

Projeto: Memória das Lutas Operárias

ORGANIZAÇÃO NO LOCAL DE TRABALHO:

Desafio para o sindicalismo

Conteúdo:

- APRESENTAÇÃO: Fernando Lopes - Secretário de Formação da CNM-CUT
- COMISSÃO DE FÁBRICA NA CARAÍBA METAIS: UMA HISTÓRIA PARA QUEM QUER FAZER HISTÓRIA - Ana Teixeira, Prof^a. da Universidade Estadual de Feira de Santana-BA
- A GLOBALIZAÇÃO E A ORGANIZAÇÃO DOS TRABALHADORES: NOVOS HORIZONTES - Víctor Meyer, Prof. da Universidade Estadual de Feira de Santana-BA



**ORGANIZAÇÃO
NO LOCAL
DE TRABALHO:
desafio para o
sindicalismo**

APRESENTAÇÃO.....	5
COMISSÃO DE FÁBRICA NA CARÁIBA METAIS: UMA HISTÓRIA PARA QUEM QUER FAZER HISTÓRIA.....	9
A COMISSÃO DE FÁBRICA	17
O IMPACTO DA PRIVATIZAÇÃO: MUDANDO AS REGRAS DO JOGO	41
CONSIDERAÇÕES GERAIS.....	59
BIBLIOGRAFIA.....	63
A GLOBALIZAÇÃO E A ORGANIZAÇÃO DOS TRABALHADORES: NOVOS HORIZONTES.....	67
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	78

APRESENTAÇÃO

A CNM, no seu 4^o Congresso em 1988, decidiu constituir-se em um sindicato nacional organizado através de comitês sindicais de base por todo o setor metalúrgico. A organização dos trabalhadores no local de trabalho é uma prioridade há muitos anos para o sindicalismo cutista e, particularmente, para os metalúrgicos. Mas, pela trajetória histórica do sindicalismo brasileiro, ela se mostrou de difícil implementação; passando a requerer, além, da vontade política - extremamente importante -, o conhecimento e a sistematização das experiências concretas e dos desafios a serem enfrentados.

Em 1997, publicamos a revista - "A história por quem faz a história - os trabalhadores da Usiba e o processo da privatização", que apresenta o resultado de um trabalho de pesquisa da Secretaria de Formação da CUT/Bahia na empresa siderúrgica Usiba, onde os trabalhadores, a partir de sua organização no local de trabalho, enfrentaram um processo de privatização articulada com a reestruturação na fábrica.

Agora, na perspectiva de dar continuidade a este debate, duas outras importantes experiências são apresentadas: a dos trabalhadores da Caraíba Metais (Bahia) e a dos organismos supranacionais de organização dos trabalhadores.

A partir da experiência dos trabalhadores da Caraíba Metais é possível analisar os momentos de avanços e recuos da mobilização dos trabalhadores e da organização da Comissão, os problemas da relação de poder entre a Comissão de Fábrica e o Sindicato, assim como, as novas dificuldades trazidas pela reestruturação produtiva e pelo processo de privatização. Essa experiência viva de criação, consolidação e desarticulação da Comissão é

5

descrita e analisada com grande riqueza de detalhes pela professora Ana Teixeira, da Universidade Estadual de Feira de Santana (Bahia), na sua dissertação de Mestrado - a partir da qual foi escrita, exclusivamente para esta publicação.

O segundo texto, elaborado pelo Professor Víctor Meyer, também da Universidade Estadual de Feira de Santana-Ba, diferentemente do anterior, não discute a experiência de uma fábrica específica, mas a partir de uma discussão da centralidade da categoria trabalho na atualidade, apresenta um panorama acerca da natureza das organizações supranacionais de trabalhadores, tendo como referência a experiência dos comitês de empresa em multinacionais na Europa, o que o torna, portanto, um complemento imprescindível para o aprofundamento do debate.

A partir da publicação desses dois textos, espera-se impulsionar a reflexão sobre, por exemplo: os impasses e as implicações de um sindicato constituído em locais de trabalho para a consecução do objetivo político de construir o sindicato nacional; os métodos a serem utilizados visando obter avanços nos comitês sindicais de base; a identificação dos problemas (estruturais e da ação cotidiana) para que seja desencadeada uma renovação nas propostas e práticas sindicais; a estratégia de formação e a política que deve ser adotada para atingir os objetivos.

A proposta de sindicato nacional está baseada no objetivo de implantar uma organização que seja capaz de disputar a hegemonia na sociedade, o que só será possível a partir de uma sólida organização no local de trabalho. Do ponto de vista estratégico, trata-se da sobrevivência do sindicato como entidade representativa e como referencial na sociedade, tanto para fazer a disputa sobre o processo produtivo no chão da fábrica quanto para lutar pela transformação social, com a superação do capitalismo. Isso porque, a partir do forte enraizamento no local de trabalho, estará criada a capacidade de negociar, de contratar e, inclusive, de impor ao patronato novos direcionamentos para o processo produtivo; e, são essas conquistas no chão da fábrica, que darão legitimidade aos sindicatos para as lutas gerais na sociedade.

Organizar os trabalhadores no local de trabalho, entretanto, não é uma tarefa fácil. No Brasil há uma tradição dos sindicatos atuarem da porta para fora da fábrica. São poucos os sindicatos que possuem, nos locais de trabalho, organizações fortes, atuantes, articuladas entre si e dentro de um projeto sindical mais amplo. A organização necessária no local de trabalho deve estar integrada a um projeto nacional que articule as lutas de dentro da fábrica com as lutas gerais dos trabalhadores; ou seja, deve ser capaz de somar forças com

6

outras organizações sindicais, comunitárias e sociais, para intervir na sociedade e nas políticas públicas. Com o investimento na organização do local de trabalho, não se quer nem jogar "água no moinho" dos empresários que apostam na descentralização das organizações e negociações coletivas - trazendo-as para o âmbito da empresa (sindicato por fábrica) -, nem reforçar a prática corporativa e defensiva dos trabalhadores da fábrica que desconsidera as lutas gerais da classe trabalhadora.

Assim, ao dialogar com situações concretas, a Secretaria de Formação acredita estar contribuindo para o enriquecimento do debate, que não deve se restringir à discussão da estrutura sindical ou ficar em torno dos estatutos, mas ser politizado, desafiando todos a pensarem na construção de uma estrutura sindical enraizada no chão de fábrica, assentada em "pés de aço" muito bem soldados e não em "pés de barro". Acredita também estar, com

esta publicação, contribuindo para o fortalecimento de um debate que está na ordem do dia na CUT e para o trabalho de formação sindical dos dirigentes.

Por fim, gostaríamos de agradecer a participação da Escola Sindical São Paulo , que através de Dari Krein, pensou junto este projeto de publicação.

Fernando Augusto Moreira Lopes
Secretário de Formação da CNM-CUT

COMISSÃO DE FÁBRICA NA CARAÍBA METAIS: uma história para quem quer fazer história

Ana Teixeira

A Caraíba Metais foi, até a sua privatização em 1988, um complexo mineiro-metalúrgico que envolvia desde a atividade extrativa até a de transformação, realizadas nas suas várias plantas industriais. Nesse sentido, ela era composta por duas grandes unidades: a Unidade de Mineração e a Unidade de Metalurgia, cada uma delas formada por um conjunto articulado de diferentes plantas, responsáveis pela fabricação de diversos produtos, através de processos produtivos organizados também de formas diferenciadas.

Essa heterogeneidade material que caracteriza a Empresa, e se reflete na complexidade do processo produtivo, é um fator importante para entender o processo de organização da ação concreta que se desenvolve no chão-da-fábrica. Por outro lado, é preciso considerar a longa e tortuosa história do empreendimento, bem como as distintas experiências gerenciais em que prevaleceram variadas visões acerca das formas de regulação dos conflitos e administração das tensões e insatisfações emergentes no cotidiano fabril. (Castro & Teixeira; 1991)

Diante destas questões, buscamos reconstituir a história da Caraíba, desde seus primeiros momentos; de que forma está organizado seu processo produtivo, salientando, não só a heterogeneidade já mencionada, como também, a natureza da tecnologia a ele incorporada; as condições de trabalho a que seus trabalhadores estão submetidos e os primeiros focos de tensão que emergem antes mesmo que a Fábrica entre em plena operação.

9

A HISTÓRIA DA FÁBRICA

O ponto de partida da história da Fábrica está em 1874, quando foi descoberta a mina de cobre de Jaguarari, localizada em plena caatinga baiana, a aproximadamente 500 Km de Salvador. Entretanto, apenas em 1934 a Mina foi reconhecida oficialmente pelo Governo

Federal e somente em 1940 ocorreu a criação da Caraíba Metais S/A como um empreendimento de natureza privada sob regime de sociedade anônima, vinculado ao Grupo Pignatari.

No início dos anos 70' dificuldades financeiras, técnicas e gerenciais levaram o Grupo a paralisar as atividades na mineração. Diante desta situação, e considerando a grande dependência externa do país para abastecer o mercado interno do cobre, elemento estratégico para o desenvolvimento, em 18 de novembro de 1974, o BNDESPar - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social Participações S/A (ex-FIBASE - Insumos Básicos S/A - Financiamento e Participações) - subsidiária do BNDES, com base no II Plano Nacional de Desenvolvimento (PND), promotor do desenvolvimento induzido sustentado pela política de incentivos fiscais, adquiriu, por determinação do Governo Federal, o controle acionário de três empresas do Grupo Pignatari, quais sejam, a Companhia Brasileira de Cobre, operando jazidas no Rio Grande do Sul, a Companhia Brasileira de Zinco, controladora de uma metalurgia do cobre no estado de São Paulo e a Caraíba Metais S/A. Desse modo ela se tornava uma empresa estatal, proprietária de uma área lavrável com vida útil de 20 anos.

No final da década de 70, as primeiras Unidades de Produção previstas no Projeto Caraíba Metais, o complexo mínero-metalúrgico da Bahia, começaram a entrar em operação.

Em 1978, começa a exploração da mina a céu aberto e, em 1980, a unidade de concentração, anexa à mina, entra em operação. Era a possibilidade de romper com a dependência do mercado externo de cobre metálico e desenvolver tecnologia de produção.

O PROJETO CARAÍBA

Em seu conjunto o Projeto Caraíba previa que a mesma fosse composta, após completada toda sua implantação, das seguintes Unidades: Lavra a céu aberto e lavra subterrânea,

1 "...o período que se inicia em 1974 é marcado por um esgotamento relativo ao impulso da expansão econômica iniciada em 1968, por dificuldades crescentes no setor externo da economia (dívida externa crescente e disparada nos preços do petróleo) e pelas clivagens que esses fenômenos produzem no bloco dominante, além de um novo governo que arrisca uma "abertura política" para resolver a legitimação do regime e de uma ampla oposição democrática que se fortalece constantemente". SADER, Eder e SANDRONI, Paulo. 1981. Lutas Operárias e táticas da burguesia, in *Cadernos PUC*, n.7, São Paulo, Cortez.

localizadas no município de Jaguarari (500 Km de Salvador); Unidade de Concentração, instalada ao lado da Mina; Unidade de Metalurgia, implantada no município de Camaçari (53 Km de Salvador) e as Unidades de Ácido Sulfúrico, Sulfato de Níquel. Ácido Fosfórico e Metais Preciosos, anexas à Metalurgia.

A importância econômica e estratégica da Caraíba pode ser percebida ao se registrar entre os anos de 1980 e 1989 uma queda de US\$ 231 milhões nos gastos com importação de cobre metálico. Além disso, significava a garantia estratégica de suprimento de importante matéria-prima da qual o país era carente, a absorção e o desenvolvimento de tecnologias de engenharia e fabricação de equipamentos para metalurgia e mineração do cobre, estímulo à pesquisa e viabilização de outras jazidas de minério de cobre e o aumento da receita do Estado da Bahia. Finalmente, representava a geração de 3.850 empregos diretos ².

No final dos anos 80, ocorreram profundas mudanças na estrutura da Empresa. Em 1988 o Projeto de Privatização do Complexo Caraíba foi concretizado e com isso, a Empresa foi cindida em duas unidades: uma compreendendo apenas as atividades relativas à Metalurgia do cobre, e outra englobando as atividades de Mineração. A unidade relativa à Mineração/Concentração³ permaneceu sob o controle estatal e a Metalurgia foi leiloadada, passando a ser controlada por 3 (três) grupos, 2 (dois) deles sediados no Rio de Janeiro : Paraibuna de Metais e Arbi Marvin S/A e 1 (um) de origem baiana, porém , também sediado no Rio de Janeiro, o BBI - Banco da Bahia Investimentos S/A.

A UNIDADE DE METALURGIA: UM COMPLEXO INDUSTRIAL

"A Caraíba como um todo, as suas unidades são muito agressivas no que diz respeito ao ser humano, então **nós costumamos dizer que quem não conhecia o inferno e trabalha na Caraíba estava dentro do próprio inferno**, isso pelo seu grande número de produtos e condições de processo, onde o grau de temperatura era excessivo ao ser humano, o grau de pó advindo do concentrado e a quantidade de gases (...) dentro dá um certo espaço de tempo (...) nós já víamos um verdadeiro exército de mutilados (...) começávamos a sentir que a empresa usava o pessoal

² Em 1987, antes da privatização, a Caraíba tinha um total de 4.684 trabalhadores. Em 1988, após a privatização, o número de trabalhadores caiu para 1.247, segundo dados da Federação das Indústrias da Bahia.

³ Uma descrição detalhada dessas Unidades pode ser encontrada em Teixeira, A. 1995.

como material descartável (...) Era uma briga e eu creio que continua sendo essa falta de sensibilidade da empresa mesmo antes do processo de privatização (...) Na Caraíba o risco é cotidiano pelas condições..." (Depoimento de ex-trabalhador, 16.04.90).

As Unidades de Transformação da Empresa estão instaladas no município de Camaçari (Região Metropolitana de Salvador - RMS), ocupando 40 hectares na área industrial do Pólo Petroquímico de Camaçari - COPEC, a 58 Km de Salvador e 30 Km do Porto de Aratu. A opção pelo COPEC deveu-se à disponibilidade da infra-estrutura necessária e à proximidade do Porto de Aratu, o que muito facilitava o transporte, seja para recebimento do concentrado de outras fontes, nacionais e do exterior, seja para o escoamento da produção.

A matéria-prima utilizada na Metalurgia é o concentrado de cobre. As Unidades de Mineração e Concentração eram responsáveis por, aproximadamente, 40 % do abastecimento, mesmo durante o período de sua produção máxima. O suprimento dos 60 % restantes estava assegurado através de dois procedimentos básicos: a importação do concentrado, principalmente, junto ao Chile, o Peru e o México, e a aquisição do material em outras jazidas do país.

A complexidade da atividade produtiva revela-se antes mesmo do início do processo de transformação do cobre; para realizá-lo, algumas operações relativas ao recebimento e preparação do concentrado de cobre são requeridas. Esses procedimentos de recepção, transporte e armazenagem da principal matéria-prima são realizados na *Unidade de Recepção e Estocagem do Concentrado* ⁴.

Esses procedimentos iniciais são realizados na *Unidade de Recepção e Estocagem do Concentrado*, onde se prepara o "blend", uma mistura de concentrados com diferentes teores de cobre, que será encaminhada à *Unidade de Secagem*⁵ onde será pre-aquecido.

A transformação do minério, na forma de concentrado, em cobre metálico, obedece a 6 diferentes fases de processamento: fusão, conversão, refino, moldagem, eletrólise e laminação. Aí está localizado o coração da atividade produtiva do Complexo.

Na primeira fase, *fusão*, o "blend" é submetido a temperaturas elevadas resultando no

4 As condições de trabalho desta área são consideradas agressivas, já que o concentrado permanece em suspensão, sendo facilmente aspirado.

5 O alto grau de periculosidade dessa Unidade refere-se aos elevados índices de temperatura e pressão que tornam a possibilidade de explosões, um risco constante. De fato, o depoimento de trabalhadores registra a ocorrência de várias explosões nessa área.

"matte", uma liga metálica com teor de pureza em cobre de 65%. Em seguida, vem a fase da *conversão*, os fornos conversores eliminarão as impurezas contidas no "matte" transformado em "blister" com cerca de 95% de pureza. Segue-se, então, a terceira etapa, *refino*, em que o "blister" terá seu grau de pureza elevado para 99%, resultando no "blister refinado" que alimentará a fase de *moldagem*, quando pela primeira vez o cobre assume o estado sólido na forma de placas denominadas de "anodos" e "chapas de partida". Na fase subsequente, *eletrólise*, o ânodo e a chapa de partida são submetidos a um procedimento eletroquímico no qual se obtém o "cátodo", placas de cobre com 99,9% de pureza. Na *laminação*, sexta e última fase do processo, o cátodo é fundido e vazado em canaletas, voltando ao estado sólido sob a forma de barras retangulares que, após serem laminadas, transformam-se em "vergalhões" ⁶.

Além da lama anódica e do sulfato de níquel, sub-produtos da fase eletrolítica, reprocessados em suas respectivas unidades, tem-se a produção associada do ácido sulfúrico, realizada em planta específica. A *Unidade de Ácido Sulfúrico* é uma planta cuja operação se aproxima muito das características de uma moderna indústria de transformação química.

Ao longo de todo o processo a tecnologia de ponta contrasta com as condições de trabalho a que são submetidos os trabalhadores: altas temperaturas, emissão de gases tóxicos, índice elevado de ruído etc.

O DESAFIO DA PARTIDA DE UMA PLANTA MODERNA

O processo de implantação da Caraíba teve seu início nos primeiros anos da década de 80. Contudo, sua *Unidade de Metalurgia* só entraria em operação no final de 1982, efetivando-se, plenamente, em meados de 1983.

Várias modalidades de gestão do trabalho caracterizam as trajetórias das relações industriais na Caraíba Metais. Enquanto estatal sempre esteve sujeita aos repartos políticos de cargos que atingiram sua alta administração; as diferentes experiências profissionais e trajetórias políticas de suas sucessivas administrações configuraram pelo menos quatro diferentes períodos, marcados por distintos estilos de relação com o movimento dos trabalhadores.

Um primeiro estilo vigorou de 1982 até o final de 1984, prevalecendo uma primeira modalidade, caracterizada pela moderação e flexibilidade com que assistiu ao crescente processo de mobilização e organização dos trabalhadores. Um segundo estilo se estendeu de 1985

⁶ Uma descrição minuciosa do processo produtivo pode ser encontrada em Teixeira, A. 1996.

até fins de 1986, em que a possibilidade de perda do controle político, frente à intensificação do movimento dos trabalhadores, exigiram mudanças nos quadros diretivos, levando-a a "endurecer" a gestão para barrar conquistas. Um terceiro estilo, que vigorou entre 1987 e final de 1988, caracterizou-se por novas mudanças na Diretoria que prepararam o processo de privatização. Finalmente, a chegada dos novos patrões definiu, numa quarta fase, os novos e atuais parâmetros de relações industriais.

Nesse processo, entrecortado por avanços e recuos, em que formou-se um dos coletivos fabris mais atuantes da recente história do movimento operário baiano, produto e produtor dessas experiências de gestão, emergem algumas questões. De que maneira uma realidade fabril, assentada sobre o valor da modernidade tecnológica, se reflete nas reivindicações, ações e símbolos de seus operários? De que forma são tecidos os diferentes estilos de gestão e as respostas operária e sindical numa realidade regional onde os ramos metalúrgico e mecânico apresentam uma frágil integração vertical, uma reduzida convergência tecnológica e uma especialização produtiva, timidamente vinculada às demandas das indústrias dinâmicas locais? (Dahab, 1987)

As condições tecnológicas e organizacionais que marcaram esse período de pré-operação, bem como o significado do desafio da partida de uma planta tecnologicamente avançada num contexto de incipiente tradição industrial moderna no chão-da-fábrica, influenciaram fortemente as relações entre gerências e trabalhadores. Assim, desde esses momentos iniciais, teceram-se as primeiras e decisivas aprendizagens, manifestando-se os primeiros pontos de satisfação e insatisfação.

Durante essa etapa de pré-operação, enquanto as montadoras ocupavam e controlavam quase que com exclusividade o acesso aos canteiros da Unidade, desenvolvia-se o processo de contratação da mão-de-obra.

Dessa circunstância resultaram os primeiros focos de tensão. Os trabalhadores recém contratados sentiam-se aprisionados no seu próprio local de trabalho, uma vez que as montadoras mantinham um rígido controle da área exigindo a emissão de autorizações especiais para que os trabalhadores tivessem acesso às unidades operacionais. Dessa situação resultaram inúmeros atritos entre operários da produção e supervisores posto que, para os primeiros, as limitações impostas à aquisição de conhecimentos sobre o funcionamento da planta dificultavam a aprendizagem e realização das novas tarefas. Ademais, se considerarmos que se tratava de um contingente de trabalhadores com grandes expectativas em torno do novo empregador e, selecionados em condições muito particulares, essas primeiras restrições parecem ultrapassar o aspecto puramente técnico.

Em verdade, a própria natureza do processo produtivo da *Metalurgia* da Caraíba exigia uma força de trabalho com níveis de qualificação mais elevados, capaz de absorver a diversidade e complexidade tecnológica que a caracterizava. Essa mão-de-obra passou, então, a ser absorvida basicamente entre os técnicos empregados no Polo Petroquímico de Camaçari (e) ou na Petrobrás.

Como forma de constituir o seu efetivo, a Caraíba passou a oferecer salários mais vantajosos, melhor assistência médica, promessa de pagamento dos adicionais de periculosidade e de turno (de acordo com os percentuais pagos aos trabalhadores petroquímicos), tão logo a fábrica entrasse em operação; além de acenar com a possibilidade de cursos de especialização fora do país. A utilização dessas táticas de "sedução" por parte da Empresa expressavam uma disputa no mercado de trabalho por uma mão de obra mais preparada, já que havia um outro demandante com reconhecido poder de persuasão: as empresas petroquímicas de Camaçari.

De fato, em 1982, dos 760 empregados então existentes, cerca de 300 já haviam sido mandados ao exterior para realização de treinamentos. Em 1983, época da consumação da partida das principais unidades, dos 1280 empregados, cerca de 460 haviam participado de cursos fora do país; entre esses, estavam funcionários do corpo técnico, trabalhadores da supervisão e operadores estratégicos ao processo produtivo. Esse tipo de iniciativa produzia nos empregados uma considerável satisfação com o trabalho, elevando ainda mais as expectativas resultantes da inserção em "uma Empresa que prometia ser das melhores".

