

SÃO PAULO EM

# *Perspectiva*

VOLUME 12/ Nº 1

REVISTA DA FUNDAÇÃO SEADE

**MOVIMENTO OPERÁRIO  
E SINDICAL**

---



---

# SINDICATOS EM TEMPOS DE REFORMA

MARIA HERMÍNIA TAVARES DE ALMEIDA

Professora do Departamento de Ciência Política da Universidade de São Paulo

Desde o início dos anos 90, o Brasil vive um amplo processo de reforma econômica e de redefinição das funções e estruturas do Estado. A liberalização do comércio exterior, as privatizações e a reforma da administração pública, ao mesmo tempo em que modificam o papel do Estado, vão reconstruindo seu aparato administrativo.

Embora os objetivos sejam similares aos das reformas em outros países pelo mundo afora, no Brasil o *timing*, o ritmo e o alcance do processo parecem peculiares. Além de tardio, o reformismo brasileiro é moderado, ao menos em comparação com o dos vizinhos latino-americanos. A reforma econômica é extremamente cautelosa e negociada passo a passo. Numerosos atores políticos, burocráticos e sociais participam das negociações e influem nos seus resultados.<sup>1</sup>

Entre esses atores estão os sindicatos. Qual a sua importância no processo? Têm eles condições de orientar significativamente a direção da reforma econômica? Quais são as fontes de seu poder e de onde provém a sua maior ou menor capacidade de influir nas decisões? Não há uma resposta simples e única para essas perguntas. A amplitude do poder sindical varia conforme cada área da reforma do Estado.

Este artigo pretende abordar a questão a partir do exame da influência dos sindicatos numa dimensão específica dessa reforma: a privatização de empresas e serviços públicos. Ao comparar a privatização das estatais nos setores siderúrgico e petroquímico, de um lado, e as concessões à iniciativa particular da exploração dos serviços portuários, de outro, trata-se de demonstrar que a influência sindical sobre as políticas reformistas depende menos da natureza e do porte de seus próprios recursos de poder do que do marco institucional do processo de decisão relativo à reforma do Estado.

A primeira parte do artigo discute brevemente as diversas abordagens analíticas do tema da influência dos sindicatos em decisões de governo. A segunda parte descreve os principais traços do sistema de intermediação de interesses no Brasil, ressaltando suas recentes tendências institucionais. A terceira parte compara duas experiências de políticas reformistas, nas quais, embora dispusessem aproximadamente dos mesmos recursos de poder em cada caso, os sindicatos revelaram aptidão muito diferente em influir nas decisões e na sua posterior implementação.

## RECURSOS DE PODER E OPORTUNIDADES INSTITUCIONAIS

A análise convencional do poder dos sindicatos é tributária, de forma mais ou menos consciente, da tradição pluralista. O pluralismo trata o poder como um atributo intrínseco dos agentes coletivos ou individuais que resulta de suas circunstâncias sociais.<sup>2</sup> A abordagem pluralista do poder sindical enfatiza a importância de recursos tais como: a densidade da organização, medida em porcentagem de membros efetivos sobre os membros potenciais; a dimensão de seu patrimônio financeiro; a existência de sólidos aparatos burocráticos; a concentração espacial dos associados; e a capacidade de mobilização de massas, especialmente para organizar e sustentar greves. Alguns recursos de poder, decorrentes de arranjos institucionais, como o controle das oportunidades de emprego em sistemas *closed shop*, também são levados em consideração. Não obstante, a ênfase é posta, antes, nos recursos relacionados com as características sociais dos grupos sindicalizados. A densidade e a capacidade de organizar greves são os dois mais aceitos indicadores de poder sindical.

A literatura sobre o neocorporativismo criticou as teorias pluralistas não apenas porque elas supõem a universalidade do padrão pluralista de organização de interesses, mas também por sua incapacidade de avaliar a importância das características institucionais nos processos políticos e decisórios. Nos anos 70, Schmitter (1974) demonstrou que o neocorporativismo era um padrão de intermediação de interesses importante, embora não dominante, na Europa Ocidental e que havia forte correlação entre arranjos corporativistas e concertação social (Schmitter e Lembruch, 1982).<sup>3</sup> Em outras palavras, existiam afinidades eletivas entre modalidades de organização de interesses e modalidades de formação de políticas.

Pesquisas adicionais revelaram que o corporativismo contribuiu para reduzir o conflito industrial (Hibbs, 1987; Korpi e Shalev, 1980) e para viabilizar políticas mais eficientes de combate à inflação e ao desemprego (Berger, 1983; Rowthorn e Glyn, 1987).

De acordo com essa abordagem, o poder sindical deixa de ser resultado de atributos próprios dos grupos sociais, passando a depender sobretudo das características da organização corporativa, como o seu grau de centralização,<sup>4</sup> sua amplitude e efetivo monopólio de representação. O poder dos sindicatos nutre-se também dos recursos políticos extraídos da sua condição de parceiro da concertação social.

A literatura sobre o neocorporativismo formulou um poderoso, porém circunscrito, argumento em favor do institucionalismo: as instituições corporativas importam, favorecem a existência de políticas de pacto social e aumentam a probabilidade de ocorrerem determinados resultados políticos. Essa literatura modificou também o *locus* onde os recursos de poder deveriam ser procurados: em vez das bases sociais das organizações de interesses, as características institucionais que lhes dão forma e definem suas relações com os governos.

Não obstante, essa literatura pouco disse da relevância de uma abordagem institucionalista na análise da influência dos grupos no processo de formulação de políticas nas quais não existe neocorporativismo ou nas situações em que o nome do jogo não é concertação. A teoria do neocorporativismo aceitou o enunciado pluralista sobre a afinidade entre a organização pluralista e as políticas de pressão, sem discutir as possíveis fontes institucionais da influência dos grupos nessas circunstâncias.

Na verdade, as instituições não são menos importantes quando o sistema é pluralista. Também neste caso, elas condicionam e modelam os recursos de poder dos grupos.

Tsebelis (1995) e Immergut (1996) coincidentemente sugeriram um modelo (neo)institucionalista para a análise comparativa de mudança de políticas em termos de atores dotados de poder de veto<sup>5</sup> institucionalmente en-

raizado. Tsebelis considera dois tipos de atores: os institucionais, cujo número e competências são definidos na Constituição, variando conforme o sistema de governo; e os partidários. O número, a coesão interna e a congruência entre os diferentes atores são decisivos para a mudança de políticas; a mudança torna-se mais difícil à medida que aumenta o número de atores e diminui a coesão entre eles.

Mais interessada em avaliar a capacidade das organizações em influenciar mudança de políticas, Immergut considera as instituições políticas como uma estrutura particular que comporta a existência de diferentes instâncias de veto, propiciando aos sindicatos e outros grupos de interesses oportunidades para influir, bloquear ou promover a mudança. O número e a localização das instâncias de veto dependem das regras constitucionais, do sistema de partidos e dos resultados eleitorais.

Em ambos os modelos, as instituições não são variáveis explicativas auto-suficientes. Embora respondam pela mudança de políticas, não o fazem com exclusividade. A distribuição das preferências é importante para determinar o grau de coesão dos dois tipos de atores com poder de veto, do modelo de Tsebelis. O mesmo vale para Immergut, que enfatiza o peso dos resultados eleitorais para determinar mudanças na posição e na importância estratégica das instâncias de veto.

Este trabalho tenta explorar o potencial explicativo do quadro de referência analítico baseado nos conceitos de atores com poder de veto e instâncias de veto, começando pela criação da moldura legal para a reforma e terminando na implementação das novas políticas. A estrutura das instâncias de veto, bem como os atores com poder de veto, diferem em ambos os momentos. Na fase legislativa, os atores aptos a exercer o poder de veto são o Executivo, o Congresso, os partidos políticos e, ocasionalmente, o Judiciário. Os grupos de interesses podem influir nas decisões graças ao seu relacionamento com alguns dos atores, porém, não dispõem de poder de veto institucionalizado. A congruência entre os diferentes atores e sua coesão interna é crucial. Na fase de implementação, os diversos integrantes da área do Executivo – ministérios, agências governamentais e, naturalmente, a Presidência – constituem um importante ator com poder de veto. O Judiciário pode ser outro. Do mesmo modo, grupos de interesses estrategicamente situados podem bloquear a implementação das novas políticas. Nesse nível, a coerência é importante, sobretudo entre o Executivo e o Judiciário. De qualquer forma, a coesão interna de todos os atores relevantes é essencial.

Os dois casos de privatização adiante discutidos podem ser particularmente interessantes por apresentar desfechos distintos – embora a moldura institucional fosse a mesma e muito semelhantes as características dos sindi-

catos envolvidos. Eles permitirão explorar a interação das instituições com as distribuições das preferências no processo de mudança de políticas. Antes disso, porém, é importante descrever, resumidamente, o sistema de intermediação de interesses vigente no Brasil.

## O CORPORATIVISMO EM DECLÍNIO

O sistema de intermediação de interesses no Brasil está em transição. Depois de prevalecer por mais de 50 anos, o corporativismo declina, em razão das dramáticas mudanças nas próprias condições institucionais e sistêmicas que lhe deram alento.

Durante décadas, esse sistema representou um caso peculiar de corporativismo de Estado (Schmitter, 1974). Associou o monopólio da representação, concedido pelo governo e garantido por lei, com um sistema bastante desconcentrado e descentralizado. Os sindicatos, organizados em nível municipal, constituíam o centro de gravidade de uma estrutura hierárquica, encimada por federações e confederações. Até 1985, era proibida a criação de centrais sindicais.

No período democrático precedente (1946-1964), as estruturas corporativas representavam uma dupla via de comunicação entre os governos e os sindicatos. O Ministério do Trabalho controlava os sindicatos, ora pela repressão, ora pelo paternalismo. Quando o governo preferia recorrer à manipulação populista em lugar da repressão bruta ou do controle burocrático, os dirigentes sindicais tinham acesso direto, embora informal, aos centros de decisão no Executivo.<sup>6</sup> Para o governo, a concertação jamais chegou a ser uma alternativa de política trabalhista. Mas os governos populistas freqüentemente cooptavam

dirigentes sindicais. Em conseqüência, as estruturas corporativas lhes concediam algum grau de influência política. Esta dependia menos do porte ou da capacidade de mobilização do sindicato que das ligações políticas e da proximidade pessoal entre seu líder e o presidente da República e outros membros do grupo governante.

Com o fim do período militar, ocorreram importantes mudanças tanto na moldura legal como no efetivo funcionamento do sistema. Já em 1985, foram abolidos todos os mecanismos de controle estatal das atividades sindicais. Os sindicatos, enfim, tornaram-se autônomos em relação aos governos.

Como resultado da mobilização sindical contra o regime militar, bem como das suas próprias divisões internas, várias centrais emergiram à margem do contexto legal de intermediação. Pode-se dizer que uma cúpula pluralista foi acrescida ao edifício corporativo. O número e o poder relativo dessas centrais variaram durante os anos 80. Os mais recentes dados disponíveis mostram o seguinte perfil de adesão às centrais sindicais. A Tabela 1 mostra um número significativo de sindicatos não filiados a nenhuma das centrais.

A Constituição de 1988 confirmou as mudanças introduzidas nos anos anteriores e acrescentou outras que contri-buíram para criar um arranjo muito peculiar, combinando o corporativismo no plano dos sindicatos com o pluralismo no nível das centrais.<sup>7</sup> Sob a nova Constituição, aumentou notavelmente a desconcentração do sistema de intermediação de interesses, induzida sobretudo pela ausência de controles burocráticos e pela multiplicação das contribuições compulsórias. Embora a densidade sindical não tenha mudado significativamente, o número de entidades aumentou de forma dramática depois de 1988.

**TABELA 1**  
Filiação de Sindicatos, por Centrais Sindicais  
Brasil - 1991

Tipos	CUT	CGT1	CGT2	USI	FS	Total de Membros		Total Geral (1)
						Nº Abs.	%	
Empregados (2)	843	114	58	22	192	1.229	34,5	3.547
Profissionais Liberais	79	3	1	-	1	84	22,5	376
Outros (3)	8	15	10	2	6	41	12,0	340
Urbano	951	132	69	24	199	1.375	32,0	4.263
Rural	605	35	14	-	13	667	23,0	2.905
<b>Total (Urbano e Rural)</b>								
<b>Números Absolutos</b>	<b>1.556</b>	<b>167</b>	<b>83</b>	<b>24</b>	<b>212</b>	<b>2.012</b>		<b>7.168</b>
<b>Em porcentagem</b>	<b>21,0</b>	<b>2,5</b>	<b>1,0</b>	<b>0,3</b>	<b>3,0</b>		<b>28,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Anuário Estatístico do IBGE - 1994.

(1) Inclui sindicatos filiados ou não às Centrais.

(2) Inclui trabalhadores e empregados na indústria, comércio, bancos, transporte, setor público, educação e cultura.

(3) Inclui autônomos e temporários.

Nota: Central Única dos Trabalhadores (CUT); Central Geral dos Trabalhadores (CGT1); Confederação Geral dos Trabalhadores (CGT2); União Sindical Independente (USI); Força Sindical (FS).

**TABELA 2**  
Evolução da Densidade Sindical  
Brasil - 1940-1995

Anos	Em porcentagem			
	Sindicalizados/PEA		Sindicalizados/ População Ocupada	
	(1)	(2)	(1)	(2)
1940	-	-	8,0	-
1960	-	-	12,2	-
1970	13,3	-	13,8	-
1979	11,3	22,5	11,6	23,1
1988	10,4	24,0	10,8	24,9
1990	10,5	22,6	10,5	23,5
1995	10,4	14,1	10,7	14,6

Fonte: IBGE: PNAD e Indicadores Sociais.

(1) Apenas população urbana. Exclui os autônomos.

(2) População urbana e rural. Exclui os estados da região Norte.

**TABELA 3**  
Novas Entidades Sindicais, segundo Setores Rural e Urbano  
Brasil - 1990-1996

Setores	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	Total
<b>Total</b>	<b>1.271</b>	<b>1.391</b>	<b>764</b>	<b>652</b>	<b>458</b>	<b>455</b>	<b>43</b>	<b>5.034</b>
Rural	16	90	63	26	72	83	5	355
Urbano	1.255	1.301	701	626	386	372	38	4.679

Fonte: Ministério do Trabalho.

**TABELA 4**  
Novas Entidades Sindicais, segundo Posição na Ocupação  
Brasil - 1990-1996

Posição na Ocupação	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	Total
<b>Total</b>	<b>1.193</b>	<b>1.297</b>	<b>725</b>	<b>627</b>	<b>424</b>	<b>431</b>	<b>40</b>	<b>4.737</b>
Empregadores	206	270	217	125	150	160	15	1.143
Empregados	987	1.027	508	502	274	271	25	3.594
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>94</b>	<b>39</b>	<b>25</b>	<b>34</b>	<b>24</b>	<b>3</b>	<b>297</b>
Autônomos	42	46	19	7	13	9	1	137
Prof. Liberais	36	48	20	18	21	15	2	160

Fonte: Ministério do Trabalho.

Só um quarto desse crescimento (25,45%) se deve à sindicalização do funcionalismo, até então legalmente impedido de se organizar. As Tabelas 2, 3, 4 e 5 mostram como evoluiu a tendência à sindicalização e o processo de multiplicação e fragmentação das entidades.

Do mesmo modo que o sistema corporativo brasileiro perdeu as bases legais responsáveis por sua coerência estrutural, as novas condições políticas tampouco favorecem sua sobrevivência. A longevidade dos esquemas corporativos deveu-se, sem sombra de dúvida, aos interesses constituídos dos dirigentes sindicais e das burocracias sindicais, governamentais e da Justiça do Trabalho. Entretanto, o interesse governamental em utilizar as estru-

turas corporativas, seja para controlar, seja para cooptar sindicatos e entidades patronais, definitivamente contribuiu para a sua perpetuação. As organizações corporativas foram parte essencial de um modo específico de relacionamento entre o Estado e a sociedade, denominado por alguns autores “matriz centrada no Estado” (Cavarozzi, 1988), que acompanhou o modelo de desenvolvimento baseado na substituição de importações e no intervencionismo estatal.

Atualmente, as condições sistêmicas que criaram e reproduziram o corporativismo de Estado estão se esfumando. As relações Estado-sociedade vêm se transformando não menos que as políticas de governo em face dos interesses organizados. Estes continuam a existir e explicam a persistência dos arranjos corporativos – embora canhestamente combinados com instituições pluralistas. De todo modo, a transição rumo a algum tipo de sistema pluralista parece estar em curso.

Em declínio, o corporativismo exhibe hoje uma estrutura extremamente dispersa e descentralizada. Falta-lhe também coesão política. Nessas circunstâncias, diferentes centrais sindicais ou sindicatos específicos tendem a agir basicamente como grupos de pressões com estratégias diversas. No interior do sistema corporativo, os sindicatos do funcionalismo público formam um grupo importante, distinto, mas longe de ser homogêneo. Tais sindicatos são recentes, numerosos – 1.281 no país inteiro – e extremamente vocais. Quase todos são filiados à CUT, onde detêm expressivas posições de poder.

Trabalhadores e empregados em empresas estatais fazem-se representar pelos sindicatos dos respectivos ramos de atividade – metal-mecânico, químico, petrolífero, elétrico, ferroviário, etc. – ou por sindicatos profissionais, no caso dos marítimos – estivadores, portuários, operadores de guindastes, motoristas, etc.<sup>8</sup> Em ambos os casos, os sindicatos existem de há muito. As estatais e os portos têm em comum níveis altíssimos de sindicalização, comparados aos do setor privado. Mas as lealdades políticas desses sindicatos variam consideravelmente. As entidades dos portuários não participam de nenhuma central; três diferentes federações nacionais as representam no plano federal. Vivem em um mundo sindical à parte, mantendo escassas relações com outras organizações trabalhistas. A coesão interna é muito alta em cada sindicato, assim como entre os diferentes sindicatos e federações. Hoje em dia, estes não mantêm relação com os partidos políticos, embora seus líderes sejam eficientes lobbistas no Congresso.

A lealdade dos sindicatos das estatais divide-se entre a CUT, a Força Sindical e a CGT2. Nem sempre a coesão sindical é alta, mas a competição interna sim. A coesão varia também entre os sindicatos do mesmo

**TABELA 5**  
**Novas Entidades Sindicais de Empregados e Empregadores, segundo Grandes Setores**  
**Brasil – 1990-1996**

Setores	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	Total
<b>Total</b>	<b>1.271</b>	<b>1.391</b>	<b>764</b>	<b>652</b>	<b>458</b>	<b>455</b>	<b>43</b>	<b>5.034</b>
Indústria (1)	78	91	70	21	36	31	5	332
Indústria (2)	237	234	110	83	56	49	2	771
Comércio (1)	88	111	89	47	41	50	6	432
Comércio (2)	239	218	135	86	70	63	9	820
Transporte (1)	14	22	6	15	8	7	1	73
Transporte (2)	14	64	36	25	16	29	4	188
Rural (1)	14	20	40	24	55	57	3	213
Rural (2)	2	70	23	38	17	26	2	178
Estabelecimentos de Créditos (1)	2	3	4	4	2	2	0	17
Estabelecimentos de Créditos (2)	25	11	8	5	4	5	1	59
Autônomo	42	46	19	7	13	9	1	137
Prof. Liberal	36	48	20	18	21	15	2	160
Ed. Cultura (1)	1	10	7	10	5	9	0	42
Ed. Cultura (2)	58	64	35	38	13	17	0	225
Com. Públ. (1)	9	13	1	4	3	4	0	34
Com. Públ. (2)	12	12	0	43	5	0	0	72
Serv. Público (2)	400	354	161	184	93	82	7	1.281

Fonte: Ministério do Trabalho.

(1) Sindicatos de empregadores.

(2) Sindicatos de empregados.

setor, considerado o país todo. As centrais sindicais, confederações e alguns sindicatos preeminentes fazem lobby parlamentar rotineiramente. Além dos laços fortes e íntimos com o PT, os sindicatos da CUT relacionam-se bastante bem com o PDT e os pequenos partidos de esquerda no Congresso.

## OS SINDICATOS E AS POLÍTICAS DE PRIVATIZAÇÃO

De modo geral, os sindicatos brasileiros demonstraram escassa capacidade de influir nas políticas de reforma econômica. Entretanto, em alguns casos lograram influenciar o processo legislativo ou bloquear a implementação das reformas. Para os sindicatos, a reforma portuária até agora é uma história de sucesso; a privatização das empresas siderúrgicas e petroquímicas, um claro fracasso. Em ambos os casos, os sindicatos se opuseram às iniciativas do governo. Em ambos os casos, eram entidades fortes, segundo os indicadores convencionais – altos níveis de sindicalização, elevado grau de concentração territorial, significativa capacidade de mobilizar seus representados. Os sindicatos portuários interferiram no processo legislativo e têm conseguido barrar a implementação da lei. Os sindicatos das siderúrgicas e petroquímicas estatais não tiveram voz no processo que definiu o marco legal da privatização das empresas públicas nem lograram deter sua implementação.

A reforma dos portos e a privatização são questões de peso na ampla agenda de reforma do Estado. No primeiro caso, o aumento da eficiência dos serviços portuários foi tido como condição importante para a abertura da economia brasileira. Tais serviços eram considerados caros e altamente ineficientes, sobretudo em razão dos esquemas trabalhistas em vigor nas docas. Mudá-los significava, entre outras coisas, romper as normas que davam aos sindicatos portuários monopólio do emprego e controle sobre todo o processo de trabalho nas embarcações e no cais.

Em 1993, o Executivo enviou ao Congresso projeto de lei que introduzia mudanças radicais e imediatas nas instituições portuárias, especialmente o sistema que consagra o *closed shop*.<sup>9</sup> Os sindicatos portuários, sobretudo aqueles baseados em Santos, mobilizaram uma ampla coalisão de apoio — incluindo líderes comunitários, partidos de esquerda, um prefeito — a fim de dobrar o Congresso às suas reivindicações. Deputados federais e pelo menos um senador também foram porta-vozes dessas demandas. O debate parlamentar foi apaixonado, as preferências dividiram-se, o projeto acabou recebendo 130 emendas. O processo todo consumiu seis meses. A lei, enfim aprovada, foi parcialmente vetada pelo Executivo. O resultado foi uma reforma institucional que, embora radical, estabeleceu um período de transição para as mudanças no esquema de trabalho nos portos e assegurou representação sindical em todos os conselhos responsáveis pela administração portuária.

