

CVM CENTRO DE ESTUDOS VICTOR MEYER

Projeto: Memórias das lutas operárias

**DESOBEDIÊNCIA E CIDADANIA OPERÁRIAS:
O Conflito Industrial em Camaçari no ano de 1985**

Publicação do: Texto publicado em Caderno CRH – UFBA., n. 14, p.47-71,
Publicado em: Jan.Jul., 1991.
Documento digitalizado em: 04.2014
Fonte: Acervo Pery Falcón

DESOBEDIÊNCIA E CIDADANIA OPERÁRIAS: O Conflito Industrial em Camaçari no ano de 1985¹

Antonio Sérgio Alfredo Guimarães ^{II}

O texto descreve os eventos ocorridos entre junho e setembro de 1985, no Polo Petroquímico de Camaçari, Bahia, que culminaram numa greve de 15 dias. Propõe a interpretação de que o conflito se instala em decorrência da deterioração das relações entre gerentes e trabalhadores, tendo como pano de fundo a recusa patronal em aceitar as representações sindicais e operárias nas fábricas. O esgotamento desse modelo de relações industriais e o reconhecimento da cidadania operária são apontados como resultados daquele conflito, ainda que não tenham sido intencionados por nenhuma das partes.

Em 27 de agosto de 1985, o maior complexo petroquímico do país¹ foi paralisado por uma greve operária de ocupação que se prolongou por quinze dias. Junto com o Polo de Camaçari, parou também a maior parte do parque químico baiano, localizado nos municípios de Camaçari, Candeias e Simões Filho.

Este artigo recompõe a cronologia dos eventos ocorridos entre junho e setembro, período da campanha salarial dos químicos e petroquímicos, analisa o conflito que se instalou com o fracasso das negociações coletivas e avança uma interpretação do seu significado para o padrão de relações industriais vigentes no Polo a partir de 1986.

Se nosso objeto factual é a greve de 1985, o nosso objetivo teórico é explicitar os pressupostos e as consequências do regime fabril encontrado na indústria petroquímica baiana

É nossa interpretação que o conflito de 1985 eclodiu, basicamente, porque as relações entre trabalhadores e gerências encontravam-se bastante deterioradas, devido à repetida recusa patronal em aceitar o diálogo com a representação operária. Em outras palavras, o processo de trabalho e a sua gestão pareciam gerar grande insatisfação na petroquímica baiana, refletida em reivindicações que eram sistematicamente reprimidas pelas gerências, apesar de se acharem expressas e representadas de forma organizada. Assim, enquanto do ponto de vista puramente financeiro, as negociações chegaram a propostas bastante razoáveis, o clima de animosidade e revolta já instalado nas fábricas emprestou à simples demanda de 88,5% de adicional de turno² um significado político e moral que impediu o acordo e forçou à decretação da greve. A greve foi, portanto, em grande parte, uma revolta

coletiva contra o que era percebido como “intransigência e prepotência patronais”. Explícita mas colocada de modo secundário, a demanda central, não atendida foi tão somente o reconhecimento da representação operária como interlocutor legítimo.

A greve significou, assim, uma demonstração de força do movimento operário, que forçou, nos anos seguintes, a mudança no padrão existente de gestão do trabalho no Polo, iniciando um período de confronto aberto entre trabalhadores e gerentes. Por outro lado, por mais violento que tenha sido o conflito e que, depois dele, o antagonismo tenha se transformado na linguagem corrente dos atores, visto retrospectivamente, ele foi decisivo e necessário para colocar na ordem do dia a questão da cidadania operária nas fábricas e minar as bases das relações de subordinação e de hierarquia então existentes.

A reconstituição do movimento em seu conjunto foi feita a partir de notas tomadas durante o conflito, de entrevistas com sindicalistas e operadores, e de documentos variados que nos chegaram às mãos. Além dessas fontes, utilizamos exaustivamente a cobertura diária das negociações coletivas e da greve feita pela grande imprensa

O texto está organizado em cinco itens. Começamos por recompor, em rápidos traços, o cenário político onde os acontecimentos tiveram lugar; no segundo item, descreveremos o modo como transcorreu a campanha salarial e, em seguida as negociações, destacando os recursos mobilizados e as táticas usadas pelas partes em litígio; no quarto item, mostraremos como a greve geral foi construída; finalmente, analisaremos em detalhe o conflito em uma fábrica

AS RELAÇÕES INDUSTRIAIS EM CAMAÇARI

Em 1985, os trabalhadores da indústria química baiana eram representados por dois sindicatos - o Sindiquímica (Sindicato dos Trabalhadores Petroquímicos) e o Proquímicos (Sindicato dos Trabalhadores Químicos). Esses sindicatos foram criados a partir de uma associação profissional - Aspetro - de trabalhadores da Petrobrás que implantavam o Conjunto Petroquímico da Bahia, uma década antes do Polo de Camaçari (Guimarães, 1988; Nóvoa, 1988). Em 1978, a Aspetro ganhou a carta sindical com o nome de Sindiquímica para, dois anos depois, ter sua base sindical reduzida da maioria dos trabalhadores de manutenção, que passaram a ser empregados por uma empresa metalúrgica, a Central de Manutenção Petroquímica. Cinco anos mais tarde, em 1983, o Sindiquímica perde a representação legal de todos os trabalhadores em fábricas químicas, restando-lhe apenas os empregados em fábricas petroquímicas. Vê-se forçado, então, a criar uma outra entidade jurídica (Proquímicos) que representasse legalmente os trabalhadores químicos, a qual recebeu a carta sindical em 1985, poucos meses antes da greve que discutiremos³.

Essa pequena história já sugere alguns traços importantes das relações industriais no Polo: (i) o clima de animosidade do patronato com relação à organização operária; (ii) o caráter político-ideológico dessa organização; (iii) a ausência da representação sindical nos locais de trabalho. A esses traços, tradicionalmente comuns ao sindicalismo brasileiro mais combativo, acrescenta-se a presença concentrada em poucas fábricas de uma força de trabalho (i) jovem, qualificada e de escolaridade relativamente alta (2º grau); (ii) com alguma experiência organizativa anterior, principalmente estudantil; (iii) e sofrendo o impacto das mudanças políticas (abertura do regime militar) e econômicas (a crise de acumulação dos anos 80) que incentivavam a mobilização.

A política de produção (Burawoy, 1990) vigente em Camaçari àquela época seguia de perto a filosofia gerencial amadurecida nas empresas estatais brasileiras durante o regime militar. Suas linhas mestras podem ser assim resumidas: (i) forte sentido de hierarquia na estrutura de comando gerencial; (ii) ausência de participação operária na regulação dos conflitos de trabalho; (iii) incentivo ao desenvolvimento do arbítrio das chefias; (iv) surgimento de um certo 'despotismo esclarecido' em torno de algumas lideranças gerenciais carismáticas.

Essa política de produção era usada para regular relações sociais de trabalho bastante singulares, características do processo produtivo petroquímico, que se assentam em três pressupostos: (i) alguma formação técnico-científica da força de trabalho; (ii) o desenvolvimento nela de um forte sentimento de responsabilidade; (iii) o incentivo à capacidade de tomar decisões rápidas, equilibradas e bem informadas⁴.

De um modo geral, a gestão do trabalho na petroquímica era desenhada para maximizar o emprego da força de trabalho qualificada (por oposição a uma completa automação das plantas) e minimizar o emprego da força de trabalho desqualificada, semiquificada ou esporádica, fazendo-se uso intensivo da subcontratação.

Pelo lado trabalhista, o modelo vigente poderia ser caracterizado, também, por alguns traços gerais: (i) a ligação dos sindicatos aos partidos políticos de esquerda, principalmente os partidos comunistas; (ii) a presença de uma ideologia anti-imperialista, que tirava seu mote da defesa do volume do emprego e do desenvolvimento nacional; (iii) a preferência pelas questões de política geral em detrimento das questões de política fabril.

Foi essa correlação de forças que, em Camaçari, se desfez com o conflito industrial de 1985. Apesar da animosidade que presidia as relações entre sindicato e gerentes, podia-se perceber, até então, um jogo cooperativo⁵: (i) as empresas, fazendo-se representar nas negociações pelos seus principais diretores, de um lado, garantiam a solidez dos acordos; de outro lado, deslocavam o espaço de negociação para questões de ordem financeira; (ii) o sindicato, aceitando a delimitação desse terreno, preservava-se de imiscuir-se em "questões gerenciais" que

poderiam configurar uma “cooperação” mais ampla, preferindo restringir-se a demandas políticas mais genéricas e menos comprometedoras.