O horizonte de ingresso num complexo industrial moderno, cuja tecnologia internalizava as últimas soluções disponíveis no mercado internacional e cuja operação faria da Empresa o carro chefe da produção nacional de cobre, sem dúvida despertava o fascínio dos trabalhadores, comprometendo-os com o futuro daquela estatal inovadora.

Entretanto, já nesse período inicial, começavam a se manifestar os primeiros sinais da agressividade inerente ao processo produtivo, estimulando os trabalhadores da área operacional a se interessarem por interferir nos destinos de uma instituição fabril que se tornaria central: a CIPA - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes. À medida que o operariado da produção foi se tornando presente, surgiram as primeiras reclamações por participação e representação na Comissão, que estivera, inicialmente, sob a coordenação dos funcionários de supervisão, até então o contingente majoritário nos quadros da Fábrica.

Assim, no primeiro semestre de 1982 ocorreram as primeiras mobilizações do coletivo fabril

em torno das eleições para a CIPA. A formação da "Chapa do Peão"⁷, vencedora do pleito com grande vantagem, significou a possibilidade de politização das discussões acerca das condições de trabalho, refletindo na ampliação do número de sindicalizados, até então em torno de 36⁸.

No final de 82, quando o processo de partida da planta se iniciou e o regime de turno passou a vigorar, ampliaram-se as insatisfações mais ligadas às condições de trabalho, tendo como principais itens a questão do adicional de turno e de periculosidade. As promessas feitas pela Empresa não vinham sendo cumpridas: não se pagava adicional de periculosidade e o adicional de turno equivalia a um mero adicional noturno, na base de 8%, enquanto entre os petroquímicos ele alcançava 56%. A esses elementos somava-se a experiência cotidiana do risco, imposto por condições de trabalho bastante adversas.

Considerando que parte significativa dos trabalhadores provinha das empresas petroquímicas de Camaçari, onde as experiências de organização se encontravam mais amadurecidas, aquela situação provocava um profundo descontentamento, politizando progressivamente o campo das insatisfações.

Do cotidiano fabril que se instaura com a entrada da unidade em operação emerge um outro foco de insatisfação, dado pelo caráter autoritário da gestão do trabalho. Na prática, a discussão em torno do autoritarismo fabril e as diferentes alternativas de resistência, envolveram amplos setores da Empresa, chegando a envolver até mesmo níveis hierárquicos mais elevados (quadros em posição de comando técnico ou em cargos de chefia). Reivindicava-se a democratização das relações de trabalho em contraposição ao que identificavam como a "sub-cidadania", que desqualificava aqueles em funções tecnicamente subalternas.

Esse movimento pela definição de bases igualitárias nas relações políticas estabelecidas entre trabalhadores técnica e hierarquicamente desiguais, encontrou respaldo entre alguns engenheiros, que, identificando-se com seus subalternos, abdicaram de importantes sinais exteriores de seu prestígio e identidade profissional. Em decorrência dessa posição política, esses trabalhadores não só optaram por priorizar sua condição sindical de metalúrgicos, renunciando à representação sindical como profissionais da Engenharia, como a buscar novos padrões de interação com os chamados "peões". Esse foi um componente importante da força que o movimento adquiriu no chão-da-fábrica.

7 O nome escolhido para a chapa procurava demarcar um campo de atuação diferente daquele da supervisão, que também participou do pleito com uma chapa própria. No total concorreram cinco chapas.

8 A afluência desses trabalhadores da Caraíba ao Sindicato teve papel importante nas eleições sindicais de 1982. Segundo depoimento, eles chegaram a alugar um carro para que a chapa de oposição a Manoel dos Santos pudesse fiscalizar o processo eleitoral.

A COMISSÃO DE FÁBRICA

A GÊNESE DA COMISSÃO DE FÁBRICA

Os primeiros momentos do processo de organização dos trabalhadores da Caraíba Metais foram marcados pelas eleições para a CIPA, em 1982.

Nesse período em que as liberdades democráticas não se encontravam consolidadas, as reuniões e discussões acerca da necessidade de constituição de canais de expressão e representação dos trabalhadores ocorriam de forma clandestina. O Sindicato, instância legal de representação, permanecia sob a tutela de Manoel dos Santos, interventor nomeado após o golpe de 1964, sucessivamente reeleito pelas artimanhas de um sindicalismo nitidamente "pelego" ¹.

Apesar desse contexto adverso, a eleição para a CIPA contou com a participação de 5 chapas², tornando-se o primeiro espaço de confronto na disputa pela hegemonia sobre o

1 "Pelego é um termo usado para descrever os líderes sindicais subservientes ao Estado. O termo tem origem no período do Estado Novo" m HUMPHREY, 1982:182.

2 Tentando desvirtuar o processo, a direção da Empresa for IU a organização de uma das chapas rapidamente identificada e rejeitada pelos trabalhadores.

coletivo fabril. Curiosamente, a denominada "Chapa do Peão", composta por um grupo de trabalhadores vinculados à militância político-sindical, venceria o pleito com uma significativa margem de votos (três vezes o somatório dos votos das demais). Seu apelo político fundava-se na combinação de dois importantes elementos: i) a identificação direta com os operários num momento em que estes não dispunham de espaços efetivos de representação dentro, ou fora, da fábrica e, ii) o apoio e a participação tanto de chefias intermediárias (supervisores), como de chefes de unidades (engenheiros)³.

O eixo primeiro das mobilizações foi, sem dúvida, a questão dos riscos que marcavam as condições de trabalho associadas ao processo produtivo. O reconhecimento da modernidade tecnológica da planta e o encantamento pela qualificação necessária a sua operação, vigentes durante o período de preparação para a partida, foi cedendo lugar ao temor resultante dos riscos decorrentes das condições de trabalho.

No ano seguinte, 1983 (abril), a Empresa adotou uma postura mais incisiva no sentido de dificultar o processo organizativo, tentando, sem sucesso, impugnar a realização do pleito para a composição de uma nova diretoria da CIPA⁴. Estava aí a intenção de impedir que a insatisfação latente, relativa ao não pagamento da periculosidade e do adicional de turno, resultasse num encaminhamento mais efetivo, como veio a acontecer em seguida.

A vitória da "Chapa Participação" daria continuidade ao trabalho que vinha sendo realizado pela gestão anterior. Assim, sob a liderança da CIPA, ocorreu o primeiro movimento coletivo na fábrica: uma greve de fome em protesto contra a qualidade da alimentação fornecida⁵. Essa primeira ação coletiva avançou em direção à reivindicação em torno do prometido adicional de turno, equiparado ao dos petroquímicos. Encaminhou-se, assim, uma reclamação trabalhista coletiva com aproximadamente 500 assinaturas, onde um dos integrantes da CIPA e do Sindicato dos Metalúrgicos⁶, figuravam como representantes do conjunto dos trabalhadores.

3 Essa composição Interna da Chapa permitiu o desenvolvimento de atividades dentro e fora da fábrica, participando ativamente das eleições sindicais daquele ano de 1982, quando então as Oposições Sindicais saíram vitoriosas.

4 Diante dessa atitude os trabalhadores procuraram pressionar a gerência de Relações Industriais, patrocinadora da idéia de impugnação.

5 Participaram desse movimento operários com regime de trabalho de turno das diversas unidades que, simbolicamente, devolveram as "quentinhas" distribuídas no refeitório.

6 Com a posse da nova diretoria sindical em janeiro de 1983, o Sindicato passou a funcionar como um espaço onde as lideranças dos trabalhadores da Caraíba discutiam as formas de encaminhamento a serem adotadas.

1984: A CONQUISTA DA COMISSÃO DE FÁBRICA

Apesar da retomada do Sindicato, permanecia uma certa resistência dos trabalhadores face à entidade, ainda que o número de sindicalizados tenha atingido a casa dos 150. O Sindicato, por sua vez, procurava recuperar a legitimidade junto à categoria encaminhando as reivindicações da campanha salarial à direção da Empresa que não atendeu a nenhuma delas. Para os patrões, a possibilidade de uma efetiva negociação, envolvendo diretamente os trabalhadores, parecia ser uma novidade.

Em 1984⁷, as alterações na política salarial do governo federal provocaram uma mudança no eixo das reivindicações deslocando-o para as questões relativas à recomposição das perdas salariais.

Os reflexos da política de "arrocho salarial" aliado ao não pagamento dos adicionais e ao autoritarismo nas relações hierárquicas acentuavam, cada vez mais, a insatisfação do coletivo⁸, potencializando a participação na campanha salarial. A estratégia da Empresa dirigiu-se, então, para dividir o coletivo, atraindo as chefias intermediárias com benefícios salariais diferenciados para os supervisores.

Da discussão travada entre o Sindicato dos Metalúrgicos e o grupo de ativistas e lideranças da Caraíba em torno das formas de organização para a campanha, resultou a proposta da formação de uma Comissão de Negociação composta por 20 (vinte) membros com 2 anos de estabilidade. Num primeiro contato com a direção da Empresa, o Sindicato encaminhou a pauta e os termos que regulariam o funcionamento da Comissão sendo ambos aceitos, verbalmente, por aquela direção.

No entanto, logo em seguida, os representantes da Empresa identificaram o "equivoco" cometido e, como não havia até o momento qualquer documento que a obrigasse a cumprir o acordo verbal, ela volta atrás, comunicando ao Sindicato dos Trabalhadores que só aceitaria uma Comissão de Negociação composta por 4 elementos que não gozariam de qualquer estabilidade no emprego.

7 O Decreto-Lei 2.045 (07.1983) definia que os reajustes salariais (semestrais) estavam limitados a 80% do INPC, provocando, assim, uma perda imediata de 20% em todos os salários. Um outro decreto (n° 2.036) reduzia as vantagens dos trabalhadores de empresas estatais e reduzia os níveis de emprego no setor. (Alves, 1987).

8 Em junho desse ano (1984) os funcionários da administração central (área financeira, contabilidade, área comercial, recursos humanos e diretorias), aproximadamente 800, que até então funcionava num bairro nobre de Salvador, foram transferidos para a planta de Camaçari, então com 700 operários. As insatisfações referiam-se: a ampliação da jornada diária de trabalho em 45 minutos, a rigidez no cumprimento dos horários, o tempo despendido no deslocamento (2 horas), a má qualidade dos transportes. Além disso reivindicavam 30% de adicional de transferência.

Diante disso, com a colaboração dos Sindicatos dos Metalúrgicos e dos Engenheiros, a mobilização interna à fábrica se intensificou e, em fins de agosto, ocorreu a primeira grande assembléia da Caraíba, mais de 300 trabalhadores, reunidos no Sindicato dos Eletricitários passaram a discutir como a Comissão de Negociação seria formada. Decidiu-se que a Comissão deveria ser composta por 6 (seis) trabalhadores, independente da estabilidade, onde 2 (dois) deles fariam um revezamento durante as negociações e procedeu-se à escolha⁹ daqueles que a integrariam, ficando a cargo do Sindicato a retomada das negociações junto à direção da Empresa.

"A assembléia foi um pouco tumultuada devido as disputas internas; já existiam as disputas internas entre os próprios trabalhadores em relação a maioria de uma corrente de pensamento na Comissão de Negociação (...) tinha 3 chapas para a Comissão de Negociação; para os trabalhadores isso era um terror ...". (*Depoimento de trabalhador, 16.04.90*).

Antes que ocorresse a primeira rodada de negociações em 1984, as lideranças do movimento procuraram demonstrar a determinação dos trabalhadores em torno das decisões tomadas em assembléia, organizando uma greve de fome de 1 (um) dia, envolvendo todos os setores da Fábrica¹⁰.

"... Teve a greve de fome antes da primeira rodada, porque a negociação estava sendo por telefone com a diretoria da Empresa (...) então, para mostrar para Empresa que aquela assembléia de 300 significava o que a maioria dos trabalhadores queria, nós pensamos numa greve de fome antes da primeira sentada que era para mostrar a eles que a gente não ia mais discutir Comissão de Negociação, que a gente ia sentar lá já com força para discutir..." (*Depoimento de Liderança do Movimento, 16.04.90*).

No primeiro encontro entre a Comissão de Negociação e os representantes da Empresa, acabou prevalecendo a proposta de encaminhamento formulada pelos trabalhadores, em que pese ter sido recebida com resistência.

9 Nesse processo de escolha da composição da Comissão de Negociação, surgiram 3 diferentes chapas. Contudo a repetição de alguns nomes tornou desnecessária a realização de uma eleição propriamente dita, resultando daí uma indicação de consenso.

10 Segundo depoimento de uma das lideranças do movimento, de um total de 3.400 refeições só foram servidas 16 destinadas a superintendência e à diretoria da Empresa.

Nesse primeiro momento, a conduta de 2 dos representantes da Caraíba (o Superintendente e o Diretor Administrativo), marcada pela agressividade e intransigência, dificultou o andamento das negociações, culminando em sua suspensão e posterior retomada com o afastamento do Diretor Administrativo, configurando-se a segunda vitória relativa para os trabalhadores¹¹.

"... Com 3 reuniões de negociação a gente conseguiu suspender a negociação porque com aquela equipe ali não dava para negociar, foi o contrário, os trabalhadores é quem disseram - Olha, com esse pessoal não dá para negociar. Mas a gente conseguiu dizer isso de uma forma tão sutil que a Empresa não conseguiu capitalizar para dizer que fomos nós que suspendemos a negociação. A gente conseguiu armar, vamos dizer um cenário que ficou oficialmente posto para os trabalhadores que a Empresa suspendeu a negociação...". (*Depoimento de trabalhador, 16.04.90*).

Os boletins elaborados, conjuntamente, pelas Comissões (Negociação e Mobilização)¹² e pelo Sindicato circulavam entre os trabalhadores assegurando o nível de informação¹³ acerca do desenvolvimento das negociações e ampliavam as discussões nas reuniões de avaliação organizadas em cada setor da Fábrica. Realimentava-se, assim, a intensa mobilização dos trabalhadores traduzidas nas assembléias de porta de fábrica e nas passeatas realizadas em seu entorno.

Frente à perspectiva de um prolongamento nas negociações, o Sindicato dos Metalúrgicos encaminhou, ainda em agosto, o pedido de dissídio coletivo visando garantir o cumprimento da data-base, 01 de setembro'4. Contudo, a não publicação do Edital de Reivindicações deixou os trabalhadores sem um amparo legal, caso a campanha resultasse na deflagração de uma greve. Essa situação irregular, aliada ao fato daquele coletivo vivenciar suas primeiras experiências no processo organizacional, ainda frágil em sua estruturação, causavam preocupação às lideranças caso a possibilidade de greve viesse a se concretizar.

11 O comportamento adotado pelos representantes patronais foi amplamente criticado por aqueles que ocupavam cargos de chefia, que passaram a manifestar uma certa simpatia à organização dos trabalhadores, reduzindo os entraves à realização das atividades ligadas a campanha salarial no interior da Fábrica.

12 Quando o local das reuniões de negociação foi transferido para o Centro Empresarial Iguatemi (local em que, anteriormente havia funcionado o setor administrativo), todos os membros da Comissão de Negociação (seis) passaram a participar dos encontros, ainda que 2 deles na posição de observadores.

13 Após cada rodada de negociação os representantes dos trabalhadores reuniam-se na sede do Sindicato dos Metalúrgicos, a fim de avaliar o andamento das conversações e elaborar - "discurso informativo" que deveria ser levado à categoria.

14 Na Bahia, a data-base da categoria metalúrgica é 01 de julho.

Esse clima de crescente mobilização entre os trabalhadores contrastava com os limites estreitos de que dispunha a Empresa para oferecer e negociar, independentemente, índices de aumento. Sua condição de estatal, subordinada ao CNPS - Conselho Nacional de Política Salarial, lhe permitia uma margem de manobra restrita às denominadas cláusulas sociais.

Servindo-se dessa limitação com engenhosidade, um Presidente recém nomeado, hábil político estadual, interessado em ampliar seu cacife eleitoral (candidatura a deputado estadual), surpreendeu a Comissão de Negociação propondo-lhe, ainda que constasse da pauta de reivindicações, a formação de uma Comissão de Fábrica legalmente reconhecida conquanto jamais reivindicada.

" Para gente fechar o acordo o máximo que se conseguiu foi mais um nível adicional de promoção, através de carta, que iria sair em janeiro de 85, mas não entraria no acordo; e a Comissão de Fábrica com direitos e garantias iguais ao dirigente sindical, praticamente foi um 'boom' na mesa....". (Depoimento de trabalhador, 16.04.90).

"Cláusula décima-oitava - Da Comissão de Fábrica: A Empresa promoverá meios para a constituição de uma Comissão Paritária, que realizará estudos, no prazo de 180 dias, visando à criação de uma Comissão Representativa dos Empregados, com os mesmos direitos e garantias do dirigente sindical". (Acordo Coletivo da Caraíba Metais S/A, 1984:7).

Essa reviravolta no encaminhamento das negociações suscitou interessantes avaliações entre as lideranças do movimento, seja quanto a sua relação com o coletivo, o grau de enraizamento da organização fabril, bem como quanto aos limites de seu poder de barganha.

"... O primeiro teste de liderança da Comissão de Negociação foi fazer uma massa que estava mobilizada dentro de uma perspectiva salarial melhor, avançada, ela aceitar as conquistas sociais e políticas sem sair dividida. Na assembléia não teve divergência nenhuma, nenhuma, foi unanime mesmo a assembléia de aprovação do Acordo...". (Depoimento de Liderança do Movimento, 16.04.90).

"...a Comissão de Fábrica saiu por causa do Presidente. Nós liderança, tínhamos díganos assim, a dimensão do que significava ter uma Comissão de Fábrica organizada dentro da Fábrica, mas a categoria como um todo não tinha essa visão, a visão de toda a mobilização naquele momento é de tentar ganhar o que fosse o máximo possível em termos de salário, em termos de compromisso da

22

Empresa, em níveis de salários, nesse ganho político de Comissão de Fábrica nós já

vimos serem abortadas várias tentativas de acordo para você conseguir botar um delegado dentro de uma Fábrica (...). Então, como nós sabíamos que através de uma Comissão de Fábrica, quer dizer, a gente levar como bandeira uma Comissão de Fábrica, o pessoal poderia fazer greve trazendo a implementação da Comissão de Fábrica no bojo de umas outras reivindicações maiores, mas não que efetivamente ela fosse ter essa mobilização toda em cima da Comissão de Fábrica, então, para nós, lideranças, sentar numa mesa e chegar assim a Comissão de Fábrica surgir assim na mesa de negociação, não tem para onde correr...". (Depoimento de Liderança do Movimento, 16.04.90).

MOBILIZAÇÃO E ORGANIZAÇÃO: CONSTRUINDO ESTRATÉGIAS

Os nexos entre as ações dos distintos contingentes desse coletivo, o caráter diferenciado das unidades que compunham o Complexo Metalúrgico da Caraíba, e o diversificado perfil dos trabalhadores envolvidos pode ser apreendido observando o processo organizativo que se desenrolou entre 1983 e 1984.

A Unidade de Ácido Sulfúrico, uma planta de natureza basicamente química, tinha a quase totalidade de seus operários procedentes do Polo Petroquímico (Paskim, Tibrás, Polipropileno, Sulfab, Melamina), tendo, muitos deles, experiências no movimento sindical e algum conhecimento interpessoal anterior. Eles haviam trazido para a Fábrica um capital político especial. Some-se a isso a liberalidade do chefe da Unidade - engenheiro que, posteriormente seria eleito coordenador da Comissão de Fábrica, Presidente do Sindicato dos Metalúrgicos e, finalmente, da CUT-Bahia. Além disso, a necessidade de deslocamento para as demais Unidades, imposta pelo próprio processo produtivo, permitiu que esses trabalhadores desempenhassem um papel decisivo na formação de opinião dentro da Fábrica, através da efetivação da comunicação horizontal, difundindo as insatisfações resultantes das insalubres condições de trabalho, do não pagamento dos adicionais de turno e periculosidade, das tensões advindas da estrutura hierárquica etc.

Aos trabalhadores da área de manutenção (instrumentação e mecânica) coube, também, um importante papel no processo de organização e mobilização dentro da produção.

A mobilidade entre as Unidades, intensificando, ainda mais, a circulação das informações e discussões; a especialização profissional e a vivência política adquirida no Pólo reafirmavam os sinais de prestígio e competência presentes em seu discurso¹⁵.

É importante observar que na Planta de Metalurgia do cobre o grau de mobilização não era tão acentuado. Provavelmente isso devia-se ao fato de que a mão-de-obra ali inserida havia sido recrutada em outras empresas metalúrgicas do Parque, onde a experiência de mobilização era nula ou incipiente. Além disso, esse contingente tinha um nível de qualificação menor, embora a estrutura salarial e de carreira fossem as mesmas para todos os trabalhadores¹⁶.

Alguns resultados revelam-se, no discurso sindical, como ganhos conquistados nessa primeira fase do processo de organização dos trabalhadores da Caraíba Metais S/A. A limitada margem de manobra nas questões econômico-financeiras fizera a Empresa avançar significativamente nas questões sociais e políticas. Entretanto, maior destaque é dado às transformações ocorridas na cultura de mando prevalecente no cotidiano das relações de trabalho no chão-da-fábrica: no início de 82, ela estava baseada numa relação de autoridade profundamente desigual entre os "chefes" (nível de Engenharia) e os "peões"; para os membros da Comissão de Fábrica, o próprio processo de mobilização e o esforço do Sindicato dos Engenheiros, contribuíram para desmistificar a figura do supervisor como capataz, visão muito presente em áreas críticas como a Conversão, Laminação e Utilidades. Igual relevância adquiriu o fato de terem sido consumadas, na prática, negociações diretas com o patronato, sinalizando para as mudanças na prática operário-sindical.

Quanto aos reflexos políticos mais gerais foram destacadas duas ordens de questões: uma de alcance mais local, dada pela solidificação da representatividade da nova direção sindical junto à categoria e aos trabalhadores da Caraíba, onde os índices de sindicalização evoluíram de 150 para 900, tornando o Sindicato, já sob a direção das "Oposições", um espaço político de organização e representação; uma outra de alcance mais amplo dada pela consumação dos primeiros contatos com parlamentares e representantes do governo federal, os quais, posteriormente, na época da privatização, seriam retomados.

É possível indicar, portanto, que nesse primeiro período, compreendido entre 1982 e 1984, o núcleo da organização dentro da Fábrica esteve na CIPA, recurso organizativo amparado na legislação, capaz de assegurar uma condição vantajosa aos militantes e de abar-

Posteriormente, a direção da Comissão de Fábrica contou com um grande número de dirigentes advindos da área de manutenção.

