hucitec.
- SUÁREZ, Enrique Contreras, e Gilberto Silva Ruiz, 1972. "Los Recientes Movimientos Obreros Mexicanos Pro Independencia Sindical y el Reformismo Obrero", *Revista Mexicana de Sociología* (julho-dezembro), 34(3-4): 845-879.
- TELLES, Jover, 1962. *O Movimento Sindical no Brasil*. Rio de Janeiro: Vitória.
- TORRE, Juan Carlos, 1974. "El Proceso Político Interno de los Sindicatos en Argentina", Documentos de Trabajo n° 89, Instituto Torcuato di Tella, Centro de Investigaciones Sociales, Buenos Aires.
- TROYANO, Annez Andraus, 1978. *Estado e Sindicalismo*. São Paulo: Símbolo.
- TURNER, H. A., Garfield Clack e Geoffrey Roberts, 1967. *Labour Relations in the Motor Industry*. Londres: George Allen and Unwin.
- VIANNA, Luiz Werneck, 1978a. "Estudos sobre Sindicalismo e Movimento Operário: Resenha de Algumas Tendências", *Dados*, 17: 9-24.
- 1978b. *Liberalismo e Sindicalismo no Brasil*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

- 1978c. "Questões Atuais sobre o Sindicalismo", *Escrita Ensaio*, 2(4): 19-23.
- WEFFORT, Francisco C., 1972. *Participação e Conflito Industrial: Contagem e Osasco, 1968*. (Cadernos CEBRAP, n. 5), São Paulo: CEBRAP.
- 1973. "Origens do Sindicalismo Populista no Brasil (a Conjuntura do Após-Guerra)", *Estudos CEBRAP* (abril-maio-junho), 4: 65-105.
- 1974. "Partidos, Sindicatos e Democracia: Algumas Questões para a História do Período 1945-1964", São Paulo (cópia mimeografada).
- WIDDICK, B. J., 1976. "Work in Auto Plants, Then and Now", in *Auto Work and Its Discontents*, B. J. Widdick, ed. Baltimore: John Hopkins.

Este livro foi composto e impresso
nas oficinas da Editora Vozes Limitada
Petrópolis - RJ - Brasil



MATRIZ:

Petrópolis Rua Frei Luís, 100
25600 Petrópolis, RJ
Tel.: (0242)43-5112
Caixa Postal 90023 - End. Telegráfico: VOZES
CGC 31.127.301/0001-04 - Inscr. Est. 80.647.050

FILIAIS:

- Rio de Janeiro** Rua Senador Dantas, 118 - Loja I - (Largo da Carioca)
20031 Rio de Janeiro, RJ
Tel.: (021)220-6445
- Rio de Janeiro** Rua Carvalho de Souza, 152 - (Madureira)
21350 Rio de Janeiro, RJ
Tels.: (021)359-3661
- Rio de Janeiro** Rua Joaquim Palhares, 227 — Fundos —
Estácio de Sá
20260 Rio de Janeiro, RJ
Tel.: (021)273-3196
- São Paulo** Rua Senador Feijó, 158 e 168
01006 São Paulo, SP
Tels.: (011)32-6890, 36-2064 e 36-2288
- São Paulo** Rua Haddock Lobo, 360 - (Ao lado do Colégio São Luís)
01414 São Paulo, SP
Tels.: (011)256-0611, 256-0161 e 256-0361
- Bragança Paulista** Av. Miguel Cocicov, s/n
12900 Bragança Paulista, SP
Tel.: (011)433-3675
- Belo Horizonte** Rua Tupis, 85 - Loja 10
30000 Belo Horizonte, MG
Tels.: (031)222-4152, 226-0665 e 226-5383
- Porto Alegre** Rua Riachuelo, 1280
90000 Porto Alegre, RS
Tel.: (051)21 6522
- Brasília** CLR/Norte - Q. 704 - Bloco A - Nº 15
70730 Brasília, DF
Tel.: (061)223-2436
- Recife** Rua Conselheiro Portela, 354 - (Espinheiro)
50000 Recife, PE
Tel.: (081)222-6991
- Recife** Rua da Concórdia, 167
50000 Recife, PE
Tel.: (081)224-3924
- Curitiba** Rua Alferes Póli, 52
80000 Curitiba, PR
Tel.: (041)233-1392

CONTROLE CAPITALISTA E LUTA OPERÁRIA NA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA BRASILEIRA

JOHN HUMPHREY



Este livro resulta da feliz convergência de dois tipos de análise: estudo da situação de trabalho dos operários da indústria automobilística (a partir de longa pesquisa dentro das fábricas) e análise das grandes greves operárias do ABC (em 1978, 1979 e 1980).

Os vínculos entre a situação operária e o comportamento e a organização nas greves são examinados de forma penetrante e cuidadosa. O contexto político repressivo é avaliado em suas verdadeiras dimensões e apresentam-se importantes revelações sobre as estratégias das empresas no controle e uso da força de trabalho.

O autor teve acesso a fábricas e sindicatos, conversou com trabalhadores comuns e líderes operários. Também entrevistou empresários, administradores das empresas e líderes de entidades patronais. Produziu, por fim, um livro básico para a compreensão da nova classe operária e do novo sindicalismo, que ajuda a entender alguns dos problemas atuais e centrais da sociedade brasileira.

O Autor: John Humphrey, doutorou-se pela Universidade de Sussex na Inglaterra e atualmente é professor de Sociologia da Universidade de Liverpool naquele país. Foi pesquisador visitante do CEBRAP em 1974/75, 1979 e 1980, tendo colaborado por várias vezes em **Estudos CEBRAP**.



ATENDEMOS PELO REEMBOLSO POSTAL

1530-0