Esse estado de coisas vinha sendo solapado rapidamente, a partir de 1982, com a deterioração do nível salarial⁶ dos petroquímicos, com o crescimento de uma militância de base e com a politização de questões fabris como a rigidez hierárquica, a arbitrariedade das promoções e a insalubridade do trabalho. Nesse processo, a liderança *mais radical, ligada principalmente* ao Partido dos Trabalhadores, ganhou proeminência sobre a liderança mais tradicional, oriunda dos antigos quadros do Partido Comunista Brasileiro e do Partido Comunista do Brasil. Para os primeiros, ao contrário desses últimos militantes, a insatisfação, o conflito e a resistência oriundos das fábricas forneceram as matérias primas do trabalho sindical.

Em 1985, quando tomava posse o primeiro governo civil desde 1964, o objetivo dessa liderança emergente era denunciar esse “jogo cooperativo”, alinhando o Sindiquímica com o “novo sindicalismo” da Central Única dos Trabalhadores, para o qual interessava construir a democracia a partir das fábricas.

A CAMPANHA SALARIAL (O JOGO)

O início da campanha foi formalizado por uma reunião da diretoria do Sindiquímica/Proquímicos em 31 de maio, que destacou as reivindicações prioritárias dentre as 24 aprovadas no IV Congresso dos Trabalhadores Químicos e Petroquímicos⁷. Eram elas: jornada de 40 horas semanais; 88,5% de adicional de turno ou turno de seis horas; escala móvel de salários; estabilidade no emprego; e instituição de uma “taxa de solidariedade”. Essa taxa seria uma contribuição financeira obrigatória de todos os empregados ao sindicato, descontada em folha, e significaria, portanto, se aceita, a constituição de um “closed shop”.

Seguiu-se um período de intensa mobilização, que perdurou toda a campanha - de maio a agosto, portanto. A primeira preocupação do sindicato consistiu em criar comissões de mobilização por fábrica, que lhe garantissem a comunicação com as bases, resistissem ao aliciamento patronal e, eventualmente, preparassem a greve. Os principais instrumentos utilizados foram reuniões de discussão da pauta por grupos de turno; intensificação da distribuição do boletim sindical Grave; criação de palavras de ordem e de slogans; realização de greves de fome e outras manifestações caracterizadas como de desobediência fabril, tais como uso de adesivos, crachás e camisetas da Campanha nos locais de trabalho. Além dessas, o sindicato usou, no decorrer da campanha, outras formas de mobilização: passeatas, contratação de trios-elétricos que percorreram o Polo nos horários de entrada e saída do trabalho, etc.

O boletim Grave divulgou as resoluções do Congresso, a boa saúde financeira das empresas, as condições de trabalho deficientes, e denunciou os “expedientes” gerenciais de desmobilização (torneios, concessão de vantagens, intimidações).

Também a grande imprensa foi largamente utilizada para legitimar a greve como forma possível de luta. Declarações de dirigentes sindicais aos jornais visaram mostrar "a intransigência e as segundas intenções do patronato".

As assembleias gerais da categoria constituíram-se, todavia, no principal *veículo* de mobilização. A explicação é simples: no Brasil, a proibição legal dos sindicatos nos locais de trabalho, por um lado, impede a formação de comissões de fábricas e, por outro, condiciona o poder de barganha que o sindicato venha a ter nas negociações ao grau de adesão de suas bases. As assembleias gerais eram, por isso mesmo, encaradas não como simples momentos de tomada de decisão, mas como um espetáculo de manifestação de força e de vontade coletivas.

Assim, por exemplo, em 6 de julho, diante da plateia impaciente que começava a esvaziar o Cine Roma, a Diretoria opôs-se às lideranças que insistiam em trazer ao plenário as contribuições das discussões nas fábricas, usando os seguintes argumentos: (i) a pauta de reivindicações já teria sido exaustivamente discutida no IV Congresso e era, portanto, dispensável rediscuti-la, sob pena de esvaziar a assembleia; (ii) as assembleias gerais da categoria não seriam locais apropriados para discussões (sic), devendo essas serem feitas no âmbito das fábricas, do Congresso, e do sindicato; (iii) a pauta deveria ser aprovada em bloco, com destaque apenas para a cláusula que instituiu a taxa de solidariedade e para a cláusula que demandava o adicional de 88,5%⁸.

Essa assembleia representou uma derrota para os que queriam privilegiar as cláusulas ditas "politicamente avançadas", como o turno de seis horas, a estabilidade e a comissão de fábrica. Prevalencia a linha mais pragmática e mais afinada com as regras do "jogo cooperativo" em vigência. A radicalização ficou por conta dos slogans - "88,5% de adicional e nada menos", para os petroquímicos e "equipara ou para", para os químicos⁹ - que procuravam demonstrar a disposição de luta dos trabalhadores.

As assembleias gerais serviram, portanto, para legitimar decisões e para demonstrar ao patronato e aos trabalhadores recalcitrantes a força do movimento reivindicatório. Para isso, era necessário que o plenário estivesse cheio, de preferência organizado espacialmente por fábricas, à maneira de torcidas competindo por mobilização, de modo que se criasse, de fato, um espetáculo de força que repercutisse nas fábricas e na comunidade através dos jornais e das televisões.

Por outro lado, as grandes empresas recorreram, sistematicamente, a adiantamentos do 13º salário e da PL (Participação nos Lucros), a anúncio de novos planos de cargos e salários, à promoção de jantares de comemoração de promoções, etc. como forma de neutralizar a influência do sindicato sobre seus empregados. O maior medo do patronato parecia ser o de que a campanha endurecesse a ponto de "minar o clima interno", i.e., desorganizar a precária

solidariedade entre gerência e trabalhadores construída pelas empresas. O esforço foi dirigido no sentido de não deixar a campanha chegar ao interior das fábricas. Os setores de Relações Humanas desempenharam, então, um papel decisivo na divulgação do andamento das negociações, buscando legitimar as posições patronais e definir a campanha como uma negociação econômica que não deveria extrapolar os limites do “razoável” e do “bom comportamento”.

A grande ameaça do Sindiquímica era parar a Central de Matérias Primas do Polo (Fábrica A) e, com isso, paralisar todo o Complexo Petroquímico de Camaçari. A avaliação gerencial parecia ser a de que o sindicato não teria condições de parar a Fábrica A, mas apenas algumas empresas isoladas¹⁰. Para assegurar-se disso, algumas gerências passaram a promover reuniões com os operadores chefes, ou mesmo a pressionar individualmente os operadores de campo. Intensificava-se, assim, a repressão à qualquer tentativa de organização interna que pudesse resultar na parada da produção.

Em 1985, contudo, já havia um trabalho de mobilização acumulado pela campanha anterior, a mais *exitosa e também a mais conflitada* desde 1979. De fato, em 1984, o Sindiquímica conseguira criar uma séria ameaça de greve na Fábrica A (o que valeu o afastamento dos seus únicos dirigentes sindicais), além de ter organizado greves em quatro outras empresas. Não por acaso, essas mesmas fábricas petroquímicas sustentariam a paralisação geral do Polo em 1985. Mas chegaremos lá!

O FRACASSO DAS NEGOCIAÇÕES

As negociações para a celebração do Acordo dos químicos e petroquímicos iniciaram-se efetivamente a 31 de julho. A proposta de Acordo Coletivo, contudo, fora elaborada em maio pelos delegados ao IV Congresso dos Trabalhadores Químicos e Petroquímicos, conforme a praxe, para ser aprovada pela primeira assembleia geral da campanha, o que se deu *efetivamente* a 6 de julho. As negociações foram conduzidas em separado para químicos e petroquímicos, entre interlocutores diferentes, em locais diferentes, mas com uma mesma pauta de reivindicações e um mesmo cronograma de encontros. A pauta era composta de 51 cláusulas, sendo 6 delas puramente formais (46 a 51), e 16 repetidas da convenção anterior. O Anexo 1 mostra as cláusulas novas, sobre as quais se deu efetivamente o processo de negociação.