¹⁶ Em termos gerais, a estrutura da carreira estava assim estruturada: Operador I, Operador II, Operador III, Técnico de Produção, Supervisor, Engenheiro Assistente, Chefe de Setor, Gerente, Superintendente, Diretor.

car uma série de questões que se encontravam na "ordem do dia" das insatisfações dos trabalhadores. Além disso, o processo eleitoral, envolvendo diferentes tendências políticas, representava um momento em que a mobilização e a discussão poderiam permitir aos trabalhadores vivenciar dentro da Fábrica uma experiência de cidadania/participação política, tão restrita na sociedade como um todo.

Sob esses aspectos, a CIPA desempenhou papel fundamental na construção de um ethos para o movimento.

Entretanto, a eliminação da possibilidade de formação de chapas no processo eleitoral para a direção da CIPA, através de uma oportunista modificação na legislação, promovida pelo então Ministro do Trabalho (Murilo Macedo) alterando, assim, o caráter amplamente participativo do pleito, parece ter contribuído, ao menos momentaneamente, para o declínio de sua centralidade no processo organizativo.

Uma outra questão que parece ter marcado o ano de 84, foi o empenho dos trabalhadores na definição dos critérios, regulamentos e normas que regeriam a "novidade de negociar com o patrão", tais como o estatuto de funcionamento da própria Comissão, os mecanismos de encaminhamento das reivindicações, reuniões com a direção da Empresa etc.

A CONSTRUÇÃO DA COMISSÃO DE FÁBRICA

Um novo momento na configuração das relações de trabalho se inaugurou com a instalação desse novo canal de representação, marcando, desde sua implantação, uma nova modalidade de relação entre patrões e trabalhadores. Entretanto, frente à ascensão do movimento dos trabalhadores, a gestão permeável e flexível, que ainda prevaleceu, enquanto se negociava o estatuto da Comissão, rapidamente, deu lugar a um outro estilo mais refratário à organização fabril.

A ELABORAÇÃO DO ESTATUTO

A elaboração do Estatuto foi a primeira preocupação daquele ano de 1985. Parecia necessário aproveitar o momentâneo espírito de colaboração da Empresa (ou ao menos a possibilidade de negociar) e assegurar a efetiva implantação da Comissão de Fábrica.

As sucessivas discussões envolvendo os trabalhadores da Caraíba com objetivo de definir os princípios regimentais sofreram grande influência da experiência dos metalúrgicos do ABC paulista, especialmente das Comissões da Ford e Volkswagen.

Durante as discussões em torno da formulação do estatuto surgiram vários pontos de confronto entre os trabalhadores e a Empresa. Ao mesmo tempo em que as lideranças procuravam eliminar os critérios de exclusão à participação dos trabalhadores na Comissão, e assegurar que as eleições se dessem através da formação de chapas, a direção da Empresa, por sua vez, procurava impedir a participação das chefias e do pessoal da Segurança Patrimonial, bem como garantir que as inscrições fossem individuais. Nesse embate prevaleceram os critérios apresentados pela Empresa.

A definição dos princípios que norteariam a relação política entre a Comissão e o Sindicato encontrou algumas dificuldades, seja porque a direção sindical receasse que a Comissão se tornasse uma estrutura paralela com a qual viesse a disputar a representatividade frente aos trabalhadores da Caraíba, seja por uma certa inquietação diante da possibilidade de emergirem, daquele coletivo, novas lideranças virtualmente capazes de enfrentar o embate pela representação do conjunto da categoria; ou ainda, porque interessasse às lideranças da Fábrica a manutenção de uma certa autonomia frente à entidade sindical. Resultou daí a condição de órgão consultivo para o Sindicato dos Metalúrgicos. Contudo, essas tensões no "relacionamento" foram minimizadas por uma estreita colaboração entre essas duas instâncias de representação.

"...mesmo quando a Oposição Sindical assumiu o Sindicato tinha uma posição, uma visão muito sectária (...) a Oposição Sindical chegou naquela de não negociar com os diretores da Empresa; lugar de negociar é com o trabalhador e é no Sindicato (...) na Caraíba nós buscamos espaço para um representante do Sindicato fazer filiação e naquele primeiro instante a Diretoria se recusava a ir à Caraíba, então como nos tínhamos um grupo de militantes experientes, então nós começamos a fazer um trabalho (...). Realmente o Sindicato tinha medo que nós fossemos agir com a Comissão como se fosse um sindicato paralelo dentro da Fábrica, mas nós tínhamos uma consciência, a gente é que estava buscando trazer o Sindicato para botar dentro da Fábrica (...) a Comissão de Fábrica, em momento nenhum, buscou assumir o trabalho do Sindicato...". (Depoimento de Dirigente da Comissão de Fábrica, 23.04.90).

Quanto à duração do mandato da diretoria da Comissão de Fábrica, optou-se pela manutenção dos termos do Acordo Coletivo de 1984, que garantia os mesmos direitos do dirigente sindical - mandato de 3 anos, mais 1 ano de estabilidade. Um outro item incluído no estatuto tratava da possibilidade de alterações em seu conteúdo.

"... Esse Regulamento poderá ser alterado de comum acordo, no todo ou em partes, por solicitação da Comissão de Fábrica ou da Empresa, desde que o pedido seja formulado 90 dias antes do término do mandato dos membros da Comissão. Neste caso as partes constituirão uma Comissão Paritária para estudo da proposta". (Estatuto da Comissão de Fábrica, 26.04.85).

A proposta de Estatuto foi aprovada no final de abril (26.04.85) numa assembléia geral, quando também foram eleitos os representantes que fariam parte da Comissão Eleitoral Paritária, composta por 2 representantes patronais e 1 do Sindicato dos Trabalhadores.

A ELEIÇÃO E OS PRIMEIROS MOMENTOS DA COMISSÃO DE FÁBRICA

Coube à Comissão Eleitoral Paritária o cumprimento do Estatuto no que dizia respeito ao processo eleitoral, incluindo a determinação e a divulgação dos prazos para inscrição mediante a publicação dos Editais.

A formação da diretoria da Comissão deveria obedecer aos seguintes critérios: os 10 trabalhadores mais votados compunham a direção - 7 titulares e 3 suplentes; os outros candidatos poderiam ser convocados, segundo a ordem de classificação, caso fosse necessária qualquer recomposição no quadro diretivo.

Terminado o período de inscrições, foram registradas cerca de 30 candidaturas¹⁷. Contudo, a candidatura de 5 dos 6 ex-membros da Comissão de Negociação organizada em 1984, lideranças consolidadas, permitia antever a composição de metade da direção da Comissão. Ainda assim, o "corpo a corpo" com o eleitorado caracterizou a disputa. O processo da campanha eleitoral, transcorrido durante o mês de abril (1985), se desenvolveu

¹⁷ Dentre esses candidatos, tal como ocorreu nas eleições da CIPA, havia os "candidatos da Empresa" facilmente identificados pelo conjunto dos trabalhadores.

dentro da própria Empresa sem que houvesse qualquer restrição à livre movimentação dos candidatos em suas dependências. Aqui evidenciava-se, mais uma vez, o estilo de gestão flexível que ainda prevalecia.

O processo eleitoral evidenciou a existência de, basicamente, duas diferentes tendências político-sindicais que, além de defenderem estilos diversos de prática política no chão-da-fábrica, mantinham também divergências no campo ideológico. De um lado, se fortaleciam novas lideranças vinculadas à oposição sindical metalúrgica da Bahia, articulada ao longo dos anos 60 e 70, estreitamente relacionada ao sindicalismo mais combativo que despontava no ABC paulista e ao Partido dos Trabalhadores (PT); por outro lado, um grupo de matriz centrada nas estratégias comunistas protagonizado pelas lideranças do PC do B. As divergências se manifestaram, com maior ou menor intensidade, tanto na condução da organização dos trabalhadores na Fábrica, como no interior do próprio Sindicato dos Metalúrgicos, tornando-se mais evidente num momento posterior.

Aproximadamente 90% dos trabalhadores da Caraíba Metais S/A (1.900) envolveram-se na eleição, cujo processo de apuração, tornado vagaroso pelas candidaturas individuais, estendeu-se por dois dias. Conforme estabelecido no Regimento Eleitoral, a Empresa garantiu a infra-estrutura necessária. Concluída a apuração, foi divulgada a composição¹⁸ da primeira Comissão de Fábrica do movimento sindical baiano nos anos 80, da qual participavam duas mulheres vinculadas à administração.

O clima de disputa que marcou o contexto das eleições para a Comissão de Fábrica (abril/85) funcionou, em verdade, como um forte indicativo da luta pela hegemonia dentro do movimento operário-sindical metalúrgico baiano, antecipando o contexto que marcaria as eleições sindicais que ocorreriam em novembro daquele mesmo ano.

Conforme solicitação da Presidência da Caraíba Metais S/A, a posse da diretoria da Comissão aconteceu no interior da própria Planta, num pequeno auditório, o que acabou restringindo a participação da grande maioria dos trabalhadores¹⁹. Procurava o Presidente, mais uma vez, beneficiar-se do momento com vistas aos seus projetos políticos-pessoais²⁰.

No que se refere às divergências de natureza político-partidária existentes entre os

Titulares: 1 Engenheiro (Unidade Ácido Sulfúrico); 2 Técnicos (Manutenção/Instrumentação); 2 Supervisores (Manutenção/Conversão); 2 administrativas.

Esse acontecimento gerou uma série de críticas por parte dos trabalhadores, que esperavam a utilização de um espaço maior, capaz de expressar a força que julgavam ter.

O "cenário" armado pela Presidência contou com a participação de toda a diretoria da Empresa, que responsabilizou-se pela impressão do Estatuto e dedicou um número especial de seu jornal à posse da Comissão.

componentes da Comissão de Fábrica²¹, pode-se dizer que não interferiram negativamente nas discussões e encaminhamentos internos, nem na construção de um consenso acerca do próprio funcionamento da Comissão, procurando transmitir aos trabalhadores os reflexos (positivos) que podem resultar do compromisso com a construção de espaços democráticos. Essas divergências mostraram-se mais contundentes no contexto das eleições sindicais.

De acordo com os critérios de votação, os dois trabalhadores mais votados ocuparam, respectivamente, os cargos de Coordenador e Secretário da Comissão. Considerando as dimensões da Fábrica e o número elevado de trabalhadores, foi adotada uma estratégia que permitisse articular melhor os trabalhos: os demais membros titulares passaram a assumir a representação das cinco áreas em que a Empresa foi subdividida²². Conforme o Estatuto, cada um dos membros da diretoria da Comissão tinha direito à liberação de suas atividades profissionais pelo período de 4 horas semanais, das quais 2 eram destinadas a reuniões internas e as demais ao trabalho nas áreas²³.

A interlocução entre a Comissão e a Empresa era garantida através de reuniões junto a Superintendência de Recursos Humanos, com a participação do Coordenador, do Secretário e dois diretores titulares, num sistema de revezamento. A referida Superintendência, então ocupada por um "aliado" da Presidência da Caraíba, mostrava-se permeável ao diálogo, não se constituindo, ao menos até aquele momento, num foco de tensões mais acirradas.

A preocupação inicial da Comissão concentrou-se na definição dos procedimentos para reclamações internas (individuais e coletivas), previstos no regulamento geral. Ao final de intensa discussão, optou-se por um processo que refletia a situação das relações industriais naquele momento: o trabalhador reclamante dirigia-se à Comissão preenchendo um formulário, identificando-se e informando quais as providências que já havia tomado junto ao chefe do Setor e qual a conduta adotada por este último. A partir dessas informações, o representante da área contatava o supervisor e, em seguida, o chefe do setor, obrigado a declarar por escrito o seu parecer sobre a questão. Caso esse parecer fosse avaliado como insatisfatório, a questão era encaminhada, nas reuniões da Comissão, à Superintendência de Recursos Humanos²⁴.

²¹ Segundo depoimento (07.02.90) de um membro da Comissão, a 1ª. gestão contava com trabalhadores vinculados ao PC do B, PCB, PMDB, MR-8ePT.

²² Essas resoluções foram publicadas em Boletim da Comissão de Fábrica.

²³ Na prática, a Comissão funcionava mediante a organização de plantões, principalmente no horário do almoço, quando havia uma grande presença dos trabalhadores; era um ponto de encontro.

²⁴ Significativa mente, a Empresa assumiu o encargo da impressão dos formulários de reclamação, que seriam usados contra seus representantes mais imediatos.

Estabelecidas essas rotinas básicas de funcionamento, a Comissão passou a imprimir um ritmo de atuação bastante dinâmico, estreitando o contato direto com os trabalhadores, na tentativa de identificar as principais demandas. Nesse momento as principais reclamações giravam em torno da interinidade²⁵, troca de turno²⁶, adicional de turno, periculosidade.

O encaminhamento dessas reivindicações, mais relacionadas ao cotidiano do trabalhador, resultou em algumas vitórias²⁷ que redundaram no fortalecimento da Comissão de Fábrica e na possibilidade de ampliação da capacidade organizativa dos trabalhadores.

O caráter dos procedimentos adotados feria, frontalmente, o costumeiro desmando das chefias, tornando públicas suas ações e criando instâncias de interação entre o trabalhador e as direções técnicas que ultrapassavam os seus superiores imediatos. Por outro lado, o poder da Comissão era também o poder do Setor de Relações Humanas; agora, eles também dispunham de um canal de intervenção no cotidiano das relações de trabalho travadas no interior da Fábrica. Daí resultava a intransigência de alguns setores, a exemplo da Superintendência de Engenharia, empenhada em limitar a penetração da Comissão junto aos trabalhadores.

Em que pesem as dificuldades, a estratégia de acumulação de força pareceu ter sido bem sucedida, resultando na primeira grande paralisação dos trabalhadores da Caraíba, deflagrada no processo da Campanha Salarial de 1985.

1985: "A GREVE NEGOCIADA"

Um difícil e tumultuado processo de negociação caracterizou a Campanha Salarial de 1985.

Nesse processo, a postura duvidosa assumida pelo representante patronal (Diretor Administrativo), acabou por dificultar o bom andamento das conversações²⁸. Num primeiro momento, protelou, inúmeras vezes, o início das reuniões, recusando-se, em seguida, a concordar com o processo de formalização dos encontros aos termos dos quais a Comissão de Negociação elaborava uma ata, registrando tanto os pontos acordados, como os pen-

²⁵ O Regulamento estabelecia que todo trabalhador que substituísse um outro com nível salarial acima do seu, receberia o mesmo salário do substituído durante o período em que a substituição vigorasse. O chefe do Setor de Pessoal, resistente à Comissão, dificultava o processo e as reclamações acabavam sendo resolvidas nas reuniões com a Empresa. O Acordo Coletivo de 1985 subordinou a troca de turno à aquiescência da chefia imediata, que inúmeras vezes a negava.

²⁷ Um dos primeiros ganhos, conquistados antes mesmo da greve de 1985, foi o pagamento do adicional de turno, retroativo a 2 anos, para os trabalhadores da Laminação e Eletrólise.

²⁸ Conforme o depoimento de uma das lideranças dos trabalhadores, como o Diretor Administrativo havia sido nomeado à revelia do Presidente da Empresa, este, oportunisticamente, deixou que o processo se desenrolasse até o impasse, quando então entraria em cena "resolvendo tudo como um bom moço".

dentos. Além disso, aquilo que era acordado em uma reunião perdia validade no encontro seguinte, sem que as sucessivas ingerências junto ao CISE - Conselho Interministerial de Salários para as Estatais, resultassem em efeitos positivos. O governo federal deixava clara sua resistência em relação à Empresa, tida como deficitária, na medida em que reivindicações semelhantes, apresentadas por outras estatais, eram atendidas (Petrobrás, Nitrofértil).

Essa submissão da Caraíba às decisões do governo federal provocaria um novo impasse diante das reivindicações dos trabalhadores: reposição salarial de 100% do INPC, 30% de adicional de periculosidade, 56% de adicional de turno, 40 horas semanais, produtividade, plano de cargos e salários, creche. Esse impasse foi configurando a inevitabilidade da greve, deflagrada em assembléia geral na porta da Fábrica, com adesão integral dos trabalhadores (setembro), havendo a imediata suspensão das negociações²⁹.

Cientes de que a paralisação era inevitável, as lideranças da Comissão de Fábrica procuraram definir previamente algumas questões básicas que norteariam o encaminhamento e a organização da primeira grande mobilização dos trabalhadores da Caraíba. Avaliava-se, então, que a greve deveria ser tomada como um momento privilegiado no processo de aprendizagem política daquele coletivo, uma vez que a experiência de luta acumulada imporia limites/ dificuldades a um confronto que se tornasse mais acirrado.

Por outro lado, a Caraíba Metais encontrava-se, ainda, em fase de ajustes na Planta, enfrentando sérios problemas de desgaste dos equipamentos, não havendo como controlar, com segurança, as implicações técnicas de uma parada que viesse a se prolongar (principalmente no setor de Eletrólise). Nesse sentido, a Comissão de Fábrica havia considerado que seria possível, tanto tecnicamente como politicamente, sustentar a greve por um período de 5 dias.

Conforme definição anterior, os trabalhadores em greve mantiveram-se concentrados no Sindicato dos Eletricitários³⁰, para discussão das negociações, realizando várias assembléias e passeatas dentro da área da Fábrica e no centro da cidade de Salvador, no intuito de informar e esclarecer à população o caráter do movimento.

A coordenação da mobilização e das negociações esteve nas mãos do Sindicato e da Comissão de Fábrica. Esta, entretanto, apesar de coordenar todo o processo dentro da fábrica

29 Pouco antes da assembléia ser iniciada, o Presidente da Empresa, na tentativa de evitar a paralisação, propôs à Comissão de Negociação que a assembléia fosse adiada por 24 horas, intervalo em que ele tentaria pressionar o CISE. A Comissão, por sua vez, recusou a proposta, avaliando que não era possível qualquer adiamento na decisão dos trabalhadores.

30 Essa concentração contava com a presença de aproximadamente 300 trabalhadores, sendo que nas assembléias esse número chegava a 800, cerca de 72% do total de trabalhadores envolvidos.

não aparecia na cena enquanto tal, travestida de Comissão de Negociação, inclusive porque o regulamento impunha limitações à sua atuação. Além disso, havia a preocupação da direção da Comissão de Fábrica de que a condução geral do movimento fosse dada pelo Sindicato dos Metalúrgicos, visando fortalecer sua referência junto ao conjunto da categoria³¹

Uma outra questão fazia parte das preocupações dos trabalhadores: evitar que a greve viesse a "desmoralizar" o Projeto Caraíba, uma vez que se vislumbrava uma certa "má vontade" do governo federal, antevendo-se os primeiros sinais dos planos de privatização.

Foi nesse sentido que a Comissão de Negociação, ainda no período anterior à greve,

"...tentou junto à Empresa essa parte da paralisação, para discutir com eles uma paralisação, porque a gente sabia a conseqüência que era uma paralisação jogada a facção: parou, sai todo mundo e a Empresa se negando a essa discussão, pensando que fosse um blefe...". (Depoimento de Liderança do Movimento, 23.04.90).

Deflagrada a greve e descartada a possibilidade do blefe:

*"... A Empresa ficou tão desarmada para a manifestação que veio da Fábrica, de greve, que ela, a única solução que viu foi minimizar o prejuízo, então chamou o Comando de Greve para negociar a paralisação (...), realmente questões de equipamentos (...), foi um processo sui generis porque até crachá para o Comando de Greve foi feito e para o pessoal que iria ficar **na Fábrica só mantendo o forno aquecido**. Então, existia o crachá específico do Comando de Greve eo do pessoal que estaria **liberado pelo Comando de Greve para trabalhar na Fábrica**; isso foi negociado entre aspas, porque não havia o que negociar...".* (Depoimento de Liderança do Movimento, 23.04.90;grifos nossos).

A paralisação caracterizou-se pela grande coesão entre os trabalhadores, permitindo que as instalações da Fábrica estivessem sob o controle do Comando de Greve. Este, para impedir que a direção da Caraíba pudesse exercer qualquer tipo de pressão sobre aqueles trabalhadores que permaneceram em seu interior ocupando os postos essenciais, organizou um sistema de rodízio, de modo que a presença do Comando fosse uma constante. Contudo, um elemento que teve papel importante na definição dos rumos tomados pela paralisação, gerando grande preocupação entre os trabalhadores, foi a situação ilegal em que a greve se deu, visto que não houve a divulgação do Edital de Convocação. Esse contexto

31 Assim, em todas as assembléias e demais mobilizações dos trabalhadores da Caraíba, membros da direção sindical estiveram presentes.

impôs uma série de dificuldades à condução do movimento, uma vez que os trabalhadores ficavam completamente expostos ao julgamento da Justiça do Trabalho, e a punições por parte da Empresa: demissão por justa causa, dissolução da Comissão de Fábrica, etc.

Apesar do Comando de Greve ter se deslocado até Brasília, na tentativa de um entendimento direto com os gestores da política salarial das estatais, foi completo o insucesso das negociações com o governo federal. As instâncias legítimas da organização dos trabalhadores assumiam a interlocução formal com o governo, sobrepondo por completo a autoridade da alta administração da Empresa, especialmente quando a atuação do Comando visava defender não apenas os interesses corporativos dos assalariados, mas a sobrevivência da Empresa enquanto estatal. Isto dá a medida de quão longe haviam chegado as novas instituições fabris em seu poder de determinar os horizontes das relações de trabalho. (Castro, 1989).

Diante do insucesso, o Comando de Greve, juntamente com o Sindicato, decidiu, ainda que não unanimemente, submeter à assembléia a proposta do fim da greve. Nessa assembléia, marcada pela tensão, em que foi registrada a presença de vários parlamentares e sindicalistas de outras categorias³², a coesão que vinha caracterizando o movimento foi abalada; a greve chegava ao seu sétimo dia. A proposta de retorno ao trabalho defendida em plenário pelo Coordenador e pelo Secretário da Comissão de Fábrica, provocou uma divisão no movimento: por um lado a disposição de luta, por outro o temor da ilegalidade. Finalizada a votação, a proposta de retorno ao trabalho obteve uma estreita margem de vitória e muitos dos trabalhadores deixaram a assembléia declarando que a Comissão de Fábrica tinha "pelegado".

Assim, no dia anterior ao julgamento do dissídio coletivo, a greve chegou ao fim e as negociações com a Empresa tiveram continuidade. As lideranças da Comissão de Fábrica, sensíveis ao desgaste imediato que a greve havia produzido no campo da organização interna, passaram a desenvolver, dentro da Fábrica, uma intensa discussão política no sentido de esclarecer a posição assumida pela Comissão. Era preciso superar as seqüelas produzidas por uma greve que acabou antes que o consenso estivesse nitidamente construído.