Os sindicatos do setor não apenas influíram no processo legislativo e conseguiram em parte impor os seus interesses, como também continuaram a se opor à implementação da lei, ameaçando paralisar os portos brasileiros, o que acarretaria significativos prejuízos para a economia. Não obstante, seu principal trunfo não era nem a força da organização nem sua capacidade de mobilização, mas a simpatia e a cumplicidade das burocracias administrativas dos portos públicos, tampouco interessadas nas mudanças. A aliança entre os sindicatos e as burocracias tem sido decisiva desde 1993 para bloquear a reforma portuária.

Já no caso das privatizações, os sindicatos não tiveram participação alguma na elaboração da Lei nº 8.031/90, que fixou o marco institucional do processo, definindo seus procedimentos e normas básicas, as agências responsáveis, as empresas a serem privatizadas e as formas e moedas de pagamento. Uma vez mais, o Executivo teve a iniciativa, ao enviar ao Congresso uma medida provisória. Discutida e aprovada em cinco dias, a MP foi parcialmente vetada pela Presidência. O Congresso havia introduzido algumas mudanças no texto original, como a participação de representantes dos trabalhadores na Comissão Diretora do Programa Nacional de Privatização e a oferta obrigatória aos empregados de 10% das ações das empresas.<sup>10</sup> De todo modo, os sindicatos permaneceram alheios ao debate e ao processo decisório. As divergências entre o Executivo e o Legislativo eram pouco profundas, tendo o Congresso demonstrado significativa coesão interna quanto ao modo pelo qual a MP definiu a privatização.<sup>11</sup>

Quando se iniciaram as privatizações, os sindicatos, que a elas se opunham, tentaram bloqueá-las mediante recursos ao Supremo Tribunal Federal e, sobretudo, com mobilização de massas e demonstrações públicas.<sup>12</sup> Os sindicatos se dividiram. A CUT condenou enfaticamente a privatização. A Força Sindical a aprovou. A fim de romper a mobilização sindical, o governo concedeu os 10% das ações aos trabalhadores e estimulou a organização de clubes de acionistas dentro das empresas. Os executivos de primeiro escalão das siderúrgicas e petroquímicas tenderam a apoiar a privatização, por entender que ela os libertaria da excessiva regulamentação burocrática e traria os novos investimentos que o governo já não tinha como prover. Divididos e isolados, os sindicatos não puderam oferecer resistência eficiente alguma, apesar da dimensão de seu corpo associativo, da força burocrática de sua organização e da capacidade de mobilização de seus líderes.

As conclusões parecem claras. No processo de reforma dos portos, o baixo nível de congruência entre o Executivo e o Congresso, assim como o baixo grau de coesão

dentro deste, abriu oportunidades de veto aos sindicatos portuários, eles próprios muito coesos e capazes de reunir importantes aliados políticos. Oportunidades de veto emergiram também na fase de implementação, desta vez devido à falta de coesão no Executivo. A situação se inverteu no caso da privatização das siderúrgicas e petroquímicas. Os poderosos sindicatos não conseguiram exercer poder de veto algum, porque os arranjos institucionais e, sobretudo, a distribuição das preferências entre e dentro das instituições políticas relevantes não criaram as condições apropriadas para isso.

A privatização e outras importantes reformas do Estado ainda estão em curso no Brasil. Até agora, tem sido um processo altamente negociado. A moldura institucional facilita a existência de uma estrutura extremamente complexa de instâncias de veto e de atores com poder de veto, que mudam em cada caso específico do processo reformista. Os sindicatos podem influenciar as decisões e o curso das mudanças. Mas sua eficácia depende pesadamente das oportunidades institucionais.

#### NOTAS

E-mail da autora: mhbtaldm@usp.br

Este artigo é resultado parcial da pesquisa "As novas fronteiras do Estado: processos de privatização em perspectiva comparada", que conta com o apoio do CNPq e da Fapesp. A autora agradece a todos os membros da equipe de pesquisa: Camila Teodoro, Jamil Chade, Mauricio Moya, Wagner Pralon Mancuso, que participaram de todas as etapas do trabalho e, especialmente, Alexandre Sampaio Ferraz que, além do mais, coletou dados e construiu tabelas. Os dados do Ministério do Trabalho foram organizados por Edson Silva. Uma primeira versão desse texto foi apresentada na conferência Power structure, interest intermediation and policy-making: prospects for reforming the state in Brazil, no Institute for Latin American Studies, University of London, e beneficiou-se dos comentários de Joe Foweraker e Ronald Munck.

1. O assunto é extensamente discutido em Almeida (1996:213-234).
2. Apenas neste sentido, o pluralismo e a tradição marxista se aproximam, ainda que cada um defina à sua maneira fontes e recursos de poder.
3. O suposto é que o monopólio da representação e, especialmente, a centralização, ambos traços essenciais das estruturas corporativas, favoreçam a concertação.
4. Lembruch (1982:10) define centralização como "o acúmulo de poder decisório nas organizações de cúpula".
5. De acordo com sua definição, "atores com poder de veto são indivíduos ou coletividades cuja concordância (pela regra da maioria no caso dos atores coletivos) é necessária para uma mudança no status quo" (Tsebelis, 1995).
6. Representantes de empregados e empregadores participaram das comissões tripartites que definiram os aumentos do salário mínimo e daquelas que definiram as "categorias" representadas pelos sindicatos. Tinham também assento na Justiça do Trabalho por intermédio do juiz classista ou "vogal", indicado pelos respectivos sindicatos.
7. Embora tenha sido mantido o monopólio de representação dos sindicatos, não se definiu quem reconheceria as entidades sindicais e lhes outorgaria a exclusividade de representação. Em consequência, abriu-se amplo espaço a conflitos de jurisdição. Os fundos compulsórios foram preservados e até aumentados, mediante a criação de duas novas contribuições financeiras, universais e obrigatórias. O pluralismo no nível da cúpula foi confirmado.
8. É difícil dizer quantas são as entidades. Os diversos sindicatos de trabalhadores do porto somavam 179, em 1991. Não se conhece precisamente o número de sindicatos de empregados em estatais.
9. Para uma discussão do processo legislativo da Lei dos Portos, ver Santos (1997).
10. Entre as 220 emendas ao texto original, apenas 12 foram aprovadas, incluindo aquelas que favoreciam os trabalhadores e seus representantes. Ambas foram vetadas pelo Executivo.

11. Em outro trabalho (Almeida e Moya, 1997), mostrou-se que os setores incluídos no programa eram precisamente aqueles cuja privatização obtinha o maior consenso entre os parlamentares.

12. Os sindicatos promoveram comícios de rua nos dias e lugares em que as empresas públicas eram leiloadas. Apesar de sua visibilidade na mídia, sua eficácia foi nula.

---

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, M.H.T. "Pragmatismo por necessidade: os rumos da reforma econômica no Brasil". *Dados*. Rio de Janeiro, v.39, n.2, 1996, p.213-234.
- ALMEIDA, M.H.T. e MOYA, M. "A reforma negociada: o Congresso e a política de privatização". *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. São Paulo, Anpocs, v.12, n.34, 1997, p.119-132.
- BERGER, S. (ed.). *Organizing interests in western Europe*. Cambridge, Cambridge University Press, 1983.
- CAVAROZZI, M. *Políticas de estabilización y actores sociales en Argentina*. Buenos Aires, 1988.
- HIBBS Jr., D. *The political economy of industrial democracies*. Cambridge, Harvard University Press, 1987.
- IMMERGUT, E. "As regras do jogo: a lógica da política de saúde na França, na Suíça e na Suécia". *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. São Paulo, Anpocs, v.11, n.30, 1996 p.139-166.
- KORPI, W. e SHALEV, M. "Strikes, power and politics in the western nations, 1900-1976". *Political power and social theory*. London, JAI Press, v.1, 1980, p.301-334.
- LEMBRUCH, G. "Introduction: neocorporatism in comparative perspective". In: SCHMITTER, P. e LEMBRUCH, G. (eds.). *Patterns of corporatism policy making*. Londres, Sage, 1982, p.259-280.
- ROWTHORN, B. e GLYN, A. *Coping with unemployment: some success stories*. Paper prepared for research programme on global macro economic policies. Helsinki, World Institute for Development Economics Research, 1987.
- SANTOS, F.G. "A dinâmica congressual e regulação econômica: o caso da lei portuária". *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. São Paulo, Anpocs, v.12, n.34, 1997, p.133-146.
- SCHMITTER, P. "Still a century of corporatism?" In: PIKE, F. e STRITCH, T. (eds.). *The new corporatism*. South Bend, Notre Dame University Press, 1974.
- SCHMITTER, P. e LEMBRUCH, G. (eds.). *Patterns of corporatism policy making*. Londres, Sage, 1982.
- TSEBELIS, G. "Decision making in political systems: veto player in presidentialism, parliamentarism, multicameralism and multipartyism". *British Journal of Political Science*. Cambridge University Press, n. 25, 1995, p.289-325.



---

# ACÇÃO SINDICAL NO BRASIL

## transformações e perspectivas

MARCIO POCHMANN

*Professor do Instituto de Economia, Pesquisador e Diretor Executivo do Cesit da Unicamp*

REGINALDO MUNIZ BARRETO

*Economista e Coordenador de Escritórios Regionais do Dieese*

SÉRGIO EDUARDO ARBULU MENDONÇA

*Economista e Diretor Técnico do Dieese*

A performance da atuação sindical ao longo dos anos 80, no Brasil, foi marcada principalmente pela ampliação das negociações coletivas de trabalho, da taxa de sindicalização e da quantidade de greves e de grevistas. Esse conjunto de características introduzidas pelo chamado “novo sindicalismo” foi fortemente influenciado pelo contexto político de transição do regime militar para o democrático (primeiras eleições para os governos estaduais e para presidente da República, campanha das diretas e Assembléia Nacional Constituinte), assim como pelo ambiente econômico dos anos 80.

Os movimentos de abertura da economia ao exterior e de redefinição do papel do Estado, nos anos 90, resultaram em mudanças estruturais na base da ação sindical, a partir de quatro elementos fundamentais, expostos na primeira parte do presente artigo: a retomada das atividades econômicas pós-92 sem crescimento do emprego formal; a implantação de um programa de estabilização monetária com o fim da indexação salarial; o processo de reestruturação empresarial e de difusão de novos métodos de gestão da mão-de-obra sem organização dos empregados por local de trabalho; e as alterações no padrão de emprego no Brasil. O movimento sindical, enfrentando pela primeira vez a reestruturação produtiva e as conseqüências da “integração competitiva” como problemas presentes, teve de ampliar sua temática e desenvolver formas de ação distintas daquelas típicas dos anos 80, que se revelavam ineficazes.

Não é intenção deste artigo discutir as novas estratégias sindicais de atuação no âmbito específico da relação capital-trabalho no período recente. Trataremos, apenas, de apontar a nova agenda estabelecida a partir das mudanças no mundo do trabalho na década atual, particularmente pela atuação sindical nos espaços institucionais nos

anos 90. Embora o movimento sindical venha participando de fóruns de discussão de políticas públicas desde a segunda metade da década passada,<sup>1</sup> foi a partir dos anos 90 que essa participação adquiriu maior dimensão.

A segunda parte do artigo apresenta algumas reflexões sobre a ação do movimento sindical brasileiro nos espaços institucionais. Conquanto o debate teórico e político sobre a relação entre os movimentos popular e sindical e o Estado seja antigo, trata-se aqui de refletir sobre algumas formas de atuação institucional do movimento sindical nos anos recentes e procurar contribuir para o debate da construção do processo, sempre difícil e contraditório, de democratização das decisões do aparelho de Estado e de realização crescente da cidadania.

Estas reflexões se tornaram possíveis a partir do “pensar sobre a prática” e das discussões promovidas pelo movimento sindical e pelo Dieese nos diversos fóruns institucionais.

Um último registro merece ser feito nesta apresentação. Não serão analisadas as mudanças ocorridas na estrutura sindical a partir da Constituição de 1988, especialmente o expressivo aumento do número de sindicatos. Embora se reconheça a influência dessas mudanças sobre a ação sindical dos anos recentes, sua análise demandaria uma reflexão que fugiria aos limites deste artigo.

### MUDANÇAS ESTRUTURAIS NOS ANOS 90

Pode-se destacar, nos anos 80, a persistência de um movimento pendular no comportamento da economia brasileira, com diminuição ou aumento da ocupação da capacidade instalada. Apesar da variação no volume do emprego nacional, registraram-se sinais de uma rápida elevação do nível de emprego assalariado formal, base

de atuação dos sindicatos de trabalhadores urbanos.<sup>2</sup> Nos últimos 15 anos, houve várias oscilações bruscas: desaceleração (1981-83 e 1990-92), estagnação (1987-89) e recuperação (1984-86 e 1993-96) do produto, que foram acompanhadas de elevada instabilidade monetária, grandes incertezas nas decisões empresariais e múltiplas inseguranças dos trabalhadores. Apesar disso, o processo hiperinflacionário e a inexistência de significativas alterações nas formas de gestão da produção e da mão-de-obra contribuíram para a concentração da ação sindical em torno das negociações coletivas de trabalho e da realização de greves como mecanismo recorrente de reposição das perdas salariais. A expansão da taxa de sindicalização se revelou, muitas vezes, como resultado da maior expressão sindical, mesmo num contexto de altas taxas de rotatividade no trabalho e de variação do comportamento do emprego segundo o ritmo da produção.

Nos anos 90, observam-se vários indícios de alteração na atuação sindical. A redução na quantidade de greves realizadas, a queda da taxa de sindicalização e a maior fragilidade das negociações coletivas apontam para um quadro sindical muito distinto daquele dos anos 80.<sup>3</sup> Além da maior atuação da Justiça do Trabalho sobre as relações de trabalho, mais do que duplica o número de entidades sindicais, o que é contraditório com a redução do volume de empregos assalariados formais e o aumento, por consequência, de ocupações não assalariadas (conta própria e ocupações sem remunerações) e da taxa de desemprego. Em função disso, cabe chamar a atenção para os novos elementos que passaram a condicionar a ação sindical, como a retomada do nível de atividade pós-1992 sem elevação do emprego formal, a contenção do processo hiperinflacionário com o fim da política salarial e a reestruturação das empresas associada a novos programas de gestão da mão-de-obra sem organização dos trabalhadores por local de trabalho.

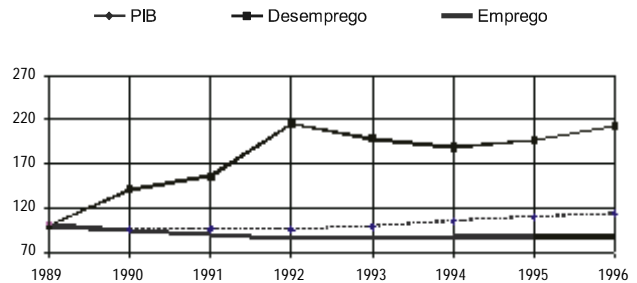
### Retomada das Atividades Econômicas

Nos últimos quatro anos (1993-96), houve uma importante recuperação do PIB per capita, mas apesar disso seu valor, ao final de 1996, era apenas 3,2% superior ao de 1980.

As taxas positivas do PIB pós-92 pouco alteraram a situação tanto do emprego regular e regulamentado assim como das altas taxas de desemprego, que se mantiveram muito próximas dos patamares atingidos na última recessão (1990-92). O Gráfico 1 mostra um quadro muito diferente em 1996 em comparação a 1989. Com uma variação positiva acumulada de quase 13% do PIB nos últimos seis anos, o nível nacional de emprego regular e regulamentado caiu cerca de 14% e a taxa de desempre-

**GRÁFICO 1**

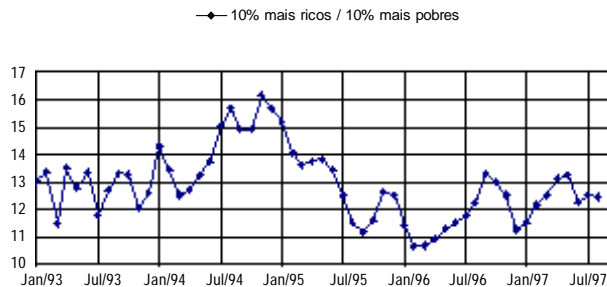
Evolução dos Índices do Produto Interno Bruto, do Nível Nacional do Emprego Regular e Regulamentado e do Desemprego para a Região Metropolitana de São Paulo  
Brasil, Região Metropolitana de São Paulo - 1989-96



Fonte: Bacen, Dieese/Seade e MTb.  
Nota: Base: 1989 = 100.

**GRÁFICO 2**

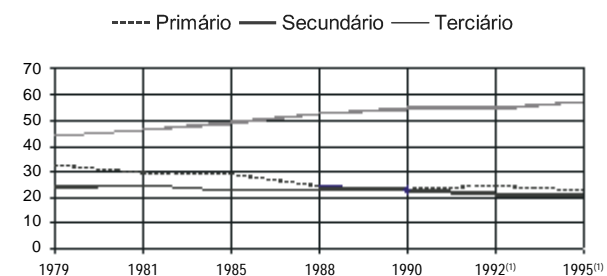
Índice de Desigualdade entre o Rendimento Mínimo dos 10% mais ricos e o rendimento máximo dos 10% mais pobres (rendimento trimestral médio dos ocupados no trabalho principal)  
Região Metropolitana de São Paulo - 1993-1997



Fonte: Pesquisa de Emprego e Desemprego - PED - Seade/Dieese.

**GRÁFICO 3**

Distribuição da Ocupação  
Brasil - 1979-1995



Fonte: Fundação IBGE.  
(1) Excluídas pessoas ocupadas para autoconsumo e não remuneradas com menos de 15 horas semanais de trabalho.

go na Região Metropolitana de São Paulo – RMSP – aumentou quase 112%.

O volume do emprego regular e regulamentado no país apresentou taxas negativas de variação média anual tanto no período 1990-96 (-1,97%) quanto para os anos 1993-96 (-0,21%), que excluem os efeitos da última recessão (1990-92). Já o PIB registrou taxas médias de crescimento anual de 1,13%, no período 1990-96, e de 4,3%, no período 1993-96.

As trajetórias radicalmente distintas do emprego regular e regulamentado e do desemprego em um cenário econômico marcado por instabilidade monetária, baixas taxas de investimento e ausência de crescimento sustentado do PIB per capita produzem alterações substanciais na estrutura econômica.<sup>4</sup> As profundas mudanças estruturais em curso na economia brasileira seriam resultado direto da orientação mais geral da política macroeconômica, em que o desemprego elevado e o crescimento da precarização do trabalho se apresentam como os principais indicadores para o mundo do trabalho.<sup>5</sup> Os efeitos combinados, a partir de 1990, de políticas recessivas, de desregulação e de redução do papel do Estado, de abertura comercial abrupta, de taxas de juros elevadas e de apreciação cambial seriam responsáveis pela montagem de um cenário desfavorável ao comportamento geral do emprego nacional.

O movimento de deterioração das condições e das relações de trabalho e a permanência das altas taxas de desemprego sinalizam, no período recente, uma fase em que o emprego regular e regulamentado encontra-se descolado da centralidade das políticas macroeconômicas, muito mais voltadas ao combate à inflação e ao processo de modernização econômica que ao enfrentamento da questão do desemprego.<sup>6</sup>

### **Estabilização Monetária e Fim da Política Salarial**

Por cerca de 16 anos, a partir do final dos anos 70, o Brasil passou por um processo hiperinflacionário, que pode ser considerado um dos mais longos registrados nesse século. Mesmo não se tratando de um processo hiperinflacionário clássico, gerou regras de convivência com a constante alta do custo de vida.

Os mecanismos de indexação de preços refletiram, em certa medida, a possibilidade de manutenção de supertaxas de inflação por muito tempo no país. Dada a inexistência de indexadores perfeitos, sobretudo para salários, a ação sindical revelou-se importante para evitar perdas ainda maiores no poder aquisitivo dos trabalhadores, já que os diversos programas de combate ao processo hiperinflacionário, implementados desde o início dos anos 80, fracassaram. A partir da implementação do Plano Real, em julho de 1994, a estabilização monetária tornou-se inquestionável, com mais de

três anos de taxas reduzidas de inflação, embora a um custo econômico e social nada desprezível.

Além de contar com um contexto internacional favorável, propício ao ingresso voluntário de recursos externos, os responsáveis pela adoção do Plano Real puderam evitar alguns erros cometidos por outros países latino-americanos que aplicaram programas idênticos de ancoragem cambial. A aplicação da URV (Unidade Real de Valor), no período de março a junho de 1994, como forma de indexar plenamente preços e, sobretudo, salários à taxa referencial do dólar norte-americano, permitiu que na mudança do padrão monetário ancorado ao próprio dólar se evitassem situações muito heterogêneas entre os diversos agentes econômicos. Contudo, o que se viu em 1994 foi a ampliação das desigualdades de rendimentos (Pochmann, 1997).

A alta elevação nos níveis de desigualdade dos rendimentos dos ocupados, no período pré-Real, foi contida somente ao final desse ano, com a consolidação do Plano. Até a metade de 1995, essa desigualdade se reduziu, ao mesmo tempo que foram caindo os níveis de preços.

Com a queda da inflação, a perda no poder aquisitivo tornou-se menor, porém, na ausência de qualquer mecanismo de indexação salarial, o comportamento dos rendimentos do trabalho passou a depender de um novo tipo de ação sindical. As estratégias de mobilização dos trabalhadores em torno de grandes reposições salariais parecem superadas.

### **Reestruturação Empresarial e de Novos Métodos de Gestão da Mão-de-Obra**

As medidas macroeconômicas em curso desde 1990 levaram simultaneamente à desintegração de parte da cadeia produtiva e à reestruturação de grandes grupos econômicos (fusão de empresas e introdução de programas de inovação tecnológica e organizacionais). Até o presente, contudo, a desarticulação interna de várias cadeias produtivas tem levado à maior heterogeneidade da base econômica, com a modernização de empresas na ponta e o retraimento, o fechamento e desnacionalização de outras ao longo das cadeias produtivas.

A descentralização da produção se expressa sobretudo na fragilização dos segmentos industriais até então estabelecidos em regiões industriais tradicionais, como de autopeças, brinquedos, têxtil, calçados, vidros, naval, máquinas e equipamentos, entre outros. Assim, o encolhimento do setor secundário e, por conseqüência, a redução dos empregos regulares e regulamentados, ocorrem simultaneamente à sua substituição por novas ocupações no setor terciário, nem sempre na mesma quantidade e com a mesma qualidade e nível de remuneração.<sup>7</sup> A ampliação das importações tem permitido às empresas alterar o mix de produção, o que contribui para o desapareci-

mento de segmentos e empresas com baixa produtividade. Um dos resultados disto é o reduzido impacto da elevação da produção sobre o nível ocupacional. Além disso, com a introdução de novos programas de gestão da produção e da mão-de-obra, a articulação com fornecedores, a maior terceirização e a inovação tecnológica, verifica-se uma tendência à ampliação da demanda por trabalhadores mais qualificados.