Na primeira rodada de negociações, o Sindiquímica apenas tomou conhecimento da primeira contraproposta do sindicato patronal (Sinper), que aceitava a jornada de 40 horas, o reajuste de 100% do INPC, além de 65% de adicional de turno. Negava, porém, a remuneração das horas extras à 100%, a readmissão dos dirigentes demitidos ou afastados em consequência da campanha de 1984; a estabilidade e a promoção horizontal anual automática. Não respondia aos demais itens de pauta

Na segunda rodada a 2 de agosto, o Sinper aceitou integralmente 13 cláusulas (34-41, 46-49 e 51). Continuou, porém, sem acordo as cláusulas referentes à remuneração dos diretores efetivos e ao percentual de adicional de turno. O patronato procurava ganhar tempo. O reconhecimento de comissões de fábrica foi negado peremptoriamente, assim como a instituição da taxa de solidariedade. Mas se avançou um acordo sobre a cláusula 10 (interinidade) e a cláusula 17 (transporte coletivo).

Até a decretação da greve geral em 27 de agosto se realizaram oito outras rodadas de negociação, nas quais os sindicatos operários extrairam penosamente ofertas de pequenos aumentos no adicional de turno e a aprovação de alguns outros pontos da pauta. A estratégia do patronato foi ceder parcimoniosamente num terreno definido como aceitável (os índices econômicos, as reivindicações sociais) e endurecer ao máximo a negociação das cláusulas que tratavam do padrão das relações industriais e das relações de trabalho.

A última assembleia geral dos químicos e petroquímicos antes da greve apreciou em 24 de agosto a seguinte proposta patronal:

a. Reajuste semestral em 100% do INPC para todas as faixas, com adiantamentos trimestrais de 100% do INPC.

b. 6% sobre o salário de setembro a título de reposição salarial e produtividade, o que representava 10,1% acima do INPC.

c. Adicionais de turno de 72,5% em setembro de 85 e de 76,58% em março de 1986, para os petroquímicos e de 72% a partir de setembro para os químicos.

d. Redução da jornada administrativa para 40 horas semanais.

e. Remuneração em dobro de todas as horas extras, assim como dos dias de repouso, excetuando-se apenas os dias "santificados".

f. Pagamento ao interino de salário correspondente à primeira faixa do salário do substituído.

g. Ampliação do pagamento complementar ao auxílio-doença para 180 dias.

h. Não computação das faltas por licenças médicas para o cálculo do Prêmio de Assiduidade.

i. Pagamento de dois salários mínimos por semestre para o empregado ou dependente seu matriculado no maternal, 1º ou 2º graus.

j. Assistência odontológica com 60% do custo pago pela empresa.

k. Extensão do benefício de creche para crianças até três anos de idade.

l. Abono de faltas para dirigentes sindicais que participem de Congressos.

m. Recolhimento da taxa de solidariedade daqueles trabalhadores que aceitem fazê-lo.

Foram negadas a concessão de triênio, a promoção anual automática, a absorção dos subcontratados, o turno de seis horas, o estabelecimento de uma previdência privada e o reconhecimento de comissões de fábrica. Ademais, o Sinper, numa clara demonstração de que poderia endurecer suas relações com o Sindiquímica/Proquímicos, chegou ao fim das negociações sem renovar a cláusula que tratava do pagamento dos salários dos diretores sindicais efetivos.

Em 24 de agosto, a assembleia geral dos químicos e petroquímicos decidiu não aceitar essa última contraproposta patronal, reafirmando as suas principais reivindicações: adicional de 88,5% em março (admitindo um escalonamento, com o pagamento de 80% a partir de setembro); readmissão dos diretores demitidos ou afastados na Campanha anterior, reconhecimento das comissões de fábrica, estabilidade de 1 ano. Essa posição vitoriosa foi defendida pelos ativistas de base e pelos sindicalistas das fábricas onde o conflito interno já atingira um ponto de irreversibilidade, principalmente a Fábrica A, apesar dessas fábricas não terem experiência de greve. Acompanhou essa posição o conjunto dos ativistas de base do setor químico.

A cúpula sindical e os ativistas das fábricas de maior tradição de mobilização favoreceram, a princípio, a assinatura do Acordo nos termos anunciados. Mas, diante das vaia e da disposição de luta demonstrada pela plenária, essa posição não chegou a ser defendida enfaticamente. Mesmo porque, com a eventual parada da Fábrica A, apresentava-se a oportunidade de paralisar, pela primeira vez, todo o Polo Petroquímico de Camaçari, desafio que já se havia incorporado ao imaginário do movimento. A direção preferiu ceder e acatar a vontade da maioria, preparando a greve geral para terça-feira 27 de agosto, à zero hora.

A PARALISAÇÃO GERAL DE 1985

Teve início, assim, o período de confronto aberto, marcado pelo rompimento das negociações. O Sinper retirou sua última proposta e considerou nulas todas as cláusulas já acordadas. Qualquer negociação deveria começar do nada e condicionada à volta ao trabalho. De um modo geral, o desenrolar da greve pode ser representado em quatro teses.

Em sua primeira fase, de 27 a 29 de agosto, o confronto foi marcado pelo êxito do Sindiquímica em ganhar o controle da Fábrica A (Central de Matérias Primas), tornando irreversível a paralisação do Polo Petroquímico. As paradas ocorreram

seguindo um mesmo padrão: os operadores do turno de 16 horas, que deveriam deixar o trabalho à zero hora, continuaram em seus postos e foram secundados pelos operadores que entraram para o turno de zero hora (0 às 8). Esse movimento, chamado de "inchamerrto", permitia a execução das manobras de parada, seguindo regras de segurança máxima

Na madrugada do dia 27, pararam duas empresas petroquímicas e quatro químicas. "Incharam" mais quatro petroquímicas, inclusive a Fábrica A, paralisadas na tarde do mesmo dia; outras três continuaram "inchadas" sem todavia parar. Dois dias depois, por iniciativa das gerências, preocupada em manter a segurança das plantas, ou por iniciativa dos trabalhadores, que queriam demonstrar seu alinhamento com o sindicato, todo o Complexo de Camaçari parou. Paradas também estavam as químicas de Candeias, Arembepe e Aratu.

A ação grevista no Polo desenrolou-se, grosso modo, de acordo com alguns fatores básicos: (i) o tipo de processo produtivo (se integrado ou não à Central de Matérias Primas); (ii) o tipo de gestão do trabalho (mais ou menos autoritário, com maior ou menor presença operária nas áreas); (iii) o nível de organização interno dos trabalhadores; (iv) o grau de credibilidade das gerências e sua disposição para negociar.

As primeiras fábricas a parar foram aquelas (seis casos) onde os operários não encontraram muita resistência das gerências e dos supervisores para assumir o comando das plantas e iniciar os procedimentos de parada. Nessas, a inchação com duas turmas revezando-se em intervalos de dezesseis horas pôde manter-se pacificamente durante todo o período da greve. No segundo tipo (um caso) está a parada da Fábrica A, que requereu, ao contrário, a invasão da área industrial por uma equipe de turno, impedida pela força policial de passar pelo portão principal da fábrica. Nesse caso, os trabalhadores encontraram a resistência gerencial em ceder o comando da planta. A parada da Fábrica A significava a parada, por falta de matérias primas, de 15 outras empresas a jusante. Dentre essas quinze, em quatro os operadores se anteciparam à gerência na decisão de parar e assumiram o comando da planta. Em uma, apesar de haver inchação, a parada foi decidida pela gerência, por motivos de segurança, tendo a produção reiniciada depois que uma greve de solidariedade foi recusada em assembleia de fábrica. Em outra, a parada foi também de iniciativa da gerência, mas os trabalhadores assumiram, ainda assim, o controle das dependências industriais; finalmente, nos 8 casos restantes, no que pese o fato de grande parte dos operadores ter se envolvido com o movimento grevista, não houve organização interna suficiente para permitir o controle das plantas. Nessas não se decretou uma greve, houve apenas uma paralisação das atividades, motivada pela falta de condições operacionais (a parada da central de matérias primas).

Em todas as fábricas, no entanto, o patronato conseguiu impedir a

incorporação maciça dos trabalhadores de manutenção e de escritório à greve, suspendendo o transporte e o expediente administrativo. Esses trabalhadores não tiveram como permanecer na fábrica Sua participação foi visivelmente secundária, limitando-se à presença nas assembleias e na sede do sindicato.