"...é que realmente a greve trouxe desgaste para o movimento e para a organização interna; quer dizer, eu acho que no processo de organização interna a greve tem efeito de imediato; quer dizer, como não houve consenso, teria que haver um traba-

32 Estiveram presentes nessa assembléia o deputado Mariguella (PMDB); Lidice da Matta (PC do B), Haroldo Lima (PC do B); entretanto o pronunciamento só foi permitido a um dirigente do Sindiúmica.

Iho de discussão política no entendimento de por que teve o retorno, foi a reabertura das negociações (...) um dos entendimentos acho que o próprio comando do processo de greve era esse da reabertura da negociação, eu acho que dessa tentativa de negociação com o CISE. ".(Depoimento de Liderança do Movimento, 23.04.90).

"...O CISE já dizia que o governo não se afastava daquele Índice que tinha sido definido para empresas estatais, principalmente que a Caraíba, lá por cima, lá pelo lado de Brasília, era caracterizada como uma empresa que dava prejuízo, estava no vermelho, então a Caraíba não tinha moral para reclamar nenhum benefício acima daquele que a Empresa estava dando, esse era um ponto. O outro ponto que também pesou muito foi o problema do dissídio coletivo, a questão legal ou não da greve...". (Depoimento de Liderança do Movimento, 23.04.90).

Posteriormente, quando se tornou possível uma discussão menos acalorada dentro da Fábrica, a Comissão passou a colocar, claramente, os elementos que compuseram sua análise do movimento.

*"...Quando a Comissão definiu pelo retorno, havia uma compreensão crítica de análise da situação, dessa conjuntura, que era de bom senso voltar, quer dizer, seria um risco muito grande para um processo ainda inicial de luta. Nós não temos dez anos de experiência nem quinze, só um ano, dois anos de experiência de organização sindical para irmos de confronto com uma estrutura que é muito mais desigual; nessa forma de discussão com os companheiros é que nós chegamos ao entendimento dessa questão aí em praticamente todas as áreas. E aí tem o aspecto da **questão orgânica**, da importância da questão orgânica, porque quando você tinha esses contatos por área era fácil (...) todo mundo conversar nas áreas e voltar, fazer uma avaliação crítica que realmente era difícil naquele momento a greve porque a tensão era assim uma coisa muito grande, era a primeira greve...". (Depoimento de Ex-membro da Comissão de Fábrica, 23.04.90).*

"...Tem um detalhe importante, apesar da Caraíba ter contado, digamos assim, com um contingente na área de liderança é, bastante experiente (...) mas o contingente dos trabalhadores da Caraíba, acho que 85% a 90%, era de pessoas que nunca tinham visto uma greve...". (Depoimento de Ex-membro da Comissão de Fábrica, 23.04.90).

Nesse processo, a área anexa ao relógio de ponto (chamada de "Senadinho") funcionou como um ponto de encontro entre os trabalhadores, onde as discussões acerca da greve puderam ser aprofundadas e as dúvidas sobre a prática política da Comissão de Fábrica, dissipadas. Assim, mais uma vez, os trabalhadores se apropriaram da lógica fabril³³, transformando o espaço destinado ao controle sobre o tempo num campo para a comunicação horizontal.

Terminada a greve, sem que qualquer conquista salarial houvesse sido assegurada, o embate deslocava-se para o interior da fábrica, na perspectiva de conquistas em outros campos; desta vez, foi na instância da regulação do estatuto dos trabalhadores (carreira, cargos) que se encontrou a saída política para iniciar um novo momento de equilíbrio transitório. Esta vitória limitada debilitou cada um dos lados frente a suas bases. A Comissão de Fábrica e o Comando de Greve assumiram o prejuízo político de um recuo sem qualquer vantagem, na tentativa de evitar uma derrota maior com a decretação da ilegalidade; nos meses seguintes, ficaria evidente que o Plano de Cargos, Carreira e Salários (PCCS), previsto no Acordo Coletivo de 1985, não sairia do papel³⁴. A Empresa havia chegado ao limite da sua autonomia administrativa, dando a impressão de perda de poder diante das instâncias de representação e organização dos trabalhadores.

No ano seguinte, 1986, a luta se desenvolveu em torno da implantação do Plano de Cargos. Numa tentativa infrutífera de pressionar a direção da Empresa, a Comissão de Fábrica organizou a formação de uma Comissão encarregada da elaboração do documento. Acumulava-se a insatisfação entre os trabalhadores, culminando numa nova greve em 1987.

De fato, a insatisfação parecia ser comum ao conjunto da categoria, que viveu nesse período, 1985-1986, um movimento ascensional de mobilização. Fazia-se refletir a presença de uma prática político-sindical que chegou a ensaiar, nesse último ano, a realização de uma greve geral da categoria que viria a se concretizar, também, em 1987.

Isso, sem dúvida, anunciou um novo período de restrições à militância coletiva no espaço fabril, sob a égide de uma nova administração: caíram o Presidente e seu Superintendente de Recursos Humanos.

33 Posteriormente, a direção da Empresa acabou com o "Senadinho", alegando que ele estava provocando o atraso dos trabalhadores.

34 A direção da Empresa assegurou, através de documentos enviados ao Sindicato dos Metalúrgicos e, portanto, fora dos termos do Acordo, o pagamento dos mesmos níveis de adicional de periculosidade que haviam sido concedidos aos trabalhadores da Petrobrás. Nos meses subsequentes, o pagamento foi efetuado, em duas parcelas.

A GREVE DE 1987

O choque econômico com a decretação do Plano Cruzado I³⁵, em fevereiro de 1986, impôs aos trabalhadores severas perdas de poder aquisitivo, ampliadas pelas medidas³⁶ editadas depois das eleições para a Assembléia Nacional constituinte de 15 de novembro.

Na Caraíba os salários, congelados desde março de 1986, só tiveram algum reajuste em setembro (9,2%), levando os trabalhadores a aderirem ao movimento pela reposição salarial de 100% (sobre os valores de março de 86), que mobilizava diversas categorias profissionais em todo o país.

O ano de 1987 começaria, portanto, num clima de tensão crescente. Os rumores de privatização tornavam-se cada vez mais freqüentes e as perspectivas de negociação com a Empresa pareciam diminuir.

De fato, desde que a pauta de reivindicações foi encaminhada à Empresa, em janeiro de 87, sua direção procurou adiar o início das negociações negando-se a receber a Comissão de Fábrica, alegando a ausência de orientação do CISE ou adiando as reuniões agendadas.

A primeira assembléia aconteceu sem que a Caraíba manifestasse qualquer posição; os trabalhadores, por sua vez, decidiram pela realização de uma paralisação de advertência com duração de 24 horas³⁷.

A parada de advertência³⁸ na Metalurgia ocorreu sob acirrada pressão dos chefes de setor³⁹. Uma nova assembléia, com a participação de aproximadamente 3.200 trabalhadores (Mina e Metalurgia), decidiu pelo retorno ao trabalho dentro de um prazo definido para que a Empresa apresentasse uma proposta concreta de negociação; caso contrário, teria início uma greve por tempo indeterminado. Enquanto os trabalhadores mostravam-se dispostos a esgotar todas as alternativas para evitar a greve, a resposta patronal seria a demissão de 2 trabalhadores.

35 O choque econômico determinou: congelamento do preço de todos os produtos, aluguéis e salários pelo período de 1 ano; restrições às vendas a prazo; extinção da ORTN (fator de correção e previsor do índice inflacionário); valorização da moeda (Cruzado) com tabela corretiva e a criação da OTN, com valor fixo por 1 ano.

36 O imposto compulsório na venda de automóveis passou de 24 para 104%; os preços dos combustíveis foram majorados em 60%; as tarifas públicas sofreram acréscimo de 40 a 80%; a moeda passou a sofrer mini-desvalorização diária; o BNH foi extinto, passando seu controle para a Caixa Econômica Federal.

37 Na Mina, a greve de advertência ocorreu a partir da zero hora do dia 24 de março, contando com a participação dos trabalhadores da produção, da administração e de empreiteiras.

38 Os depoimentos dos trabalhadores indicam que o movimento contou com grande adesão dos operadores e supervisores dos diversos setores da Planta: Ácido Sulfúrico, Utilidades, Oxigênio, Conversão, Refino.

39 Conforme o depoimento dos trabalhadores, realizado em 16.04.90, os setores mais atingidos pela pressão das chefias foram: Eletrólise, Laminação e Ácido Sulfúrico.

Evidenciavam-se os primeiros sinais das mudanças na relação, até então, estabelecida entre a Empresa e seus trabalhadores. Essas mudanças indicavam a presença de novos interlocutores patronais. De fato, o fortalecimento do comportamento "linha dura" por parte da Empresa refletiu as alterações sofridas em seu quadro diretivo. A postura do novo Presidente, denunciado pelos trabalhadores como omissos e irresponsáveis diante dos problemas, acabou favorecendo uma certa ascensão dos elementos mais retrógrados dentro do processo de negociação.

A greve explodiria em abril, portanto, fora da data base (setembro). Simultaneamente, toda a categoria se mobilizava, configurando-se uma greve geral.

Ainda que as demandas girassem, basicamente, sobre as questões apontadas nos anos anteriores, o processo de deflagração da greve não envolveu qualquer tipo de acerto prévio sobre as condições da parada técnica junto à direção da Empresa⁴⁰.

*"...Era uma parada responsável **mas sem negociação** (...) então a gente decidiu quem vai ficar dentro da Fábrica, como vai parar, o que vai parar, não foi uma coisa negociada com a Empresa, então foi uma surpresa para ela...".* (Depoimento de Liderança Sindical Metalúrgica, 16.04.90).

"...A greve [de 1985] foi discutida, foi amplamente discutida com os trabalhadores, foi organizada demais; a gente como foi o primeiro movimento assim, como a gente não tinha experiência em termos de greve, eu acho que a gente errou muito pela organização; foi organizada demais. Inclusive, foi negociado com a Empresa. Coisa que não deve acontecer (...) a gente não queria destruir a Fábrica, a gente não queria ver o prejuízo da Fábrica; a gente sabia que aquilo até que é do governo como também é patrimônio do povo...". (Depoimento de Liderança Sindical Metalúrgica, 16.04.90).

Deflagrada a paralisação, a orientação do Comando de Greve definiu que todos os trabalhadores deveriam deixar seus postos de trabalho, concentrando-se no pátio interno (Portaria de Controle da Empresa), onde, a partir de então, deveriam permanecer mediante o sistema de revezamento permanente. A Empresa ficou, outra vez, sob o controle do Comando.

Mediante as pressões do Governo Estadual (Governador Waldir Pires), as negociações

40 A direção da Caraíba procurou, sem sucesso, evitar que os funcionários do setor administrativo aderissem ao movimento, antecipando o horário de saída para o início da tarde.

foram iniciadas e, pela primeira vez, a Empresa apresentou uma proposta concreta: 15% de reposição e a promessa de pagamento integral dos dias parados. A oferta foi recusada e a paralisação continuou, com a concentração dos trabalhadores no interior da Fábrica. Continuou e se ampliou, também, o movimento grevista da categoria, envolvendo 22 empresas⁴¹.

A ofensiva da direção da Caraiba, que até então não havia esboçado qualquer atitude no sentido de conter o movimento, viria, no quarto dia da greve, com o pedido de reintegração de posse, insistindo na "devolução" das suas plantas.

A ação da Empresa provocou grande indignação seja porque, até aquele instante a concentração no interior da Fábrica não tinha, para os trabalhadores, o caráter de "ocupação", seja pela preocupação do movimento com os equipamentos permanentemente inspecionados pelos operadores, encarregados de evitar que a parada da Planta ocasionasse algum dano.

Cumprido o mandado de reintegração, os trabalhadores permaneceram acampados na porta da Fábrica durante cerca de nove dias, tentando pressionar a Empresa à reabertura das negociações e evitar que a Planta fosse posta em funcionamento. Ainda como parte da estratégia do movimento, aqueles trabalhadores que ocupavam postos essenciais ao funcionamento das plantas foram "escondidos" fora da cidade durante aproximadamente dez dias.

Para enfraquecer e dividir os trabalhadores, a Empresa adotou diferentes medidas: instalou policiamento nas vias de acesso à Fábrica, pressionou os trabalhadores ameaçando-os de demissão, contratou uma frota de táxis⁴² para transportar ex-funcionários, ex-estagiários, chefes, gerentes e os "fura-greves"; tentou, sem sucesso, arregimentar operadores entre os trabalhadores da Usiba, tentou abrir vias de acesso alternativas a fim de evitar a pressão exercida pelos trabalhadores acampados, fechou o refeitório etc.⁴³ Estava, definitivamente, instalada uma nova gestão nas relações de trabalho, caracterizada pelo enfrentamento ao movimento operário.

A intransigência do governo federal, limitando as perspectivas de avanços nas negociações, aprofundava, lentamente, o desgaste do movimento, evidenciado no crescente número de trabalhadores que retornavam ao trabalho. A Empresa, por seu turno, apostava na divisão interna dos trabalhadores, quebrando o silêncio das máquinas com a partida de algumas plantas. Crescia a tensão entre os grevistas e os "fura-greves".

Segundo a avaliação de um dos dirigentes da Comissão de Fábrica,

41 Nesse mesmo período os bancários e os professores universitários (UFBA) paralisaram suas atividades.

42 Tal medida resultou da adesão dos motoristas ao movimento.

43 Simultaneamente, soldados da Tropa de Choque da Polícia Militar filmavam os grevistas e gravavam suas discussões.

"...quem furou a greve não foram os trabalhadores, foram os engenheiros; além deles estarem lá dentro sem competência de operar, eles foram xerifar os caras...".
(Depoimento de trabalhador, 23.04.90).

Nesse contexto, a proposta de retorno ao trabalho foi ganhando a adesão dos trabalhadores. A direção da Empresa mostrava-se irredutível, mantendo o teor de sua última proposta⁴⁴.

Depois de 14 dias de paralisação a greve chegou ao fim. Ao Sindicato e à Comissão de Fábrica (mais uma vez disfarçada de Comissão de Negociação) coube a tarefa de negociar a reintegração dos trabalhadores demitidos (cerca de 17, sendo 13 da Metalurgia e 3 da Mina) e apressar a implantação do PCCS.

A despeito das ingerências do Governo do Estado e de parlamentares, diante do desrespeito ao Acordo firmado, as demissões não foram suspensas.

A Empresa não escondia a que veio a sua nova direção. Seguiram-se às demissões a transferência, de turno e de função, dos dirigentes da Comissão de Fábrica; estava clara a tentativa de desarticular a organização interna dos trabalhadores. As punições se repetiram quando da implantação do PCCS, ocasião em que, a despeito da equivalência dos níveis de qualificação, os grevistas foram enquadrados em padrões inferiores aos não grevistas.

De fato, o Acordo de 1987 garantiria pequenas conquistas: estabilidade para a trabalhadora gestante, direito a licença paternidade e os 17% de reajuste salarial.

Conforme a avaliação de alguns integrantes do Comando de Greve, a Diretoria Técnica havia exercido um papel decisivo na definição de uma postura repressiva e autoritária por parte da Empresa, chegando a estabelecer um código para classificar a conduta de cada trabalhador no decorrer do movimento (Marx, A., 1987):

PP- Parada da Planta

AP- Abandono da Planta

I- Irrecuperável

DC- Desrespeito à Chefia

RC- Recusa Direta a Chamada

RDC- Recusa Disfarçada a Chamada

NC- Não Chamado

CNC- Chamado Não Contatou

P- Piqueteiro

⁴⁴ 17% de reposição, pagamento integral dos dias parados, garantia de estabilidade por 90 dias, estabilidade à trabalhadora gestante, licença paternidade.

PVP- Presença Voluntária na
Portaria NT- Não Telefonou
TA- Telefone para ser
apanhado O- Outros

Nesse mesmo ano, apesar dos entraves impostos pela Empresa, foram realizadas eleições suplementares⁴⁵ para a Comissão de Fábrica. Três de seus dirigentes haviam se afastado da Fábrica: dois deles foram eleitos para a direção do Sindicato dos Metalúrgicos e o terceiro (uma das mulheres) demitiu-se. Passaram, então, a integrar a Comissão dois trabalhadores do setor administrativo (uma secretária e um técnico comercial) e um operador da Planta de Utilidades.

Preparava-se, na Caraíba, a ante-sala para os novos padrões de gestão das relações de trabalho que seriam inaugurados com a chegada do capital privado.

No âmbito da categoria como um todo, a greve que havia sido frustrada em 1986 tornou-se inevitável no ano seguinte e, de maneira geral, os trabalhadores mantiveram uma tendência crescente de participação política. O Sindicato, por sua vez, qualificava-se no encaminhamento das negociações coletivas, acumulando experiência e refletindo o processo de amadurecimento do conjunto da categoria.

45 Participaram das eleições cerca de 1500 trabalhadores.

O IMPACTO DA PRIVATIZAÇÃO: mudando as regras do jogo

A NOVA ORDEM DA PRIVATIZAÇÃO

"DISCURSO DEMOCRÁTICO" E PRÁTICA AUTORITÁRIA

Profundas e decisivas transformações ocorreram na trajetória da Caráiba e de seus trabalhadores no decorrer de 1988. A privatização da Empresa, antes uma possibilidade, tornou-se uma certeza. Independentemente da determinação dos novos "proprietários", a Comissão de Fábrica, em conjunto com o Sindicato dos Metalúrgicos, desenvolvia uma intensa campanha em oposição à privatização¹.

¹ Além de assembléias, a Comissão de Fábrica organizou um Congresso em Brasília, com a participação de deputados e representantes do Ministério de Minas e Energia.

Uma nova direção da Empresa, mais uma vez alterada a Presidência, planejava as bases motivacionais para a privatização, divulgando as melhorias que essa nova condição traria aos trabalhadores. Em verdade, não era desprezível o número de trabalhadores, em vários setores da Fábrica, que viam no fim da subordinação ao CISE uma alternativa para a obtenção de melhores salários.

"...nós tínhamos feito um trabalho muito sério de esclarecimento do que era uma privatização e o trabalhador não aceitou muito (...); ele tinha a idéia de que, com a privatização, teria um patrão direto, ele queria resposta imediata; achava que, por ser estatal, negociar com o governo era difícil, demandava tempo; achava também que na empresa privatizada o chefe incompetente e o chefe que tratava trabalhador como escravo desapareceriam (...)". (Depoimento de Ex-diretora da Comissão de Fábrica, 20.10.91).

Essa conjuntura, marcada pela indefinição, faria reduzir a participação dos trabalhadores durante a realização das eleições para a segunda gestão da Comissão de Fábrica (abril de 1988)².

Eleita a Comissão de Fábrica, a nova diretoria passou a adotar uma posição abertamente defensiva, procurando reduzir os prejuízos trazidos pela privatização, através, inclusive, da tentativa, infrutífera, de apressar as negociações em torno do Acordo Coletivo, que só vieram a se efetivar no momento da consumação da privatização.

Em 1 de setembro de 1988, o comando da empresa foi entregue aos novos donos: Paraibuna Metais, Arbi-Marvin S/A e Banco da Bahia Investimentos S/A. Paralelamente, transcorriam as negociações em torno do Acordo Coletivo, celebrado regularmente desde 1984.

Naquele ano as negociações do Acordo foram substituídas pela arbitragem do dissídio coletivo, somente julgado em março de 1989. Contudo, em que pese o Tribunal Regional do Trabalho (TRT) e o Tribunal Superior do Trabalho (TST) terem julgado favoravelmente aos trabalhadores, mantendo a data-base em setembro, a Empresa continuou ignorando a decisão judicial, visando forçar a transferência da data-base para o período da Convenção Coletiva da categoria - julho. Desde então a Empresa passaria a desrespeitar, sistematicamente, os direitos garantidos pelo Acordo Coletivo dos Trabalhadores.

Assim, enquanto a nova administração procurava evitar as negociações diretas em

2 A direção da Empresa tentou intervir no processo eleitoral impugnando a candidatura de alguns trabalhadores. Além disso, a sensação de derrota diante da privatização arrefeceu a atuação dos ativistas e levou vários dos trabalhadores, eleitos para a segunda gestão da Comissão de Fábrica, a condicionar sua participação no pleito à possibilidade de um posterior desligamento da direção.

separado, diluindo o poder de barganha dos trabalhadores da Caraíba no conjunto de uma categoria cujo potencial de negociação mostrava-se heterogêneo, os trabalhadores procuravam garantir que as negociações continuassem a ser fortalecidas pela ação articulada com outras categorias, política e economicamente importantes, cuja data-base ocorria em setembro: petroquímicos, petroleiros, bancários. Além disso, o acordo da Caraíba assegurava um conjunto de conquistas que não constava na Convenção Coletiva, tal como a Comissão de Fábrica, funcionando, por isso mesmo, como uma referência para as negociações gerais da categoria.

O descompasso entre o discurso e a prática que caracterizaria os primeiros passos da atuação da nova direção da Empresa, sobretudo no que se referia à postura diante da organização e representação dos trabalhadores, seja dentro ou (e) fora dos muros da Fábrica, logo tornou-se claro, confrontando o comportamento adotado nas negociações do Acordo (1988) e o discurso apresentado no primeiro encontro com a Comissão de Fábrica.

"...o primeiro contato feito com a futura direção da Caraíba, foi um contato no sentido de que a gente podia ficar tranqüilo que não haveria nenhum tipo de retaliação, que eram grupos acostumados a trabalhar com esse tipo de organização interna e que o processo seria normal, de compreensão, pois a Empresa que já se sabia ser deficiente, e que realmente a Empresa teria que ser tornada mais eficiente e mais enxuta. Esse primeiro contato aconteceu quando eles já tinham praticamente assumido e foi convocado por eles (...) um dos principais interlocutores do grupo da direção colocava uma gestão participativa e democrática..." (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 1991).

"...não passou do primeiro contato feito pelos donos da empresa. Nunca houve nenhuma investida da empresa no sentido de que ela veio com a proposta de se relacionar bem. Ela veio com a proposta de acabar, de qualquer forma, com qualquer movimento político sindical dentro da Caraíba, ela vinha com isso muito consolidado pois sabia que a Caraíba tinha história de luta..." (Depoimento de Ex-diretora da Comissão de Fábrica, 1991).

A privatização iria demarcar, definitivamente, a implantação de um outro tipo de gestão das relações de trabalho. Até 1992, os esforços estiveram direcionados a garantir um melhor desempenho do negócio através de uma gestão mais tradicional; num segundo momento, esse estilo mais tradicional sucumbe aos "encantos" da gestão com Qualidade Total.