As empresas, ao que tudo indica, passaram a excluir trabalhadores com níveis mais baixos de escolaridade dos bons empregos, optando por manter um “núcleo duro” menor de empregados, aparentemente impondo a estes jornadas maiores (hora extra), salários comprimidos e ritmos de trabalho mais intensos. Tudo isto ocorre de acordo com os novos métodos de gestão da mão-de-obra, provenientes da introdução de programas de qualidade total, reengenharia, rendimentos variáveis, jornadas flexíveis de trabalho, abonos salariais associados às metas de produção, etc.

Em alguns setores empresariais de ponta, os sindicatos conseguiram acompanhar, com muito esforço, as inovações ocorridas no interior das empresas, mas na maioria delas eles ficaram de fora. Ao mesmo tempo, surgiram novas oportunidades de ação sindical em torno das propostas de gestão participativa e da negociação de remuneração variável, como participação nos lucros e resultados, gratificações em conformidade com metas de produção, entre outras. Nem todos os sindicatos dispõem da necessária capacidade de negociação coletiva, sobretudo pela ausência de organização e representação no local de trabalho, possibilitando, por isso, maior autonomia empresarial na definição das relações de trabalho no Brasil. Dada a inexistência de políticas salariais e a permanência de contratos individuais de trabalho, aumentam os espaços para a introdução de critérios de remuneração flexível e, contraditoriamente, para maior presença da Justiça do Trabalho.

**TABELA 1**  
Nível de Escolaridade dos Empregados  
Brasil – 1980-1993

Escolaridade	1980	1989	1993
Analfabeto	4,2	3,1	3,7
Primário Incompleto	18,0	11,9	12,0
Primário Completo e Ginásio Incompleto	38,0	34,9	19,5
Ginásio Completo e Colegial Incompleto	16,9	21,0	26,0
Colegial Completo e Superior Incompleto	15,7	19,8	26,1
Superior Completo	7,2	9,3	12,7

Fonte: MTb. Rais.

## ALTERAÇÕES NO PADRÃO DE EMPREGO

Os impactos decorrentes do desdobramento das transformações estruturais da economia brasileira sobre a situação do emprego no Brasil ocorrem conjuntamente com significativas mudanças no mercado de trabalho. Para a parcela da classe trabalhadora que permaneceu empregada no segmento assalariado formal, ainda que com participação relativamente menor do que nos anos 80 (desassalariamento), há sinais claros de modificações no padrão de emprego. Basicamente, podem ser destacadas alterações tanto na oferta quanto na demanda de trabalho.

### Qualificação da Mão-de-Obra

O nível de escolaridade da mão-de-obra constitui um importante indicador de medida da qualidade da força de trabalho. No Brasil, o nível de escolaridade é tradicionalmente baixo, apesar da expansão do tempo de instrução formal nos últimos anos.

Com uma média de escolaridade de apenas 3,9 anos, o Brasil possui um dos piores indicadores de instrução dos países latino-americanos. Na Argentina, a média é de 8,7 anos, no Uruguai, de 7,8 anos e no Paraguai, de 4,9 anos.

Entre 1980 e 1993, os trabalhadores brasileiros com curso colegial completo e superior aumentaram a sua participação relativa de 22,9% para 38,8% no total dos empregados, enquanto os analfabetos e com primário incompleto reduziram sua participação relativa de 22,2% para 15,7%.

### Redução da Taxa de Rotatividade

A elevada taxa de rotatividade no Brasil indica a flexibilidade quantitativa do mercado de trabalho, isto é, a enorme facilidade de rompimento dos contratos de trabalho e o tempo relativamente curto de permanência dos empregados na mesma empresa.

A ausência de confiança entre as partes, o pouco envolvimento de empregados com as metas de produção e a facilidade dos empregadores em adaptar o nível de emprego às flutuações da economia exigem da oferta de trabalho uma rotina de convivência com diferentes empregos e empregadores. Em 1980, por exemplo, um contingente equivalente a mais da metade dos empregados (51,6%) teve rompido o contrato de trabalho. Passados 13 anos, a quantidade de trabalhadores com rompimento do vínculo trabalhista atingiu cerca de 40% do total de empregados.

A instabilidade nos vínculos empregatícios tende a ser maior para os níveis de menor escolaridade e para homens. Em 1993, por exemplo, a taxa de rotatividade masculina era de 45,5% e, a feminina, de 32,1%.

## Mudança na Composição Setorial do Emprego

A estrutura ocupacional brasileira apresentou mudanças significativas nos anos 80 e 90, sem que com isso fosse alterada a ordem de importância dos setores de atividade econômica na promoção das ocupações. Entre 1979 e 1995, o setor terciário continuou sendo o principal responsável pela ocupação, seguido do setor primário e, por fim, do setor secundário.

Uma das principais alterações na demanda de trabalho ocorreu na participação relativa dos grandes setores econômicos na ocupação total. Entre 1979 e 1995, os setores primário e secundário perderam 10,3 e 3,4 pontos percentuais nas suas respectivas participações relativas no conjunto das ocupações, enquanto o setor terciário aumentou em 13,7 pontos percentuais.

No mesmo período, o setor secundário teve invertido o movimento de ampliação de sua participação relativa no total das ocupações nos anos 1981/83 e pós-90, repercutindo, de certa forma, as fortes oscilações no comportamento da economia e o recente movimento de reorganização industrial. O setor primário, em compensação, apresentou drástica redução na participação relativa no total da ocupação ao longo dos anos 80, que se manteve relativamente estabilizada a partir de 1990.

## Mudanças na Qualidade do Emprego

A análise da estrutura das ocupações no Brasil, ao longo do tempo, possibilita a identificação de alterações importantes, principalmente se se considera o tamanho dos estabelecimentos, a idade dos trabalhadores empregados e o tempo de serviço na mesma empresa. No período 1980-93, somente as empresas com menos de dez empregados aumentaram continuamente a participação relativa no total dos empregos regulares e regulamentados. Nas demais empresas, principalmente aquelas com mais de 1.000 empregados, houve uma pequena redução dessa participação.

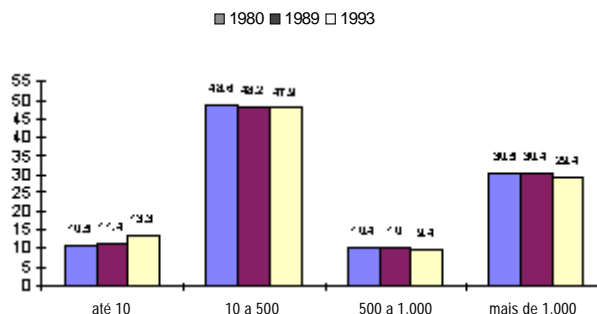
Uma outra alteração importante a ser destacada do conjunto de empregos regulares e regulamentados refere-se à idade dos empregados. Para os trabalhadores mais jovens (até 29 anos), verifica-se uma redução na participação relativa no total dos empregos (Gráfico 5). Entre os anos 1980 e 1993, a participação dos empregados na faixa de até 29 anos caiu de 53,1% para 39%.

Em compensação, os empregados com idade mais avançada ampliaram sua participação relativa no total dos empregos. No período 1980-93, para aqueles com mais de 29 anos, passou de 46,9% para 61,1%.

Por último, vale a pena registrar o aumento do tempo de serviço no mesmo estabelecimento. A presença relati-

GRÁFICO 4

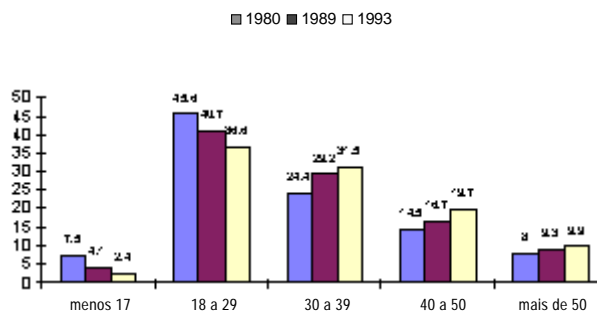
Distribuição dos Empregos, por Tamanho de Estabelecimentos  
Brasil - 1980-1993



Fonte: MTb. Rais.

GRÁFICO 5

Participação dos Empregos, por Faixa Etária  
Brasil - 1980-1993



Fonte: MTb. Rais.

va de empregados com mais de cinco anos sobre o conjunto aumenta entre 1989 e 1994, passando de 29,3% para 36,4%. Ou seja, mais de três em cada dez trabalhadores permaneciam por um tempo superior a cinco anos no mesmo estabelecimento em 1994, enquanto em 1989 essa proporção não chegava a três. Este indicador pode revelar, ao mesmo tempo, um movimento ambíguo: se a maior permanência pode permitir uma relação mais estável do trabalhador com o sindicato, pode também significar uma aproximação desses trabalhadores mais estáveis com os objetivos das empresas, que certamente estarão investindo mais na sua qualificação em função dos padrões da reestruturação produtiva.



## PARTICIPAÇÃO NOS ESPAÇOS INSTITUCIONAIS

Pode-se afirmar que a participação institucional do movimento sindical – ou seja, sua participação em espaços, em geral tripartites, abertos à negociação no interior do aparelho do Estado – surgiu e se desenvolveu a partir do processo de democratização do país. Essa participação derivou, sobretudo, das possibilidades criadas pelo arco de forças sociais que contribuíram com sua luta para o fim do regime militar, simbolizadas na campanha nacional por eleições diretas.

A retomada do processo de organização das centrais sindicais – que desembocou na realização da Conclat (Conferência Nacional da Classe Trabalhadora) em 1981 e, posteriormente, na fundação da CUT, da Conclat, CGT, em meados dessa década de 80 – instalou definitivamente a temática institucional, das mais variadas formas e níveis, como preocupação sindical.

A demanda de participação dos trabalhadores nos processos de decisão relativos às políticas públicas esteve presente na agenda sindical, como componente imprescindível do processo de democratização do aparelho de Estado e da gestão governamental e de realização da cidadania.

O movimento sindical de trabalhadores rurais, por exemplo, adquiriu, durante toda a década de 80, através de pressões derivadas da mobilização, experiências significativas de participação ativa em programas governamentais, como o Programa de Apoio ao Pequeno Produtor Rural do Projeto Nordeste (Novaes, 1994), os Programas de Combate aos Efeitos da Seca e em fóruns institucionais, como os conselhos deliberativos da Sudene e da Sudam<sup>8</sup> e as Comissões Estaduais de Reforma Agrária.

No entanto, o momento mais expressivo desse processo, na década passada, de grande relevância pela forte mobilização de energias do movimento sindical, deu-se durante a preparação da nova Constituição, que seria promulgada em 1988. Além das disputas de concepção a respeito da temática mais geral – liberdades democráticas, direitos humanos, papel do Estado, papel do capital estrangeiro, dentre outras – o momento histórico da elaboração da nova Carta permitiu a expressão e a manifestação das mais diversas organizações sociais em torno de interesses setoriais, não menos importantes para o conjunto da sociedade brasileira, como educação, saúde e previdência. Não são desconhecidas a intensa mobilização e a defesa apaixonada de propostas relativas às questões levantadas pelo movimento sindical de todo o país.

A participação mais intensa do movimento sindical em fóruns institucionais decorre da sua compreensão, cada vez mais consolidada, de que o encaminhamento das ques-

tões relativas ao confronto e à negociação entre o capital e o trabalho não pode ser desvinculado da ação do Estado em suas diversas esferas, e de que as políticas públicas, particularmente nos campos econômico e social, dizem respeito diretamente à ação das organizações sindicais, uma vez que conformam expectativas e comportamentos dos empresários e condicionam possibilidades de melhoria das condições de trabalho, remuneração e de vida dos trabalhadores (Cese, 1994).

### Atuais Espaços Institucionais de Atuação Sindical

Foi a partir dos anos 90 que ampliou-se a participação dos trabalhadores em espaços institucionais. Atualmente, estes espaços assumem uma grande diversidade de formas. Com a característica mais geral do tripartismo, eles podem ser classificados conforme os seguintes tipos, com implicações na definição das limitações e possibilidades de atuação:

- quanto à estrutura da representação, paritários e não-paritários;
- quanto ao poder de decisão, deliberativos e consultivos;
- quanto à abrangência, nacionais, regionais (estaduais e municipais) e internacionais;
- quanto ao objeto de decisão, formulação de diretrizes e liberação de recursos;
- quanto à natureza jurídica, de origem em lei, de origem em atos do Poder Executivo e organização da sociedade.

O Quadro 1 permite identificar os principais espaços de atuação institucional segundo os critérios apresentados. Ressalte-se que foi dada preferência àqueles de abrangência nacional. Observa-se que, em sua maioria, são não paritários, deliberativos, têm como objetivo a formulação de diretrizes e foram criados a partir de decisões do Poder Executivo nos vários níveis.

O processo de negociação nesses espaços institucionais apresenta características que o diferencia da negociação coletiva entre capital e trabalho, em que se estabelecem as normas reguladoras das condições de trabalho e remuneração.

Uma dimensão comum fundamental, componente da estrutura mesma dos espaços institucionais de atuação, independentemente de sua tipificação, é que são espaços de busca de consenso, não apenas entre as partes (trabalhadores, empresários e governo), mas também entre as próprias representações sindicais. Não há instâncias externas capazes de solucionar conflitos surgidos durante o processo de discussão e que resultam da diversidade de interesses ali representados; tampouco é eficaz impor so-

**QUADRO 1**  
**Quadro Sinótico da Participação Institucional do Movimento Sindical**  
**Brasil – nov. 1997**

Fundos/Programas	Instância	Poder de Decisão		Estrutura da Representação		Objeto de Decisão		Natureza Jurídica			Abrangência			Representação Sindical
		Deliberativo	Consultivo	Paritário	Não-Paritário	Formula Diretrizes	Libera Recursos	Lei	Decreto, Portaria, etc.	Organização da Sociedade	Regional	Nacional	Internacional	
FAT - Fundo de Amparo ao Trabalhador	CODEFAT	•		•		•	•	•				•		CUT, CGT Brasil e Força Sindical
FAT - Fundo de Amparo ao Trabalhador	Comissões Estaduais e Municipais de Emprego	•		•		•	•		•			•		Centrais Sindicais e entidades sindicais de trabalhadores
FAT - Fundo de Amparo ao Trabalhador	GAP - Grupo de Apoio Permanente - CEE e CME		•	•		•			•			•		Centrais Sindicais, entidades sindicais de trabalhadores e DIEESE
FGTS - Fundo de Garantia por Tempo de Serviço	Conselho Curador	•			•	•	•	•					•	CUT, CGT Brasil e Força Sindical
Previdência Social	Conselho Nacional de Seguridade Social		•	•		•			•				•	Centrais Sindicais e entidades sindicais de trabalhadores
BNDES	Conselho de Administração	•	•		•	•		•					•	CUT e Força Sindical
FINEP	Conselho Consultivo		•		•	•			•				•	CGT, como representante dos Trabalhadores no CODEFAT
MERCOSUL	SG-7 - Política Industrial		•		•	•			•				•	CUT, CGT Brasil e Força Sindical
MERCOSUL	SG-8 - Política Agrícola		•		•	•							•	CONTAG
MERCOSUL	SG-10 - Comitê de Implantação Observatório		•	•		•			•				•	CUT, CGT Brasil, Força Sindical e DIEESE
PBQP - Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade	Comitê Nacional	•			•	•	•		•				•	DIEESE
PBQP - Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade	Coordenação Executiva		•		•	•			•				•	CUT, CGT Brasil, Força Sindical e DIEESE
PBQP - Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade	PCDA	•			•	•			•				•	CUT, CGT Brasil, Força Sindical e DIEESE
PACTI - Programa de Apoio à Capacitação Tecnol. da Indústria	Comissão Nacional	•			•	•	•		•				•	DIEESE
PACTI - Programa de Apoio à Capacitação Tecnol. da Indústria	Coordenação Executiva		•		•	•			•				•	DIEESE
PACTI - Programa de Apoio à Capacitação Tecnol. da Indústria	Subcomis. Tecnol. Emprego e Educação	•			•	•			•				•	CUT, CGT Brasil, Força Sindical e DIEESE
PROEDUC - Programa Educação para a Competitividade	Conselho de Coordenação		•		•	•			•				•	CUT, CGT Brasil e Força Sindical
PRONAF	Conselho Nacional	•			•	•	•		•				•	CONTAG
PRONAF	Conselhos Estaduais	•			•	•	•		•				•	Fed. de Trabalhadores Rurais
PRONAF	Cons. Mun. de Des. Rural													Sind. de Trabalhadores Rurais
PROCERA / LUMIAR	Cons. Consultivo Nacional		•		•	•			•				•	CONTAG
PROCERA / LUMIAR	Cons. Consultivo Estadual		•		•	•			•				•	Fed. de Trabalhadores Rurais
PROCERA / LUMIAR	Comissão Nacional	•			•	•	•		•				•	CONTAG
PROCERA / LUMIAR	Comissão Estadual	•			•	•	•		•				•	Fed. de Trabalhadores Rurais
SENAR	Conselho Nacional	•			•	•	•		•				•	CONTAG
SENAR	Conselho Estadual	•			•	•	•		•				•	Fed. de Trabalhadores Rurais
Câmara Regional do ABC	Conselho Deliberativo	•			•	•			•				•	Entidades Sindicais do ABC
Câmara Regional do ABC	Coordenação Executiva		•		•	•			•				•	Entidades Sindicais do ABC
IBQP - Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade	Conselho de Administração	•			•	•	•		•				•	CUT, CGT Brasil e Força Sindical
IBQP-PR - Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade	Conselho de Administração	•			•	•	•		•				•	1 representante dos trabalhadores
IBQP-PR - Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade	Conselho Técnico Científico		•		•	•			•				•	DIEESE
IBQP-PR - Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade	Conselho de Política Institucional		•		•	•			•				•	DIEESE
Observatório Permanente de Situações Emprego e FP	Conselho de Implantação	•		•		•			•				•	CUT, CGT Brasil, Força Sindical, SDS, CAT e DIEESE
PBD - Progr. Bras. de Design	Comitê Executivo	•			•	•			•				•	DIEESE
PAB - Progr. do Artesanato Bras.	Grupo Interministerial	•			•	•			•				•	DIEESE
PEGQ/TIB/PADCT - Projeto Espec. Gestão da Qualidade	Comitê de Coordenação	•			•	•	•		•				•	DIEESE
CESIT - Centro de Estudos Sindicais e de Economia do Trabalho	Conselho de Orientação		•		•	•			•				•	DIEESE
UNICAMP - Universidade Estadual de Campinas	Conselho Universitário da UNICAMP	•			•	•	•	•					•	DIEESE
UNESP - Univ. Est. Paulista Júlio de Mesquita Filho	Conselho Universitário da UNESP	•			•	•	•	•					•	DIEESE
Fundação PROCON - Coord. Proteção e Defesa Consumidor	Conselho Curador	•			•	•	•	•	•				•	DIEESE
IDEC - Instituto de Defesa do Consumidor	Conselho Consultivo		•		•	•			•				•	DIEESE

Obs.: Não constam deste quadro a maior parte dos espaços regionais/municipais de participação institucional do movimento sindical e aqueles relacionados às áreas de saúde e educação.

luções que contrariem questões vitais para uma das partes, pois, caso isto ocorra sistematicamente, o próprio fórum perde a razão de existir.

Na verdade, em muitos casos, e mais precisamente nos espaços de tipo consultivo e não paritário, sequer está claramente estabelecido que se trata de um processo formal de negociação. O que efetivamente se manifesta é a busca de uma composição de opiniões e interesses, que se expressa momentaneamente, e quase sempre de maneira fluida, onde cada questão discutida requer um tratamento específico, ao mesmo tempo que se deve ter uma visão de conjunto da temática em discussão, identificando a manifestação dos representantes dos atores sociais presentes.

Uma outra dimensão desses espaços é o tripartismo. A existência de fóruns tripartites de negociação e regulação tem como princípios básicos o reconhecimento da legitimidade, representatividade, autonomia e preservação da identidade dos atores (Morgado, 1995).

Uma característica específica da negociação no espaço institucional é que a manifestação do acordo entre as partes não é expressa através de um documento – o termo do acordo – e sim através da aprovação de diretrizes estratégicas, planos de trabalho ou mesmo projetos concernentes ao respectivo fórum.

Um aspecto a ser levado em conta para a compreensão do processo de negociação nos espaços institucionais é o peso político do ator ali representado em outras esferas – o Congresso Nacional, por exemplo. Ou seja, o respaldo parlamentar do movimento sindical é um importante elemento de ponderação nos confrontos de interesses e visões nos espaços institucionais de atuação, embora não explicitamente manifestado. A possibilidade de repercutir nacionalmente as posições dos trabalhadores em espaços políticos, como o Parlamento, influencia a posição assumida pelos demais atores.

Um risco implícito nessa participação é a possibilidade de distanciamento entre as decisões dos dirigentes e o conhecimento da base sindical. Ocorre que a estrutura do processo de negociação pressupõe a participação de representantes sindicais que tenham a visão de conjunto das questões em pauta. Esta nem sempre é sincronizada com o nível de conhecimento dos trabalhadores ali representados sobre as questões em discussão. O grau de sincronia depende da qualidade da discussão ocorrida no âmbito da entidade sindical. Dessa forma, se mesmo na negociação coletiva de database há o risco do distanciamento entre as reivindicações dos trabalhadores, a pauta formulada e o comportamento dos dirigentes à mesa, esse risco é ainda maior no processo de participação institucional, em que as questões discutidas normalmente são de natureza mais genérica e a participação quase sempre ocorre através

de dirigentes das instâncias nacionais ou regionais das centrais sindicais.

Enquanto nas negociações coletivas envolvendo questões salariais, os trabalhadores geralmente são convocados às assembleias, nas quais discutem e aprovam uma pauta de reivindicações, no caso da agenda institucional não é comum existirem espaços coletivos regulares de discussão e decisão do movimento sindical. Na maioria das vezes, são dirigentes das centrais que participam das instâncias institucionais. Entretanto, existem, supostamente, possibilidades de canalização dessas discussões pelas instâncias de representação das centrais; no entanto, dada a natureza das discussões e a necessidade de serem tomadas decisões num tempo que nem sempre permite a consulta ampla ao movimento sindical, os dirigentes participantes devem se valer das formulações também gerais, aprovadas nas instâncias deliberativas do movimento – congressos das categorias, centrais –, nem sempre lembradas pelos trabalhadores em seus locais de trabalho.