Do ponto de vista tático, nesse momento inicial do confronto, o Sindiquímica/Proquímicos procurou justificar a ocupação das áreas industriais como necessário para garantir a greve, legítimo instrumento de pressão dos trabalhadores. Respondia, assim, ao empresariado que, por seu turno, procurou caracterizar a invasão e ocupação de suas instalações como falta disciplinar grave e irreparável. A disputa ideológica em torno do significado do 'inchamento' foi crucial, posto que a determinação gerencial de não permitir que os operadores assumissem o controle das plantas forçou os trabalhadores à atos de desobediência explícita à autoridade fabril, que seriam usados judicialmente para justificar demissões.

Uma segunda fase do conflito, de 30 de agosto a 2 de setembro, foi marcada por vitórias judiciais dos dois lados: os trabalhadores viram reconhecida a legalidade da greve pelo Tribunal Regional do Trabalho; e o empresariado obteve, na Justiça comum, liminares de reintegração de posse das fábricas ocupadas. Esses fatos jurídicos impactaram de modo bem diferente sobre o desenrolar do conflito. Enquanto a decisão do TRT teve um impacto meramente legitimador, a desocupação das plantas teve importantes consequências para a estratégia futura das duas partes.

A sessão do TRT, em 30 de agosto, que julgou o dissídio e reconheceu a legalidade da greve, homologou também a última proposta patronal, alterando, contudo, os adicionais de turno para 80%. Isso, entretanto, não fez o patronato alterar sua postura O patronato argumentaria a partir daí que à greve só tivera base legal até o dia do julgamento do dissídio, recusando-se terminantemente a retomar as negociações com os trabalhadores parados. Recorreu, ademais, da decisão do TRT.

A estratégia patronal, uma vez recuperado o controle das plantas, foi trazer engenheiros e operadores de outros Polos Petroquímicos do país e preparar rapidamente a retomada da produção, ainda que isso ferisse os direitos de seus empregados, homologados pelo TRT. O empresariado justificava tais medidas apontando os prejuízos financeiros que a parada do Polo acarretava para o conjunto da sociedade ("para o desenvolvimento da Bahia"), num esforço claro de apresentar os interesses dos trabalhadores como secundários e corporativos. Os trabalhadores entenderam, então, que o movimento grevista só poderia ser mantido se conseguissem preservar duas condições: manterem-se distantes das pressões e das ameaças patronais e conservarem o moral do grupo. Tomaram então a decisão de transferirem-se em massa para a sede de campo do sindicato, a Chácara 'Novo Mundo', a 20 km de Salvador. Em sua contraofensiva ideológica, o sindicato procurou caracterizar a retomada da produção, com pessoal sub-dimensionado e

inexperiente, como um ato irresponsável, que punha em risco a segurança de todo o Complexo e, por extensão, da população circunvizinha.

Uma terceira fase do conflito (de 3 a 12 de setembro) foi caracterizada pela decisão patronal de retomar a produção. Uma vez "partida" a central de matérias primas¹¹, o patronato deu início a uma ofensiva de intimidação. Foram dispensados, de imediato, 120 trabalhadores, metade dos quais da Fábrica A; enquanto algumas empresas suspenderam temporariamente até 95% do seu pessoal.

Nesse momento, todo o esforço do sindicato concentrou-se em manter a situação de greve e retomar as negociações, inviabilizadas pelo patronato, que procurava minimizar a importância do movimento grevista. De fato, a greve começou a se esvaziar com a retomada parcial da produção em diversas fábricas. A paralisação, no entanto, continuava total nas grandes empresas da área química, e apenas as empresas do Polo funcionavam precariamente (ver Quadro 1).

A bandeira sindical passou a ser, nessa fase, a garantia de estabilidade e o cumprimento do dissídio. Toda a força política do sindicato se concentrou em forçar a reabertura das negociações. Pressionou-se fortemente o Ministério do Trabalho, por intermédio dos congressistas da esquerda do PMDB - Haroldo Lima, Chico Pinto, Domingos Leonelli, Mário Lima e outros. Mas o patronato recusou-se a acatar o dissídio e a negociar. O movimento grevista perdia força de pressão.

Quadro 1: Participação das Empresas na Greve de 1985

Empresas	Ação	Início da Ação	Fim da Ação	Fim da Greve	Força de Trabalho
Metanor	ocupação	27/8	12/9	12/9	101
Nitrocarbono	ocupação	27/8	29/8	12/9	399
Copene	ocupação	27/8	29/8	12/9	1146
Polialden	ocupação	27/8	29/8	12/9	336
Nitrofértil	inchamento	29/8	04/9		779
Pronor	ocupação	28/8	30/8	12/9	737
Acinor	ocupação	28/8	4/9	12/9	274
Policarbonatos	inchada/parada	28/8	28/8	12/9	72
Polipropileno	parada/matprim	28/8	4/9		359
CPC	parada/matprim	28/8	4/9		556
Politeno	parada/matprim	28/8	4/9		360
Oxitenor	parada/matprim	28/8	4/9		220
EDN/Estireno	parada/matprim	28/8	4/9		429
Deten	parada/matprim	28/8	4/9		269
Ciquine	parada/matprim	28/8	4/9		692
Melamina	inchada/parada	27/8	3/9	12/9	-
Basf	parada/matprim	29/8	3/9	12/9	97
Carbonor	ocupação	27/8		12/9	106
Copenor	ocupação	27/8		12/9	144
Sulfab	ocupação	27/8		12/9	96
Rhodia/Unirohd	ocupação	27/8		12/9	470
U. Carbide	ocupação	27/8		12/9	131
Metacril	ocupação	27/8		11/9	438
Tibrás	ocupação	29/8		12/9	901

Fontes: A Tarde, Tribuna da Bahia, Jornal da Bahia e Grave.

Com a publicação do Acórdão do dissídio, a greve tornou-se insustentável, pois perdera a sua base legal. As demissões efetuadas pareciam irreversíveis.

O Sindiquímica/Proquímicos decidiu pelo fim da greve em 12 de setembro, depois de 16 dias. A greve paralisara, segundo cálculo dos jornais, aproximadamente 8.000 trabalhadores em sua primeira fase (27 a 29/8); 15.000 em seu ápice (29/8 a 3/9) e cerca de 4.000 trabalhadores em seu refluxo (3/9 a 11/9). Esses dados certamente incluem os trabalhadores subcontratados que se viram impedidos de trabalhar com a paralisação do Complexo. Baseando-se no número de contribuintes do Imposto Sindical em cada empresa, o número de trabalhadores em greve, no entanto, pode ser estimado em 4.000 trabalhadores, na primeira fase,

7.000 no seu ápice e cerca de 3.000 no refluxo (quadro 1).

Com o final da greve, o movimento petroquímico passou à defensiva. Não houve ganhos políticos nem econômicos para o Sindiquímica. Todas as vitórias concentraram-se no setor químico, onde as empresas assinaram, uma a uma, acordos em separado. Mas se o Sindiquímica não ganhou, houve um saldo positivo para os trabalhadores: as empresas petroquímicas acabaram por pagar adicionais de 72,5%, cumprindo na prática a proposta feita à mesa de negociações. Todas as cláusulas políticas e organizacionais das convenções anteriores, entretanto, deixaram de ser cumpridas.

Ainda assim, o movimento petroquímico não quebrou. Por três motivos: (i) a demissão de 200 trabalhadores ensejou uma grande ofensiva ideológica, possibilitando a manutenção da mobilização operária (fundo de solidariedade e fundo de greve); (ii) o Proquímicos consolidou uma série de vitórias, assinando vários acordos em separado com as fábricas químicas; (iii) o conflito possibilitou o avanço dos sindicalistas com posições mais combativas. A derrota parece ter sido recebida pela massa trabalhadora antes como uma 'humilhação imposta pelos patrões do que como o resultado de erros eventualmente cometidos pelo sindicato.

Para que se compreenda melhor porque a greve e o seu relativo fracasso ensejaram um avanço das correntes sindicais mais combativas e radicais em detrimento das mais moderadas, faz-se necessário analisar como ela foi construída nas fábricas. A seguir, concentraremos a análise sobre a greve na Fábrica A, onde o conflito foi mais virulento, o avanço sindical construído com maior dificuldade e a repressão ao movimento operário maior.