Uma das primeiras providências adotadas pelos novos controladores da Caraíba foi a constituição de uma diretoria caracterizada pelo perfil técnico/profissional de seus integrantes, ou seja, uma "diretoria profissional", em um claro contra-ponto à ingerência das questões políticas locais (e mesmo nacionais) na composição dos quadros diretivos da empresa quando estatal. Portanto, a composição dessa nova diretoria profissional significava a contratação de executivos que atendessem a alguns requisitos básicos: experiência e competência gerencial adquirida/acumulada em empresas de porte similar ao Complexo Caraíba, localizadas na região, envolvendo a superação de conjunturas desfavoráveis e prática no enfrentamento de situações de conflito sindicato-empresa.

Embutido nos princípios constitutivos dessa "diretoria profissional" estava um dos elementos centrais do projeto neo-liberal, dado pelo princípio de equivalência entre o privado e eficiência em oposição à ineficiência do público, bem como a intenção em despolitizar a esfera econômica, identificando como maléfica a discussão política, reduzida ao mero atendimento de demandas de grupos com maior poder de representação e pressão dentro do Estado.

A constituição de uma diretoria caracterizada pela competência empresarial e alto nível de treinamento técnico já indicava uma mudança no estilo/filosofia gerencial, no sentido de despersonalizar a administração, transferindo as competências, conhecimentos e procedimentos para a própria estrutura da empresa através da normatização, definição de princípios disciplinares, implantação de sistemas de informação etc. Assim, "...o esquema predominante passa necessariamente a ser de 'time'. Ninguém consegue compreendê-la (a Empresa) sozinho". (Costa, 1996:6).

Além da relevância atribuída aos requisitos técnico-operacionais, a experiência na área jurídico-trabalhista ocupa lugar de destaque, uma vez que seria imperativo enfrentar um cenário assim descrito:

"...o ambiente sindical na área química do COPEC, vizinho da Caraíba, era muito conturbado e paternalista. De um lado, viabilizado pela presença acionária da estatal Petroquisa em quase todas as empresas e, de outro, pelo regime de reserva de mercado, protegido por elevadas tarifas alfandegárias que prevaleciam no setor. O lema do sindicato dos empregados, o Sindiquímica, era "Patrão só cede com pressão", e era bem sucedido porque era fácil para as empresas cederem às suas reivindicações e repassarem os custos para as planilhas do CIP e para os consumidores, via preços. Na visão do atual Diretor Administrativo da Caraíba, o consenso nas discussões anuais da Convenção Coletiva de Trabalho era sempre proporcional à pressão do Sindiquímica

e ao estado de exaustão dos negociadores (...). Na área metalúrgica, além da vizinhança incômoda, a inexistência de proteção alfandegária e a situação economicamente crítica da Caraíba, a presença de outras estatais como a Usiba (hoje do grupo Gerdau) e Sibra (posteriormente da Paulista de Ferroligas e hoje da CVRD), a ausência de participações estrangeiras com seus referenciais, e a âncora das demais empresas do setor, de um modo geral, de menor capacidade financeira, o paternalismo misturava-se com clientelismo e exacerbava-se em liberdade sindical permissiva, comissão de fábrica...".(Costa, 1996:6-7).

Obedecendo a esses critérios de seleção, o recrutamento da nova direção de C, composta de 4 Diretorias (Diretor Comercial, Industrial, Financeiro, Administrativo) foi efetivado junto aos profissionais da Petrobrás e do Copec (Alcan e Dow Química).

Instaurar um estilo renovado de gestão era tarefa central do novo corpo diretivo. Isso significava constituir uma unidade de ação em torno de objetivos claramente definidos e disseminados em todas as áreas e níveis funcionais. A estratégia utilizada foi a implantação de Comitês Matriciais organizados em torno das principais questões da gestão empresarial, envolvendo em reuniões periódicas Diretores, Gerentes, Chefes de Divisão, técnicos e supervisores criteriosamente convidados para assisti-las. Some-se a isso o estabelecimento de diretrizes gerais de atuação, valores e padrões éticos voltados a otimizar a qualidade do processo decisório, aliado a um intensivo treinamento técnico e comportamental. Era necessário propagar entre os trabalhadores a visão da Empresa enquanto negócio, e as novas palavras de ordem invadem as paredes da Fábrica: "No mundo dos negócios não há prêmio para esforços, mas apenas para resultados".

A elaboração de um detalhado diagnóstico situacional da Empresa permitiu aos novos controladores a identificação das principais dificuldades a serem enfrentadas e a organização de um Plano de Ação, voltado a concretizar um outro modelo de gestão. Esse processo de implantação de uma nova forma de gerenciamento, iniciado imediatamente após a consumação da privatização, atravessou, segundo análise formulada pelo corpo diretivo da própria Empresa, duas etapas distintas, mas complementares, marcadas simultaneamente pela situação específica da Caraíba, e pelas alterações no panorama econômico.

Uma primeira etapa se estendeu entre 1988 e 1992, quando foram desenvolvidas as primeiras "ações" rumo à construção de uma nova filosofia gerencial baseada no seguinte princípio: melhorar resultados significa maximizar produção e agregar maior valor aos produtos, reduzindo todos os custos a patamares mínimos.

A viabilização desses objetivos exigiu da nova direção o enfrentamento de 3 questões identificadas como centrais: desempenho operacional, atualização tecnológica e desenvolvimento de recursos humanos.

O aperfeiçoamento do desempenho operacional significou: i) confrontar a Caraíba às suas melhores concorrentes no setor metalúrgico, através de visitas técnicas que permitissem identificar os diferenciais competitivos³, e ii) uma rigorosa auditoria técnica realizada pelos cedentes das tecnologias⁴ utilizadas pela Empresa em suas 4 diferentes plantas (fundição de cobre, refino eletrolítico, laminação e ácido sulfúrico), indicando recomendações para otimizar a eficiência e a qualidade dos procedimentos operacionais das instalações. (Costa. 1996).

O projeto de atualização tecnológica envolveu a consolidação de contatos com os centros de excelência na área do cobre⁵, capacitando a Empresa a receber, decodificar e difundir as inovações do setor. A combinação entre esses itens possibilitou a definição de uma política de crescentes investimentos, direcionada a tornar o Projeto Caraiba competitivo.

A preocupação com a formação e desenvolvimento dos recursos humanos ocupou lugar estratégico na implementação da nova gestão e implicou em profundas transformações na estrutura organizacional.

Uma das primeiras providências adotadas foi a drástica redução do quadro funcional, iniciada com a demissão sumária de aproximadamente 100 trabalhadores.

Frente a esse contexto visivelmente desfavorável, a Comissão de Fábrica direcionou seus esforços de negociação junto à Empresa para o estabelecimento de um "acordo de demissão", capaz de assegurar aos trabalhadores algum tipo de "vantagem". Por fim, esse "acordo" garantiu aos trabalhadores demitidos e àqueles que pediram demissão, bem como aos que foram demitidos antes de sua assinatura, o pagamento de 5 salários. Ato contínuo, seguiram-se mais de 400 demissões e cerca de 600 pedidos de demissão voluntária. Nesse processo, 4 dos 10 membros da diretoria da Comissão de Fábrica pediram o seu desligamento da Fábrica, além de terem sido demitidos vários ativistas sindicais. A Fábrica perdia, assim, nada menos que 65% de seu contingente de trabalhadores.

3 Foram identificadas e classificadas 58 metalúrgicas de cobre no mundo. A Empresa enviou técnicos para EUA, Canadá, México, Peru, Chile, Japão, Coréia, Bélgica, Inglaterra, Alemanha, Espanha, Austrália e Finlândia.

4 As quatro principais cedentes das tecnologias instaladas na Caraíba: Outokump (Finlândia), Min Holding (Austrália), Bipromet (Polônia) e Natron (Brasil).

5 Foram identificadas empresas na área de fabricação e engenharia (Finlândia, Bélgica, Inglaterra, USA), na área de operação (Japão, Coréia, Chile, USA) e publicações técnicas (Inglaterra).

"...segundo a Empresa, existia um quadro viciado, precisava acabar com o pessoal viciado e admitir novos funcionários para viver numa norma que a Empresa impunha...". (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 29.10.91).

" ...saiu um documento agora, do Gerente de Recursos Humanos que ele diz: se tem uma cesta com várias maçãs boas e uma podre, a única alternativa é extirpar a maçã podre porque senão vai perder todas as maçãs ...". (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 1991).

"(...) a grande maioria avaliava que receberia uma série de gratificações e que teria condições de arranjar outra alternativa de sobrevivência, tendo recursos para abrir um tipo qualquer de negócio particular (...)". (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 1991).

Segundo a ótica empresarial, essa violenta alteração na composição do coletivo dos trabalhadores não causou uma grande "cicatriz social" na história da Empresa; deixou apenas o sentimento de perda dos colegas que saíram e alguma dor pelos que, por culpa recíproca, do empregado e da Empresa, não estavam preparados profissionalmente para enfrentar o mercado de trabalho". (Costa, 1996:23).

Esse profundo enxugamento indicava a instalação de uma outra modalidade de gestão da relação de trabalho. É evidente que, por maior irracionalidade e empreguismo que a gestão estatal pudesse significar, dificilmente se colocaria em funcionamento uma Fábrica reduzida, repentinamente, a 40% do seu quadro sem que qualquer modificação ocorresse. Na verdade, mudaram as relações contratuais: intensificou-se a admissão de trabalhadores indiretos, vinculados a empreiteiras, e de trabalhadores diretos temporariamente contratados pela Empresa. Era a precarização da relação de trabalho, sujeita a um processo de informalização, que atingia a estabilidade dos antigos funcionários do Estado, de modo a quebrar o "espírito de corpo" que identificara aquele coletivo. Assim, tanto adequava-se o perfil da Empresa aos critérios de eficiência e produtividade, como, redefinindo o quadro de trabalhadores, procurava-se eliminar a possibilidade de sobrevivência dos espaços de representação conquistados anteriormente.

"(...) alterou completamente o perfil da Fábrica; em um ano, era outra Fábrica (...)". (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 1991).

"(...) nós tínhamos sido eleitos por um grupo completamente diferente daquele que estava chegando para a Fábrica (...), já tinha pessoas de empreiteira que estavam, chegando e contratando pessoas que não tinham nada a ver com o espírito de corpo que existia dentro da Fábrica (...) Eu achava que fui eleito por um grupo que, àquela altura, não tinha mais representação em termos de grupo, em termos de equipe e, além do mais, baseado num processo que a gente via tranqüilamente que não havia a mínima possibilidade de um diálogo (...)". (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 1990).

FECHANDO O CERCO SOBRE A COMISSÃO DE FÁBRICA

Progressivamente, a nova administração da Caraíba foi explicitando a intenção de eliminar a Comissão de Fábrica e a presença do Sindicato de seu interior⁶, deixando antever os embates que se seguiriam. Por outro lado, a experiência vivenciada anteriormente pela Comissão de Fábrica, junto a uma gestão caracterizada por uma certa permeabilidade frente à organização dos trabalhadores, acentuava o grau das dificuldades impostas pela privatização.

"... nós estávamos acostumados a circular livremente dentro da Empresa (...) ter um horário que era mais ou menos flexível e que a gente não respeitava muito, e não havia maiores problemas porque o Sindicato, no período anterior, já tinha posto dentro da Empresa (...). E começaram uma série de atritos, proibições, começou uma sinalização de que iriam haver modificações bem claras na relação, e eu acho que, numa certa medida, nós não compreendemos a profundidade do que aquilo significava, eles determinaram os horários fixos, nós passamos a cumprir, tentamos flexibilidade, quando uma pessoa não podia ir outro podia e tal, eles não permitiram. Então começou um cerco muito forte em torno da atuação da Comissão...". (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 1991).

"...aconteceu que a Comissão de Fábrica nesse período, na minha opinião, ela tinha toda uma experiência de relação entre Comissão e Empresa que a partir do

⁶ As investidas da Empresa atingiram, também, a representação do Sindicato dos Engenheiros, demitindo um trabalhador ligado a sua direção.

momento da privatização se alterou, eram pessoas que tinham e têm uma visão completamente diferente...e nós não percebemos...". (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 1991).

"...não é que a Empresa estatal ela era boa, não, a gente tinha todas as dificuldades que temos hoje, mas em termos de relacionamento nem se compara, nós tínhamos as portas abertas de todos os diretores para a gente se dirigir em nome do trabalhador a qualquer momento (...). Então, hoje, se for reparar parece que nós somos inimigos, que não são dois segmentos da sociedade que têm que conviver com as divergências ...". (Depoimento de Ex-diretora da Comissão de Fábrica, 1991).

A Comissão de Fábrica, com o apoio do Sindicato, acabou por adotar uma postura tendente ao enfrentamento, "entrou no jogo de guerra" da Empresa na medida em que, acirrando os pactos de conflito, tornava-se cada vez mais vulnerável aos ataques empreendidos pela nova administração⁷. A Comissão "comprou a briga" em condições visivelmente desfavoráveis.

"...partiram para o cerco (...) ofensivo, para que as pessoas saíssem do Sindicato; era uma questão de honra para eles, a Caraíba tinha muito chefe sindicalizado...". (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 1991).

".. .se tivéssemos percebido poderia se buscar alternativas de trabalho que nos desse um fôlego maior, o embate veio logo e pegou a Comissão de Fábrica sem a metade do quadro e gente nova entrando. Do ponto de vista tático não avaliamos corretamente (...) Tivemos uma dose de inabilidade em uma série de coisas que a gente estava acostumado a fazer e a acharmos que tinha que continuar fazendo, que era normal e que os caras tinham que engolir...". (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 1991).

Somada às demissões, a Empresa passou a desenvolver uma forte ação restritiva e repressora⁸ sobre a Comissão e sobre a atuação do Sindicato dentro da Fábrica. Finalmente, em documento datado de 1º de agosto de 1989, a posição da Diretoria da Caraíba exorbitou, ignorando uma sentença normativa do Tribunal Regional do Trabalho (TRT),

⁷ A Empresa passou a aplicar advertências, suspensões, transferências e demissões por justa causa nos diretores da Comissão.

⁸ A Empresa limitou o número de diretores sindicais que poderiam ter acesso às Plantas e transferiu suas contas bancárias do posto da Unidade para outra agência, "...ela (a Empresa) chegou até a dizer ao Sindicato que, nessa luta, quem tivesse força levasse...". (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 1991).

"decretando" a extinção da Comissão.

"... a Caraíba Metais S/A informa que, por superveniência da convenção coletiva, deixa de existir a Comissão de Fábrica prevista no Acordo Coletivo extinto..."

"... a gente ficou muito atônito (...) ai entramos na Justiça, fizemos alguns documentos para o conjunto dos trabalhadores, mas o impacto das demissões e uma mudança acelerada do perfil funcional, porque com o processo demissional alto e ao mesmo tempo um processo de entrada de novas pessoas, quer pela Caraíba, quer pelas empreiteiras, alterou completamente o perfil da fábrica, mas o conjunto da Empresa não reagia e se consolidou um perfil de gestão extremamente autoritário dentro da Fábrica, de não comunicação...". (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 1991).

Desse modo, a Comissão de Fábrica passou a funcionar praticamente de forma semi-clandestina. A Empresa ocupou (e posteriormente derrubou) o "barracão" que tradicionalmente a alojava, interditando o acesso a seu arquivo documental. Ainda assim o movimento procurava resistir, reivindicando a manutenção do acordo específico e a negociação em separado, tal como vinha acontecendo nos últimos anos.

Estava posto o desafio aos trabalhadores no sentido de reconquistar os espaços legítimos de representação.

"nisso eles foram o mais violentos possível, primeiro eles lacraram a Comissão, não permitiram que a gente tivesse acesso, depois eles derrubaram a sede, derrubaram achando que assim estavam eliminando completamente qualquer vestígio, eles derrubaram o barracão que era um local assim no coração da Fábrica, que era um local que realmente marcou muito,...". (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 1991)

As medidas autoritárias se estenderam. O antigo jornal da Empresa deixou de circular; o horário da cantina foi alterado de modo a evitar que continuasse funcionando como ponto de encontro entre os trabalhadores; a sede da Associação dos Funcionários, localizada ao lado do prédio da Comissão, tornando o espaço palco de discussões e reuniões, foi derrubada e transferida para uma área afastada da produção; os esquemas de compensações e folgas, antes acordados entre as partes, passaram a ser comunicados aos trabalhadores através de circulares.

Simultaneamente, o gerenciamento das relações industriais passou a adotar como uma de suas estratégias a tentativa de implementar e consolidar canais de relação direta com os trabalhadores individuais. Esse projeto exigia a construção de uma outra cultura organizacional mediante o fortalecimento da estrutura hierárquica interna, centrada nas figuras das chefias de divisão e supervisores. Isto é, rompido o eixo das instituições fabris exteriores à ordem da Empresa - mas que estavam firmemente arraigadas nas antigas relações industriais (Comissão de Fábrica e o Sindicato) - e redefinida a constituição de seu corpo de funcionários, novos vínculos de consentimento (manipulatório) capazes de reaproximar chefias intermediárias e a alta administração haveriam de se instituir. Os mecanismos utilizados buscavam desenvolver nos supervisores⁹ o reconhecimento da sua diferença face aos demais trabalhadores no chão-da-fábrica. Para tanto, o manejo de símbolos de autoridade e os cursos de treinamento foram os instrumentos mais importantes para sustentar um discurso de colaboração visivelmente mediado pelos interesses do capital.

"..eles tentam demonstrar para a Fábrica que não precisa de Comissão, ela não resolve nada, a Empresa tenta jogar uma política de se relacionar direto com os trabalhadores (...) não vá no sindicato, procurem os chefes que eles resolvem, isso é o caldo de uma cultura que estão tentando produzir dentro da Caraíba...". (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 1991).

"...a supervisão foi uma área que a Empresa deu uma atenção especial, investiu em cursos no exterior sistemáticos, cargo de confiança, pagam gratificação e a pessoa se sente compromissado. Ela achava que tendo o supervisor controlado ela neutraliza qualquer tentativa de organização, reivindicação". (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 1991).

"... além dos cursos, de treinamento no exterior, a Empresa também está fazendo curso de lavagem cerebral com nível de chefia, com supervisores, ela criou uma casta dentro da Empresa e isso agrada os cargos de chefia e supervisão porque eles têm tratamento diferenciado, até o tratamento salarial é diferenciado, então eles jogam duro em cima do trabalhador e comungam com a filosofia da Empresa. Hoje a Caraíba está admitindo muito mais cargo de chefia do que trabalhador subordinado...ela vai encharcando a estrutura muito mais do que quando era estatal. Na greve de 1987 a

⁹ A direção da Empresa criou o "Dia do Supervisor".

*maioria dos supervisores participaram, não existia nenhuma obstrução do trabalho nosso, a investida da Empresa foi no sentido de quebrar isso, a **solidariedade...**". (Depoimento de Ex-diretora da Comissão de Fábrica, 1991).*

A LUTA (E O SONHO) NÃO ACABOU

Lentamente, o entusiasmo que envolvia a privatização foi cedendo lugar à insatisfação. Os benefícios e as facilidades que deveriam acompanhar o fim da condição estatal, sobretudo no que se referia à questão salarial, não se efetivaram. A política salarial implementada mostrou-se distante de qualquer esforço no sentido de recompor as perdas acumuladas, embora a Caraíba ocupasse a posição de segunda empresa em faturamento no Nordeste. O enquadramento no Plano de Carreira que passou a vigorar acabou por rebaixar grande parte dos trabalhadores. Em contrapartida, passou-se a exigir, principalmente dos trabalhadores ligados à administração, um melhor desempenho profissional requerido pelo acentuado processo de informatização ao qual o setor foi submetido¹⁰.

A ausência de qualquer medida no sentido de reverter o altíssimo índice de doenças ocupacionais, decorrentes das adversidades impostas pelo processo produtivo, somado à crescente militarização¹¹ do espaço fabril, contribuíam para o aprofundamento do clima de insatisfação.

"... há todo um leque de contradições gerenciais muito grande, é como se uma gestão de uma época extremamente anterior e atrasada que foi onde eles se formaram, na Petrobrás dos anos 60, pudesse representar a modernidade do século XX. Há uma incompatibilidade muito grande no perfil das pessoas que dirigem a Empresa...". (Depoimento de Ex-diretor da Comissão de Fábrica, 1991).

A direção da Fábrica intensificava sua investida sobre os trabalhadores no sentido de invadir e se apropriar de todos os espaços e tempos. A política de desenvolvimento de Recursos Humanos passou a incluir programas internos de supletivo de 1º e 2º graus, em convênio com a Secretaria Estadual de Educação. Plano de Auxílio Educacional em que a Empresa assume parte das despesas com cursos de complementação profissional. Projeto

10 Conforme o depoimento de trabalhadores, a privatização não produziu mudanças tecnológicas na área de produção, uma vez que a Empresa contava com uma tecnologia de ponta.

11 A equipe de segurança é composta, basicamente, por ex-policiais que circulam armados, livremente, pelas dependências da Fábrica; houve a tentativa de implantar um sistema de "polícia montada", inviabilizado pela intolerância dos animais aos gases extremamente tóxicos que resultam do processo produtivo.

Vídeo-Via. que significou a instalação de vídeos nos ônibus que transportavam os trabalhadores para exibição, durante os trajetos, de programas culturais e educativos, e cursos de história, português, matemática, etc.

Para os patrões, uma das vantagens na implantação desse novo estilo de gestão estava exatamente na " extinção unilateral da Comissão de Fábrica, por franco desvio de finalidade (funcionava como sucursal do Sindicato) e falta de efetividade, melhorou muito a produtividade e o clima interno". (Costa, 1996:24).

Contudo, as profundas alterações ocorridas no cenário¹² econômico com o início do Governo Collor e o Plano de Ajuste e Estabilização em 1990, liberando as importações de cobre, acrescendo em 95% o saldo dos financiamentos herdados do BNDES, congelando os preços, provocaram uma profunda retração das vendas no mercado interno. A nova política industrial de mercado aberto e competitivo atingiu duramente os resultados positivos que a Caraíba vinha obtendo em 1990 e 1991; a Empresa voltou a operar no vermelho. Tornava-se obrigatória uma nova mudança de postura, capaz de recuperar a viabilidade econômica do Projeto. Uma nova auditoria de negócio, apontando as desvantagens competitivas da Empresa nessa nova situação de mercado internacionalizado, somada a um diagnóstico do período 1988/1992, resultou na elaboração do Projeto Qualidade Caraíba Metais.