Em muitos casos, não têm tido êxito algumas tentativas de congregação de (até mesmo) dirigentes sindicais em eventos cuja temática relaciona-se à participação em instâncias deliberativas ou consultivas de políticas públicas. Isso se deve à existência de uma cultura sindical ainda remanescente dos anos 80. A intervenção dos movimentos sociais nas políticas públicas, “em geral, ainda é predominantemente assistemática, com insuficiente qualificação política e técnica, sem definição de indicadores adequados para mensurar resultados e com dificuldades para construir projetos e referenciais comuns, nas parcerias” (Cese, 1997).

A participação mais intensa do movimento sindical em espaços de negociação institucionais ocorre no momento histórico de redução do poder de mobilização dos trabalhadores, em função do processo de reestruturação produtiva que afeta profundamente o emprego formal e as condições de trabalho. A conjugação da reestruturação produtiva com a estabilização da economia reduziu o poder de mobilização dos trabalhadores e introduziu novos temas na agenda sindical, inclusive os de ordem institucional. É necessária, portanto, a criação dos fóruns e instrumentos para evitar o risco de que o movimento sindical seja tentado a substituir sua ação junto aos trabalhadores pela ação nos fóruns institucionais.

Esse processo de formação de uma nova cultura de participação na discussão das políticas públicas envolve a construção de procedimentos decisórios e informativos específicos, que possam traduzir não apenas a relação entre as questões institucionais e as diretrizes mais gerais das entidades sindicais, como também a relação entre essas questões e os interesses diretos dos trabalhadores, que devem resultar em maior compreensão das possibilidades e limites

dessa atuação, num quadro mais geral de luta por mudanças nas condições de vida da maioria da sociedade.

Com base na experiência adquirida, é possível perceber-se hoje a busca de alguns parâmetros básicos norteadores da participação institucional do movimento sindical, no sentido de construção desses novos procedimentos decisórios e informativos. Entre outras preocupações manifesta-se a necessidade de: articular e qualificar as intervenções pontuais nas políticas públicas, desde o âmbito local, até o internacional, diante do avanço do processo de globalização; superar a visão setorial e particular das políticas públicas; evitar que a intensificação da ação institucional do movimento sindical provoque um distanciamento entre a ação sindical de cúpula e as demandas efetivas dos trabalhadores; garantir um processo eficaz de comunicação entre os trabalhadores e as direções sindicais, no que diz respeito à sua ação institucional; identificar as formas de mobilizar os trabalhadores, tendo como base as questões expressas nos espaços institucionais, de modo que eles reconheçam aí uma ação sindical representativa dos seus interesses; debater esses temas com a máxima profundidade possível, procurando abrir possibilidades de ação, que contem, tanto quanto possível, com apoio das demais partes (empresarial e governamental); divulgar o mais amplamente possível os temas de interesse prioritário dos trabalhadores, tendo como um dos pontos de apoio a participação institucional; expandir a capacidade de intervenção do movimento sindical através da multiplicação das possibilidades de aprendizado ligado a esses temas.

### **Participação Institucional: a experiência dos anos 90**

Aqui não se pretende analisar todos os fóruns institucionais de que o movimento sindical participa. Alguns, inclusive, sequer são mencionados, apesar da sua importância, dado o corte analítico adotado, que busca identificar as principais questões envolvidas naqueles espaços institucionais mais diretamente relacionados aos movimentos de reestruturação produtiva e seus impactos sobre o emprego. Assim, as instâncias de representação nas áreas de saúde e educação não serão objeto das presentes reflexões, muito embora experiências internacionais de políticas ativas para o mercado de trabalho busquem incorporar estes setores ao processo de criação de empregos através do gasto e investimento públicos (Azeredo, 1997). A seguir, será analisada apenas parte dos espaços relacionados no Quadro 1,<sup>9</sup> em função dos temas prioritários que pretendemos destacar.

### **Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador (Codefat) – O espaço mais representativo da atua-**

ção institucional do movimento sindical, pelas suas características, é o Codefat. Trata-se de um fórum tripartite, paritário, deliberativo, legal (constitucional), permanente, de âmbito nacional, que estabelece diretrizes para a aplicação dos recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador – FAT, através das Comissões Estaduais e Municipais de Emprego.

Criado pela Constituição de 1988, o FAT é o maior fundo público do país. Seus recursos são oriundos do PIS/Pasep e destinam-se ao financiamento das políticas do sistema nacional de emprego: intermediação de mão-de-obra, seguro-desemprego, formação profissional, informações sobre o mercado de trabalho e programas de geração de emprego e renda. Através do BNDES,<sup>10</sup> o FAT financia programas de investimento supostamente geradores de emprego. Dessa maneira, a atuação do Codefat está centrada em viabilizar, no campo de sua competência, a expansão do emprego no Brasil.

A aplicação dos recursos ocorre através dos estados e municípios que, para tal, devem organizar comissões estaduais e municipais de emprego. A criação dessas comissões possibilitaria, através da descentralização do processo de decisão e gestão, um uso mais eficaz e eficiente dos recursos do FAT, nas questões substantivas relacionadas ao tema do emprego.

Como os representantes dos trabalhadores indicados pelas centrais sindicais são dirigentes cuja atividade é exercida em âmbito estadual ou municipal, a estruturação dessas comissões poderia criar as condições necessárias para uma aproximação entre as demandas imediatas dos trabalhadores na base e sua expressão nos espaços da negociação institucional regionais.

Uma das questões relativas às comissões estaduais e, particularmente, às municipais é a inexistência de um processo de capacitação prévia dos seus componentes para exercer as funções específicas a eles atribuídas na Comissão. A fragilidade desses aspectos das comissões de emprego, combinada com a forte tendência à centralização das decisões no Poder Executivo, abre a possibilidade de uso inadequado de recursos em relação às finalidades. Daí a iniciativa das centrais sindicais em viabilizar processos de capacitação dos componentes das comissões de emprego.

**PBQP, Pacti e o PCDA** – Como instrumentos tentativos de viabilização da “integração competitiva” – elevação da competitividade internacional da economia brasileira através do incremento da qualidade e produtividade – foram criados o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade – PBQP, vinculado ao Ministério da Indústria, Comércio e Turismo – MICT, e o Programa de Apoio à Capacitação Tecnológica da Indústria – Pacti, vinculado ao Ministério da Ciência e da Tecnologia – MCT. Na época de sua criação, a estrutura e a dinâmica de funcionamen-

to desses programas impediam qualquer participação do movimento sindical, que só veio a se efetivar a partir de 1993, com a instituição da CVTE – Comissão de Valorização do Trabalho e do Emprego. A CVTE, composta pelos representantes das centrais sindicais, dos empresários e do governo, era coordenada, por delegação das centrais sindicais, pelo Dieese.

Era necessário, então, estabelecer as diretrizes de atuação do movimento sindical nesses programas, o que foi feito com a realização em Campinas – SP, ainda em 1993, de um seminário com a presença de 300 dirigentes sindicais de todo o país. Foram discutidos os princípios do PBQP, suas metas e a forma de participação dos trabalhadores e apresentadas propostas para orientar a atuação dos representantes sindicais nesse programa em relação aos temas a ele relacionados tais como: emprego, distribuição de renda, formação profissional, negociação, direito à informação, direito de organização no local de trabalho, terceirização, democratização das relações de trabalho, contrato coletivo de trabalho, jornada e condições de trabalho, fundos públicos e questões relacionadas ao trabalho da mulher (Dieese, 1994).

Em 1994, as centrais sindicais elaboraram um documento com uma posição consensual para a reunião anual de avaliação estratégica do PBQP/Pacti, considerando, por um lado, que “a participação dos trabalhadores no PBQP é um fator indispensável para o sucesso de seus programas” e , por outro, que “para o movimento sindical os conceitos de Qualidade e Produtividade são muito mais abrangentes, envolvendo a geração de emprego, a diminuição da jornada de trabalho, o aumento do valor aquisitivo dos salários, a queda dos preços, a qualidade dos serviços públicos – educação, moradia, saúde e transporte, a preservação dos recursos naturais. Enfim, a Qualidade e Produtividade devem ser instrumentos para a Cidadania e não um fim em si mesmas”.

Um importante resultado da participação do movimento sindical no PBQP e no Pacti foi a criação do PCDA – Programa de Capacitação de Dirigentes e Assessores Sindicais, elaborado conjuntamente pela CUT, CGT, Força Sindical e Dieese, com o objetivo de preparar dirigentes, ativistas e assessores do movimento sindical para a intervenção qualificada no processo de reestruturação produtiva, proporcionando qualificação de alto nível em: “a) capacidade analítica para a ação sindical; b) capacidade de formulação e elaboração de propostas alternativas; c) capacidade de multiplicação do conhecimento adquirido; d) capacidade de negociação em todos os níveis; e) capacidade de articulação e mobilização para a intervenção na questão.” A maior parte do seu atual financiamento provém de recursos do MCT e MTb, além de parcela de recursos sindicais.

Vê-se, portanto, que o PCDA, por sua concepção, expressa no conteúdo da sua programação, pode ser um instrumento importante de capacitação dos dirigentes e assessores sindicais, não apenas para o enfrentamento da negociação dos problemas que afetam diretamente a relação capital-trabalho no processo da reestruturação produtiva, como nas questões atinentes aos fóruns institucionais dos quais participa.

No Pacti, o foco da intervenção do movimento sindical situa-se nas questões do emprego e da educação e na sua relação com o desenvolvimento tecnológico, visando promover um debate que aporte novos critérios para a elaboração de políticas e tomada de decisão ligados a estas questões. Vale registrar que está em curso, desde 1997, através da subcomissão de Tecnologia, Emprego e Educação do Pacti, um interessante debate sobre aqueles temas buscando envolver os atores sociais.

Apesar da importância dos temas tratados em ambos programas (emprego, formação profissional, política tecnológica, educação) e do relativo sucesso no tratamento dessa temática por parte do movimento sindical nos fóruns institucionais a eles relacionados, trata-se de instâncias não paritárias (nas quais o governo possui maioria), consultivas, de âmbito nacional – com limitada irradiação nos âmbitos estadual e municipal – e criadas pelo Poder Executivo, dependendo diretamente das variabilidades conjunturais da condução da política econômica e do quadro político de cada um dos ministérios. Assim, o poder de pressão do movimento sindical deriva diretamente da argumentação e da capacidade de convencimento dos representantes do governo (maioria) e dos empresários presentes e não da própria estruturação dos fóruns.

**Câmaras Setoriais** – No caso das câmaras setoriais, cujo exemplo mais expressivo foi a do setor automobilístico, os temas concernentes à relação capital-trabalho apareceram numa dimensão regulatória mais ampla, envolvendo também os interesses da sociedade e do Estado, num processo explícito de negociação. As câmaras setoriais organizaram-se tendo como ponto de partida uma pauta específica de negociação, a ser cumprida num tempo restrito – ainda que não previamente determinado –, na qual os interesses das partes eram claros. Os resultados finais expressaram-se em documentos (termo do acordo) que estabeleciam os compromissos a serem assumidos por cada uma das partes: governo, empresários e trabalhadores. Vale recordar que, embora fruto de acordo, as medidas necessárias para sua implantação dependiam de outras instâncias como, por exemplo, o Confaz – Conselho Nacional de Política Fazendária, no caso das medidas de caráter tributário e fiscal.



Uma das questões que preocuparam os participantes das câmaras setoriais, objeto de crítica de alguns setores da sociedade, era a possível contradição entre os interesses setoriais em jogo e os interesses mais gerais da coletividade. Este debate levou à criação do CTCOM – Conselho dos Trabalhadores para a Competitividade, com a participação das centrais sindicais e do Dieese, que fazia par com o Concec – Conselho dos Empresários para a Competitividade e, finalmente, da Câmara Estrutural – formada por representantes do CTCOM e do Consec –, cuja breve existência deveria ter sido prevista mirando o seu próprio objetivo, que era formular propostas de políticas estruturais de comum acordo entre empresários, governo e trabalhadores. A dificuldade de preservar um espaço como o da câmara estrutural, de caráter mais abrangente, evidenciou os limites deste tipo de participação institucional à época de término do governo Itamar, com predominância de posições mais ligadas a soluções de mercado, expressas pela então denominada equipe econômica, e que viam nesses possíveis acordos “conluíus de atores poderosos” contra os já escassos recursos fiscais.

**Mercosul** – As discussões ocorridas nos diversos grupos de trabalho que compõem o Mercosul têm exigido do movimento sindical não somente participação nas instâncias de discussão e deliberação, como também uma articulação permanente com o movimento sindical dos demais países que formam o bloco. A formulação e a tentativa de implementação das cláusulas sociais do Mercosul têm canalizado um significativo fluxo de energias do movimento sindical brasileiro, no sentido, inclusive, da busca de um consenso interno sobre as questões que dizem respeito mais diretamente aos interesses dos trabalhadores dos quatro países envolvidos. Embora a dinâmica de funcionamento dos grupos de trabalho do Mercosul nem sempre seja regular, sendo por vezes atropelada pelos interesses mais gerais das relações comerciais entre os países, é lícito projetar esse fórum com importância crescente no conjunto da participação institucional do movimento sindical brasileiro nos próximos anos.

**Formação Profissional** – Um dos temas mais atuais e recorrentes nos fóruns institucionais de que o movimento sindical participa é o da formação profissional. Esta questão tem sido objeto não apenas de formulações de diretrizes estratégicas nas instâncias máximas do movimento sindical – congressos das centrais, por exemplo – e nas discussões do Codefat, comissões estaduais e municipais de emprego e no âmbito do Planfor – Plano Nacional de Educação Profissional, mas também de iniciativas de elaboração e realização de programas de formação profis-

sional pelos sindicatos, federações, confederações e das próprias centrais sindicais. Ainda com relação a esse tema, o movimento sindical tem participado da formulação e implantação de algumas experiências inovadoras, a exemplo do Observatório do Emprego e da Formação Profissional no Estado de São Paulo e do Observatório do Mercado de Trabalho no Mercosul.

Um dos mais polêmicos conceitos presente no debate dos trabalhadores sobre educação e formação profissional é o de empregabilidade. A preocupação fundamental com a utilização desse conceito é evitar a transferência ideológica para o trabalhador, no plano individual, da responsabilidade social pela obtenção de seu emprego, como se não houvesse responsabilidade do Estado e da sociedade na execução de políticas ativas de emprego e, particularmente, como se não houvesse relação entre a geração de emprego e definição de uma política de crescimento econômico.

### **Negociações Capital-Trabalho**

É interessante destacar que os novos temas tratados nos fóruns institucionais não estão desvinculados daqueles que têm sido introduzidos nas relações capital-trabalho em função da adoção dos parâmetros da reestruturação produtiva pelas empresas. Assim, a questão do emprego, tratada no âmbito do Sistema Público de Emprego, do Codefat, das comissões estaduais e municipais de emprego, do PBQP, do Pacti, aparece no patamar das negociações capital-trabalho de outra forma, como, por exemplo, através da negociação de redução da jornada de trabalho ou da flexibilização do tempo anual de trabalho através do banco de horas. O tema da formação profissional, talvez o de maior centralidade no atual debate sobre o mercado de trabalho, tem sido objeto freqüente de discussão nas mesas de negociação, embora poucas contratações tenham sido realizadas no período recente.

A redução dos encargos sociais, brandida pelos empresários como imprescindível ao incremento de empregos, tem surgido como proposta para discussão nas mesas de negociação entre empresários e sindicatos, da mesma maneira que as questões relacionadas à flexibilização da regulação das relações de trabalho e das estruturas de negociação. Nestes casos, ressalte-se, qualquer alteração depende de mudanças na legislação, objeto, obviamente, de deliberação do Congresso Nacional.

O reconhecimento legal da representação sindical nas negociações de participação nos lucros e resultados, decidido recentemente pelo Supremo Tribunal Federal, além de incorporar na agenda das negociações o tema da remuneração variável, amplia o espaço de negociação em direção à empresa. Assim, o raio da negociação sindical

se expande tanto em direção aos fóruns institucionais quanto às empresas. Embora a campanha anual de data-base, visando o conjunto da categoria, ainda tenha forte peso na ação sindical, hoje concorre em importância com a negociação institucional e com a negociação por empresa.

## **PARTICIPAÇÃO SINDICAL NAS POLÍTICAS PÚBLICAS**

O processo de democratização no Brasil, ao resultar na abertura de novos canais de participação dos diversos segmentos de expressão na sociedade, refletiu um duplo movimento. De um lado, desenvolveu-se um forte e amplo movimento sindical, que chegou ao primeiro plano com as grandes greves do final dos anos 70 e se desdobrou por todo o país, ao mesmo tempo em que se multiplicaram e se expandiram movimentos populares e sociais, centrados nas lutas dos trabalhadores, de minorias, em torno de temas determinados, etc. Esse crescimento das lutas sociais e da organização e da consciência que as acompanhavam representou uma pressão social e política, um conjunto de reivindicações, exigências e propostas que não poderiam ser reprimidas ou ignoradas por muito tempo.

De outro lado, as forças políticas, sociais e econômicas dominantes foram progressivamente percebendo – embora não todas, nem do mesmo modo – a necessidade de se abrir espaços que permitissem a expressão das demandas sociais, no interior do aparelho de Estado e, conseqüentemente, a participação institucional dos trabalhadores, ao lado de empresários e o governo. Foi principalmente por esse motivo que, por exemplo, após três anos de trabalhos, os empresários e ministros chegaram à conclusão de que o PBQP não iria adiante sem a inclusão dos trabalhadores, através das centrais sindicais e do Dieese, de modo a constituir-se um espaço tripartite de negociação.

Parece evidente que sem a pressão do movimento sindical e dos demais movimentos sociais, o processo de democratização não incluiria a participação dos trabalhadores em negociações dentro desses espaços institucionais de caráter público. E, ainda, sem a atuação do movimento sindical no interior dessas instituições – e a ampliação da pauta de discussões e decisões dentro do movimento sindical –, como base para a ação institucional, os temas de maior interesse para os trabalhadores não entrariam nas negociações ou seriam abordados unicamente do ponto de vista empresarial.

Isso pode ser visto claramente no caso do tema do emprego. De modo geral, os temas incluídos nos espaços de negociação abertos no interior do aparelho de Estado

são determinados não pelos trabalhadores e seus interesses, mas sim pela dinâmica do capitalismo no Brasil, que, na maioria das vezes, se expressa através dos interesses e intervenções dos empresários e do governo. É o caso, por exemplo, dos trabalhos do PBQP e do Pacti, entre outros. A tendência, nessas negociações, é encarar as demissões decorrentes do processo de reestruturação das empresas como um mal necessário, como o custo da transição para um período mais favorável sob a ótica da competitividade, da redução de custos das empresas. A presença das centrais sindicais e do Dieese, nesse caso, foi decisiva para a inclusão do tema do emprego como um dos principais eixos do PBQP.

A própria questão do emprego, no entanto, é a que melhor revela os limites da participação institucional. Tornando-se eixo do PBQP, por pressão dos representantes dos trabalhadores, o tema possibilitou a estruturação do PCDA, visando a qualificação dos trabalhadores para a abordagem da reestruturação produtiva. Mas, nem por isso, o atual governo alterou sua política econômica, que não ataca o problema do desemprego no país.

As expectativas do movimento sindical quanto aos resultados finais da participação institucional, via centrais sindicais e Dieese, situam-se no campo específico dos fóruns dos quais participa. Evidentemente, a condução da política macroeconômica, que define os rumos gerais do processo de desenvolvimento, e que, portanto, define o formato de temas de maior interesse dos trabalhadores, como o do emprego, não está aberta à negociação nos atuais fóruns. Portanto, a participação institucional, para ganhar maior eficácia, depende da capacidade de intervenção e pressão do movimento sindical e dos outros movimentos sociais, na vida da sociedade, no conjunto das lutas sociais. Assim, a abordagem do tema nos diversos fóruns institucionais e os conseqüentes desdobramentos na ação sindical, conjugados à tensão social e aos movimentos que vêm crescendo contra o desemprego, podem induzir o governo a fazer concessões e, talvez, mais adiante, a rever sua política econômica.

## **CONCLUSÃO**

Este artigo procurou mostrar dois movimentos aparentemente contraditórios e ambíguos na trajetória do movimento sindical no Brasil, especialmente nos anos 90.

Por um lado, resultado das mudanças da base material da economia e do mercado de trabalho a partir de 1990, a base de representação e atuação do movimento sindical foi e continua sendo bastante afetada. As principais mudanças a destacar foram: o pequeno crescimento do PIB per capita, a queda do patamar inflacionário a partir de 1994, a diminuição do emprego regular e regulamentado

entre 1989 e 1996, a elevação do patamar de desemprego (praticamente dobrou em relação ao final dos anos 80), o crescimento do nível médio de escolaridade dos trabalhadores com vínculos formais, a redução da taxa de rotatividade, o aumento da participação de empregos em estabelecimentos menores, a elevação do tempo médio de permanência no emprego, além da mudança radical na composição setorial do emprego, com perda da importância relativa da indústria no nível global de emprego e o correspondente aumento da participação do setor de Serviços, ainda que alguns segmentos deste setor, como bancários, por exemplo, tenham diminuído sua participação relativa.

Essas mudanças colocaram para o movimento sindical novas questões, que afetaram significativamente a forma de atuação do período de ascensão contínua da expressão política desse ator social (final dos anos 70 e década de 80). Também não ocorreram, até os anos 90, dificuldades de financiamento da estrutura sindical, que se beneficiou da elevação do nível de emprego formal, do aumento da taxa de sindicalização e do maior prestígio conquistado na luta pela democratização do país.

Apesar da década de 80 ter sido conhecida como a década perdida, sobretudo em função dos elevados níveis de inflação e da estagnação da renda per capita, a ação sindical foi extremamente importante para impedir que o processo inflacionário diminuísse ainda mais o poder aquisitivo dos salários e agravasse a já injusta distribuição de renda no Brasil.