A GREVE NA FÁBRICA A

A campanha salarial de 1984 deixara na Fábrica A uma experiência muito positiva de organização e mobilização operárias. Houve uma preparação cuidadosa para a greve em agosto de 1984 que, entretanto, não se efetivou, devido à habilidade da direção da empresa. Aquela época, a Superintendência era ainda ocupada por uma figura carismática, um "pioneiro" da indústria petroquímica engenheiro de formação, que tinha implantado e "partido" a planta junto com os trabalhadores. A gestão do trabalho era marcada por um misto de autoritarismo e de capacidade de diálogo pessoal, uma espécie de "paternalismo burocrático" bastante próximo do que caracteriza a gestão estatal¹². A empresa enfrentou a ameaça de greve com uma atitude dura face às lideranças do movimento (um jovem operador e um jovem desenhista), afastando-os das áreas de produção, e com uma atitude aliciado- ra face aos trabalhadores, prometendo concessões salariais acima do que fosse negociado com o Sindiquímica.

A greve, em 1984, foi evitada mas a frustração provocada pelas promessas

não cumpridas só fez acirrar a insatisfação dos trabalhadores. A ata de uma reunião entre supervisores, operadores chefes e gerência administrativa, em 22 de junho de 1985, revela a avaliação que os operadores chefes faziam do comportamento da empresa no ano anterior:

“No ano passado estava programada uma parada dentro do processo de inchamento. O movimento foi esvaziado com as promessas da SUOPE e das chefias de que a Fábrica A daria “algo mais” caso o movimento esfriasse. (...) O “algo mais” esperado eram os 65% de adicionais. Mais que uma esperança era quase uma certeza essa concessão. O “algo mais” concedido em setembro, representado pela promoção excepcional, foi uma decepção, deixando ainda muito mal com a massa aquela ala mais moderada e elevando ainda mais a descrença nos bons propósitos da empresa.”

De fato, o afastamento, em 1984, dos líderes sindicais de suas atividades profissionais, longe de arrefecer o nível de mobilização, teve como consequência alimentar o confronto entre trabalhadores e gerência, tornando-o mais nítido. De um lado, a liderança sindical, perseguida e temida, argumentava que só uma atitude dura, corajosa e independente dos trabalhadores seria capaz de arrancar as vantagens que eles pleiteavam. Toda e qualquer forma de comprometimento com a gerência deveria ser vista como algo equivocado e prejudicial, movido por “puxa-saquismo” ou covardia. Em pouco tempo, esse discurso deslocou a liderança moderada que denunciava as atitudes radicais como aventureiras e politicamente motivadas, e defendia o “diálogo” com a gerência como sendo a estratégia mais segura. O confronto entre trabalhadores e gerência assumiu rapidamente um tom radical e, da parte dos trabalhadores, desafiador de uma disciplina fabril assentada no completo arbítrio das chefias e das gerências.

Em novembro de 1984, uma carta do Superintendente da Fábrica A, dirigida ao Sindiquímica, queixava-se de “uma mudança significativa na linha editorial do informativo deste sindicato [GRAVE], que passou a adotar uma linguagem agressiva, distorcendo fatos e acusando de forma irresponsável empregados desta empresa, ocupantes de função de chefia”. Do mesmo modo, a carta considerava inaceitável o uso do estacionamento da empresa para comícios, além de hostil e desrespeitoso o tratamento que a empresa recebia das lideranças sindicais.

Um episódio marginal veio agravar ainda mais o desgaste das relações empregados-gerência. Em fevereiro de 1985, um escândalo envolvia o diretor superintendente na compra ilícita de ações da empresa obrigando-o a deixar o cargo. Por um lado, esse afastamento marcava o fim de uma gestão legitimada por atitudes paternalistas, pelos sentimentos de pioneirismo e de comprometimento com a empresa; por outro, o episódio lançava dúvidas sobre a honestidade do corpo dirigente do Polo, aumentando o seu descrédito.

A campanha salarial de 1985, portanto, encontrou os trabalhadores da Fábrica A num clima de insatisfação muito grande e, o mais importante, com um nível de mobilização e de organização bastante elevado. Na mesma reunião de 22 de junho, já referida, os operadores chefes presentes deixaram claro que o afastamento dos líderes sindicais, em 1984, fez com que o movimento ficasse "aparentemente sem cabeça" mas na verdade com muitas cabeças, "bastante disperso., .bem mais radical e com apoio da massa"

As queixas e as reivindicações dessa massa de operadores foram expressas de modo meridianamente claro numa reunião entre a Gerência de Administração e alguns chefes de turma dois meses antes da greve¹³: (i) Os operadores da Fábrica A ganhavam menos que seus companheiros de São Paulo e do Rio Grande do Sul, que recebiam perto de 88,5% de adicionais; (ii) Havia um sentimento difuso de que a produtividade e a lucratividade da empresa não beneficiavam o seu pessoal; (iii). Não havia canais de diálogo abertos entre empresa e trabalhadores, as chefias tratavam apenas de problemas técnicos, encarando os operadores como simples objetos; não havia respeito pelos direitos das pessoas, "inclusive o de não comer e até de não trabalhar" (alusão às formas de greve); (iv) As chefias encaravam os operadores como "inimigos", demonstravam insegurança e não tinham credibilidade; (v) Havia, por parte da empresa, uma discriminação e um não-reconhecimento dos problemas do pessoal que trabalhava em regime de turnos, que não era recompensado nem mesmo financeiramente; (vi) O pagamento de um percentual extra por triênio seria uma forma de demonstrar respeito e incentivar os empregados que se encontrassem "em fim de faixa", i.e., sem perspectiva de carreira; vii. A política do serviço médico de não liberar os empregados parcialmente incapacitados prejudicava a segurança do trabalho, assim como o desconto das licenças médicas para o cálculo do Prêmio de Assiduidade configurava uma injustiça que a Justiça do Trabalho já havia reparado em outras empresas.

A ata dessa reunião, conforme demonstram as queixas e reivindicações listadas acima pelos operadores chefes, deixa claro que existia uma perfeita sintonia entre as demandas oriundas da massa trabalhadora e a pauta de reivindicações elaborada pelo Sindiquirnicá durante o seu IV Congresso. Demonstram, ademais, que a legitimidade desses pleitos abrange também os operadores chefes e os supervisores.

A observação dos operadores chefes de que a maneira autoritária de os gerentes tratarem o "movimento" só fazia acirrar os ânimos não parece ter sido ouvida Nos meses que antecederam a greve o clima de tensão entre gerência e operadores foi chegando a níveis de confronto verbal, assumindo o caráter de ameaças e desafios pessoais. Vários depoimentos dados por operadores confirmam isso.

"Teve gente que provocou inclusive com ofensas morais mesmo, [disse

que] o pessoal não tinha... falavam assim... não tinha cú pra parar aquilo ali. O pessoal pegou aquilo como ofensa moral mesmo. Teve muita gente que depois disso aí teve o espírito mais de parar, pra mostrar que tinha mesmo." (Guimarães, 1988).

Essa atitude nervosa das gerências foi, entretanto, tecida por cima das normas rígidas, quase-militares, que orientavam a sua relação com os trabalhadores. Uma relação monológica que não admitia a resposta operária e não aceitava a institucionalização do diálogo¹⁴. Exemplo dessa relação era a tradicional intransigência da direção da empresa com respeito à atuação sindical na fábrica A presença de diretores sindicais era permitida em apenas dois locais da empresa (o hall do restaurante e a Central de Ponto do Pavilhão 2), em horários pré-determinados, e o seu descumprimento mereceu sempre uma dura resposta. Cartas dirigidas ao Sindiquímica, em 25 de julho e em 24 de agosto, por exemplo, registraram a ocorrência de distribuição de material informativo fora dos locais e horários pré-estabelecidos como "distribuição de material por empregados da Fábrica A, participantes da Diretoria do Sindiquímica porém não licenciados, no horário de trabalho, configurando abandono de trabalho'. Essas cartas registraram também a presença na fábrica de diretores do Proquímicos, considerados 'estranhos à Fábrica A e à direção do Sindiquímica'.

Do mesmo modo, a intransigência gerencial se manifestou numa resolução informada às chefias em 16 de julho, proibindo o uso de telefones da empresa para comunicações com o sindicato e considerando "ameaças à Segurança a utilização de tarjas e adesivos nos uniformes, uso de camisas vermelhas e greves de fome."