Os resultados obtidos a partir do detalhado estudo da situação da Empresa apontavam as limitações que marcavam o estilo de gestão até então desenvolvido. O modelo gerencial carecia do elemento participação. A existência de Comitês e Grupos de Trabalho, ao contrário do que se poderia supor, não havia assegurado o envolvimento do conjunto dos trabalhadores, que permaneceram alijados de qualquer processo decisório, encarados como meros executores. Entretanto, as transformações na conjuntura econômica, redefinindo os padrões de competitividade e, portanto, os parâmetros para a sobrevivência no mercado, passaram a exigir, dentre outras coisas, novas formas de aproveitamento-exploração da força-de-trabalho. O discurso empresarial, mais uma vez, esclarece suas intenções:

"Mas a absoluta maioria das empresas não consegue usar bem suas pessoas. A razão desta dificuldade de usar plenamente as pessoas é que, tradicionalmente, as empresas se estruturam com pessoas que são contratadas para pensar e pessoas que são contratadas como mão-de-obra apenas. Esta visão organizacional está tão arraigada que existem empre-

¹² Como parte do ambiente recessivo que marcou o fim do Governo Sarney com a aceleração da inflação, havia ainda a possibilidade de eleição de Lula e Brizola para Presidentes. (Costa, 1996:26).

sas em que os administradores instruem os 'mão-de-obra' a deixarem seus cérebros e corações em casa, antes de virem para a Empresa".(Costa, 1996:45).

As semelhanças, em termos de equipamentos e tecnologia de processo, entre a Caraiba e uma das metalúrgicas japonesas apontadas entre as maiores e melhores do mundo em produtividade, qualidade, eficiência e organização, anteriormente visitada em "missões técnicas", indicavam a adequação do modelo japonês à situação específica da empresa, bem como às dificuldades da economia brasileira¹³: crise econômica, greves operárias, inovações tecnológicas.

Na defesa do modelo de gestão japonês, o discurso empresarial aponta algumas de suas supostas vantagens: o investimento em gente e na melhoria do controle de processo produtivo, antes do investimento de capital em novas tecnologias e equipamentos, significa apenas o custo agregado de treinamento de pessoas, o que é normalmente irrelevante, tornando o sistema TQC-Control de Qualidade Total perfeito para quem tem pouco dinheiro e muitos problemas.

Assim, a partir dos últimos meses de 1991, o corpo diretivo da Empresa (Diretores, Gerentes e Chefias) passou a estudar detalhadamente, através de cursos, seminários e palestras, a filosofia e os métodos japoneses de gestão da qualidade para resolver os problemas de competitividade industrial. Ato contínuo, foi criado, com a assessoria técnica da Fundação Cristiano Qtoni-FCO¹⁴, um "TQC Office" diretamente vinculado à presidência encarregado de elaborar e implantar o Projeto Qualidade Caraiba Metais¹⁵.

A filosofia gerencial da empresa foi, progressivamente, ganhando novos contornos estabelecidos a partir de alguns princípios que caracterizam os modelos de gestão com qualidade total¹⁶. Dito de outra forma, a empresa passou a adotar como objetivo central a sobrevivência no mercado competitivo, para o que a qualidade, entendida como preferência do consumidor, é um meio. Sob essa ótica, sobreviver dependeria não só da satisfação do consumidor mas, também, dos investidores, empregados e vizinhos.

Partindo dessa lógica, o discurso empresarial vai identificar o TQC como uma "propos-

13 Foram, ainda, realizadas visitas a várias empresas que se encontravam em processo de implantação do modelo de gestão japonês. Santista têxtil, CSN, COSIPA, IMS/Ba, ALBRAS E CVRD.

14 A FCO é uma das entidades que dispõe de maior experiência na área de assessoramento na introdução do modelo japonês no Brasil. Além disso, dispõe de convênio com a JUSE-Japan Union of Scientists and Engineers, o que permitiu a realização de visitas técnicas ao Japão envolvendo os níveis de Diretoria(S) e Gerência(8).

15 Entre 1991-94 foram realizadas 10 visitas a outras empresas, cerca de 600 participações em cursos e seminários sobre gerenciamento com qualidade total organizados pela FCO, 13 missões ao Japão, 7 auditorias da FCO, etc. (Costa, 1996).

16 A soberania do cliente, o padrão a ser alcançado, é dado pelos maiores concorrentes, qualidade em todas as atividades e princípio participativo na resolução dos problemas.

ta convergente para os interesses do capital, do trabalho e da sociedade¹⁷.

Em verdade, o novo estilo de gestão baseado no Projeto Qualidade Caraíba, cuja palavra de ordem estava dada por: "todos pensam, todos decidem, todos agem; partindo do princípio de mobilizar todas as pessoas utilizando seu cérebro e não apenas sua mão-de-obra", significava controlar e padronizar as rotinas operacionais, administrativas e comerciais, implicando no efetivo controle do processo de produção. Portanto, todos poderiam pensar, decidir e agir, mas absolutamente isso poderia ser feito sobre todo e qualquer assunto relativo à vida da Empresa. (Costa, 1996:56).

Uma não pouco extensa bibliografia tem se debruçado sobre a "invasão japonesa" no Brasil, discutindo a adoção de modelos participativos nos locais de trabalho, dentre os quais o TQC ganhou um certo destaque devido a sua rápida difusão.

Esses estudos têm apontado que, apesar da retórica empresarial, a introdução dos programas de qualidade paralelamente à estrutura formal da empresa, em nada altera a estrutura hierárquica. No caso específico da Fábrica, o Programa de Desenvolvimento dos Supervisores evidencia o interesse em aprofundar e consolidar as distinções entre os níveis hierárquicos.

A idéia de "participação" dos trabalhadores embutida nos Programas de Qualidade tem implicado num processo de apropriação da experiência e do conhecimento operário sobre o processo produtivo por parte da administração, na perspectiva de ampliação da produtividade, racionalização do trabalho e redução dos custos, o que pode, inclusive, resultar na eliminação de postos de trabalho. Na Caraíba, esse tipo de interesse na "participação" dos trabalhadores parece claro nas "palavras" de um de seus principais dirigentes:

"O TQC considera que os administradores e os engenheiros não têm as melhores respostas para todos os problemas e que os operadores, embora não tenham grandes conhecimentos técnicos, conhecem melhor os fatos. Por isso, é vital ensinar o método e as ferramentas para resolução de problemas em vez de soluções; e, assim, obter participação real e produtividade maior". (Costa, 1996:56).

Aqui, a noção de participação parece estar totalmente limitada, visto que uma das primei-

17 Atuando nessa direção, a Caraíba passou a desenvolver aquilo que chamaria de Planos de Ação Comunitária: Plano de Apoio à Educação Municipal (investimentos em 14 escolas estaduais e municipais localizadas no município sede da empresa. Dias D'Ávila, atingindo aproximadamente 7800 alunos; Plano de Gerenciamento Ambiental (minimizar os impactos ambientais negativos, programa de educação ambiental); Programa de Qualidade Bahia (programa de qualidade envolvendo todos os segmentos econômicos sob a coordenação da FIEB a partir do esforço conjunto entre Estado, Universidade e empresariado); participação em organismos empresariais e comunitários (o então Diretor-Presidente, 1995, era vice-presidente do COFIC-Comitê de Fomento Industrial de Camaçari e do Conselho de Indústria da ACB-Associação Comercial da Bahia, o Diretor-Administrativo ocupava a presidência do SIMMEB- Sindicato das Indústrias Metalúrgicas da Bahia, e o cargo de conselheiro do SENAI, etc.)

ras providências adotadas logo após a privatização foi considerar extinta a Comissão de Fábrica.

A noção de "qualidade" que permeia o TQC, tal como se observa na Caraíba, tem como sinônimo a certificação do produto no mercado (ISO 9000, 9002), portanto a redução de defeitos de fabricação, ou, em outras palavras, a redução de custos. Por outro lado, o uso da palavra "qualidade", desprovida de referencial de classe, traveste alguns conceitos indesejáveis ao patronato, tal como lucro, contribuindo na formulação de um consenso que se expressaria na idéia de um "time".

Assim, em torno das questões apontadas, pode-se referenciar o forte viés ideológico dos Programas TQC. Num movimento de mão dupla, patrões e empregados se encontram e se confrontam: de um lado, o patronato, frente à possibilidade e o desejo de usar e controlar o saber operário conforme seus interesses; do outro lado, os trabalhadores, diante da possibilidade de analisar e questionar o processo de trabalho do qual são parte.

De fato, apesar das dificuldades, o início dos anos 90 iria marcar um momento importante para a história da categoria e, particularmente, para o conjunto dos trabalhadores da Caraíba que acenam com algumas possibilidades de retomada do processo organizativo.

A discussão sobre a implantação do Programa de Qualidade Total e o impacto da introdução de novas formas de gestão da produção sobre o cotidiano fabril e, sobretudo, uma pesada investida sobre o comportamento dos trabalhadores em relação à Empresa e ao Sindicato, vão explicitar uma redefinição de natureza política-organizativa da direção sindical¹⁸, que se refletirá no interior da Fábrica, onde as insatisfações se ampliavam.

A postura política adotada pela direção sindical empossada em 1992 em relação à introdução do TQC na Caraíba tendia a encaminhar a reação através da negação em enfrentar o debate e as questões postas pelas concretas transformações no mundo do trabalho. Defendiam como forma de luta a formulação de uma crítica geral aos princípios de gestão da qualidade total, pouco vinculada à realidade da Fábrica, e portanto frágil e superficial em relação ao cotidiano daqueles trabalhadores. Em contrapartida, os setores da Oposição Sindical, vencidos nas eleições de 1992, juntamente com os antigos diretores da CF., assumiam como estratégia de enfrentamento um debate crítico, dentro da Fábrica, em torno das contradições internas dos programas, procurando garantir a participação direta do coletivo fabril na discussão e tomada de decisão sobre qualquer mudança que viesse a se processar, tentando assegurar algum controle e ingerência sobre os rumos da política da Empresa.

O Sindicato, agora com uma nova diretoria, parecia se esquivar do compromisso políti-

18 Vale destacar que, nesse período, o Sindicato dos Metalúrgicos encontrava-se sob a coordenação de uma tendência sindical-partidária diferente, e em muitos aspectos contrária, àquela tendência que esteve a frente do Sindicato entre 1982 e 1992, quando os setores mais combativos foram derrotados nas eleições sindicais.

co de fortalecer a organização dos trabalhadores no chão-da-fábrica enquanto espaço de resistência e representação dos interesses coletivos no embate capital x trabalho.

Ainda que a correlação de forças apontasse para uma situação visivelmente desfavorável aos trabalhadores, essas divergências na condução do processo de organização dentro e fora da Fábrica, aliadas às discussões encaminhadas pelas lideranças que já vinham participando do movimento mesmo antes da privatização, estimulou a Oposição e os antigos dirigentes da CF. a buscarem a rearticulação de uma Comissão independente do Sindicato, capaz de discutir com a Empresa e enfrentar a implantação da Qualidade Total na Caraíba.

O abaixo assinado reivindicando uma assembléia de fábrica, onde se definiria uma Comissão de Trabalhadores para negociar diretamente com os patrões, envolveu cerca de 80% dos empregados. Considerando que uma Comissão dessa natureza não seria reconhecida pela Empresa, a estratégia era compor uma Comissão provisória, integrada por trabalhadores estáveis, que, num período de 6 meses, iriam construir o estatuto da futura Comissão de Fábrica.

A iniciativa, entretanto, fracassou, diante da combinação entre uma intensa ação repressiva e ameaçadora do patronato e um clima profundamente defensivo entre os trabalhadores. Ainda assim, não poderiam ser inteiramente desprezadas as centenas de assinaturas recolhidas naquele abaixo assinado. Por outro lado, mostrava-se necessária uma releitura de seu significado e dos limites que estavam a indicar na definição de outras alternativas.

Era como se um velho caminho voltasse a ser percorrido: o enraizamento da organização no cotidiano das relações de trabalho requeria, novamente, enfrentar a disputa pelos espaços políticos de regulação das relações sociais na produção; a Associação dos Funcionários (antigo grêmio recreativo) e, mais uma vez, a CIPA, tornavam-se os campos onde processo e relações de trabalho estavam expostos à crítica dos (novos) sujeitos neles envolvidos.

Assim foi que a eleição para a diretoria da Associação de Funcionários, caracterizada por atuar como um grêmio recreativo, sem que nunca tivesse assumido um caráter político, transcorreu sob acentuada disputa entre as duas chapas que se formaram, saindo vitoriosa do pleito aquela que contava com o apoio e participação dos ex-integrantes da Comissão de Fábrica¹⁹. Essa mesma atmosfera de disputa envolveu a eleição para a CIPA²⁰, quando, mais uma vez, os candidatos ligados à "extinta" Comissão garantiram 7 dos 9 cargos de representação dos trabalhadores.

Desde então, e até os dias atuais (1999), apesar do clima de vigilância e punição que restringe, em muito, uma ação organizativa mais ampla no interior da Fábrica, a Empresa não conseguiu

19 Uma das chapas estava vinculada à administração da Empresa, tendo como vice-presidente o chefe do setor pessoal.

20 As eleições para CIPA estiveram suspensas por aproximadamente 2 anos.

o controle sobre a CIPA e a Associação dos Funcionários, espaços em que, repetidamente, os antigos diretores da Comissão de Fábrica e seus "herdeiros" garantem maioria nas eleições.

Essa tendência, que vem se confirmando ao longo dos últimos anos, de resignificação política de espaços de representação (que muitas vezes fogem à institucionalidade sindical), parece se confirmar mais recentemente na definição das Comissões de Participação nos Lucros e Resultados (PLR), onde os integrantes da "extinta" Comissão de Fábrica e a militância que se constituiu ao longo de suas lutas garantem sua presença através do voto.

Na verdade, como apenas os participantes da direção da CIPA têm garantida a estabilidade, a estratégia é que esses trabalhadores estejam à frente da Associação e da Comissão de PLR, garantindo tanto uma ação mais articulada entre essas diferentes instâncias, como a possibilidade de uma atuação mais incisiva frente à Empresa.

Essa ação mais articulada, apesar de todas as suas limitações, vem garantindo, ao longo desses últimos anos, a sobrevivência das raízes do movimento organizativo dentro da Fábrica, através de pequenas lutas travadas no cotidiano fabril, dentre as quais se destaca a reconquista dos 5 turnos de trabalho (5ª turma). O embate, a discussão, a disputa se mantêm com o Grupo de Fábrica, mesmo que a Empresa se negue ao seu reconhecimento.

"...não é um trabalho fácil, a repressão é muito forte, mas a derrubada do prédio da Comissão de Fábrica não conseguiu extinguir o trabalho que foi feito desde 1984 (...); do ponto de vista da situação hoje da Comissão, o que ela conseguiu produzir como cultura, como trabalho, eles não conseguiram eliminar porque a coisa voltou de forma diferenciada mas mantém o elo de ligação...". (Depoimento Ex-diretor da Comissão de Fabricao, 1991).

Certamente, a privatização e todos os seus desdobramentos criaram, e continuam criando, inúmeros obstáculos à organização no local de trabalho; entretanto, não foi capaz de eliminar essa experiência da história e da memória dos trabalhadores da Caraíba.

O desafio de reconquistar os espaços legítimos de representação permanece a ser superado no cotidiano do chão-da-fábrica, onde as formas de organização e luta se redefinem continuamente. Certamente, os trabalhadores metalúrgicos da Caraíba Metais continuam experimentando a maior e mais difícil prova de fogo de sua história. A introdução crescente e acelerada das novas formas de organização e gestão do trabalho, exigindo novas respostas da organização e representação dos trabalhadores, dentro e fora da Fábrica, constituem um dos desafios a serem superados pelos trabalhadores da Caraíba e por toda a classe trabalhadora.

CONSIDERAÇÕES GERAIS

Enquanto um complexo metalúrgico, a Caraíba Metais compreende, em seu conjunto, várias unidades, que têm seus processos produtivos assentados em bases de natureza diversa, voltadas, portanto, para a fabricação de diferentes produtos e insumos. Essa diversidade existente ao nível da produção desdobra-se sobre o perfil da força de trabalho.

Fundamental, contudo, é salientar que a diversidade que caracteriza o contingente de trabalhadores da Fábrica não está dada, exclusivamente, pela formação profissional. A multiplicidade decorre também, e principalmente, do universo de experiências político-organizacionais vivenciadas por estes sujeitos nos diferentes cenários que compõem suas trajetórias e, mais especificamente, aquelas transcorridas no decorrer dos anos 80 e 90.

Posto isso, algumas questões merecem ser pontuadas. As áreas onde as mobilizações expressaram-se de maneira mais acentuada tinham seu funcionamento marcado pela semelhança com o processo petroquímico de produção (planta de ácido sulfúrico, área de manutenção, área de produção de utilidades), emergindo daí as principais lideranças e ativistas. Ademais, há de se considerar o fato da Caraíba Metais ter implementado um amplo recrutamento de pessoal junto ao Polo Petroquímico de Camaçari, integrando, inclusive, esse contingente, alguns dos representantes da "ponta" do movimento dos trabalhadores metalúrgicos.

Dessa forma, a própria história parece indicar que a participação direta daqueles trabalhadores potencializou a efetivação de uma certa troca (e/ou transferência) de experiências políticas entre as duas categorias, ainda mais se levarmos em conta "a ação fortemente contestatória e vanguardista dos trabalhadores petroquímicos (bairanos) no quadro do movimento petroquímico nacional". (Castro, 1989).

Por outro lado, a participação mais efetiva daqueles trabalhadores ligados diretamente às Unidades com processo produtivo eminentemente metalúrgico foi se materializando ao longo da consolidação do processo de organização no interior da Fábrica, através da prática política da Comissão de Fábrica, e do próprio Sindicato, ao menos em determinado período. É provável que esta questão esteja relacionada não apenas ao fato desses trabalhadores não terem um nível de especialização mais elevado (o que não é exigido pelo processo produtivo), mas, sobretudo, devido à escassa ou inexistente experiência em organização e mobilização decorrente dos longos anos de "peleguismo" que caracterizou a prática política do Sindicato dos Trabalhadores Metalúrgicos e que, somente no início dos anos 80 (1982), começa a sofrer transformações.

Longe de uma leitura linear e determinista da relação entre as características do processo produtivo, o perfil profissional e a capacidade organizativa dos trabalhadores, é inegável que esse conjunto de fatores não pode, ou não deve, ser desconsiderado diante da perspectiva de construção de organizações fortemente inseridas no local de trabalho. A experiência da Caraíba aponta, claramente, que a possibilidade de implantação, solidificação e manutenção da organização dos trabalhadores na fábrica, seja de forma institucionalizada ou não, mesmo em conjunturas desfavoráveis, está profundamente vinculada a sua estreita ligação com as condições concretas do cotidiano fabril. É essa capacidade de refletir, traduzir e articular os interesses do coletivo, num movimento de avanços e retrocessos em que as formas de luta vão se reconfigurando, que poderá resultar num maior ou menor enraizamento das organizações de base.

Uma outra questão que merece ser suscitada é a capacidade demonstrada pelos metalúrgicos em se organizarem fora dos limites do Sindicato. Nesse sentido, os trabalhadores da Caraíba parecem estar adiante do próprio Sindicato, desenvolvendo o processo no sentido inverso daquele, que mais amplamente se convencionou, entre várias instâncias de representação.

Assim, ao invés do Sindicato potencializar o processo de organização e representação conquistado pelos trabalhadores dentro da Fábrica, deu-se que, ao menos num primeiro momento, a expressiva capacidade de organização e representação dos trabalhadores veio a fortalecer o Sindicato enquanto espaço de luta. Contribuiu, também, para isso o fato de as lideranças do movimento dos trabalhadores da Caraíba terem o entendimento da neces-

sidade de se fazer garantir e solidificar a representação da categoria como um todo dentro do espaço fabril, com a Comissão de Fábrica, e fora dela, com o Sindicato, seja pelas questões postas pelos limites de representação legal, seja por questões políticas. Posteriormente, à medida em que o Sindicato vai ampliando seu enraizamento junto às bases da categoria, essa relação com as fábricas vai se tornando reflexiva.

Sob esse aspecto, mais uma vez a trajetória dos trabalhadores da Caraíba coloca em discussão os desafios a serem enfrentados. Se ao longo dos anos 80 é visível a articulação entre a Comissão e o Sindicato no desenvolvimento das ações políticas, dentro e fora da Fábrica, estabelecendo o fortalecimento simultâneo das duas instâncias de representação, situação diversa se verifica nos anos 90, quando o Sindicato passa a ser coordenado por uma tendência sindical-partidária divergente, em muitos aspectos, daquela que esteve liderando a entidade no período anterior.

O descompasso político entre a direção sindical e o Grupo de Fábrica, que permanece atuando mesmo após a Empresa ter decretado a "extinção" da Comissão, acaba por se configurar em mais um ponto de tensão, num contexto em que a privatização da Caraíba já havia atingido profundamente a organização fabril. Aqui, a possibilidade de fortalecimento simultâneo vai sendo substituída pelo clima de disputa, tanto no âmbito da política sindical mais geral, como na condução das questões internas à Fábrica, num confronto pela hegemonia. A alternativa encontrada pelos trabalhadores da Caraíba, diante desse panorama, aponta para a definição de estratégias que possam assegurar a continuidade do movimento organizativo, mesmo que por fora da institucionalidade sindical, imprimindo um outro significado político a espaços de representação tais como a Associação de Funcionários, a Comissão de PLR e a própria CIPA.

Igualmente importante é considerar a capacidade desses trabalhadores em, se apropriando da lógica da produção capitalista, revertê-la, ainda que não continuamente, em um espaço onde se desenvolve a possibilidade de construção de uma identidade menos fragmentada. Percebe-se esse processo na apropriação e reversão da estrutura hierárquica de controle sobre o trabalho, voltada para acentuar a diferenciação entre chefias, funcionários da administração e os "peões".

O espaço fabril, ordenado de modo a contribuir para a atomização do trabalhador, foi, também, por diversas vezes, "tomado" pelos trabalhadores e transformado em espaço de discussão política. A construção e consolidação da Comissão de Fábrica - assegurada pela paradoxal mas real convergência de interesses com o Presidente da Empresa- significou, portanto, não apenas a representação efetiva dos trabalhadores, como uma possibilidade de se

contrapor ao discurso que toma o trabalhador como fator de produção enquanto força de trabalho, apontando para o resgate da condição humana e múltipla desse sujeito social.

A organização dos trabalhadores da Caraíba, que enfrentou diferentes estilos de gestão empresarial, vive, atualmente, o seu maior desafio diante de uma gestão privada, marcadamente autoritária e manipulatória, que tem colocado aos trabalhadores a necessidade de formas alternativas de resistência.

Assim, um outro aspecto que pode ser observado, a partir dessa experiência, é a relação entre a gestão do trabalho utilizada pelas gerências, as diversas conjunturas político-econômicas e suas influências sobre a ação organizativa dos trabalhadores.