O sindicalismo dos anos 90 já não se caracteriza somente pela mobilização em torno das negociações de database, dos reajustes salariais e das greves massivas de categoria, verificadas durante o período de ascensão. O papel do sindicato vai sendo redefinido pelo surgimento de uma nova agenda de questões, como desemprego, participação nos lucros e resultados, remuneração variável, produtividade, flexibilização das normas reguladoras das relações capital-trabalho, reestruturação das empresas e dos setores, reforma do Estado, privatização, redução e flexibilização da jornada de trabalho, abertura da economia, integração regional, questões de gênero, trabalho infantil, entre outras. Na área rural, o avanço da reforma agrária e o fortalecimento da pequena propriedade vinculam-se mais do que nunca aos temas da área urbana através, principalmente, da questão do emprego. Uma nova agenda sindical está posta, com a ampliação do leque temático, ao mesmo tempo em que diminuem as condições de seu enfrentamento pelo gradativo enfraquecimento da base material de representação e atuação.

Paralelamente, e até contraditoriamente, avança a ação sindical no plano institucional nos anos 90, com maior participação no espaço das políticas públicas (Quadro 1).

É crescente a ação do movimento sindical na busca de influenciar a definição e a execução de políticas públicas (nos campos econômico e social). A dificuldade de combinar a ação cotidiana das entidades sindicais mais próximas dos trabalhadores de base (notadamente os sindicatos) – que enfretam uma nova agenda e uma escassez crescente de recursos – com a participação institucional, quase sempre conduzida pelas entidades de cúpula, impede, muitas vezes, a efetiva compreensão dos limites e possibilidades dessa atuação. Avaliações de burocratização, adesão, cooptação – ainda que possam refletir princípios contrários ao processo de participação institucional por parte do movimento sindical – são feitas a partir dos limites intrínsecos à atual ação institucional e da sua incapacidade de reverter os indicadores mais expressivos para o movimento sindical, quais sejam: o nível de emprego regular e regulamentado, o nível de salário real, o patamar dos pisos salariais e do salário mínimo e o nível de sindicalização. Em suma, a melhoria da distribuição de renda e das condições de vida dos trabalhadores.

Esses indicadores somente serão revertidos, a curto prazo, com um patamar de crescimento econômico bem superior ao atual. A reversão da tendência ao enfraquecimento do movimento sindical é um desafio enorme diante do quadro descrito. A estratégia sindical, para ser bem-sucedida, deverá combinar vários planos de atuação (na base e no plano institucional), reforçando ou introduzindo na agenda da sociedade temas de interesse coletivo (crescimento econômico, emprego, entre outros), lidando com o surgimento de um “novo” trabalhador, mais qualificado, com anseios e valores individuais que podem aproximá-lo mais dos objetivos da empresa. Será possível chegar lá?

## NOTAS

E-mail dos autores: pochmann@eco.unicamp.br; dieesesp@ax.apc.org

1. Registre-se, por exemplo, a participação de representantes dos trabalhadores no Conselho Monetário Nacional.
2. A respeito do sindicalismo brasileiro nos anos 80, ver Sader (1988); Barelli (1990); Noronha (1994); Boito Jr. (1991) e Antunes (1991).
3. Sobre o sindicalismo nos anos 90, ver Pochmann (1996a); Oliveira (1996); Leite (1997) e Dieese, (1994).
4. Entre 1980 e 1989, o PIB per capita cresceu 1,8% (15,9% em 1984-89) e 1,4% nos anos 1990-96 (11,7% em 1993/96).
5. Para melhor entendimento, ver Mattoso e Baltar (1996); Dieese (1994) e Pacheco e Pochmann (1997).
6. A situação recente do emprego nacional pode ser encontrada em: Baltar (1996); Cacciamali (1996) Singer et alii (1996) e Pochmann (1996b).
7. A respeito das mudanças setoriais do emprego, consultar Pacheco (1992); Montagner (1996) e Pero (1995).
8. Participavam três representantes dos trabalhadores, através da Contag – Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura, CNTI – Confederação Nacional dos Trabalhadores na Indústria e CNTC – Confederação Nacional dos Trabalhadores no Comércio.
9. No Quadro 1, foram relacionados 41 fóruns de participação institucional. A escolha desses espaços se deu pela relação com os temas mais diretamente liga-

dos à nova agenda sindical, além daqueles em que o Dieese teve participação direta.

10. O movimento sindical, a partir de 1996, tem dois representantes no Conselho de Administração do BNDES.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANTUNES, R. *O novo sindicalismo*. São Paulo, Ensaio, 1991.
- AZEREDO, B. *Políticas públicas de emprego: limites e possibilidades*. Rio de Janeiro, Ipea, 1997 (Série Seminários, 23).
- BALTAR, P. "Mercado de trabalho e exclusão social no Brasil". In: OLIVEIRA, C.B. de e MATTOSO, J. (orgs.). *Crise e trabalho no Brasil*. São Paulo, Scritta, 1996, p.87-108.
- BARELLI, W. "Os trabalhadores influenciam nas decisões". *São Paulo em Perspectiva*. São Paulo, Fundação Seade, n.4, 1990.
- BOITO JÚNIOR, A. *Sindicalismo de estado no Brasil*. São Paulo, Paz e Terra, 1991.
- CACCIAMALI, M. *Mercado de trabalho brasileiro: um dos palcos para reprodução das desigualdades*. São Paulo, FEA/USP, 1996.
- CESE – Coordenadoria Ecumênica de Serviço. *Movimentos Populares e Políticas Públicas – Encontro de Agentes de Projetos*. Salvador, 1994.
- \_\_\_\_\_. *Desenvolvimento Institucional – Encontro de Agentes do Programa Especial de Projetos*. Salvador, 1997.
- DIEESE. *Trabalho e reestruturação produtiva*. São Paulo, 1994.
- \_\_\_\_\_. *O desemprego e as políticas de emprego e renda*. São Paulo, 1994. (Pesquisa Dieese, 10).
- \_\_\_\_\_. *Os trabalhadores brasileiros e o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade*. São Paulo, 1994 (Seminários e Eventos, 01).
- LEITE, M. *O trabalho em movimento*. Campinas, Papirus, 1997.
- MATTOSO, J. e BALTAR, P. *Transformações estruturais e emprego nos anos 90*. Campinas, IE/Unicamp (Cadernos do Cesit, 21).
- MONTAGNER, P. *Notas sobre o emprego nos serviços nas regiões metropolitanas*. São Paulo, Seade, 1996.
- MORGADO, E. "Reflexiones en torno del tripartismo". In: OIT. *El tripartismo y las normas internacionales del trabajo*. 1995, p.101-11.
- NEVES, L. *CGT no Brasil: 1961-1964*. Belo Horizonte, Vozes, 1981.
- NORONHA, E. "Greves e estratégias sindicais no Brasil". In: OLIVEIRA, C.B. de et alii (orgs.). *O mundo do trabalho*. São Paulo, Scritta, 1994.
- NOVAES, R.R. *Nordeste, Estado e sindicalismo. O Napp em questão*. Rio de Janeiro, Cedi, 1994.
- OLIVEIRA, M. "Avanços e limites do sindicalismo brasileiro recente". In: OLIVEIRA, C.B. de e MATTOSO, J. (orgs.). *Crise e trabalho no Brasil*. São Paulo, Scritta, 1996.
- PACHECO, C. "A terceirização dos 80s". *São Paulo em Perspectiva*. Fundação Seade, v.6, n.3, 1992.
- PACHECO, C. e POCHMANN, M. *Transformações do mercado de trabalho: experiências internacional e brasileira no período recente*. Campinas, IE/Unicamp, 1997.
- PERO, V. *Terciário e qualidade do emprego*. São Paulo, Ildes/FES, v.1, n.8, s.d.
- POCHMANN, M. "Mudança e continuidade na organização sindical brasileira no período recente". In: OLIVEIRA, C.B. de e MATTOSO, J. (orgs.). *Crise e trabalho no Brasil*. São Paulo, Scritta, 1996a.
- \_\_\_\_\_. "O problema recente do emprego no capitalismo contemporâneo". 24º Encontro Nacional da Anpec. *Anais... Águas de Lindóia*. Anpec, 1996b.
- \_\_\_\_\_. *Desigualdade dos rendimentos: o que há de novo?* Campinas, IE/Unicamp, 1997.
- RODRIGUES, J. *Sindicatos e desenvolvimento*. São Paulo, Símbolo, 1977.
- SADER, E. *Quando novos personagens entram em cena*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1988.
- SINGER, P. et alii. "Emprego e desemprego no Brasil." *Novos Estudos*. São Paulo, Cebrap, n.45, 1996.
- TELLES, J. *O movimento sindical no Brasil*. Rio de Janeiro, Vitória, 1962.
- WEFFORT, F. *Democracia e movimento operário: algumas questões para a história do passado*. Revista Cultura Contemporânea. São Paulo, Cedec, n.2. 1979.

---

# NOTAS SOBRE A CRISE DO NOVO SINDICALISMO BRASILEIRO

MARCO ANTONIO DE OLIVEIRA

*Pesquisador do Centro de Estudos Sindicais e de Economia do Trabalho do Instituto de Economia da Unicamp*

No início desta década já estava claro que o movimento sindical brasileiro começaria a enfrentar um momento de relativa perda de dinamismo depois de atravessar um período de crescimento sem precedente na história das lutas sociais do país. Desde o final dos anos 80, eram evidentes os sinais de cansaço do chamado novo sindicalismo,<sup>1</sup> que até então vinha demonstrando uma enorme capacidade de mobilização e um grande sucesso em forjar um novo projeto político e organizativo da classe trabalhadora, traduzido no surgimento da CUT. Mas não eram poucas nem desprezíveis as razões dessa perda de dinamismo.

Nunca é demais lembrar que o novo sindicalismo emergiu e cresceu em meio a uma crise prolongada e aguda, que ao mesmo tempo estimulou a ação sindical e restringiu os seus resultados. As demandas sociais reprimidas pelo regime militar começaram a vir à tona em meados da década de 70, na confluência da “crise do milagre” com o processo de “transição conservadora”, e na década seguinte continuou a persistir um cenário de crise econômica e política. Essa configuração singular gerou um ambiente social altamente explosivo, mas também criou sérios obstáculos à atividade sindical.

Se esse novo sindicalismo se diferenciava das práticas sindicais do passado pela juventude de seus quadros, pela sua presença marcante nos setores mais modernos da economia, pela sua grande disposição de luta, entre outras coisas, ele também não deixava de ser uma manifestação tardia. Em outras palavras, sua existência só foi possível graças às transformações econômicas e sociais que tiveram lugar a partir da segunda metade deste século e que foram responsáveis pelo aparecimento de uma nova classe trabalhadora, numerosa e diversificada, cuja trajetória política foi no entanto interrompida pelo golpe de 64.

O contexto de crise e transição não só criou as condições para o ressurgimento dos trabalhadores na cena política, como também propiciou que estes passassem a desempenhar um papel central no processo de redemocratização. Além disso, a mobilização sindical foi favorecida pela conjuntura dos anos 80, quando, na maior parte do tempo, conjugaram-se altas taxas de inflação e níveis relativamente baixos de desemprego. Tal situação acabou levando à sobrevalorização das novas práticas sindicais, obscurecendo a importância do ciclo de crescimento que estava na raiz dessa expansão da atividade sindical, cujos limites tornar-se-iam evidentes depois do esgotamento do modelo de substituição de importações.

Da mesma maneira, se era forte a tendência de rompimento com o modelo sindical corporativo, a reorganização dos trabalhadores ocorreu por dentro da estrutura sindical oficial, quer por se tratar do único instrumento legal disponível num contexto de exceção, quer pela importância da máquina sindical na arregimentação dos trabalhadores, quer enfim pelo fato de o sindicato constituir um espaço efetivo de representação dos interesses dos trabalhadores. Ainda que tenha ocorrido uma ruptura parcial com a tradição corporativista, também aí havia uma clara linha de continuidade com as práticas sindicais do passado.

Esses problemas, que estavam de certa forma presentes desde a origem do novo sindicalismo, começaram a ganhar contornos mais claros justamente no final da década de 80, quando se evidenciaram os avanços e os limites do novo sindicalismo e os impasses políticos e organizativos que tenderiam a prevalecer na nova década. Nos balanços que naturalmente se seguiram ao final de mais uma década, muitos desses aspectos foram exaustivamente explorados pelos analistas do movimento sindical (Barelli, 1990; Oliveira, 1991 e Rodrigues, 1991).



## OS AVANÇOS E OS LIMITES DO MOVIMENTO SINDICAL

O primeiro deles foi a mudança no cenário político. Com a vitória de Fernando Collor nas eleições presidenciais de 1989, o processo de transição teve um desfecho conservador. O fim da transição coincidiu também com o agravamento da crise econômica e social que vinha se arrastando por mais de uma década e que começaria a ser equacionada com base numa agenda neoliberal. Se no passado os sindicatos sustentavam suas demandas numa agenda negativa, que se confundia com o programa da frente de oposição ao regime militar, a partir de então alterava-se o contexto das lutas sociais e começava a se impor a necessidade de uma agenda positiva.

A urgência de um projeto alternativo para combater a ofensiva neoliberal era porém contrastada por uma série de problemas, tais como a crise dos paradigmas clássicos que historicamente tinham pautado a atuação dos setores progressistas, as dificuldades dos partidos de esquerda para formular respostas globais à crise que servissem de referência à ação sindical e os primeiros sinais de fragilidade política e organizativa do movimento sindical. A conjugação de fatores tão adversos, numa conjuntura mais adversa ainda, fez com que os observadores mais atentos vislumbrassem um cenário de grandes dificuldades para os sindicatos, no qual tenderiam a prevalecer as estratégias defensivas.

O segundo aspecto revelado por essas análises dizia respeito ao papel das greves e mobilizações sindicais. Até aquele momento, elas tinham sido muito mais do que um instrumento de pressão circunscrito ao âmbito das relações de trabalho, representando a principal forma de luta dos trabalhadores e se confundindo com o esforço de mobilização social pela redemocratização do país. A greve tinha ainda desempenhado um papel estratégico na reorganização sindical e integrava o imaginário social como um símbolo de coragem e disposição de luta dos trabalhadores. Porém, no início dos anos 90, já eram visíveis os sinais de declínio do movimento grevista.

Não só começou a cair o número de greves e grevistas, como também a “explosão grevista” passou a ser confrontada com os seus resultados materiais. As próprias bases sindicais já não demonstravam a mesma sensibilidade aos apelos de suas lideranças em favor das paralisações e a população já começava a se cansar com a interferência das greves no seu dia-a-dia. Ainda que tivessem perdido o seu “caráter de excepcionalidade”, parecia difícil imaginar que as greves tornar-se-iam um “instrumento normal dos conflitos do trabalho” (Noronha, 1994) e o que se podia prever, no novo cenário político que se desenhava, era uma queda ainda mais expressiva nos indi-

cadores de greve sem que isso representasse o fim da exacerbção dos conflitos trabalhistas.

O terceiro aspecto importante referia-se aos problemas organizativos do novo sindicalismo, expressos sobretudo na trajetória da CUT. A revitalização da estrutura sindical oficial pesou decisivamente na reorganização do movimento sindical. Essa revitalização, traduzida no reencontro dos sindicatos com suas bases e no resgate de seu papel como instrumento de representação coletiva, foi acompanhada pelo surgimento de novos sindicatos, pelo aumento na taxa de sindicalização, pela livre organização dos servidores públicos, pelo aparecimento de um sindicalismo de alcance nacional e pela criação das centrais sindicais.

Esse avanço no plano organizativo não escondia porém alguns problemas que prometiam se intensificar depois do arranjo institucional promovido pela Constituição de 1988: a tendência à fragmentação e pulverização sindical, com o surgimento de sindicatos frágeis e pouco representativos; a debilidade da organização nos locais de trabalho, com o predomínio de sindicatos de “porta de fábrica”; o predomínio de formas plebiscitárias de controle dos organismos de cúpula pelas bases; e a dualidade refletida na existência de estruturas horizontais de cúpula regidas pelo princípio da autonomia, mas alicerçadas em sindicatos oficiais de bases. Tais problemas davam a exata medida do grau de acomodação do novo sindicalismo ao modelo sindical corporativo.

O último aspecto que mereceu destaque foi a tendência geral das negociações coletivas. Ao longo de mais de uma década, a prática de todo o movimento sindical teve um caráter reativo. Sob o tom mais ou menos inflamado das lutas sindicais, prevaleceu uma ação de cunho defensivo, voltada à reposição das perdas salariais, à garantia do emprego nas conjunturas recessivas, ou à ampliação de direitos políticos e sociais. Essa ação foi comandada pelos sindicatos mais fortes, que muitas vezes conseguiram irradiar suas conquistas para os setores mais frágeis, como no caso da redução da jornada de trabalho para 44 horas, obtida pelos trabalhadores metalúrgicos e que acabou consagrada pelo novo texto constitucional.

Porém, a grande capacidade de pressão e negociação não trouxe mudanças substantivas quanto à participação dos salários na renda nacional, ainda que tenha impedido a ocorrência de maiores perdas. Apesar também do restabelecimento da negociação coletiva, não houve a institucionalização das novas práticas por meio da adoção de novos instrumentos de negociação coletiva, predominando a “cultura do dissídio”. Além disso, a influência dos trabalhadores nas reformas políticas e sociais foi bem mais modesta, ainda que não tenham sido desprezíveis as conquistas sociais inscritas na Constituição de 88 e a sua pre-

sença no cenário nacional. De qualquer forma, essas conquistas sociais e os avanços no terreno da negociação coletiva logo seriam confrontados com as metas de desregulamentação e flexibilização das relações de trabalho.

### A TRAJETÓRIA SINDICAL NOS ANOS 90

O ingresso nos anos 90 parecia reservar sérias dificuldades para o movimento sindical. Desde então, intensificaram-se as adversidades no plano político, sem que os setores de esquerda tenham conseguido forjar uma alternativa real de poder; a disposição para a realização de greves e mobilizações arrefeceu ainda mais diante das baixas taxas de crescimento e do aumento do desemprego; a prática da negociação coletiva perdeu espaço para a defesa do emprego, por conta do cenário econômico e da ausência de política salarial; e os problemas organizativos do movimento sindical desdobraram-se em uma crise interna que chegou a paralisar a CUT, a mais importante organização sindical do país.

A partir do governo Collor, a agenda neoliberal passou a orientar as iniciativas reformadoras do poder público e a subordinar as estratégias de sobrevivência dos setores empresariais em um cenário econômico de crescente incerteza e competitividade. A liberalização comercial indiscriminada, a privatização a qualquer custo e a tentativa de desregulamentação dos direitos sociais acabaram sendo interrompidas pelo *impeachment* – episódio no qual os sindicatos tiveram papel importante –, mas foram retomadas com maior ímpeto pelo governo de Fernando Henrique Cardoso, que, por sua vez, passou a subordinar toda a política econômica ao controle da inflação.

A abertura comercial trouxe a quebra de setores domésticos sem condições de competir com os produtos importados e fomentou um ajuste competitivo espúrio por meio da eliminação de postos de trabalho, o que foi favorecido pelo fato de a reestruturação ter tido início em meio a uma recessão. As mudanças na economia durante os anos 90 afetaram ainda mais o mercado de trabalho, provocando a perda de mais de 1 milhão de empregos na indústria, com impacto direto sobre quase todas as categorias profissionais mais bem organizadas. Houve ainda uma migração de empregos para setores com um menor grau de organização sindical, como é o caso do comércio, afetando assim as bases tradicionais dos sindicatos.

Essas tendências foram aprofundadas pelo Plano Real, pois, ao se optar por uma via de estabilização com base na sobrevalorização cambial, na elevação das taxas de juros e na aceleração da abertura comercial, agravou-se a situação do mercado de trabalho, sobretudo no que diz respeito à geração de empregos formais e à precarização de parte da população ocupada, com o conseqüente cres-

cimento do trabalho autônomo e do assalariamento sem carteira. O problema do emprego passou, assim, a ocupar o lugar até então reservado à questão salarial, cuja perda relativa de importância deveu-se também à ausência deliberada de uma política salarial.

Entretanto, enquanto no início da década os sindicatos encontraram nas câmaras setoriais um caminho para negociar as condições de reestruturação de setores importantes como a indústria automobilística, tornando públicas, ao máximo, suas ações e articulando suas demandas corporativas com uma política industrial para o setor, sob o governo atual não somente foi afastada de vez a possibilidade de retomada das câmaras setoriais, como se passou de uma tentativa relativamente bem-sucedida de negociação tripartite para uma ação deliberada no sentido de restringir à órbita privada as negociações entre empresários e trabalhadores.

O que se observa hoje, portanto, é uma inflexão na agenda sindical, com a questão salarial cedendo lugar à questão do emprego, cuja importância vem crescendo na mesma medida do aumento dos índices de desemprego. Ao lado disso, vêm ganhando mais espaço temas como a participação nos lucros e resultados da empresa, a flexibilização da jornada de trabalho, a redução de benefícios sociais, a formação profissional, ainda que as mudanças mais significativas estejam ocorrendo apenas nas categorias mais importantes, como metalúrgicos, bancários, químicos, entre outros.

Contudo, a área de incidência desses temas é a empresa, em que a organização sindical sempre foi débil. Isso não significa que caminha-se irrestritamente para a negociação por empresa. A rigor, as negociações continuam a depender da configuração de cada setor, do grau prévio de organização dos trabalhadores e das práticas de negociação preexistentes. Isso também não quer dizer que os salários deixaram de ter importância, mas sim que as demandas salariais dependem cada vez mais dessas mesmas variáveis, tendendo a se diluir nas metas de produtividade, participação nos lucros, etc.

Outro tema de grande relevância é a reforma da legislação trabalhista. Como se sabe, pouco se avançou nesse sentido até agora, além da organização de fóruns e comissões de trabalho e de algumas iniciativas no âmbito do poder legislativo. Mesmo assim, houve uma mudança no debate sobre a reforma do sistema corporativo de relações de trabalho em proveito da desregulamentação dos direitos sociais e da flexibilização das relações de trabalho. Essas teses estão sendo favorecidas por iniciativas pontuais, como no caso do projeto de lei sobre contrato temporário, com um claro sentido desregulamentador.

Nesse âmbito, o que está em pauta é alterar a legislação sobre direitos individuais ou reduzir a proteção so-

cial ao que seja politicamente possível, mantendo ou ampliando a legislação trabalhista coletiva para restringir a ação sindical, a negociação coletiva e o direito de greve. Ou seja, enquanto cresce a pressão no sentido de que sejam eliminadas as formas de intervenção do Estado no âmbito do direito individual do trabalho, aumenta também, mas em sentido contrário, a pressão pela restrição do poder sindical.