Em 17 de julho de 1985, a Fábrica A informa a seus empregados que estaria distribuindo uma parcela da Participação nos Lucros no valor de 70% do salário de julho. Essa já era uma medida esperada, anunciada com antecedência, já absorvida pelo movimento, que a qualificara de 'cala-boca'. A direção já deveria saber, àquela altura, que a medida não desanuviaria muito o clima de tensão e insatisfação. Esse aliás tinha sido um recado levado em junho pelos operadores chefes à Gerência de Administração. Segundo a ata dessa reunião: "Existem comentários quanto à antecipação da PL ou do 13º salário em junho ou julho. Qualquer coisa seria bem recebida mas não esfriaria os ânimos. Para que isso aconteça efetivamente, só com alguma mudança significativa nos adicionais."

Havia, portanto, na Fábrica A, uma grande insatisfação operária, reforçada, por um lado, de modo negativo, por uma crise de confiança na gerência e, mais que isto, por uma revolta contra o autoritarismo; e estruturada positivamente, por outro lado, por um discurso anti-patronal, combativo e radical, que conseguira definir uma meta simples e clara para o movimento (88,5% de adicional de turno), que parecia incontestável para a massa trabalhadora¹⁵.

Nas negociações do Acordo, como vimos, o impasse em torno do percentual

de adicional de turno perdurou até às vésperas da data do dissídio. Nesse sentido, a contraproposta patronal de 72,5% em setembro e 76,5% a partir de março, apesar de financeiramente razoável, foi feita tardiamente, quando a greve já estava preparada, com troca de desafios e de ameaças, tendo já adquirido uma natureza de conflito, e quando, enfim, estava em jogo não apenas um percentual, mas igualmente a dignidade e a cidadania operárias na fábrica. O sentimento de dignidade ferida pode ser avaliado por alguns trechos de depoimentos, como o que segue:

“Agora, a revolta toda é você ter um superior imediato, empregado igual a você, que chega e diz: - minha empresa é isso e você tem que fazer isso, não quero isso... O cara mal sabe o que você está fazendo, uma pessoa que não conhece [nada daquilo] e é teu chefe e você tem que prestar todas as informações pra ele... e pra ele tanto faz. Ele não manja de nada, mas não quer que ninguém interrompa... se você disser [alguma coisa] é um Deus nos acuda...” (Guimarães, 1988).

Quanto à cidadania operária, os direitos básicos de representação no local de trabalho e de participação nas decisões que diziam respeito à gestão do trabalho, eram solenemente ignorados, mesmo quando chegavam à Direção por canais oficiais:

“Os chefes de setor não devem encarar a coisa como se fosse uma guerra quando o que está acontecendo é um conflito de interesses entre a empresa e seus empregados, o que não resolve, só piora, é a porrada” (depoimento de um operador-chefe à Gerência Administrativa, em 22 de junho de 1985)

Mais que uma greve política, como o patronato tentou caracterizá-la, a greve foi civil, no sentido de ter sido uma revolta contra a prepotência e a arrogância gerenciais. Uma indicação disso é que, na assembleia geral do dia 24 de agosto, não foram nem a direção sindical, nem os ativistas de fábricas com grande tradição de luta que tomaram a iniciativa de rejeitar a contraproposta patronal e decidir pela greve. Ao contrário, primeiras a falar, essas lideranças aconselharam a assinatura do Acordo e enfatizaram o avanço que ele representava. Foram as lideranças de fábricas “convulsionadas”, onde o conflito já se instalara em torno da mobilização para a campanha, que forçaram a greve. Nessas fábricas, organizar a campanha fora um jogo de soma zero, onde todos os avanços organizacionais dos trabalhadores significaram um recuo equivalente da autoridade gerencial nas plantas.

Nessas fábricas, o conflito parece ter se movido por si mesmo, nutrido pela intransigência de uma parte e pela revolta da outra. O fato de que entre elas se encontrava a Fábrica A, a central de matérias primas do maior complexo petroquímico do país, indica claramente o que estava em jogo, em agosto de 1985.

Por um lado, tratava-se de rever a forma de gestão do trabalho (o regime fabril) de um dos mais importantes ramos industriais do país, implantado e gerenciado pela tecnoburocracia estatal, durante o regime autoritário, adaptando-o aos novos tempos. Por outro lado, o conflito oferecia ao movimento sindical a oportunidade de firmar-se como um importante ator na cena política, modificando substancialmente o sistema de relações industriais e ampliando em muito o seu poder de barganha. O desafio da greve, portanto, era irrecusável.

A paralisação do processo produtivo na Fábrica A atesta que seria impossível efetivar a greve sem assumir abertamente o conflito com a gerência. Como se tratava de uma ameaça e de um desafio antigos, ambos os lados já estavam preparados para o confronto. A direção da Fábrica A contava com um grande número de trabalhadores qualificados (cerca de 56% dos supervisores, técnicos e operadores chefes), com a totalidade dos engenheiros, e com a maioria (61%) dos operadores estagiários, analistas I e trabalhadores pouco qualificados. Com esse contingente seria possível manter as plantas da Central de Matérias Primas em funcionamento, embora de modo precário. O Sindiquímica, por seu turno, contava com a quase totalidade dos operadores de campo e de painel, além de um número razoável de operadores chefes¹⁶. Não poderia parar a produção, entretanto, sem 'inchar' a fábrica, isto é, sem colocar nas plantas pelo menos três das quatro turmas de turno e assumir o controle da produção contra a determinação da hierarquia superior.

A atitude intransigente da direção transformou a greve num ato de indisciplina e de violência. Dito de outro modo, a Fábrica A, ao recusar-se a entregar o comando das plantas à quase totalidade dos seus trabalhadores de operação, praticamente negou o direito de greve ao Sindiquímica. A primeira providência da empresa, na madrugada do dia 27, quando a turma B do turno juntou-se à turma A, que deveria deixar o turno, foi requisitar a força policial para evitar que a turma C, que deveria entrar às 7 horas do dia 27, o fizesse. Ademais, a empresa suspendeu o transporte de ônibus para dificultar o acesso a Camaçari. De fato, a entrada dos trabalhadores da terceira turma teve que se dar de modo violento, forçando um portão lateral, do mesmo modo que a tomada do controle das operações na Central de Matérias Primas só foi possível depois de discussões ásperas com os engenheiros e supervisores encarregados da produção.

Estimativas feitas pela direção da empresa dão conta de que entre 500 a 600 operários ocuparam as suas dependências do dia 27 ao dia 29 de agosto, quando um mandado liminar de reintegração de posse forçou a retirada dos trabalhadores. Do dia 30 de agosto ao dia 12 de setembro a Fábrica A operou parcialmente, reestabelecendo, contudo, gradativamente, a produção de todas as matérias primas, com 22% de seus operadores de campo; 17% de seus operadores de painel; 61 % de seu pessoal menos qualificado, inclusive operadores-estagiários e analistas I; 56% de seu pessoal mais qualificado, inclusive operadores chefes. Ademais, esse

quadro-base de 135 trabalhadores foi engrossado por 10 trabalhadores aposentados ou desempregados e 29 operadores e engenheiros trazidos de Triunfo-RS, de Capuava-SP e de outras empresas do Polo de Camaçari.

A partir do momento em que a empresa retomou o comando de suas instalações, teve início os procedimentos de 'partida*. No mesmo dia 30 de agosto em que foi julgado o dissídio coletivo, e a greve considerada legal, a Fábrica A anunciou a demissão de 60 trabalhadores, inclusive dois dirigentes sindicais, alegando problemas disciplina- res, supostamente ocorridos durante a 'invasão' e a 'ocupação', numa indicação clara de que não aceitaria negociar a volta ao trabalho. O retomo deveria ser incondicional. Em nenhum momento, entretanto, a direção da empresa expressou diretamente suas opiniões sobre o conflito. Todas as declarações prestadas à imprensa por diretores da Fábrica A restringiram-se a informações de caráter técnico ou administrativo. A face política da Fábrica A, que comandou o confronto em todo o Polo e assumiu o desgaste das posições intransigentes, foi o sindicato patronal. Não há dúvida, entretanto, que a posição pública do Sinper refletiu a posição da direção da Fábrica A e da *holding* do grupo.