De fato, a institucionalidade da negociação e da representação dos interesses dos trabalhadores, tendo em vista a legislação trabalhista, não assegura o reconhecimento da organização de base (comissão de fábrica, comitê sindical, etc). Portanto, a depender da conjuntura política, elas podem, ou não, ser do interesse do patronato ou do próprio sindicato. Em verdade, o reconhecimento da organização de base, da comissão de fábrica, resulta de uma correlação de forças entre o sindicato, os trabalhadores da fábrica e o patronato, e nem sempre essa conjunção de forças é favorável aos trabalhadores.

Certamente, os trabalhadores metalúrgicos da Caraíba experimentam hoje, final dos anos 90, a maior e mais difícil prova de fogo de sua história, que pode, ou não, abrir uma nova perspectiva organizacional para esses sujeitos, estabelecendo um novo patamar nas relações de trabalho entre patrões e operários organizados, tanto no âmbito mais específico dessa Fábrica, como no conjunto da categoria metalúrgica baiana. Essa mesma história indica, também, que a conquista e o reconhecimento das organizações de base com poder de negociação, nos dias atuais, não parece ser uma questão que possa ser totalmente assegurada exclusivamente a partir de embates localizados por fábrica.

O cenário contemporâneo vem (re) colocando na pauta das discussões do movimento sindical, particularmente entre os metalúrgicos e, numa outra abordagem, a necessidade de ampliação dessa luta para além dos limites da própria fábrica, colocando a conquista e reconhecimento dessas organizações como um objetivo político concreto a ser perseguido pelos Sindicatos, Federações, Confederações e Centrais Sindicais comprometidos com a efetiva representação dos trabalhadores.

A experiência da Caraíba Metais, em todas as suas dimensões, explicita que são múltiplas as possibilidades e os desafios a serem enfrentados na construção das organizações de base enquanto espaço central na constituição de representações locais e nacionais, solidamente cravadas no cotidiano do chão-da-fábrica.

BIBLIOGRAFIA

1) Livros, teses e artigos:

- ABRAMO, Lais W. 1986. *O resgate da dignidade - a greve de 1978 em São Bernardo. São Paulo, USP/FFLCH, Dissertação de Mestrado.*
- ABRAMOWICZ, Betty S. 1986. *O que todo cidadão precisa saber sobre greves. São Paulo, Global.*
- ALBARNOZ, Suzana. 1986. *O que é trabalho. São Paulo, Brasiliense.*
- ALMEIDA, Maria Herminia T. 1975. *O sindicato no Brasil: novos problemas, velhas estruturas.* Debate e Crítica-Revista Semestral de Ciências Sociais, n°6, São Paulo, Hucitec, junho.
- _____, 1977. *A autonomia sindical.* Movimento (julho).
- _____, / 1978. *Desarrollo capitalista y acción sindical - a propósito de la experiência de los metalúrgicos de San Bernardo del Campo.* Revista Mexicana de Sociologia, n°55, vol.II, México.
- _____, 1988. *Difícil caminho: sindicatos e política na construção da democracia,* in REIS, Fábio w. & O'DONELL, Guilherme. (Orgs.). *A democracia no Brasil: dilemas e perspectivas.* São Paulo, Vértice/Ed. Revista dos Tribunais.
- ALVES, Maria Helena M. 1987. *Estado e oposição no Brasil (1964-1984),* Rio de Janeiro, Vozes.
- ANTUNES, Ricardo. 1988. *A rebeldia do trabalho: o conflito operário no ABC paulista - as greves de 1978-1980.* São Paulo, Ensaio Editora da Universidade Estadual de Campinas.
- ANTUNES, Ricardo. 1995. *Adeus ao trabalho.* São Paulo, Cortez.
- ANTUNES, Ricardo (Org.). 1997. *Neoliberalismo, trabalho e sindicatos.* São Paulo, Boitempo.
- ANTUNES, Ricardo. 1999. *Os sentidos do trabalho.* São Paulo, Boitempo.
- AZEVEDO, J.S.G. 1975. *Industrialização e incentivos fiscais na Bahia: uma tentativa de interpretação histórica.* Dissertação de mestrado apresentada ao Curso de Economia da Universidade Federal da Bahia.
- CARVALHO, Inaia M. 1971. *Operários e sociedade industrial na Bahia.* Salvador, UFBA, Coleção Estudos Baianos, n°4.
- CASTRO, Nadya A. 1988. *Novo operariado, novas condições de trabalho e novos modos de vida nas fronteiras do moderno capitalismo industrial brasileiro.* Salvador, CRH/UFBA, mimeo.
- _____. 1988a. *Classes, regimes fabris e mudança social no Nordeste brasileiro. Comunicação apresentada no seminário Reestruturação Urbana: tendências e desafios.* Rio de Janeiro, ISA/IUPERJ.
- _____. 1989. *O movimento sindical metalúrgico na Bahia: mesmas cenas em outros cenários?* Salvador, CRH-UFBA/FINEP, mimeo. *Relatório preliminar do projeto "Resposta sindical e dos trabalhadores ao progresso técnico na forma de automação: estudo de caso dos setores metal-mecânico, petroquímico e bancário".*
- CASTRO, Nadya A. & GUIMARÃES, Antônio S. 1987. *Espaços regionais de construção de identidade: a classe trabalhadora no Brasil pós-77. Trabalho apresentado no XI Encontro Anual da ANPOCS - GT: Classe Operária e sindicalismo,* São Paulo.
- _____. 1988. *Espaços regionais de construção da identidade: a classe trabalhadora no Brasil pós-77.* Ciências Sociais Hoje, São Paulo, Anpocs/Vértice.
- CASTRO, N. & LEITE, Mareia de Paula. 1994. *A sociologia do trabalho industrial no Brasil: desafios e interpretações.* Boletim Informativo e Bibliográfico de Ciências Sociais (BIB), n°37, Rio de Janeiro.

- CASTRO, N. & TEIXEIRA, Ana. 1991. Organização e ação na metalurgia básica: um estudo de caso na Bahia, Salvador, mimeo.
- COSTA, Normélio Moura da 1996. Reengenharia do método de gestão tradicional. Salvador, mimeo. (estudo de caso sobre a Caraíba Metais SI A .)
- DAHAB, Sônia. 1987. O complexo metal-mecânico. Salvador, UFBA/ISP. Trabalho apresentado no XV Encontro Nacional de Economia, Vol. II.
- _____. 1988. Levantamento das demandas regionais por ciência e tecnologia UFBA/ISP/NACIT, mimeo.
- FLEURY, Afonso Carlos Corrêa. 1985. Organização do trabalho na indústria: recolocando a questão nos anos 80, in: FLEURY, Maria Tereza Leme & FISCHER, Rosa Maria. (Coords). Processo e relações do trabalho no Brasil. São Paulo, Atlas.
- FREDERICO, Celso. 1978. Consciência operária no Brasil. São Paulo, Ática.
- _____. 1979. A vanguarda operária, São Paulo, Símbolo.
- GIANNOTTI, Vito. 1990. Reconstruindo nossa história - 100 anos de luta operária no Brasil. Rio de Janeiro, Vozes.
- GUIMARÃES, Antônio Sérgio A. 1987. Organização e gestão do trabalho na petroquímica. Salvador, CRHI UFBA.
- HELLER, Agnes. 1992. O cotidiano e a história. São Paulo, Paz e Terra.
- HUMPHREY, John. 1979. Operários da indústria automobilística no Brasil: novas tendências no movimento trabalhista, in Estudos CEBRAP, n°23, Rio de Janeiro, Ed. Vozes.
- _____. 1980. As raízes e os desafios do "novo" sindicalismo da indústria automobilística. Trabalho e Dominação - Estudos CEBRAP, n°26, Rio de Janeiro, Ed. Vozes.
- _____. 1981. A fábrica moderna no Brasil. Revista de Cultura e Política, n°5/6, CEDEC, Rio de Janeiro, Paz e Terra.
- _____. 1982. Fazendo o "Milagre": controle capitalista e luta operária na indústria automobilística brasileira. São Paulo, Vozes/CEBRAP.
- _____. 1990. Perspectivas do sindicalismo no local de trabalho no Brasil e na Inglaterra, in SOARES, Rosa M. Sales de Melo.(Org.). Gestão da Empresa: Automação e Competitividade; novos padrões de organização e de relações de trabalho. Brasília. IPEA/IPLAN.
- IBRAHIM, José. 1986. O que todo cidadão precisa saber sobre comissões de fábrica. São Paulo, Global.
- JANCSÓ, István (coord.). 1969. Mão-de-obra operária-industrial na Bahia. Salvador, SETRABES/COE.
- LEITE, Mareia de Paula. 1988. O que é greve. São Paulo, Brasiliense.
- _____. O trabalho em movimento: reestruturação produtiva e sindicatos no Brasil. São Paulo, Papyrus, 1997.
- LEITE, Mareia de Paula & SILVA, Roque Aparecido da (Orgs.). Modernização Tecnológica, relações de trabalho e práticas de resistência. São Paulo, IGLU/ILDES/LABOR, 1991.
- MARONI, Amnéris. 1982. A estratégia da recusa - análise das greves de maio de 78. São Paulo, Brasiliense.
- _____. 1983. A fábrica: espaço de poder. Desvios, n°2, São Paulo, Paz e Terra.
- _____. & GOMES, Augusto C Portugal. 1984. A gestão da produção como forma de luta. Desvios, n°3, São Paulo, Paz e Terra.
- MARTINS, Heloísa de Souza. 1994. Terceirização, diversidade e negociação no mundo do trabalho, São

Paulo, Hucitec/CEDI/NETS.

- MARX, K. & ENGELS, F. 1980. *Sindicalismo*. São Paulo, Ched Editora.
- MAX, A. 1987. 15 dias de luta - Um depoimento sobre a greve da Caraíba Metais: abril de 1987. Salvador, CEPAS.
- MELO, Marlene C. de O. Lopes de. 1985. *Participação como meio não institucionalizado de regulação de conflitos*, in: FLEURY, Maria Tereza Leme & FISCHER, Rosa Maria. (Coords.). *Processo e relações do trabalho no Brasil*. São Paulo, Atlas.
- MOISÉS, José A. 1978. *Problemas atuais do movimento operário no Brasil*. Revista de Cultura Contemporânea, n° 1.
- NORONHA, Eduardo. 1991. *A explosão das greves na década de 80*. in: BOITO Jr., Armando (et al.). *0 Sindicalismo brasileiro nos anos 80*, Rio de Janeiro, Paz e Terra.
- NUM, José. 1983. *A rebelião do coro*. Desvios, n° 2, São Paulo, Paz e Terra.
- OLIVEIRA, Francisco de. 1977. *Padrões de acumulação oligopolística e Estado no Brasil: 1950-1976 in A economia da dependência imperfeita*. Rio de Janeiro, Graal.
- _____. 1987. *O elo perdido*. São Paulo, Brasiliense.
- _____. & REISCHSTUL, H.P 1973. *Mudanças na divisão inter-regional do trabalho no Brasil*. Estudos CEBRAP, n° 4, São Paulo.
- PAOLI, Maria Célia, SADER, Eder & TELLES, Vera da Silva. 1986. *Pensando a classe operária >s trabalhadores sujeitos ao imaginário acadêmico*, Revista Brasileira de História, n° 6, São Paulo, ANPU; .larco Zero.
- PLANASA - Planejamento e Assessoria Administrativa Ltda. Publicação da Caraíba Metais. Intimações sobre cobre - sumário de notícias. Versão 2, 27.04.85.
- PROPLANO, 1987. Revisão atualizada do plano diretor do COPEC. Secretaria de Indústria e Comércio.
- PRZEWORSK, Adam. 1982. *Teoria sociológica y ei estudio de la población*, CLACSO, México.
- RODRIGUES, Leôncio Martins. 1966. *Conflito industrial e sindicalismo no Brasil*, São Paulo, Difel.
- _____. 1970. *Industrialização e atitudes operárias*, São Paulo, Brasiliense.
- RODRIGUES, Iran Jácome. 1990. *Comissão de fábrica e trabalhadores na indústria*. São Paulo: Cortez; Rio de Janeiro: FASE.
- _____. 1997. *As Comissões de Empresa e o movimento sindical*, in: BOITO Jr, Armando (et al.). *Rio de Janeiro, Paz e Terra*.
- SILVA, P 1989. *As negociações coletivas dos metalúrgicos baianos em 1985, 1986 e 1987*. Salvador, CRHI UFBA, mimeo.
- SILVA, Roque Aparecido da. 1985 *Comissões de Fábrica e Autonomia dos trabalhadores*, in: FLEURY, Maria Tereza L. & FISCHER, Rosa Maria (Coord.), *Processo e relações do trabalho no Brasil*. São Paulo, Atlas.
- SOUZA MARTINS, Heloisa Helena T 1979. *O Estado e burocratização do sindicato no Brasil*, São Paulo, Hucitec.
- SOARES, José Arlindo. 1985. *Os limites do novo sindicalismo no Nordeste*. São Paulo. Trabalho apresentado no IX Encontro Anual da ANPOCS - GT: Classe operária e sindicalismo.
- SOARES, Maria José Sá. 1983. *Sindicalismo operário na Região Metropolitana de Salvador: o caso do Sindicato dos trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico da cidade de Salvador*. *Dissertação de Mestrado apresentada ao curso de Ciências Sociais da Universidade Federal da Bahia*.

- SOUZA, Renildo. 1984. Greves operárias na Bahia - história recente, *Salvador, Ed. Maria Quitéria*.
- TEIXEIRA, A. 1989. As mobilizações dos trabalhadores metalúrgicos baianos: 1985-1987. *Salvador, CRHI UFESa, mimeo*.
- _____. 1995. *Metalúrgicos baianos: a construção de atores sociais e suas práticas coletivas - um estudo de caso*. In: CASTRO, Nadya (Org.). *Relações de trabalho e práticas sindicais na Bahia, Salvador, UFBa Mestrado em Sociologia, Centro Editorial e Didático*.
- _____. 1996. *Metalúrgicos baianos: a construção de atores sociais e suas práticas coletivas: uma tentativa de interpretação histórica. Dissertação de mestrado, FFLCH/USP*.
- TEIXEIRA, João Gabriel L. C 1989. Os metalúrgicos de Salvador : um estudo de ideologia operária. *Brasília, Editora Universidade de Brasília*.
- _____. 1995. *Multinacionais e peleguismo no Brasil - o caso dos Sindicato dos Metalúrgicos de Salvador - Bahia*, *Trabalhos em Sociologia, n° 47, Brasília, Editora Universidade de Brasília*,
- THOMPSON, Edward P. 1977. *La formación histórica de la clase obrera, Barcelona, Ed. Laia*.
- _____. 1979. *Tradición, revuelta y conciencia de clase, Barcelona, Ed. Crítica*.
- _____. 1987. *La miséria de la teoría, Barcelona, Ed. Crítica*.
- WEFFORT, Francisco. 1972. *Participação e conflito industrial: Contagem e Osasco - 1968*. *Cadernos CEBRAP, n° 5, São Paulo*.

2) Outras Fontes:

- Estatuto da Comissão de Fábrica *da Caraíba Metais S/A - Indústria e Comércio, Salvador, 1985*.
- Acordo Coletivo de Trabalho *da Caraíba Metais S/A, Salvador, 1984 - 85*.
- Folhetos *publicados pela Caraíba Metais S/A, Salvador, s/d*.
- Relatórios Anuais de Atividades *da Caraíba Metais S/A, Salvador, 1983 - 1987*.
- As 200 maiores indústrias da Bahia. *Federação das Indústrias do Estado da Bahia (FIEBA), Salvador, 1981 - 1989*.
- Relatório do Complexo petroquímico de Camaçari, *Salvador, 1987*.
- Resolução do Conselho Interministerial de Privatização, *n° 2, 1988*.
- Informações sobre o cobre - sumário de notícias, *versão n° 2, Salvador, Planasa - Planejamento e Assessoria Administrativa Ltda da Caraíba Metais S/A, 1987*.
- Entrevistas Individuais e Mesas Redondas com lideranças da fábrica, dirigentes sindicais, trabalhadores envolvidos nos diferentes movimentos da produção e gerentes, *Salvador, CRHIUFBA, 1988, 1989, 1990, 1991*.
- Boletins publicados pela Comissão de Fábrica, *1984 - 1988*
- Boletins publicados pelo Sindicato dos Metalúrgicos de Salvador, *1984 - 1988*
- *Jornal da Bahia, Salvador - 1985/87*
- *Jornal A Tarde, Salvador - 1985/87*.

A GLOBALIZAÇÃO E A ORGANIZAÇÃO DOS TRABALHADORES: novos horizontes

Victor Meyer

ORGANIZAÇÕES DE NATUREZA TRANSNACIONAL E MITOS SOBRE A GLOBALIZAÇÃO

Algumas formas de organização de caráter internacional, acompanham a história das lutas dos trabalhadores desde o começo do capitalismo. Essa antiga tradição constituiu-se, no entanto, apoiada em aglutinações partidárias ou sindicais, portadoras de uma solidariedade histórica em sentido amplo, unificadas em torno de metas de longo prazo e projetos programáticos de realização futura. A grande novidade que começamos a presenciar nos dias atuais está, por outro lado, na formação de organizações internacionais de outro tipo, reunindo trabalhadores de base de diversos países em torno de problemas comuns e inseridos numa pauta de ação conjunta imediata.

Os exemplos mais desenvolvidos desse novo tipo de organização supranacional dos trabalhadores são os Comitês de Empresa Europeus (CEE), instituídos legalmente em 1994, e cujo número cresce consideravelmente, desde, então. Os Comitês Europeus são formados por determinação legal, envolvendo todas as empresas sediadas em mais de um país da União Européia. Composto por delegações de trabalhadores representativas de cada uma das bases nacionais e, de uma multinacional, as reuniões plenárias de cada CEE acontecem geralmente uma vez por ano (reuniões mais freqüentes são realizadas pelos comitês restritos, de caráter executivo, compostos por alguns dos integrantes dos Comitês plenos).

Os grupos empresariais que contam com um CEE estão obrigados a fornecer a esse organismo de trabalhadores todas as informações relevantes relacionadas a admissões e demissões de pessoal, mudanças tecnológicas, alterações na localização das plantas, situação econômico-financeira das empresas, metas de produção, direitos sociais dos trabalhadores etc.

Conquanto os impactos práticos da atuação dos CEE sobre o movimento dos trabalhadores sejam, ainda, de pequena monta, a história dessas novas formas de organização já está envolvida em, pelo menos, um episódio de ampla repercussão: a *eurogreve* da Renault, decorrente do fechamento de uma unidade belga da empresa. O CEE da Renault reforçou a legitimidade dos CEE em geral, ao tomar posição de destaque na mobilização simultânea dos seus trabalhadores na Bélgica, França e Espanha, acompanhando, ativamente, uma seqüência de greves e manifestações supranacionais. Durante meses seguidos, em 1997, os protestos de massas acabaram por extrapolar os limites da Renault para assumirem um impacto continental na luta contra o desemprego.

Os Comitês de Empresa Europeus juntam-se a outros órgãos precursores, como é o caso dos primeiros Comitês de Empresa Mundiais, já existentes, em diversas multinacionais. Somam-se a esses, também, os precedentes de organismos não institucionalizados criados no interior de grandes corporações, como no grupo Gerdau, onde, uma reunião com delegações de vários países incluiu o Brasil e, traçou uma plataforma de reivindicações práticas. A esse rol se poderia agregar as organizações de cúpula sindical de âmbito continental ou similar, que superam antigas rotinas, meramente protocolares, para participar de mobilizações concretas, como as greves européias dos ferroviários, onde se fez presente a Confederação Européia dos Sindicatos (CES).

Uma análise superficial poderia cair na tentação de explicar todos esses dados como sinais de uma tendência inexorável à internacionalização de tudo, como se o mundo

estivesse todo ele mergulhado numa mesma corrida rumo a esse fenômeno mítico chamado de *globalização*. Além de superficial, uma conclusão desse tipo estaria enredada em muitos enganos. Porque todas essas construções dos trabalhadores, acima resumidas, esses modestos ensaios de ações, no âmbito supranacional, estão muito longe de ser algo inevitável, já dado ou imposto pelas circunstâncias. Embora estejam nascendo dentro do cenário da internacionalização da produção, que delimita suas possibilidades históricas, essas organizações são construídas num esforço contra a corrente, mantidas ainda, em situação muito precária devido à ação poderosa de forças que se opõem ferreamente ao seu desenvolvimento.

Os CEE, por exemplo, eram reivindicados por lideranças sindicais, desde os anos 70, através de pressões que se fariam, ainda, mais fortes na década seguinte. Não obstante, recebiam as negativas sistemáticas das entidades patronais e estatais. Essas reações contrárias aos comitês supranacionais de trabalhadores partiam de quase todos os Estados nacionais europeus, bem como, dos aparatos estatais vinculados à Comunidade Econômica Européia, depois União Européia. Esses últimos, destacadamente a Comissão Européia, sempre se mostraram receptivos às disposições dos grupos empresariais e dos Estados nacionais que os sustentam. Por isso mesmo, não vacilaram em sancionar barreiras contra os comitês transnacionais reivindicados por sindicatos de trabalhadores.

Quando, finalmente, os CEE conseguiram sua institucionalização, em 1994, muita luta já havia sido travada nos bastidores. A reação empresarial e estatal começou a ser minada porque alguns países europeus, por razões ligadas às lutas de classes em suas respectivas histórias nacionais, admitiram, unilateralmente, a formação de Comitês de Empresa Europeus formados pelos trabalhadores das suas multinacionais. Foi o caso da Alemanha, onde empresas, tais como a Volkswagen e outras, permitiram as experiências pioneiras. Também a França, a partir de 1982, por motivos relacionados à correlação interna de forças naquele País, havia assumido posição flexível diante da proposta de Comitês Europeus de trabalhadores. Quando a Diretiva 94/45 da União Européia deu suporte legal aos CEE, já se haviam passado algo, em torno de 20 anos, de reiteradas tentativas dos sindicatos pela sua formação.

A legalização alcançada em 1994, por seu turno, não significou a decretação de paz nesse terreno conflagrado. Desde então, a história dos CEE tem estado marcada pela resistência dos trabalhadores contra as sucessivas e multiformes tentativas empresariais de esvaziamento dessas novas formas de organização. Além dos obstáculos decorrentes das dife-

rentes legislações nacionais, que tornam complicado e demorado o processo de constituição dos CEE, cada empresa faz o que pode para negá-los na prática. Uma modalidade desse tipo de ação tem sido a recusa patronal, quase sempre camuflada, ao fornecimento das informações relevantes, que deveriam ser prestadas ao Comitê, conforme acordado na lei. Outra modalidade de sabotagem é a atitude oposta: às vésperas da reunião anual do CEE, a empresa despeja toneladas de papéis contendo um sem número de informações, cuja filtragem e classificação, em ordem de importância, se torna muito difícil para as delegações dos trabalhadores. À presença de especialistas nas reuniões dos CEE, reclamada pelos trabalhadores, é, freqüentemente, recusada pelos empresários.