Em um cenário adverso como esse, não são poucas as dificuldades enfrentadas pelo movimento sindical, que tem buscado promover negociações por empresa que complementem as convenções coletivas. Nas palavras do atual diretor técnico do Dieese, “ainda que as lideranças sindicais posicionem-se claramente por um sistema centralizado e articulado no campo das negociações, a base material da economia e do mercado de trabalho (...) pressiona em outra direção: enfraquecimento do movimento sindical, fragmentação da estrutura, pulverização das negociações” (Mendonça, 1997).

Além disso, há o risco de uma multiplicidade de situações, refletindo a heterogeneidade e a segmentação do próprio mercado de trabalho, e do aumento da distância entre os setores organizados e mais dinâmicos, situados nos núcleos modernos da indústria, e aqueles mais fragilizados, com baixa capacidade de representação e pouca ou nenhuma presença nos locais de trabalho. Esse distanciamento, por sua vez, reforçaria a tendência já presente de enfraquecimento dos sindicatos na regulação do mercado de trabalho.

## A CRISE DO NOVO SINDICALISMO

O que se pode deduzir do quadro até aqui apresentado é que as tendências atuais de enfraquecimento do movimento sindical, de fragmentação das formas de representação e de pulverização das negociações coletivas encontram um caldo de cultura muito propício à sua reprodução. Elas se agravaram com os processos recentes de reestruturação produtiva e de estabilização econômica, mas de alguma forma já se encontravam na origem do novo sindicalismo e conformaram em larga medida as escolhas estratégicas dos sindicatos brasileiros nos últimos 20 anos.

A crise em que os sindicatos estão agora mergulhados não decorre, portanto, de um processo inexorável de reestruturação produtiva ao qual os trabalhadores devem se ajustar rapidamente – ainda que a reestruturação seja um problema real que não pode ser desprezado. Ela revela toda a dimensão dos impasses acumulados no amplo esforço de reorganização do movimento sindical em meio a um cenário político e econômico marcado pela crise e cujo desfecho está se desenhando no atual ciclo de modernização conservadora, que parece reiterar os problemas de origem do novo sindicalismo.

A par desse problema, há uma crise interna no movimento sindical, que guarda estreita relação com a tendência progressiva de acomodação de todas as correntes sindicais ao sistema corporativo. Essa acomodação, voluntária ou involuntária, foi acompanhada por uma rivalidade crescente entre várias correntes ideológicas. Para além das disputas entre as centrais sindicais, que no início desta década já haviam delimitado suas áreas de influência, cresceram as guerras internas em cada uma delas, envolvendo, basicamente, o controle dos sindicatos de categorias.

No caso da CUT, para quem a luta ideológica é um traço distintivo de seu projeto político, essa disputa foi encoberta pelos apelos retóricos em favor da maior ou menor radicalização dos trabalhadores. Porém, apesar do esforço considerável que ela vem realizando para implantar o seu modelo organizativo, os sindicatos de categorias continuam a ser a sua principal fonte de poder. Muitas vezes, derrotados seus rivais das CGTs e da Força Sindical, crescem as disputas entre os próprios membros da CUT pelo controle da máquina sindical.

Diante do pequeno número de organizações nos locais de trabalho e da limitação da participação direta das bases às campanhas salariais e às eleições sindicais, o domínio dos sindicatos por essa ou aquela corrente tem levado rapidamente ao surgimento de uma nova burocracia, mais preocupada com os pequenos privilégios e a perpetuação no poder. A organização nos locais de trabalho está restrita a um número reduzido de empresas e não tem se irradiado para o conjunto do movimento sindical, não apenas devido à repressão patronal ou à ausência de legislação eficaz, mas também pelo afrouxamento dos sindicatos, que temem ver colocada em xeque a sua representatividade.

Outro problema decorre da rapidez com que muitos quadros sindicais com expressão nos locais de trabalho foram ou estão sendo guindados às diretorias sindicais e, logo depois, à vida partidária, um traço comum na relação entre a CUT e o PT. Isso provocou um hiato entre a primeira geração de dirigentes, que fizeram da luta pela liberdade e autonomia sindical uma questão estratégica, e as novas gerações, que foram beneficiadas pela democratização parcial dos sindicatos e já não consideram o sistema corporativo um sério obstáculo à prática sindical.

O mesmo se pode dizer do licenciamento de delegados sindicais, que passou a figurar como tema da pauta sindical. Depois de enfrentar toda ordem de conflitos em suas empresas, o patronato preferiu ver as novas lideranças circunscritas aos sindicatos oficiais, mas longe dos locais de trabalho. Hoje, se forem consideradas a enorme rotatividade de mão-de-obra, as mudanças no chão de fábrica e as tendências recentes do mercado de trabalho, esses dirigentes correm cada vez mais o risco de se dis-

tanciar de suas bases e de passar a falar para uma categoria alheia à prática sindical.

Essas distorções, reforçadas pelos critérios de escolha de delegados às instâncias deliberativas da CUT, estenderam-se às suas estruturas horizontais e verticais com a ascensão de quadros com pouca representatividade, mas que passaram a assumir posições de comando por força de seus laços políticos. Artificialmente projetados no cenário nacional, esses quadros contribuíram para enfraquecer uma organização já débil e reproduziram na Central os seus vícios de origem, chegando até mesmo a se opor, nem sempre de forma explícita, ao fim do sistema corporativo.

Se não há dúvida de que a defesa pela CUT da organização nos locais de trabalho, da fusão e criação de sindicatos por ramos, da criação de federações e confederações, do contrato coletivo articulado e mais recentemente do sindicato orgânico dependem de profundas mudanças institucionais, elas também exigem uma repactuação de poder entre os próprios sindicatos e as suas lideranças. Isso abalaria a posição e o prestígio de muitos dirigentes, sobretudo daqueles ligados a correntes minoritárias e sem representatividade de fato. Porém, sem uma coalizão que permita transpor na prática as imposições da lei, como se fez no passado, as mudanças dificilmente caminharão nesse sentido.

Ainda que as situações da CGT-Central, da CGT-Confederação e da Força Sindical pareçam muito distintas, uma vez que nunca se caracterizaram pela defesa de um projeto alternativo ao sistema corporativo de relações de trabalho, esses problemas também são notados em suas fileiras, obviamente sem o colorido das disputas ideológicas. Para a CUT, eles assumem porém uma dimensão singular, pois o seu projeto político sempre esteve ancorado na idéia de um novo modelo sindical que dotasse os sindicatos de instrumentos capazes de ampliar a sua autonomia política e organizativa e as conquistas sociais.

O fato é que o sindicalismo brasileiro no seu conjunto continua a pagar tributo à tradição corporativa, encontrando fortes resistências em suas fileiras à adoção de um novo sistema de relações de trabalho. Há setores (patronais e de trabalhadores) que sobrevivem apenas graças ao hibridismo do atual sistema de relações de trabalho. Mesmo no caso dos adeptos de uma reforma global, são grandes as resistências às mudanças. Seja como for, essa nova burocratização contribui hoje para desarmar os sindicatos no enfrentamento dos processos de reestruturação produtiva e do desemprego estrutural.

## CONCLUSÃO

Ao valorizar as relações individuais em detrimento das coletivas e ao inviabilizar o pleno exercício da liberdade

sindical, inclusive a organização nos locais de trabalho, o sistema corporativo pode favorecer indiretamente as tendências atuais de descentralização da negociação coletiva. Como a empresa é o lugar privilegiado das inovações tecnológicas e organizacionais e os sindicatos estão, na sua maioria, fora dos locais de trabalho, estaria aberto o caminho para as soluções unilaterais no plano local, mesmo que continuem a existir obstáculos legais à negociação coletiva por empresa.

As metas empresariais de flexibilização não estão enfrentando, portanto, fortes obstáculos no plano das relações de trabalho. De certa forma, essas metas são facilitadas pela inexistência ou baixa eficácia dos mecanismos de contratação coletiva nos planos local, setorial e nacional. Dentro da atual via de “modernização restringida e conservadora”, o sistema de relações de trabalho não precisará sofrer grandes mudanças, bastando promover a alteração daqueles aspectos que vão de encontro às metas de flexibilização e que se referem basicamente aos direitos individuais.

A idéia de que os trabalhadores poderão resistir ao atual contexto de crise e mudança por intermédio do sistema corporativo é insustentável e não afasta o risco de esvaziamento de suas organizações e de uma maior perda de dinamismo do movimento sindical. Mesmo que dê margem à preservação da máquina sindical e à sobrevivência formal dos sindicatos, isso seria ineficaz diante das mudanças recentes no mercado de trabalho e no perfil dos trabalhadores, podendo ampliar a distância entre os organismos de cúpula e os locais de trabalho, o que reduziria ainda mais o poder de resistência e negociação e a participação institucional dos sindicatos.

Essa situação torna-se ainda mais grave quando se considera que no centro do debate sobre a reforma do sistema corporativo estão as iniciativas de desregulamentação dos direitos sociais e de flexibilização das relações de trabalho – disseminadas no meio empresarial e promovidas pelo poder público –, diante das quais os sindicatos serão cada vez mais desafiados a rever sua agenda e a transcender o âmbito exclusivo das relações de trabalho para encontrar as saídas que permitam manter e ampliar sua base de sustentação, seu poder de representação e suas conquistas sociais, sem o que a democratização das relações de trabalho continuará a ser pura ficção.

## NOTAS

1. O termo “novo sindicalismo” foi utilizado originalmente pelos historiadores do movimento operário para distinguir as Industrial Unions dos sindicatos tradicionais de ofício na Inglaterra. Neste artigo ele é utilizado para aludir às manifestações sindicais surgidas no Brasil a partir de meados da década de 70, sem a pretensão de estabelecer qualquer relação conceitual com aquelas manifestações do movimento operário.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARELLI, W. "Trabalhadores influenciam nas decisões". *São Paulo em Perspectiva*. São Paulo, Fundação Seade, v.4, n.1, jan./mar. 1990.
- MENDONÇA, S.E.A. "O Plano Real e as negociações coletivas. Há algo de novo?" *Boletim do Cesit*. Campinas, n.2, novembro 1997, p.6.
- NORONHA, E.G. "Greves e estratégias sindicais no Brasil". In: OLIVEIRA, C.A.B et alii (orgs.). *O mundo do trabalho, crise e mudança no final do século*. São Paulo, MTb/PNUD, Cesit/Unicamp, Scritta, 1994, p.323-357.
- OLIVEIRA, M.A. "Anos noventa: problemas e desafios do sindicalismo brasileiro". *Caderno de Conjuntura do IUPERJ*. Rio de Janeiro, 1991.
- \_\_\_\_\_. "Avanços e limites do sindicalismo brasileiro recente" In: OLIVEIRA, C.A.B. et alii (orgs.). Op. cit., 1994, p.497-518.
- RODRIGUES, L.M. "Novo cenário para o sindicalismo brasileiro". Fórum Nacional do Inae, Rio de Janeiro, 1991.
- SIQUEIRA NETO, J.F. e OLIVEIRA, M.A. "Contrato coletivo de trabalho: possibilidade e obstáculos à democratização das relações de trabalho no Brasil". In: OLIVEIRA, C.A.B e MATTOSO, J.E.L. *Crise e trabalho no Brasil, modernidade ou volta ao passado?* São Paulo, Scritta, 1996, p.303-325.

---

# MUDANÇAS NA NEGOCIAÇÃO SINDICAL NOS ANOS RECENTES

ANTONIO PRADO

*Economista, Professor Universitário e Coordenador de Produção Técnica do Dieese*

O mundo do trabalho vem passando por um intenso processo de mudanças, sob os efeitos da transição de padrões de acumulação desde o início dos anos 70. Com o esgotamento do padrão de acumulação fordista, entra em declínio uma ordem social em que os sindicatos formavam junto com o Estado keynesiano uma rede de proteção ao emprego e à renda (Jessop, 1995). Ao mesmo tempo em que se redefine, sob intenso conflito, o modo de regulação das economias ocidentais, emergindo com força as teses neoliberais, hegemônicas por mais de duas décadas (Anderson, 1995), também é redefinido o modelo de organização do trabalho (Coriat, 1994). Esse processo ocorre principalmente nos países protagonistas do capitalismo contemporâneo. No entanto, através do processo de inserção subordinada dos países subdesenvolvidos na globalização e do papel das empresas transnacionais como difusoras de novas tecnologias e inovações organizacionais, tanto o modo de regulação pós-fordista quanto o modelo de organização do trabalho vão se difundindo além das fronteiras da Europa e dos Estados Unidos.

O modelo de organização de trabalho pós-fordista, caracterizado em sua dimensão tecnológica pela informática e automação microeletrônica e, em sua dimensão organizacional, pela produção enxuta (*lean production*), aos poucos vai sendo adotado no Brasil, bem como o modo de regulação socioeconômico. Esta nova forma de produzir e (des)regular a economia cria um ambiente adverso de relações de trabalho, abrindo espaço para uma agenda sindical mais complexa em sua variedade temática e volátil em seus resultados.

## **SURGIMENTO DA AGENDA DE LONGO PRAZO**

A reorganização do movimento sindical, após os períodos mais duros da repressão do regime autoritário, ini-

ciou-se em 1977-78, com as campanhas salariais pela recomposição das perdas no poder aquisitivo (Jornal da Tarde, 06/09/77), provocadas tanto pelas políticas salariais criadas a partir de 1964, que indexavam de forma imperfeita a remuneração dos trabalhadores, como pelas manipulações dos índices oficiais de inflação (Jornal do Brasil, 22/08/77).

Como o período era ainda de forte crescimento da economia brasileira, apesar das políticas econômicas contracionistas adotadas em 1977, a questão salarial era ponto prioritário na agenda sindical, como viria a ser nos anos 80, por outros motivos que serão tratados mais adiante.

A agenda sindical, no que se refere às questões de natureza econômica, permaneceu centrada na questão salarial, mas, a partir de 1979, sofreu derivações, em função da criação da Lei nº 6.708/79, que pela primeira vez, desde o início do período autoritário, abria a possibilidade, na política salarial, de serem realizadas negociações entre capital e trabalho. O tema da negociação era a produtividade.

O conturbado início dos anos 80 esvaziou esse ponto da agenda sindical, pois a crise da dívida externa já se manifestava de forma clara. Em dezembro de 1979, foi realizada uma maxidesvalorização do cruzeiro, que dobrou o patamar da inflação e, já no segundo semestre de 1980, foram adotadas medidas econômicas contracionistas, que provocaram, nos primeiros dias de 1981, a primeira grande crise no emprego desde o chamado “milagre econômico”.

Inaugurava-se uma longa era de estagnação econômica, interrompida por períodos breves de crescimento do PIB, sempre ancorados na ocupação da capacidade ociosa. As políticas econômicas de *stop and go* nunca foram capazes de sinalizar um retorno da estabilidade necessária para a realização de investimentos de expansão da

capacidade produtiva. O tema da produtividade, portanto, não se coadunava com a conjuntura de estagflação.

No entanto, esse tema chamava a atenção do movimento sindical para a questão da organização do trabalho. A revolução provocada pelo paradigma tecnológico da microeletrônica, já em clara difusão nos países industrializados da OCDE, notadamente o Japão, não poderia passar despercebida, bem como o fato de que, mais cedo ou mais tarde, esse paradigma viria a se difundir também no Brasil. Não se sabia ainda a profundidade da crise em que o país estava entrando e tampouco a sua duração. Em um país acostumado com taxas médias de crescimento de 7% ao ano, no período de 1946 a 1980, parecia pouco provável para os atores sociais que as políticas de ajustamento externo resultassem em uma catástrofe da dimensão da que veio a ocorrer. A expectativa era a de que os investimentos retornariam, e já incorporando o novo paradigma tecnológico e que, portanto, o tema da reestruturação industrial seria parte necessária da nova agenda sindical.

De fato, isto veio a tornar-se realidade na década de 80 devido aos efeitos das políticas de ajustamento externo e não em função da mudança tecnológica, que adquiriu um padrão de adoção pontual, em pontos de estrangulamento do processo produtivo, a partir de investimentos de reposição-modernizadora e não de expansão (Prado, 1989). Se 1981 foi um ano de ruptura com o padrão de crescimento anterior, 1983 veio consolidar o cenário, principalmente após a quebra do México, quando se interrompeu o fluxo voluntário dos capitais que financiavam os déficits de transações correntes dos países do Terceiro Mundo. O Brasil também entrou em moratória e ficou evidente que o financiamento dos investimentos privados e públicos brasileiros não se daria mais a partir de poupanças externas. Ao contrário, o fluxo se inverteria e, a partir daí, o pagamento dos encargos da dívida externa, em média de 3% a 4% do PIB ao ano, transformou-se em uma fonte adicional de instabilidade da economia brasileira. Os investimentos, principalmente os públicos, caíram dramaticamente, gerando problemas sociais de várias naturezas, que são hoje dados estruturais para agenda dos anos 90, principalmente a má distribuição da renda, profundamente agravada pela estagnação e a hiperinflação dos anos 80/90.

Nesse ambiente completamente adverso, o movimento sindical passou a agir principalmente na luta por melhores salários, pois a inflação entrou em uma espiral ascendente acelerada, provocada pelo esgotamento do padrão de financiamento da economia brasileira. A alta inflação exigiu cinco reformas monetárias, nos anos de 1986, 1988, 1990, 1993 e 1994. Foram bilhões de por cento, que só não se caracterizaram como uma hiperinflação (Dieese, 1989) clássica porque não houve um colapso do sistema finan-

ceiro e do sistema industrial. Isto deveu-se, basicamente, aos mecanismos de indexação que, se por um lado impediam uma depressão econômica, por outro mantinham a inflação em rota de crescimento. As políticas salariais foram mais de 26 (Dieese, 1991), invariavelmente formuladas dentro de um arcabouço de política econômica que tinha os salários como variável de ajuste e, portanto, restringindo seu crescimento real. As lutas sindicais reivindicavam melhorias salariais, que sempre se revelavam com efeitos positivos, mas transitórios, basicamente nos momentos de *go* das políticas de *stop and go*.

A ação sindical ultrapassou o âmbito das relações capital e trabalho, adquirindo um contorno institucional mais amplo, pois, principalmente após a Constituição de 1988, intensificaram-se os embates em relação às políticas salariais no Congresso Nacional. A partir desse momento, começava a ficar claro que os problemas do mundo do trabalho não poderiam mais ser resolvidos no espaço corporativo, que a inflação tinha causas complexas e que reformas estruturais seriam necessárias para debelar o processo inflacionário. Isto evidenciou-se particularmente após 1990, quando o novo governo eleito propunha uma ampla agenda de reformas, porém muito além de sua capacidade de articulação no Congresso Nacional.

Temas como abertura da economia, privatização, competitividade internacional, Mercosul, reestruturação industrial, câmaras setoriais, reforma administrativa do Estado, flexibilização dos direitos trabalhistas passaram a ser debatidos. Isso implicava o surgimento de um novo espaço lingüístico, ao qual tanto assessores quanto lideranças sindicais estavam pouco familiarizados.

Não se tratava apenas de se preparar para negociações nesses novos temas. Mais do que isso, era preciso se preparar para negociações realizadas em uma economia em profunda transformação, em novos espaços de negociação. A reestruturação industrial e as reformas econômicas geravam esses novos espaços de negociação, com dinâmicas diferenciadas. As negociações no âmbito das categorias econômicas e profissionais somavam-se às negociações em câmaras setoriais, envolvendo interesses de diversos setores e também interesses públicos mais abrangentes, como o nível de emprego em complexos industriais, tributação e investimentos. Também foram realizadas várias tentativas de negociações nacionais, tratando de temas como previdência social, política de emprego, reforma tributária e fiscal, políticas sociais. O chamado “Entendimento Nacional”, em 1991, e a “Agenda Brasil”, em 1993, eram espaços de negociação de políticas governamentais, envolvendo governo, trabalhadores e empresários.

Neste momento, mais de três anos após a implementação do Plano Real, já há sinais de que a economia brasi-

leira está consolidando a estabilização econômica e mantendo os ganhos sistêmicos de produtividade.

O recuo das taxas de inflação e a desindexação da economia transformam o cenário das negociações coletivas, abrindo espaços de discussão sobre os patamares salariais do país, reconhecidamente baixos, sobre a incorporação da produtividade e sobre as outras formas de remuneração do trabalho, como participação nos lucros e resultados.

No entanto, persistem e se agravam alguns problemas, como o desemprego, gerado tanto por fatores conjunturais quanto por aspectos estruturais, como as mudanças organizacionais e tecnológicas. No aspecto conjuntural, após a implementação do plano de estabilização, foi feita uma correção de rumos com base na retração das taxas de crescimento, verificadas nos primeiros meses do plano, via uma forte contenção do crédito. A retração econômica também tem sido utilizada pelas empresas para o ajuste de seus quadros funcionais, preparando processos de reestruturação. Ao mesmo tempo, começa a se verificar no país a ocorrência do chamado desemprego de exclusão, em que os trabalhadores afastados do mercado de trabalho, em função do desemprego prolongado ou da falta de acesso a direitos básicos como renda, educação e saúde, vêm-se impossibilitados de recuperar ou obter postos de trabalho, em face das crescentes exigências de qualificação do mercado.

A Pesquisa de Emprego e Desemprego – PED, realizada pela Fundação Seade e Dieese, demonstra como o problema tem evoluído desde 1985, data de início da primeira pesquisa, na Região Metropolitana de São Paulo. A partir de 1990, as taxas de desemprego na região, que se situavam nos anos anteriores em torno de 9%, cresceram continuamente, chegando a 15,2% na média do ano de 1992 e mantendo-se em patamares em torno de 14% nos anos seguintes, o que representa um contingente de mais de um milhão de trabalhadores desempregados. Apesar das flutuações que vêm apresentando nos últimos anos, estas taxas permanecem acima deste patamar.

Estes dados evidenciam profundas transformações na estrutura do mercado de trabalho, bem como o fato de que a manutenção e a geração de postos de trabalho devem tornar-se um dos grandes temas de debate na sociedade brasileira nos próximos anos. Os altos índices de desemprego agravam um dos mais sérios problemas do país: a exclusão social. A má distribuição da riqueza nacional reflete-se nos péssimos indicadores sociais do país e na enorme desigualdade na repartição da renda (Dieese, 1995b).

No momento em que começa a se configurar um período de retomada do crescimento econômico, mesmo que a taxas ainda pífias, este tema tem importância crescente na discussão sobre as atuais possibilidades de desenvolvimento que se apresentam para o Brasil. Também se in-

sere de forma direta no debate sindical, quando visto sob a ótica da reestruturação em curso, o que confere importância ainda maior à participação sindical na busca de soluções.

Assim, agora está definida essa grande agenda, que vem se formando desde 1980 e que exige ações concretas e proporcionais aos problemas colocados.