Internamente, ainda durante o conflito, a Gerência tomou a iniciativa de reorganizar a gestão do trabalho. As demissões, iniciadas em 30 de agosto, prosseguiram durante o mês de setembro, totalizando 70 trabalhadores. O que havia de comum entre eles era serem todos sindicalizados. Alguns foram demitidos porque lideraram a ocupação, outros porque participaram ativamente do movimento, outros porque, ocupando cargos de chefia, perderam a confiança da empresa, como foi o caso de muitos operadores chefes do Setor de Utilidades, que não fizeram greve mas eram sindicalizados.

Poucos desses 70 operadores seriam substituídos nos anos seguintes. A filosofia gerencial adotada no pós-greve foi a de enxugar o quadro operacional, cortando as 'gorduras*' que, com o tempo, foram se formando para fazer face, seja ao absenteísmo, seja à inexperiência operacional, seja à rotatividade espontânea da mão de obra, problemas que a Fábrica A enfrentou nos primeiros anos de produção. Tratava-se agora de reduzir o contingente ao mínimo necessário e implantar uma gestão mais participativa.

As primeiras providências tomadas, todavia, continuaram repressivas. Nos seis meses que se seguiram à greve instalou-se um clima de perseguição que vulnerabilizou a posição de todos os trabalhadores individualmente. Um clima de denúncias, de cobranças, de ameaças, e até mesmo de escárnio aos derrotados. A Gerência Administrativa passou a controlar mais estritamente a atividade sindical, fazendo um levantamento rigoroso de todos os sindicalizados por setor, e impedindo a presença de dirigentes sindicais na fábrica

Em comunicado datado de 5 de setembro, a direção da Fábrica A, ao tempo em que prometia edificar uma "nova cultura de empresa", se arrogava o "direito de

exigir que os seus empregados também se comprometam mais e mais com a empresa". Um outro comunicado interno, de outubro, sugere que aqueles que não se adequassem às novas exigências deveriam procurar outro emprego. "Vestir a camisa da Fábrica A" passou a ser a palavra de ordem repetida pelas chefias intermediárias.

Vários fatos estão a nos indicar que essa atitude persecutória não rendeu os frutos esperados. O primeiro deles foi, sem dúvida, a grande arrecadação para o fundo de greve entre os trabalhadores da Fábrica A. O fundo fora instituído pelo Sindiquímica em setembro para garantir aos trabalhadores demitidos um salário mensal em níveis próximos aos que eles recebiam na empresa. A arrecadação desse fundo, feita à entrada da fábrica, a cada fim de mês, tornou-se um exemplo de solidariedade e resistência, à medida que, desafiando as ordens gerenciais e caracterizando a desobediência civil, se fazia com a interrupção dos ônibus no portão de entrada. Uma segunda indicação foi o fato de que, mesmo depois de seis meses de repressão e de campanha ideológica cerrada contra o sindicato, através dos boletins internos, a taxa de sindicalização não caiu. Como pode ser visto no quadro abaixo, apesar de demitidos 10% dos sindicalizados, a taxa de sindicalização recuou apenas em três pontos percentuais, o que correspondia em março de 1986, a 66% do pessoal lotado nos setores listados.

Por outro lado, apesar da Fábrica A não ter assumido diretamente uma postura de intransigência, deixando-a para o SINPER, foi inegável o desgaste da sua imagem pública. Esse desgaste foi em parte promovido pelo Comitê dos Empregados Demitidos do Polo, criado para promover a luta de reintegração dos demitidos, que desenvolveu por mais de um ano uma intensa campanha de denúncia do autoritarismo vigente nas fábricas do Polo, utilizando-se principalmente de pichações. Esse feito foi tão mais impressionante quanto se sabe que o COFIC e a própria Fábrica A investiram maciçamente, a partir de 1985, em campanhas de publicidade e em importantes promoções culturais (festivais de música, restauração de igrejas e monumentos, "adoção" de escolas públicas, etc.), num esforço para recuperar a imagem desgastada pela greve.

Num informativo às chefias de março de 1986, a Gerência Administrativa reconheceu que:

"O Sindiquímica, apesar das perdas sofridas, continua em processo de mobilização, o que se deduz pelos seguintes indicativos: a) o número de sindicalizados continua o mesmo; b) as pressões junto ao Ministério do Trabalho e parlamentares continuam acontecendo; c) ações junto à comunidade a fim de obter o seu apoio têm sido empregadas (passeatas, concentração no Encontro dos Prefeitos etc.); d) a utilização do informativo do sindicato é frequente, inclusive com análise de conjuntura política com interpretações favoráveis ao movimento paredista; e) as

chefias verbalizam que a despeito das punições os empregados grevistas continuam unidos.”

Será a partir do reconhecimento de que a repressão mostrava-se insuficiente para barrar o movimento petroquímico, e totalmente incapaz de construir um clima de trabalho cooperativo, que a Fábrica A se voltaria, a partir de 1987, para o experimento de formas participativas de gestão, como o Balanço Social e os Círculos de Controle de Qualidade. A análise dessa nova experiência de gestão,

Setor	Agosto/84	Agosto/85	Março/86
GERAD	29	35	43
SUTIL/SEIEQ	50	60	50
SETAG	55	70	64
SEVAP	57	80	80
SEGAS	52	63	70
SEDIS	54	66	64
SETEN	74	67	73
COPREO	-	30	64
SUMAP/SETAR	39	68	67
SEIEQ	16	57	53
SELAB	63	71	64
SETIS	42	45	40
SEPIN	51	64	62
SUOPE/SETRAE	54	65	66
SECRA	78	78	68
SECRI	77	79	79
SEREF	79	88	85
SEFEX	68	67	59
SEPAR	64	70	67
OUTROS	7	9	8
TOTAL	35	41	38

Fonte: Fábrica A e Sindiquímica.

entretanto, extravasa os objetivos deste texto. O certo é que os acontecimentos de 1985, longe de terem sido uma "quebra de braços" episódica, inscreveram na agenda da política industrial a necessidade de construir um novo "jogo cooperativo" e de estabelecer novas relações industriais no setor petroquímico.

ANEXO 1:

A Pauta de Negociação do Ano de 1985

1. Reajuste salarial em 100% do INPC, conforme Acordo anterior.

2. Escala móvel de salários substituindo a trimestralidade.
3. Reposição das perdas salariais ocorridas desde 1982, calculada em 16,51%
4. 5% de aumento a título de produtividade.
5. Pagamento de 88,5% de adicionais de turno ao invés dos 51% a 69% pagos até então por diferentes empresas.
6. Horas extras pagas a 100% a contar da primeira hora ao invés do sistema de pagar a primeira hora a 50%.
7. Dobras de turno pagas a 100% e só repetíveis com um intervalo de 11 horas, (anteriormente não havia restrição de intervalo).
8. Horas trabalhadas durante feriados e repouso do pessoal administrativo pagas a 100%, conforme Acordo anterior.
9. Pagamento de uma bonificação de 3% por triênio de contrato.
10. Pagamento do valor integral do salário do substituído ao trabalhador interino, conforme prática de algumas empresas.
11. Complementação do auxílio doença por 180 dias ao invés dos 90 dias em vigor.
12. Pagamento do Prêmio de Assiduidade sem computar como faltas as licenças médicas.
13. Direito de opção de plantão.
14. Jornada administrativa de 40 horas semanais ao invés de 42 horas, permanecendo o direito a uma folga mensal.
15. Abono do dia seguinte toda vez que a jornada de trabalho atingir 24 horas, conforme Acordo em vigor.
16. Direito a 6 trocas de turno (três delas de livre arbítrio) para não estudantes e oito trocas (cinco auto-arbitradas) para estudantes, conforme Acordo anterior.
17. Estabelecimento de transporte residência-empresa sem linha tronco, de modo a diminuir o tempo de percurso.
18. Elaboração de planos de carreira que sejam do conhecimento dos empregados, que promovam a equiparação salarial entre as empresas e que prevejam a promoção anual automática