O que significa tudo isso? Os empresários estariam ignorantes quanto à inevitabilidade da globalização, tão alardeada pelo senso comum mais ingênuo?

O que os fatos demonstram é que a globalização efetiva, até aqui, é aquela comandada pelo capital e restrita aos seus interesses. É, obviamente, um fenômeno unilateral que, a rigor, torna o termo em foco (*globalização*) bastante impróprio para dar conta do que realmente acontece no mundo. A globalização não existe quando estão em jogo os interesses dos trabalhadores. Por exemplo, não existe a livre movimentação da força de trabalho no mundo, em busca de melhores salários. E, como se vê, na recente história dos CEE, não existe liberdade efetiva para a organização dos trabalhadores em escala internacional, a não ser aqueles espaços de liberdade forçados na luta e admitidos a contragosto pelas organizações empresariais e estatais (embora exista, paralelamente, uma irrestrita liberdade para o capital internacionalizar a produção e remanejar os fluxos de capital financeiro). A internacionalização da organização dos trabalhadores foi e, continua sendo, um processo de lutas; nessas confrontações, o mito da inexorabilidade da globalização não lhes vêm em auxílio: os trabalhadores conseguiram alguns tentos, mas o fizeram, abrindo alas muito duramente e, até aqui, com resultados práticos, ainda, localizados.

Esses fatos e tendências, naturalmente, repercutem ao nível das discussões teóricas da atualidade. É notório que, ao longo dos últimos 15 anos, pelo menos, ganharam muito destaque e, algum prestígio, as teorias que associam as transformações em curso no mundo do trabalho a uma certa *crise* da sociedade salarial; no limite, as mentes mais especulativas chegam a prever o *fim* da sociedade do trabalho. Para essas teorias em voga, os fatos acima mencionados trazem algumas dificuldades. Os Comitês de Empresa Europeus, os Comitês de Empresa Mundiais, as formas não institucionalizadas de articulação transnacional entre trabalhadores de multinacionais, todas essas são iniciativas rigorosamente novas. Nes-

sa medida, são dados problemáticos para as teorias que falam em declínio e envelhecimento das formas de solidariedade apoiadas no trabalho. Além disso, as novas formas de organização aqui mencionadas estão nascendo no chão da fábrica: são organizações fundadas na empresa. Suas potencialidades podem ser, indiretamente, auferidas se se leva em conta a dura presteza com que têm sido combatidas pelas forças patronais.

Uma solidariedade de classe alargada para espaços supranacionais; formas de organizações novas e assentadas no interior das empresas; uma capacidade já demonstrada de ultrapassar os muros microcorporatistas da empresa (ou "mesocorporatistas", do setor) para gerar efeitos importantes no cenário maior da sociedade: todos esses atributos que envolvem a recente história dos comitês multinacionais de trabalhadores, contrariam as teorias que vêem o trabalho e os centros de produção mergulharem numa entropia mortal. Seria, então, conveniente um olhar mais próximo sobre esses discursos teóricos que se desenvolveram em anos recentes.

A EXPERIÊNCIA INTERPELA TEORIAS EM VOGA

O pensamento pós-moderno, sempre obcecado pelo detalhe, recai no antigo vício de "ver somente a árvore e perder de vista a floresta". Para as teses que falam em declínio da sociedade do trabalho, os novos paradigmas produtivos estariam reduzindo o peso do trabalho assalariado e, conseqüentemente, das formas de solidariedade e ação a ele associadas. O raciocínio, à primeira vista, até pode parecer razoável, mas, nunca seria demais submeter o que aparenta ser óbvio ao crivo de uma crítica mais atenta. A introdução das tecnologias de desemprego, através da, assim chamada, terceira revolução industrial, estaria mesmo reduzindo a importância social do trabalho assalariado?

Vejamos os fatos. Com a introdução dos mais modernos padrões produtivos, cresce a intensidade do trabalho por trabalhador. O trabalhador *toyotista* está muito mais envolvido com as suas tarefas do que o trabalhador típico do período de máxima dominância do taylorismo. Agora, a moderna organização do trabalho diz que é proibido errar. O tensionamento do trabalhador parece ser levado a um limite extremo. Fora da empresa, exige-se dele a iniciativa da autoformação, sob a ameaça do sucateamento das habilidades pessoais frente a competidores, talvez, mais afinados com as exigências do *mundo novo*. Dessa forma, o tempo de trabalho já não se limita à jornada formal. Ela penetra camufla-

damente no tempo "livre" e, nessa medida, o consumo da força de trabalho pelo capital ultrapassa as 8 horas vividas pelo trabalhador dentro da empresa.

Paralelamente, o que acontece com o trabalhador expulso da empresa moderna pela novas tecnologias? Pode estar compondo um dos centros de trabalho *invisível* que se reproduzem de forma avassaladora nas cercanias da empresa moderna. Sob a designação de terceirizado, de precarizado, esse trabalhador continua pertencendo ao mundo do trabalho assalariado, realizando tarefas necessárias ao conjunto da produção e da distribuição. Na melhor das hipóteses, seu extenuante trabalho estará idilicamente compensado pela ilusão de ser "patrão se si mesmo", se optou por formar uma dessas micro-empresas individuais -eufemismo com que a moderna literatura empresarial busca dourar a pílula da exploração.

Mas o trabalhador expulso da empresa moderna pode estar, por outro lado, simplesmente lançado ao contingente de desempregados. Nesse caso, volta-se para atividades temporárias como forma de sobrevivência. Essas atividades, contudo, não se dão no vazio: estão nas franjas, nos complementos e apêndices do complexo capitalista produtor e distribuidor de mercadorias. Inserem-se no mercado capitalista, fazem parte da órbita da sociedade assentada no trabalho assalariado, embora representem uma forma especialmente velada e perversa de consumo da força de trabalho. Em muitos casos, esses trabalhadores sonham em retornar às fileiras do trabalho formal, buscam formas de readaptação pessoal e voltam de modo recorrente a bater nas portas das empresas modernas. A sociedade salarial continua presente em suas práticas e em suas perspectivas subjetivas.

Poderiam supor uma forma aparente de ruptura com os tentáculos capitalistas se abandonassem a civilização existente e caíssem na esfera da marginalidade; em todo caso, esse seria um falso rompimento. Tampouco assim a maldição estaria desfeita. Pois o marginal está condenado a ir arrancar, através de caminhos e métodos degradados, os produtos da sociedade baseada no trabalho assalariado, do qual depende numa relação de parasitagem.

Vendo a realidade sob esse ângulo, emergem conclusões exatamente opostas àquela da suposta *crise* da sociedade do trabalho. O momento atual parece generalizar, de forma aparentemente absoluta, a subordinação do trabalho pelo capital. No centro da vida real, bem entendido, não está o trabalho em abstrato, pois o trabalho aparece entre nós sob a forma concreta de *consumo da força de trabalho*, isto é, de *exploração*. Não há declínio nem crise e, sim, ampliação da sociedade baseada na exploração. A mudança dos paradigmas produtivos, ao contrário do que dizem as teorias sobre a crise da sociedade salarial,

veio exatamente para reforçar e elevar a um patamar qualitativamente superior essa exploração, que tudo invade, que se torna simultânea e geral.

O epicentro das mutações está na empresa, e a primeira força social a se dar conta disso foi o patronato. As novas tecnologias organizacionais, a exemplo da qualidade total e outros expedientes (não raramente timbrados pela marca de origem japonesa), contêm em si essa compreensão fundamental: é dentro da empresa, digamos, no chão da fábrica, o *locus* privilegiado onde o moderno empresário capitalista busca ganhar a luta para manter elevada a taxa de lucro. Essas novas tecnologias tentam cooptar o trabalhador, fazê-lo aceitar a corrida pela produtividade. E, mais uma vez, as teorias em voga perdem para as evidências da vida prática: a reestruturação produtiva elevou ainda mais a importância específica da empresa e de tudo aquilo que acontece no seu interior. Na imaginação pós-moderna, a empresa aparece envolta na lenda do anacronismo. Mas, apenas na imaginação. Na realidade, é sobre a pedra angular da empresa que o toyotismo e assemelhados fixam seus esforços e tentam, até aqui com vários êxitos, conquistar posições dentro desses espaços primordiais, diversificar a produção, ganhar na concorrência intercapitalista, elevar a lucratividade empresarial.

Os teóricos da *crise do trabalho* alegam o esvaziamento das fábricas, com o simultâneo crescimento do setor de serviços. Mas o setor de serviços não é um espaço autônomo, desprendido e solto do espaço da produção: o serviços estão, mais do que nunca, subordinados ao capital; existem para servir, da melhor maneira possível, às demandas da acumulação ampliada. Uma empresa na área do *software*, por exemplo, esse símbolo de um mundo em suposta desmaterialização, em última análise presta serviços à esfera bastante material da produção de mercadorias. A novidade atual está na subordinação mais estreita dos serviços à acumulação produtiva.

Dada a generalização da exploração, o espaço de solidariedade e luta vinculado ao trabalho deveria estar alargado ou, no mínimo, tendendo ao alargamento (e não ao esvaziamento, como sugerem os teóricos pós-modernos), gerando formas de solidariedade entre trabalhadores ainda mais amplas que no passado.

Para melhor fundamentar essa conclusão, seria preciso observar o que nos dizem as experiências em curso.

Um momento bastante revelador quanto às transformações em andamento nos movimentos sociais da atualidade aconteceu na França, em finais de 1995. A ocupação das ruas de Paris e de outras cidades francesas por uma persistente manifestação de trabalhadores

chamou a atenção da grande mídia, à sua maneira, mas talvez não tenha ainda merecido a ênfase devida nas discussões dentro do mundo do trabalho. Vários aspectos daquela expressiva onda de manifestações merecem ser postas em destaque.

Por exemplo, que esteve presente na ação, repetindo precedentes já registrados em lutas travadas na França alguns anos antes, formas novas de democracia direta das massas. As sucessivas votações em assembleias de manifestantes apareceram, de forma recorrente, como instância deliberativa, mostrando a iniciativa das massas em cobrir lacunas deixadas em aberto pelos sindicatos.

Contudo, o dado mais importante foi em que as manifestações aglutinaram um conjunto muito vasto de trabalhadores, incluindo desempregados, aposentados, assalariados da área de saúde, comunicações, ferroviários e estudantes. Essa variada malha de categorias diferenciadas se expressava através de uma curiosa mescla de reivindicações originadas na empresa ou no setor, agregadas a reivindicações gerais e comuns, tudo isso resumindo-se na consigna *todos juntos* ("tous ensemble"). O movimento de 1995 pode entrar na história das lutas dos trabalhadores como um sinal dos tempos, dada a sua capacidade em agregar uma vasta gama de explorados, que o capitalismo atual encarregou-se de fragmentar. Unindo o que a atual sociedade desagrega, combinando reivindicações enraizadas em setores e empresas com algumas aspirações comuns e extensivas a massas informes de desempregados, o *tous ensemble* pode repetir-se em maior escala e, se o fizer, estará consolidando uma reação criativa dos trabalhadores às transformações que o capitalismo traz hoje ao mundo do trabalho.

Além disso, ressaltou-se um detalhe particularmente relevante: as manifestações amplas, unificadas sob a consigna "todos juntos", contavam com um foco polarizador que alguns estudiosos daquele movimento chamaram de *núcleo duro*. Essa força aglutinadora central foi representada pelos ferroviários, cuja organização específica estava profundamente firmada nos respectivos locais de trabalho. Por essa razão, alguns detratores do movimento, insatisfeitos com o seu caráter tido como selvagem, acusaram-no de corporativismo. Acusação improcedente, pois a originalidade das lutas francesas de 1995 esteve, mesmo, nessa capacidade revelada de juntar as reivindicações de corporações específicas (os ferroviários, *núcleo duro* do movimento, as enfermeiras, os funcionários dos correios, os estudantes etc.) com as reivindicações de gente já excluída do trabalho organizado, unificando-as sob interesses sociais comuns a todos: a defesa de conquistas sociais, a saúde pública, o ensino público, a previdência pública, o emprego.

A DIMENSÃO INTERNACIONAL DA ORGANIZAÇÃO NA EMPRESA! UM EMBRIÃO

Do que foi dito pode-se resumir que: as organizações dos trabalhadores dentro do local de trabalho aparecem de forma recorrente nas experiências de luta observáveis hoje, em diversos países. Essas organizações não têm, porém, um caráter fechado, *intra-muros*. Pelo contrário, elas tendem a se abrir para fora através de, pelo menos, duas rotas principais: a abertura aparece sempre que essas organizações incorporam à sua própria agenda específica (de empresa, de setor) uma generosa preocupação com interesses comuns a todos os trabalhadores, inclusive aos mais distantes, aqueles já marginalizados pela exploração capitalista.

Por outro lado, a abertura para fora se potencializa sempre que alguma nova forma organizatória assume uma plataforma de ação que ultrapassa as fronteiras nacionais respectivas, reconhecendo que as transformações na produção, via empresas multinacionais, criaram para os trabalhadores interesses supranacionais comuns e de natureza imediata.

A dupla abertura dessas diferentes organizações de empresa mostra que elas podem funcionar como importantes canais para a afirmação de uma nova forma de identidade coletiva com base no trabalho. Afinal, as organizações não nascem arbitrariamente, mas como expressão de determinadas demandas práticas. Pode-se alimentar a expectativa de que as exigências práticas subjacentes à formação dessas organizações fabris da atualidade estejam sinalizando para uma tendência mais importante: para o desdobramento, segundo novas rotas, desenhadas a partir das atuais circunstâncias históricas, em suas particularidades, no cenário original onde se travam as lutas de hoje, do *formar-se* dos trabalhadores fabris enquanto classe.

Essas possibilidades são reais porque estão indicadas na experiência efetiva. Contudo, nenhuma tendência pode assegurar-se de antemão quanto ao seu futuro que, por definição, mantém-se imerso numa zona de incertezas. Se essas práticas e organizações aqui destacadas prosseguirão desenvolvendo-se ou se irão regredir - eis um dilema que não pode ser resolvido num texto.

No que se refere ao futuro das articulações supranacionais dos trabalhadores, observa-se uma lenta, porém persistente, evolução.

Há 20, ou mesmo 15 anos atrás, as tentativas de internacionalização da organização dos trabalhadores eram ainda um esforço, por assim dizer, subterrâneo. Agora, já são mundialmente visíveis.

Mas, essas formas de organização vivem problemas internos, que tentam enfrentar. Os Comitês de Empresa Europeus, por exemplo, há muito realizam pressões junto à Comissão Européia visando ampliar as suas funções, elevando-as do plano exclusivo da informação para o da informação e *negociação*. Por essa via, pretendem fazer frente aos riscos de imobilismo que a mera tarefa de informar começa a provocar, cinco anos depois da sua formalização legal.

Há problemas somente passíveis de solução num prazo maior. Por exemplo, as diferenças de trajetória dos movimentos nacionais de trabalhadores, cada uma delas cristalizando métodos de luta carregados de particularidades. Vejam-se, por exemplo, as variadas práticas que distinguem o movimento sindical norte-americano do europeu - ou o sindicalismo praticado no Norte e no Sul da Europa. Num caso, predominam os acordos de cúpula e um inexpressivo apelo às formas de pressão direta das massas; no outro, predomina uma tradição de greves e outras formas de pressão de massa, não inteiramente mitigadas pelas pressões ao acomodamento reinantes durante os "anos de ouro" do capitalismo no prolongado pós-guerra. Essas diferenças, ao se exporem à coexistência num ponto de encontro internacional, como é o caso dos Comitês de Empresa Europeus, vão gerar inevitáveis conflitos internos.

Há, simultaneamente, um gênero mais geral de dificuldade interna: as organizações tradicionais dos trabalhadores estão enraizadas no espaço nacional, e a emergência de uma outra dinâmica de luta, internacionalizante, introduz contradições novas, submetendo as organizações existentes a uma tensão crescente. Algumas organizações sindicais, com seus enquadramentos nacionais firmemente consolidados, poderão temer a concorrência com esses outros pólos de condução da luta que adviriam com o eventual avanço dos Comitês supranacionais. Se esses temores se tornassem fortes, as organizações tradicionais iriam dificultar o livre desenvolvimento das experiências emergentes.

Contrariamente, as forças nacionais hoje amplamente predominantes - sindicatos, confederações e centrais nacionais - poderão posicionar-se a favor do fato novo e contribuir ativamente para uma configuração da organização dos trabalhadores radicalmente inovadora, que o futuro poderá vir a consagrar. Nessa segunda hipótese, os sindicatos atuais estariam, desde já, estimulando a formação de uma solidariedade internacional bastante concreta, capaz de expressar-se na prática através de ações concretas, acima das fronteiras nacionais.

Como se não bastassem as dificuldades internas acima arroladas, os Comitês supra-

nacionais vão enfrentar, também, a multiplicidade das legislações nacionais e as variadas correlações de forças que, em cada país, marcam os conflitos entre capital e trabalho, abrindo, em cada caso, diferentes horizontes sobre o que é possível fazer de imediato. Em suma, o velho mundo dos Estados-Nacionais continua bem vivo, contrapondo-se às tendências nascentes de luta e organização comuns dos trabalhadores no mundo. Por tudo isso, a história das organizações supranacionais dos trabalhadores é a história de um movimento ainda no nascedouro, embora estimulado pelas circunstâncias da vida atual.

Os dilemas que cercam as possibilidades abertas por essas novas tendências, como se dizia, não se resolvem no papel, nem nas declarações de intenções: mas na direção assumida pelas práticas, nas iniciativas e lutas em realização no presente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BEROUD, Sophie, MOURIAUX, René, VAKALOULIS, Michel. Le mouvement social en France - essai de sociologie politique. Paris: La Dispute, 1998.
- CASTILLO, Juan José. A la búsqueda dei trabajo perdido. Madrid: Editorial Tecnos, 1998.
- CASTORIADIS, Cornelius. Préface. In: DENIS, J-M. Les Coordinations - recherche désespérée d'une citoyenneté. Paris: Editions Syllepse, 1996.
- CONFEDERACIÓN SINDICAL DE COMISIONES OBRERAS. IX Congreso Confederación Europea de Sindicatos -Helsinki, 1999. In: Cuadernos Internacionales n.40, enero 1999.
- CONSEJO MUNDIAL DE LA FITIM (Federación Internacional de Trabajadores de las Industrias Metalúrgicas). Volkswagen: Bajo ei Signo dei Cambio. Wolfsburg, Alemania, 28-30 de abril de 1993.
- CUT/CFDT. Ação sindical e empresas multinacionais. In: Textos para Debate - Internacional. São Paulo, n. 10, janeiro/98.
- DENIS, J-M. Les Coordinations - recherche désespérée d'une citoyenneté. Paris: Editions Syllepse, 1996.
- ESTRADA, Bruno. El derecho información y consulta desde ei punto de vista de los representantes de los trabajadores de empresas filiales. Proyecto para la Comunidad Europea. Madrid, Fundación Primero de Mayo, 1999. (Borador).
- FEDERACIÓN MINEROMETALÚRGICA DE CC.OO. Especial Comitês de Empresa Europeus. CC.OO. Suplemento Interno, junio 1996.
- JACQUIER, Jean-Paul. Le Comité d'Entreprise Européan - une instance en devenir. Paris: Editions Liaisons, 1997.
- KERGOAT, Jacques. Les conflits du travail. In: KERGOAT, J. et ai. Le Monde du Travail. Paris: La Découverte, 1998.
- LENEVEU, Claude et VAKALOULIS, Michel (coords). Faire Mouvement - novembre-décembre 1995. ACTUEL MARX. Paris: Presses Universitaire de France, 1998.
- MARX, Karl. O Capital. São Paulo: Abril Cultural, 1986.
- NAVARRO, Isidoro Moreno. Trabajo. ideologias sobre ei trabajo y culturas dei trabajo. In: Trabajo - Revista Andaluza de Relaciones Laborales - n. 3, abril 1997, p. 9-28.
- PRIMEIRO ENCONTRO INTERNACIONAL DE TRABALHADORES DO GRUPO GERDAU. Charqueadas, RS, 22, 23 e 24/04/98. Mimeo.
- VAKALOULIS, Michel. Crise du travail et travail de la crise. In: ACTUEL MARX - La crise du travail. Paris: Press Universitaire de France, 1995.

Diretoria Executiva da Confederação Nacional dos Metalúrgicos da CUT

Rua Caetano Pinto, 575 - Brás - São Paulo/SP CEP: 03041-000 -
Fone (0xx11) 3272-9411

Heiguiberto Guiba Delia Bella Navarro - Presidente

Antônio Viana Balbino - Vice Presidente

Marco Aurélio S. Maia - Secretário Geral

Wilson Fernando da Silva - Secretário de Administração e Finanças

José Domingos Cardoso - Secretário de Relações Internacionais

Fernando Augusto Moreira Lopes - Secretário de Formação

Carlúcio de Souza Castanha - Secretário de Política Sindical

Jair Mussinato - Secretário de Imprensa e Divulgação

Luci Paulino de Aguiar Olivieri - Secretário de Organização

Eliezer Mariano da Cunha - Secretário de Políticas Sociais

Luiz Carlos Prates - Secretário de Saúde

Abel Burgdurff de Moraes - Direção Executiva

Ademir Acosta Pereira Bueno - Direção Executiva

Ana Paulo Rosa de Simone - Direção Executiva

Cláudio da Silva Rodrigues - Direção Executiva

Edgar Aires da Paixão - Direção Executiva

Emilia Maria Santana Valente - Direção Executiva

Eremi Fátima Melo Fragoso - Direção Executiva

Israel Pinheiro - Direção Executiva

Jadir Baptista de Araújo - Direção Executiva

José Luiz Teixeira - Direção Executiva

José Santana dos Santos - Direção Executiva

Luis Cláudio do Patrocínio - Direção Executiva

Marcelo Ferraz de Toledo - Direção Executiva

Mareio Ferraz - Direção Executiva

Marco Antônio de Jesus - Direção Executiva

Marco Selbert - Direção Executiva

Marino Vani - Direção Executiva

Pedro Henrique Correia - Direção Executiva

Sérgio Ivan Marchetti - Direção Executiva

Sérgio Murilo Fernandes Ramos - Direção Executiva

Shakespeare Martins de Jesus - Direção Executiva

Sullivan Santa Brígida - Direção Executiva

Uriel Villas Boas - Direção Executiva