## **PERDA DO PODER REGULATÓRIO DOS SINDICATOS**

A década de 80, a partir da retomada do movimento sindical iniciada em pleno regime autoritário em 1976, com as campanhas de reposição salarial, inaugura um fértil período de crescimento da contratação das relações de trabalho. Apesar dos claros constrangimentos ainda impostos pela legislação sindical pré-Constituição de 1988, como as seguidas intervenções do Ministério do Trabalho nas entidades sindicais, com a conseqüente deposição de seus dirigentes, o movimento sindical resiste ao regime militar e, ao mesmo tempo, avança no campo contratual nas relações de trabalho.

As convenções ou acordos coletivos de trabalho durante os anos 80 continham de cinco a seis vezes mais cláusulas daquelas do final dos anos 70 (Tabela 1). Este fato revela não apenas o vigor sindical dos anos 80, mas também a construção de um novo papel das entidades sindicais, segundo a lógica das formações sociais fordistas. Cresce o número de cláusulas e, portanto, a abrangência da regulação da relação salarial via convenções e contratos coletivos. Esse é um processo que se dá em meio a um significativo aumento de greves durante os anos 80, refletindo um padrão negocial conflitivo. Se, por um lado, os resultados salariais não são positivos, pois diluem-se dentro de um forte conflito distributivo em ambiente inflacionário, por outro, impediu-se nesse âmbito (o salarial) que a situação se agravasse. Também ampliou-se a regulação sobre as outras dimensões da relação capital e trabalho, no que se refere aos salários indiretos, às condições de trabalho e às relações sindicais.

Se os anos 80 foram pródigos em relação à trajetória das entidades sindicais brasileiras como instituições relevantes no modo de regulação da economia, mesmo com todas as restrições impostas pelas circunstâncias históricas, como uma legislação limitante da liberdade e autonomia sindical, o mesmo já não ocorre com os anos 90. Na atual década, a abrangência das convenções coletivas vem sendo reduzida, apesar da ampliação da liberdade e autonomia sindicais pós-1988, havendo uma estagnação ou diminuição do número de cláusulas negociadas. O caso paradigmático é o dos petroleiros, por ter sido uma categoria duramente atingida nos embates pela redefinição do



modo de regulação social, que caminha, conforme as orientações políticas neoliberais, para esvaziar o papel das entidades sindicais. Essa categoria voltou a ter, em 1994, um acordo coletivo de trabalho com menos cláusulas do que tinha em 1979.

Porém, esse fenômeno não se restringe apenas às categorias do setor produtivo estatal, que são alvo do redesenho do papel do Estado brasileiro, mas atinge também as do setor privado. Nesses casos, o número de cláusulas não se reduz, mas passam a crescer bastante lentamente e seu conteúdo é praticamente o mesmo nos últimos anos.

**TABELA 1**  
Número Médio de Cláusulas Acordadas,  
segundo Categorias Seleccionadas  
1975-1996

Categorias	Anos	Anos 70	Anos 80	Anos 90
	Considerados (1)			
Aeronautas – Nacional	(78-89-94)	14	86	82
Bancários – SP/Nacional (2)	(78-89-95)	9	46	48
Construção e Mobiliário				
Bento Gonçalves – RS	(79-88-95)	10	31	53
Costureiras – SP	(79-89-95)	14	38	87
Eletricitários – MG	(76-88-95)	6	13	14
Eletricitários – SP	(76-87-95)	4	13	9
Jornalistas – MG	(77-89-95)	1	22	42
Metalúrgicos – BA	(79-88-95)	19	84	75
Metalúrgicos – RS	(76-89-95)	8	43	55
Metalúrgicos – SP	(78-89-94)	17	90	93
Petroleiros Nacional	(79-89-94)	32	41	33
Petroquímicos – BA	(78-89-95)	11	62	57
Professores – SP	(79-88-95)	3	27	66
Químicos – RJ	(79-88-95)	6	23	66
Químicos – SP	(75-89-95)	9	59	73
Telefônicos – MG	(76-89-96)	10	58	50
Telefônicos – SP	(79-88-92)	7	12	13
Vidreiros – SP	(78-89-95)	9	52	63
Média de Cláusulas na Década		11	44	54

Fonte: Dieese. SACC – Sistema de Acompanhamento de Contratações Coletivas.

(1) Esta coluna informa, para cada categoria, o ano dos acordos ou convenções coletivas utilizados em cada década.

(2) A partir da década de 80, a convenção coletiva dos bancários é fechada em âmbito nacional.

## DESCENTRALIZAÇÃO DA NEGOCIAÇÃO COLETIVA

Ao mesmo tempo em que o poder de regulação dos sindicatos sobre as relações de trabalho vai sendo restringido, em sua abrangência e conteúdo, a prática de negociação está caminhando para uma descentralização, devi-

do tanto às estratégias sindicais de enfrentamento de um ambiente adverso do ponto de vista do poder de barganha, quanto à adoção gradual de novas formas de remuneração, relacionadas em alguns aspectos ao modelo de organização de trabalho pós-fordista, e a decorrente relação salarial.

Na década de 90, o movimento sindical, tendo que enfrentar várias crises econômicas e um aumento, por razões estruturais, no patamar de desemprego, tem seguido um padrão de negociação em que as convenções coletivas estabelecem direitos mínimos e os acordos coletivos por empresa ampliam esses direitos. Cada vez mais dificultadas pelo desemprego elevado, principalmente na indústria, as mobilizações de categorias profissionais inteiras vão se tornando fenômeno raro. Os dados sobre greves desvendam esse processo (Tabela 2), pois enquanto o número de grevistas é fortemente cadente, o número de greves é crescente, principalmente a partir de 1992, ano de profunda crise de desemprego. Isto ocorre porque proliferam greves por empresa, que sinalizam para as outras o patamar para a negociação.

**TABELA 2**  
Número Médio de Greves e Grevistas por Mês  
Brasil – 1990-96

Anos	Greves	Grevistas
1990	163	757.056
1991	94	627.311
1992	52	234.951
1993	61	432.835
1994	94	272.173
1995	94	221.219
1996	111	224.515

Fonte: Dieese. Anuário dos Trabalhadores, 1994 e 1996-97 e Boletim do Dieese, n. 191/fev. 97.

A própria estratégia de enfrentamento sindical na crise de desemprego conduz para uma gradual descentralização da negociação, um resultado não esperado e indesejado, pois o movimento sindical trabalha em sentido oposto ao defender o contrato coletivo de trabalho e uma estrutura sindical mais enxuta, através das fusões de entidades.

Por outro lado, as iniciativas governamentais no sentido da introdução da remuneração variável<sup>1</sup> conduzem também para uma descentralização da negociação, como é o caso da medida provisória que criou a participação nos lucros e resultados (Dieese, 1995a), que fragmenta a negociação no âmbito das plantas de uma empresa, através da constituição de comissões de trabalhadores. A lógica da chamada PLR, a partir da visão governamental, fragmenta a negociação, podendo conduzir ao estabelecimento, de fato, de um sindicalismo por empresa.

## NOTAS

E-mail do autor: prado@ax.apc.org

1. A remuneração variável é parte constitutiva do sistema de relações de trabalho no Japão. Mas é importante ressaltar que, para as empresas-núcleo do sistema industrial daquele país, ainda deve-se acrescer a senioridade e o emprego vitalício. Elementos deste sistema de relações de trabalho acabam por acompanhar a globalização do modelo de organização de trabalho pós-fordista, como é o caso da remuneração variável.

---

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDERSON, P. "Balanço do neoliberalismo". In: SADER, E. e GENTILI, P. (orgs.). *Pós-neoliberalismo*. São Paulo, Paz e Terra, 1995.
- CORIAT, B. *Pensar pelo avesso o modelo japonês de trabalho e organização*. Rio de Janeiro, Revan, UFRJ, 1994.
- DIEESE. *Hiperinflação*. São Paulo, 1989 (Pesquisa Dieese, s/n).
- \_\_\_\_\_. *A necessidade de uma política salarial no Brasil*. São Paulo, 1991 (Pesquisa Dieese, 3ª Edição Especial).
- \_\_\_\_\_. *Anuário dos Trabalhadores 1994*. São Paulo, 1994.
- \_\_\_\_\_. *Boletim do Dieese*. São Paulo, n.167, fev. 1995a.
- \_\_\_\_\_. *Desigualdade e concentração de renda no Brasil*. São Paulo, 1995b (Pesquisa Dieese, 11 ago. 1995).
- \_\_\_\_\_. *Anuário dos Trabalhadores 1996-97*. São Paulo, 1996.
- \_\_\_\_\_. *Boletim do Dieese*. São Paulo, n.191, fev. 1997.
- JESSOP, B. "Post-fordism and the State". In: AMIN, A. *Post-fordism – a reader*. Oxford, Blackwell Publishers, 1995.
- JORNAL DA TARDE. "Salários: Dieese contesta os argumentos do ministro". São Paulo, 06/09/77.
- JORNAL DO BRASIL. "Dieese explica queda de 1,78% no custo de vida em 73". Rio de Janeiro, 22/08/77.
- PRADO, A. A difusão da automação flexível na indústria brasileira de autopeças. Tese de Mestrado. Campinas, IE/Unicamp, 1989, mimeo.

---

# ALGUMAS QUESTÕES DA AGENDA SINDICAL NAS ÚLTIMAS DÉCADAS

CARMEN LUCIA EVANGELHO LOPES

*Economista, Coordenadora Técnica da Secretaria Nacional de Formação da Força Sindical*

---

*Sob a face sedimentada do passado, embaixo de uma face que sugere harmonia, estão contradições enterradas, como se fossem cartuchos de pólvora.*

Leandro Konder

---

**A**s greves de maio de 1978 trouxeram à tona os resultados de um lento e sistemático trabalho no interior das fábricas. As manifestações de desagrado com a política salarial, com o clima de repressão vivido e com os limites impostos pela ditadura ultrapassaram as formas de manifestos, de memoriais, de paralisações parciais, adotadas no início da década de 70, empurraram os portões das fábricas e saíram à luz do sol. O movimento grevista iniciado na Saab-Scania, no ABC paulista, se espalhou como um rastilho de pólvora por todo o país, numa tentativa de romper com a situação imposta aos trabalhadores pelo “milagre econômico”: deterioração salarial, obrigatoriedade de horas extras, intensificação do ritmo de trabalho, insegurança no emprego e repressão fabril. As greves aconteceram numa conjuntura em que a legitimidade do regime militar vinha sendo contestada por diferentes setores sociais, que se organizavam na luta por liberdades democráticas e anistia política. O momento era fértil para a construção de uma interpretação histórica que servisse de suporte a uma nova e necessária organização social. Assim, maio de 78 passou a ser referência de um novo período na história do movimento sindical.

Nascia a teoria do “novo sindicalismo”, sem “vícios”, “vínculos ou heranças passadas”. Não se questionava se a análise da ação operária a partir de um modelo, qualquer que fosse, de ação política/ideológica/partidária permitiria um entendimento mais detalhado deste movimen-

to. As diferentes correntes ideológicas em voga naquele período defrontavam-se com a possibilidade de se tornarem prisioneiras das interpretações construídas sobre elas próprias.

As diversidades presentes no movimento sindical pós-78 permitiram a coexistência de versões contraditórias sobre o passado, ligadas não só à pluralidade dos modelos teóricos adotados para a análise dos fatos, mas também à fragmentação daquilo que interessava às diferentes correntes recuperar deste passado, condicionando os fatos a serem selecionados para explicar os conflitos existentes, dificultando uma compreensão de todo o processo. A disputa entre as correntes dava-se, também, pela apropriação da versão verdadeira do que ocorria.

Ao analisar o novo sindicalismo, Sader afirma que a autodefinição de sua identidade constituiu-se em um processo de interpretação dos acontecimentos e que “desde a designação dos fatos considerados significativos até a atribuição de significados a tais fatos, o trabalho de interpretação expressa uma luta” (Sader, 1988:226). Para qualquer agrupamento social, a necessidade de autodefinição da identidade é, na maioria das vezes, uma questão de sobrevivência. A utilização que os grupos fazem desta ou daquela versão para atrair adeptos ou fortalecer-se politicamente está ligada a princípios éticos estabelecidos pelo próprio grupo. Aceitar estas interpretações como ponto de partida para análises teóricas posteriores pode levar a confundir-se legitimidade com instrumentalização do trabalho de interpretação, trocando-se a questão “por que isto aconteceu?” para “de quem é o erro?” Ou, o que não é menos grave, a adoção de posturas tais como interpretar o ocorrido com os olhos do presente, retirando-se os fatos do contexto que os gerou e analisando-os com e para os objetivos pretendidos; ou ain-

da, atribuir significados ao passado para depois buscar os fatos que possam justificar os significados atribuídos a priori. Ao se emitir juízos de valor na escolha dos fatos, estabelece-se uma distância da realidade, rompe-se com o restante do acontecido, nega-se ao discordante o direito de existir, achata-se o próprio mundo.

A rotulação dos diferentes períodos da história sindical leva, como alerta Hobsbawn (1989:20), a “uma seleção (parcialmente viciada) de fatos, que classifica alguns como centrais e marginalizava outros, ou os excluía”. No caso do “novo sindicalismo” brasileiro, esta rotulação conduziu a culpados ou heróis, não considerou o conteúdo da pauta sindical, mas a forma de explicitar este conteúdo. As derrotas sofridas com o golpe militar levaram, não raro, a caracterizar-se a política sindical desenvolvida pelo PCB pré-64 como culpada pelo golpe, ao não buscar “a autonomia das organizações em nome da classe operária (autonomia que não poderia existir sem a liquidação da estrutura sindical vertical e corporativista e a criação de uma nova que a substituísse)” (Weffort, 1973:85).

Posteriormente, frente ao poder coercitivo exercido pelo Estado após o golpe militar, mais explicitamente no pós-68, a sociedade civil aparece como o canal de salvação. “Nós queríamos ter uma sociedade civil, precisávamos dela para nos defender do Estado monstruoso à nossa frente. Isso significa que, se não existisse, precisaríamos inventá-la. Se fosse pequena, precisaríamos engrandecê-la (...)” (Weffort, 1984:95). Como resposta à necessidade de uma sociedade civil, surge a quase exaltação aos movimentos sociais que se constituíram e se desenvolveram fora das instituições oficiais. Eram os novos sujeitos que surgiam: “novo sujeito histórico” (Boff, 1986:58), “novo sujeito coletivo” (Moises, 1982:36), “sujeitos de sua própria história” (Evers, 1984:18), “sujeito político-histórico” (Martins, 1987:15). Sem grandes vinculações com o passado, estes “novos sujeitos” quase nunca “possuem ou não reconhecem laços de parentescos políticos com as lideranças do período anterior” (Almeida, 1988:327), exceção feita, geralmente, às lideranças de origem comunista.

As greves que eclodiram em 78 foram resultado de um lento, duro e reprimido trabalho de organização dentro das fábricas, sendo antecedidas por estágios menos visíveis (não menos importantes), como as “operações-acidentes” (diminuição do ritmo de trabalho para não provocar acidentes), “operação-zelo” (cumprimento de todas as normas de segurança), “operação-controle de qualidade” (atraso na produção para um rígido controle das especificações de qualidade), “operação-tartaruga” (ritmo extremamente lento na produção) (Frederico, 1979:71-72), etc. Mas acabaram aparecendo como “espontâneas” (Antunes, 1988:22), “inesperadas”, trazendo consigo afirmações como “lideranças sem origens”, “bases como sujeitos”. Inúmeros depoimentos de militantes revelam a

existência, dentro do espaço fabril, de pessoas que faziam a ponte com o passado, contando e lembrando fatos, reconstruindo momentos, episódios e períodos, contribuindo para uma reação operária à ditadura militar. Este trabalho nem sempre teve a direção e a orientação dos sindicatos ou partidos políticos. Muitas vezes, resultou de persistentes investidas de militantes isolados – ou mesmo de esporádicas iniciativas de pessoas politicamente mais experientes que tentavam dar um rumo às ações desarticuladas –, sem responsabilidades maiores que as decorrentes de sua atuação individual.

No entanto, a noção de a-historicidade do processo, implícita nestas análises, fez do “novo sindicalismo” algo quase natural (mesmo que não esperado), sem elos com o processo histórico pelo qual foi gerado. Mas este conceito a-histórico tem laços de historicidade bastante fortes. Vale registrar aqui um trecho de Hobsbawn, referente ao “novo sindicalismo” inglês, do final do século passado.

“Quando aplicado a seu período de origem, a década de 1880 e o início da década de 1890, o termo ‘novo sindicalismo’ pode sugerir três idéias a um historiador do movimento operário britânico. Sugere primeiramente um novo conjunto de estratégias políticas e formas de organização para os sindicatos em oposição àquelas já existentes no ‘antigo’ sindicalismo. Em segundo lugar, sugere um posicionamento social e político mais radical por parte dos sindicatos dentro do contexto do surgimento do movimento operário socialista, e, em terceiro, a criação de novos sindicatos de trabalhadores até então não organizados ou não organizáveis, bem como a transformação de velhos sindicatos segundo as linhas seguidas pelos inovadores. Conseqüentemente, também sugere um crescimento explosivo da organização e associação sindical” (Hobsbawn, 1989:221).

Transportando-se para o Brasil pós-78 as referências de Hobsbawn, o “novo sindicalismo” poderia ser traduzido como organização nos locais de trabalho, sindicalismo “combativo” ou “autêntico”, sindicalização de setores de classe média e do funcionalismo público, combate sistemático à estrutura sindical. Porém, como “na história dos movimentos sociais (...) é limitado o espaço para a invenção completa, para a criação do absolutamente novo” (Frederico, 1990:152), as propostas trazidas por este “novo sujeito” faziam parte do cenário sindical desde o Decreto nº 19.770 de março de 1931, que atribuía ao Ministério do Trabalho o direito de reconhecimento das entidades sindicais. Naquele momento, diferentes correntes manifestaram-se contrárias à implantação da estrutura corporativa e à ingerência do Estado na organização dos trabalhadores, ao mesmo tempo em que reivindicavam o reconhecimento de suas entidades como interlocutoras no encaminhamento das questões sociais.

Vargas criou não apenas um mecanismo de cooptação e de ingerência no movimento sindical, como também estabeleceu diferenças legais para o exercício da cidadania dos trabalhadores: somente os sindicalizados nos sindicatos oficialmente reconhecidos poderiam usufruir da legislação social ou compor o Colégio Eleitoral para a eleição dos representantes classistas na Constituinte de 1933. A repressão ao levante de 35 e a instalação do Estado Novo ajudaram a desarticular as forças oposicionistas ao projeto presidencial. Além disto, ainda em 1932, a Igreja criou os Círculos Operários, que apoiaram a implantação da estrutura sindical, não só por seu caráter assistencial, mas como forma de se contrapor ao comunismo.

Estavam dadas as condições para o combate ideológico que marcaria o período que antecedeu o golpe militar de 64. Após romper com a proposta de atuação paralela à estrutura sindical, incentivando a organização de base fora dos sindicatos (1952), o PCB propôs uma atuação “por dentro” dos sindicatos, introduzindo “alterações que, gradualmente, convertessem um instrumento criado para fins de controle e manipulação num organismo vivo, capaz de expressar, cada vez com mais fidelidade, os interesses dos trabalhadores” (Martins, s.d.p.), impondo uma linha sindical que seria hegemônica no período de 52 até o golpe de 64, e que lhe proporcionou acesso aos sindicatos.

A implementação desta diretriz política não foi tranquila. Se no plano intersindical a proposta obteve resultados razoáveis, enfrentou também inúmeros adversários: desde os que lutavam por manter intacta a estrutura legal, até aqueles que propunham sua destruição completa e a adoção de novas regras desvinculadas do Estado – entre eles os sindicalistas ligados à AFL-CIO, as lideranças do Movimento Renovador Sindical e a sempre presente e forte instituição secular da Igreja Católica.

No plano jurídico-trabalhista foram poucas as modificações alcançadas, que possibilitaram, posteriormente, que o golpe militar de 64 aplicasse a legislação sindical existente. O não reconhecimento legal foi a contrapartida da aceitação oficiosa das entidades horizontais que se articulavam, explicitando claramente a correlação de forças na aplicação da proposta de “atuação por dentro” da estrutura sindical. A Igreja combateu esta política, não só por seu anticomunismo, mas também por não mais acreditar na luta institucional como forma de resolução dos problemas específicos dos trabalhadores. Propondo a organização autônoma e sem ingerência do Estado, a Igreja centrava no incentivo às organizações de base a sua atuação.

Estavam em disputa dois projetos sindicais com o mesmo objetivo: a obtenção de uma nova estrutura sindical. Mas suas táticas divergiam entre atuar “por dentro” e “pelo paralelo”, muito mais que por uma postura ideológica e por um desejo de hegemonia na condução do pro-

cesso. Para sua viabilização, as duas propostas dependiam de ligações com as lideranças de base que efetivamente mobilizavam, aglutinavam e conduziam, no interior das fábricas (ou das paróquias), às diferentes palavras de ordem.

O golpe militar modificou a situação, mais do ponto de vista das alianças que das propostas, que permaneceram presentes no cenário sindical. Os partidários de atuar “por dentro” da estrutura, privilegiando a ação institucional, tentaram articular-se já nos primeiros momentos depois do golpe, mantendo, na medida do possível, seus contatos no interior das entidades. O trabalho de “ação paralela”, implementado pela Igreja, fortaleceu-se a partir das modificações introduzidas pelo Concílio do Vaticano II e pela Conferência de Medellín (1968), com a linha da “Igreja do Povo”, das denúncias às estruturas sociais que geravam as desigualdades, a miséria, a exploração, e do incentivo à criação das Comunidades Eclesiais de Base.

No plano político, de combate à ditadura, a Igreja, na sua “ida ao povo”, aproximou-se da esquerda armada, que substituíra o conceito de proletariado pela idéia de povo e adotara a tática da guerrilha. “Estimar, respeitar, ajudar o povo e jamais violentar os seus interesses; (...). A guerrilha é para defender a causa dos pobres, dos humilhados e ofendidos (...). Nossa guerrilha não tem base fixa. Sua base é o povo, é o homem brasileiro (...). O segredo da vitória é o povo” (Mariguella, s.d.p.).

Estas duas correntes – Igreja e esquerda não PCB – tinham como denominador comum da ação conjunta a idéia de povo em abstrato, tendo a miséria como ponto referencial.