19. Não descontar os dias faltados nos dias de folga, conforme Acordo anterior.
20. Controlar as práticas de gestão do trabalho das empreiteiras de mão de obra, comprometendo-se em absorver seu pessoal no prazo de um ano.
21. Readmissão dos dirigentes sindicais demitidos e reintegração às suas antigas funções dos sindicalistas afastados de seus postos de trabalho.
22. Preparação e realização das eleições da CIPA em conjunto com o sindicato.
23. Reaproveitamento do pessoal acidentado em outras atividades da empresa, conforme Acordo anterior.
24. Consultar os empregados e o sindicato para a confecção das tabelas de turno, conforme Acordo anterior.
25. Jornada da turno de 6 horas ao invés de 8 horas.
26. Estabilidade de 1 ano de emprego a partir da assinatura do Acordo.
27. Pagamento de um salário-educação para empregados ou dependentes no maternal, ou qualquer outro grau de ensino.
28. Pagamento de 70% do custo do seguro de vida em grupo.
29. Estabelecimento de uma previdência privada
30. Cobertura médica de emergência nas fábricas e reforço das normas de segurança.
31. Egressos de acidente ou doença profissional tratados conforme Acordo anterior.
32. Suplementação da assistência médica com assistência odontológica e farmacêutica
33. Pesquisa médica conforme Acordo anterior.
34. Realização de exames médicos regulares e divulgação dos resultados.
35. Realização de estudos de exposição toxicológica conforme Acordo anterior.
36. Conclusão do Hospital de Camaçari.
37. Pagamento de creches para os filhos menores das mães trabalhadoras.
38. Estabilidade de 90 dias para a gestante, conforme Acordo anterior.

39. Pagamento do INPS para empregados a 12 meses da aposentadoria despedidos sem justa causa, conforme Acordo anterior.
40. Reuniões mensais entre os sindicatos patronal e de trabalhadores, conforme Acordo anterior.
41. Acesso dos dirigentes sindicais às fábricas, conforme Acordo anterior.
42. Remuneração dos diretores efetivos, conforme Acordo anterior.
43. Dispensa dos sindicalistas e delegados para os Congressos da categoria, conforme Acordo anterior.
44. Reconhecimento de comissões de fábrica
45. Recolhimento ao sindicato de uma taxa anual correspondente a 1% do salário de todos os empregados (Taxa de Solidariedade).

BIBLIOGRAFIA

BURAWOY, Michael.

1990 A transformação dos regimes fabris no capitalismo avançado. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. Rio de Janeiro, ANPOCS, v. 5, n. 13, p. 29-50.

DIEESE-BA

1987 Distribuição salarial dos químicos e petroquímicos da Bahia. *Força de Trabalho e Emprego*. Salvador: SINE/SUTRAB, v. 4, ano 10, maio/ago, p. 26-32.

GUIMARÃES, Antonio Sérgio Alfredo.

1988 *Factory regime and class formation: the petrochemical workers in Brazil*. Madison, University of Wisconsin. Tese (Doctor of Philosophy - Sociology).

GUIMARÃES, Antonio Sérgio Alfredo.

1990 A gestão do trabalho na indústria petroquímica (a forma geral e a variante paternalista). *Caderno CRH*, Salvador: CRH, n. 12, p. 55-69.

GUIMARAES A.S.A., AGIER, Michel.

1990 Identidades em conflito: técnicos e peões na petroquímica da Bahia. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. Rio de Janeiro, ANPOCS, v. 5, n. 13, p. 51-68.

NÓVOA, Jorge.

1988 *Nasce o sindiúrnica: a fundação da Aspetro e sua inserção na conjuntura 1963/1964*. Salvador: CRH/CNPq/ANPOCS (Relatório de pesquisa do projeto: A formação de classe dos trabalhadores químicos e petroquímicos da Bahia).

PECCHIA, Giuseppe Antonio.

1985 *Controle e resistência da força de trabalho numa indústria petroquímica: a COPENE*. Belo

Horizonte: UFMG. Dissertação (Mestrado em Ciência Política).

PRZEWORSKI, Adam.

1985 *Capitalism and social democracy*. Cambridge, Cambridge University.

SUAREZ, Marcos Alban.

1986 *Petroquímica e tecnoburocracia*. São Paulo, Hucitec.

Notas

^I Agradeço a João José Reis, Nadya Araujo Castro e aos pareceristas do *Caderno* as leituras cuidadosas do texto e os seus numerosos comentários, quase todos incorporados.

^{II} Professor Adjunto do Departamento de Sociologia e pesquisador do Centro de Recursos Humanos da UFBA.

1 A importância do Polo de Camaçari para a indústria petroquímica brasileira pode ser avaliada pelo fato de que o Polo produzia, em 1985, cento e cinquenta diferentes produtos e era responsável por 45% da produção nacional de petroquímicos. Em termos regionais, o Polo era responsável por 21% do valor das exportações da Bahia e por 27% do ICM gerado no estado.

2. O salário dos que trabalham em regime de revezamento de turno 6 com poeto por uma parte fixa e por um adicional calculado pelo salário base, a título de compensação por condições de trabalho adversa (periculosidade, trabalho noturno, alimentação irregular).

3. Esses dois sindicatos se reunificaram em 1989, guardando o nome original de Sindiquímica.

4. A flagrante tensão entre política de produção e os pressupostos do processo produtivo foi explorada por nós em outra oportunidade (Guimarães, 1989).

5 Jogo cooperativo é usado aqui no sentido estrito que lhe atribui a teoria dos jogos. No dizer de Przeworski (1985: 146): "Cooperação consiste em utilizar-se, no curso das negociações, de estratégias e ameaças que são conhecidas do oponente.*"

6 Dados do DIEESE-BA (1987) apontam para uma diminuição do valor real dos salários dos petroquímicos entre 1982 e 1985. Entre os trabalhadores com renda de 5 salários mínimos, o índice era 100 em janeiro de 1977, 157 em setembro de 1982 e 119 em março de 1985. Entre aqueles com renda de 10 salários mínimos, os índices eram, respectivamente, 100, 128 e 88 nas mesmas datas; e entre aqueles na faixa de 15 salários mínimos, 97, 96 e 61.

7 Detalhes sobre a forma de organização dos petroquímicos podem ser encontradas em Guimarães (1988).

8 A votação em separado dessas cláusulas havia sido decidida no Congresso, pois pairavam dúvidas quanto à aceitação da taxa de solidariedade pela categoria quanto a qual das duas reivindicação - seu turno de 6 horas ou adicional de 88,5% - seria melhor aceita pela massa dos trabalhadores.

9 O salário dos químicos, mesmo daqueles empregados em grandes empresas, estavam bastante

defasados em relação aos petroquímicos (ver Guimarães, 1988).

10 Para uma exposição detalhada da forma de organização da produção petroquímica e de seu processo de trabalho, remetemos a Suarez (1986), Pecchia (1985), Guimarães (1990), Guimarães e Agier (1990).

11 "Partir", no jargão petroquímico, significa por a planta em produção.

12. Ver a respeito Guimarães (1990) para maiores detalhes sobre a gestão estatal nas petroquímicas.

13 Essa reunião, convocada às vésperas do início da negociação do Acordo Coletivo com o objetivo explícito de "abrir em canal de conversação com a administração da Fábrica A", fora antecedida de um documento preparado pela Superintendência de Operações, datado de maio, dando conta das principais reivindicações do setor, e respondido de modo satisfatório pela direção da empresa.

14 O estudo de Pecchia (1985) examina cuidadosamente essa relação.

15 Na já citada ata de reunião de 22 de junho, por exemplo, os operadores chefes disseram o seguinte para o gerente administrativo: "O pessoal não consegue entender porque a Fábrica A não dá os adicionais de 88,5% quando a Petrobrás, a PQU e a Copesul dão isto ou quase isto. A grande massa tem certeza de que, se administração da Fábrica A quiser, os 88,5% saem'.

16 Sabemos que 83% dos operadores de campo, 78% dos operadores de painel e 44% de técnicos e operadores-chefes não compareceram à Fábrica A durante os dias da greve, que se seguiram à ocupação. Estes números estão subestimados (como indicadores de adesão) pelo fato de que a greve só ocorreu, por determinação do Sindiquímica, na Central de Matérias Primas. Assim, todos os operadores de Central de Utilidades trabalharam normalmente, ainda quando estivessem afinados com a direção do movimento grevista. Segundo informações contidas no Boletim especial do Grave, o número de fura-greves nessa Fábrica teria sido de 36 pessoas, chamadas de 'morcegos*.

Texto publicado em Caderno CRH – UFBA., n. 14, p.47-71, Jan - Jul, 1991.