A partir de 1971-72, com as derrotas sofridas nos enfrentamentos das guerrilhas, urbanas e rurais, as perdas impostas pela repressão e a conseqüente pulverização dos grupos de esquerda armada, cresceu a opção por um trabalho junto ao movimento operário. Na maioria das vezes, esta opção vinculou-se à anterior “ida ao povo”, ao não reconhecimento da luta institucional e à adoção de São Paulo como palco privilegiado desta nova atuação. A necessidade de uma infra-estrutura para implementar o trabalho e de canais que facilitassem o acesso aos trabalhadores (agora não mais povo, mas trabalhador) permitiu esta associação de projetos, assim como a adoção de uma proposta similar à do trabalho veiculado pela Igreja, através das Comunidades Eclesiais de Base, Pastoral Operária, Frente Nacional do Trabalho, Ação Católica Operária, etc., de defesa da autonomia operária com uma política que se pretendia classista e independente.

Os metalúrgicos de São Paulo e seu sindicato tornaram-se o locus privilegiado desta política, pois tanto a Igreja incentivou a organização paralela quanto ocorreu o trabalho “por dentro” da entidade. A “atuação por den-

tro” deu-se também em outros pontos sindicais, dos quais São Bernardo talvez tenha sido o mais importante deles. Só que ali, o trabalho de oposição realizado pela Igreja foi absorvido pela própria diretoria sindical, o que não ocorreu em São Paulo. Com dinâmicas próprias, os dois pólos sindicais implementaram, pós-golpe militar, a mesma política com resultados diferentes. “Dispondo-se a colaborar com o governo, a diretoria de Vidal<sup>1</sup> reivindicava a contrapartida ao respeito à dignidade dos trabalhadores (...): revogação da política salarial, negociação direta com os patrões, contratos coletivos de trabalho e plena liberdade sindical” (Sader, 1988:180). O que não se diferenciava muito do que foi a ação de São Paulo no mesmo período. No período de 1965 a 1974, a queda do salário mínimo foi maior que a queda do salário médio real dos metalúrgicos de São Paulo. Em relação ao nível salarial de 1961, a perda da categoria, neste período, decorrente da “Lei do Arrocho Salarial”, foi de 19%, enquanto a perda do salário mínimo foi de 47%.

As greves de 78 fizeram de São Bernardo o palco natural do “novo sindicalismo”, deste “novo sujeito” que nascia, que significou “mais do que as ondas de greve no final da década de 70 (...) uma atitude com a atividade sindical” (Keck, 1988:393). Sader afirma que o “novo sujeito” constitui-se “quando emerge uma matriz discursiva capaz de reordenar os enunciados, nomear aspirações difusas ou rearticulá-los de um outro modo, logrando que indivíduos se reconheçam nesses novos significados”, acrescentando que “discurso” é o uso ordenado da linguagem através do qual (fato/texto) um sujeito se dirige a um público, pois “aquilo que é dito e o que é escondido, aquilo que é louvado e o que é censurado compõem o imaginário de uma sociedade, através dos quais seus membros experimentam suas condições de existência” (Sader, 1988:60).

Os discursos que enfatizavam o “novo sindicalismo”, analisando-o sob ângulos diferenciados – greves, ação sindical, cotidiano, etc. –, concordavam nos pontos anteriormente levantados: autonomia, críticas à estrutura sindical e incentivo à organização de base (comissões de fábricas), como característica deste novo sujeito emergente.

A verificação entre o dito ou escondido sobre este “novo sujeito” acaba mostrando que os arcaísmos teóricos se prestavam antes a sustentar a criação de um novo agente social do que a fundamentar as análises do movimento sindical do momento. A organização sindical assumia uma nova roupagem necessária a outro momento histórico, mas permanecia discutindo as mesmas questões do período pré-golpe. Analisando a pauta da ação sindical pós-78, em face dos princípios que norteavam o “novo sindicalismo”, verifica-se que o primeiro deles era a defesa intransigente

da autonomia sindical em relação aos partidos e ao Estado, sempre atribuída ao “novo sindicalismo”.

A influência do PT no “novo sindicalismo” era usualmente justificada pelo caráter de formação do partido, criado “pelos de baixo”, sem a interferência do Estado ou do patronato, como resposta a uma necessidade existente no movimento sindical e nos movimentos sociais em geral. O PT se constituiria numa novidade no sistema político brasileiro ao agrupar aqueles que estavam de certa forma à margem do poder, tendo “como primeira virtude a de ter nascido dos próprios trabalhadores (...) idéia que veio realmente do seio dos trabalhadores brasileiros” (Pedrosa, 1980:17). Na realidade, “o PT surgiu dos movimentos sociais, mas dos movimentos sociais controlados e influenciados pela Igreja, que está longe de ser, no Brasil, uma instituição fraca, marginal e ilegítima” (Rodrigues, 1990:10). O incentivo para que esses movimentos trabalhassem ativamente na construção do partido teria saído de uma idéia já concebida na “própria Igreja de viabilizar a construção de um partido de trabalhadores – um PT Cristão” (Meneguello, 1989).

A proposta de formação do PT foi aprovada no XI Congresso Estadual dos Metalúrgicos de São Paulo, realizado em Lins, em 1979, por um grupo de sindicalistas ligados à estrutura sindical oficial – incluindo diretores dos sindicatos de São Paulo e São Bernardo – que, certamente, não se trata de lideranças desprovidas de poder de pressão, sem legitimidade na sociedade ou incapazes de criar mecanismos que auxiliem a mobilização das massas.

Entre o Congresso de Lins e a fundação do PT, no Colégio Sion, em fevereiro de 1980, emergiram visões divergentes quanto ao caráter do partido a ser criado. Estas divergências acabaram isolando o grupo de sindicalistas posteriormente conhecido como Unidade Sindical, que abandonou a iniciativa. Os sindicalistas que permaneceram vinculados à proposta encontravam sua melhor expressão no presidente dos metalúrgicos de São Bernardo, Lula. Defendendo a neutralidade partidária, com ampla liberdade, pluralismo ideológico e um partido de massas, este grupo aproximou-se das oposições sindicais e, através delas, da Pastoral Operária e da Igreja. Esta aproximação resultaria no papel decisivo assumido pela Igreja na formação e no desenvolvimento do partido. “Assim, embora o PT tivesse nascido longe do Estado e das classes empresariais, surgiu a partir de duas instituições sólidas na sociedade brasileira: a Igreja e a estrutura sindical oficial” (Rodrigues, 1990:12). Até a fundação do PT, a ingerência da Igreja no movimento sindical se dava através da crítica à estrutura sindical, com a proposta de atuação paralela e a acusação ao PCB de instrumentalização dos sindicatos. A partir do PT, essa ingerência, inicialmente pouco visível, acabou tomando a forma de um di-

visor de águas, influenciando de maneira decisiva no conjunto do movimento sindical. Para isto, a Igreja se utilizou de uma emaranhada rede de instituições nacionais e internacionais sob sua influência, assim como criou outras, investiu na formação de quadros, subvencionou projetos e incentivou todos os mecanismos que ajudassem a legitimar sua interferência no processo.

Outro princípio que norteava o “novo sindicalismo” era a crítica permanente à estrutura sindical, com o incentivo à organização de base.

O Entoes (Encontro Nacional de Trabalhadores em Oposição à Estrutura Sindical),<sup>2</sup> organizado em 1980, com o objetivo de estabelecer “uma plataforma comum de reivindicações e do acerto de uma estratégia calcada na realidade”<sup>3</sup> e combater a estrutura sindical, teve uma participação decisiva da Igreja. Em função das divergências entre os sindicatos com mandato e os das oposições sindicais, acabou se transformando no Enos (Encontro Nacional das Oposições Sindicais) e, posteriormente, na Anampos (Associação Nacional de Movimentos Populares e Oposições Sindicais), tendo como objetivo “unir as forças do movimento sindical e do movimento popular da cidade e do campo” (Entoes, 1980). “A Igreja tinha um peso decisivo nessa articulação paralela. Um dos seus encontros (...) traça a política de impulsionar as oposições sindicais, que não eram mais uma simples chapa de oposição para concorrer às eleições num determinado sindicato. Eram organizações permanentes, à margem da estrutura sindical, com sede e imprensa próprias, constituindo-se num verdadeiro sindicato paralelo” (Pinheiro, 1989).

Para o movimento sindical, o ano de 1981 foi marcado pela realização da 1ª Conclat (Conferência Nacional das Classes Trabalhadoras). Coexistiam duas tendências dentro do grupo de entidades que organizaram este encontro, que constituíram a Comissão Pró-CUT. Estes dois grupos se aglutinavam em torno de divergências sobre questões como “unidade x pluralidade sindical”, formas de encaminhamento da luta e “frente democrática x frente de esquerda” na luta contra a ditadura.

Na Comissão Pró-CUT, a Anampos distribuiu um documento em que se defende a noção de “pureza” na luta sindical, priorizando o trabalho “por fora” das entidades e dividindo maniqueisticamente o movimento sindical (Anampos, 1983): “sindicalistas do bloco 1: têm uma direção de cúpula, tomando as decisões de cima, sem consultar as bases, os trabalhadores, ou passando por cima das decisões coletivas; sindicalistas do bloco 2: têm uma direção voltada para o respeito às decisões de base através de assembleias e reuniões por fábricas, comissões, etc. (...); sindicalistas do bloco 1: apóiam todas as chapas de pelegos e reformistas para continuarem a ter em suas mãos a grande maioria das confederações, federações e sindi-

catos e utilizam toda esta máquina contra os interesses dos trabalhadores; sindicalistas do bloco 2: apóiam as chapas combativas, de oposições sindicais conseqüentes na cidade e no campo com o objetivo de derrubar a estrutura sindical atual e de colocar o sindicato a serviço dos interesses dos trabalhadores” (Anampos, 1983).

Este conceito de “pureza” ressaltava a representatividade de lideranças oriundas dos movimentos vinculados à Igreja, que pretendiam disputar em igualdade de condições a direção da Comissão Pró-CUT. A Anampos incentivava o “popular” em detrimento do “sindical”. As divergências culminaram quando esta organização não concordou com a exclusão do item do estatuto da Conclat que permitia às oposições sindicais convocarem assembleias e elegerem representantes até mesmo das entidades que não participassem do congresso. Esta era justamente a política adotada para impulsionar as oposições sindicais a se transformarem em organizações permanentes, à margem da estrutura sindical, com imprensa e sedes próprias e com grandes verbas de manutenção obtidas no exterior graças ao apoio, indicação e interferência de diferentes segmentos dentro da Igreja.

Estas divergências não demoraram a vir a público com diversas tentativas de contornar as disputas que já antecipavam o que seria a divisão do movimento sindical nos anos subseqüentes.<sup>4</sup> A realização de dois congressos<sup>5</sup> e a posterior formação de duas centrais externou para a sociedade, de forma estereotipada, a divisão orgânica do movimento sindical.

Na medida em que a matriz discursiva deve revelar a ação e atribuir sentido às coisas a partir do estabelecimento das identidades (Sader, 1988:57), ao se anunciar os “novos sujeitos” torna-se necessário discutir, sem críticas ou louvores preconcebidos, a relação partido x sindicato x Igreja, de maneira a tornar público o papel de cada um na formação das identidades e, assim, se entender melhor por que hoje é legítimo o que na década de 50 era considerado “correia de transmissão e atrelamento”. A reconstrução do passado em todas as suas versões, sem dogmas nem ojerizas, talvez pudesse ajudar a esclarecer algumas das inúmeras incógnitas de nossa organização social.

Por que, depois de mais de 50 anos, o movimento sindical ainda discutia atrelamento, estrutura sindical e organização de base? Por que as propostas de ação giravam em torno de alternativas teóricas seculares – “por dentro” e “pelo paralelo”? Por que avançou tão lentamente a organização nos locais de trabalho durante estes anos? Mesmo que estas alternativas tivessem assumido outras formas, elas mantinham o mesmo conteúdo.

Os anos 80 foram o momento em que os modelos tradicionalmente utilizados para entender e explicar as questões sociais começaram a não suportar mais o próprio ar-

cabouço e tenderam a desmorar, como se tropeçassem em seus próprios pés. O mundo mudava e apresentava novos embates. A realidade superava os modelos, exigindo a análise de novas variáveis para sua compreensão.

O avanço tecnológico acelerado impunha enormes transformações. No interior das empresas, a automação, a informática e a robótica causavam significativas modificações em todos os setores produtivos, mudando a relação dos trabalhadores com as máquinas, mudando máquinas e equipamentos; transformando a forma de organizar a produção e a maneira de gerir esta produção; apareceram os processos de reengenharia e de reestruturação da produção, com reflexos no emprego, na remuneração, nas condições de trabalho e, sobretudo, nas relações de trabalho. Do lado de fora das empresas, a mundialização da produção, e a conseqüente comercialização mundial desta produção, colocou novos parâmetros de qualidade e produtividade necessários à competitividade internacional, mudando a relação entre as empresas, entre os países e, mais recentemente, formando os blocos econômicos.

Assim, as questões que foram o foco das discussões e das ações sindicais nos anos 80 também se alteram. Ampliou-se o enfoque sindical, novas variáveis começaram a ser enxergadas como parte da relação capital/trabalho, portanto, fatores passíveis de negociação. E as diversas tendências que atuam no movimento sindical tiveram (e ainda estão tendo) de repensar as ações e, sobretudo, as questões que norteiam estas ações. Dentro das empresas, além das condições de trabalho, passaram-se a negociar outras formas de aumento salarial, como, por exemplo, a participação nos lucros e resultados (PLR), diretamente ligada à produtividade e à qualidade. Alargaram-se os limites do mundo sindical, que se deu conta de que seus representados eram cidadãos aflitos com outros problemas, além daqueles estritamente vinculados ao local de trabalho (salário, condições de trabalho, doenças profissionais, etc.). Saúde, educação, transporte, habitação, previdência influem no cotidiano dos trabalhadores, exigem a formulação e a execução de políticas públicas. O movimento sindical passou a ter como preocupação a participação na formulação de políticas públicas.

A década de 90 tem sido rica na definição de novas esferas para a ação sindical. Para além das mudanças no e do sistema produtivo, está em mutação o próprio mundo do trabalho, que se contrai e se expande ao mesmo tempo. Por um lado, a diminuição dos postos de trabalho, a retração do setor industrial em termos de trabalhadores empregados, associadas à utilização de todas as modificações tecnológicas já mencionadas, têm feito com que sejam necessárias menos horas de trabalho para manter, quando não aumentar, a produção de bens e serviços ofertados. O encolhimento do estoque de empregos for-

mais tem sido acompanhado por queda de qualidade deste emprego, aumento das exigências de qualificação para obtenção de um posto de trabalho, acréscimo de trabalhadores em empregos temporários, aumento do trabalho infantil, incentivo à informalidade, caracterização da responsabilidade individual do trabalhador para a obtenção de um posto de trabalho, descrédito do papel da organização sindical, seja como forma de solidariedade entre os trabalhadores, seja como instrumento de pressão ou intervenção social.

Por outro lado, ao se incorporar outras variáveis nas relações de trabalho, ampliaram-se as fronteiras da ação sindical para “mares nunca dantes navegados”. Na verdade, ao ter de responder às questões colocadas pela mutação do mundo de trabalho, o movimento sindical está sendo obrigado a se qualificar para estas novas discussões, sob pena de enfraquecimento e desprestígio social. Hoje, não adianta mais um potente carro de som na porta da fábrica, uma gráfica ultramoderna e um batalhão de ativistas para “carregar o piano” e distribuir panfletos. Em face de fatores que incentivam a exclusão social, é necessário incentivar o exercício de cidadania do trabalhador, formulando propostas, definindo projetos, interferindo de forma capacitada e organizada nas políticas sociais dirigidas à formação profissional, à escola fundamental, ao meio ambiente, ao desenvolvimento auto-sustentado, aos meninos de rua, à violência social, à garantia de direitos humanos, etc.

As questões mais imediatas continuam fazendo parte da agenda sindical neste final de século, mas o eixo de sua ação é o emprego e suas variáveis, entre elas, a educação profissional e a geração de renda. O desafio maior é manter o trabalho como fator de integração social, atendendo às exigências de qualidade e produtividade impostas pela competitividade internacional, sem prejudicar a geração de postos de trabalho, permitindo a igualdade de oportunidades e evitando a marginalização e a exclusão social.

Desde a Constituição de 88, ampliou-se a participação dos trabalhadores nos fóruns institucionais que discutem as variáveis do processo de reestruturação produtiva. Não é sem grandes dificuldades que os sindicatos respondem às solicitações desta participação. Se, de um lado, crescem diariamente as possibilidades de intervenções nestes espaços, de outro, as representações dos trabalhadores enfrentam o enorme desafio de fazer chegar aos locais de trabalho o resultado desta participação.

Uma das formas de participação institucional que tem sido mais frutífera para o conjunto dos trabalhadores, embora ainda esteja muito aquém de atender as suas necessidades, é a que se refere às discussões sobre formação profissional.



Definida como um dos principais fatores que influenciam a competitividade internacional, a formação profissional entrou na pauta de discussão da sociedade brasileira. Considerada até há alguns anos como atribuição do Estado e tarefa do patronato, a formação profissional tem assumido um papel cada vez mais importante na ação e na reflexão sindicais, que discute sua importância, papel, conteúdo, gestão, operacionalização, objetivos, relação com outras formas do conhecimento e, mais recentemente, sua negociação.

Para o movimento sindical, a educação profissional é mais do que uma resposta aos padrões de competitividade do mercado internacional ou às exigências de tornar o trabalhador “polivalente”. Cerca de 17 milhões de trabalhadores, em plena idade ativa, são analfabetos; a escolaridade média é de menos de 4 anos; a escola pública é precária, deficiente, inadequada à realidade que vivemos, provocando altos índices de repetência e evasão e os analfabetos; os trabalhadores brasileiros aprendem fora da escola; o ensino profissionalizante também está defasado, não contempla mais nem as exigências do sistema produtivo, nem as necessidades dos trabalhadores, e atende apenas a uma parcela insignificante da população trabalhadora, contribuindo para a exclusão e a marginalização social. Assim, a educação profissional – integrada ao sistema educacional –, mais do que um fator decisivo na qualidade da produção e na competitividade, é um instrumento básico e fundamental ao exercício da cidadania, pois milhões de trabalhadores sequer decodificam os símbolos elementares da escrita.

Têm permeado as discussões sobre educação profissional quase todos os outros fatores que influenciaram a definição desta nova agenda sindical, tais como:

- introdução de novas tecnologias: a robótica, a automação e a informatização modificaram a relação do trabalhador com seu instrumento de trabalho. Seja o caixa de supermercado, o torno de comando numérico computadorizado (CNC) ou a colhedeira no setor da cana-de-açúcar, os trabalhadores que precisam utilizar cada um destes equipamentos seguramente não têm qualificação para manejá-los e nem sempre a defasagem desta qualificação é passível de ser superada; na maioria das vezes, ele será substituído por outro trabalhador com o perfil exigido. Como evitar que este trabalhador preterido pela produção seja sucateado como material descartável?

- novas concepções de qualidade e produtividade para a competitividade: a necessidade de competitividade dos produtos exige maior produtividade, mais qualidade do produto e do trabalhador. É preciso ser o maior, o melhor e o mais competitivo. As empresas competem entre si para garantir a parcela de mercado (mais qualidade, melhor produto, maior produção, menor preço e maior mercado);

os países competem pelas exportações, pelos incentivos à instalação de grandes empresas, pela balança de pagamentos (maior número de empresas competitivas, maior volume de exportações, maior superávit externo); os blocos competem para garantir maior circulação da produção, integração econômica mais eficiente e produção em maior escala para as empresas; os trabalhadores competem entre si para serem os mais competentes e garantir o emprego. Ser mais competente para os trabalhadores implica novas exigências de qualificação e de competências – entendidas como mais habilidades – de maneira a garantir maiores chances de obter um novo posto de trabalho ou de se manter no posto atual. Ter mais habilidades significa maiores possibilidades de desempenhar mais funções, ser mais “polivalente” – variáveis que fogem ao seu controle pessoal;

- novas formas de organização e de gestão da produção e do trabalho: os processos de reengenharia e de reestruturação da produção, com seus reflexos na organização e na gestão da produção e do trabalho, modificaram todas as relações dentro do sistema produtivo. Na grande maioria das vezes, as empresas convivem com formas diferenciadas de organização da produção e de gestão do trabalho: trabalhadores na linha de montagem – cumprindo automaticamente tarefas predeterminadas – e trabalhadores de grupos semi-autônomos – definindo suas tarefas e o ritmo de trabalho para atingir determinado nível de produção – podem até dividir os mesmos espaços produtivos, utilizar os mesmos equipamentos e fabricar o mesmo produto, mas sua atitude diante da produção tem que ser inteiramente diferenciada. Qualificar um trabalhador de linha de montagem, habituado a gestos repetitivos e a desempenhar determinadas funções, normalmente tendo recebido treinamento no próprio posto de trabalho, para refletir sobre as características daquele processo de trabalho, decidir sobre algumas das condições em que o trabalho é exercido, seguramente é uma proposta ousada de qualificação/requalificação profissional. Em geral, este trabalhador está sendo substituído por outro que tenha as habilidades requeridas. Novamente, coloca-se o problema do que fazer com o trabalhador que perde o emprego. Programas de reconversão profissional exigem conhecimento das tendências da reconversão produtiva para possíveis (embora cada vez mais raras) alocações em outros postos de trabalho;

- diminuição dos postos de trabalho: a retração do mercado formal tem sido citada como tendência mundial. O sistema produtivo não deve mais gerar postos de trabalho em quantidade suficiente para atender parcela significativa dos trabalhadores. Os índices de desemprego são alarmantes e grande parcela de nossa população já está no

mercado informal. A formação profissional, por sua relação direta com o emprego, tem sido apontada como instrumento para garantia do posto de trabalho, uma vez que supriria as necessidades de habilidades, de qualificação e de “competências” exigidas pelo mercado de trabalho. É a “empregabilidade” atual: o aumento das possibilidades de empregar-se está relacionado ao maior domínio das habilidades, maior nível de qualificação e maiores chances de competitividade. A vinculação direta entre formação profissional e emprego, muitas vezes, faz com que se considere aquela como solução para a crise do emprego (ou do desemprego), elixir a ser receitado para os trabalhadores nas buscas incessantes de emprego e para sua necessidade de salário/renda. A incessante ênfase na formação profissional como fator-chave da “empregabilidade” acaba colocando nas costas dos trabalhadores a responsabilidade de empregar-se, como se a geração de postos de trabalho fosse sua atribuição.

Tendo focado alguns dos novos conteúdos da ação sindical, ou parte do conteúdo da ação sindical diante das questões colocadas pela reestruturação produtiva, e, sobretudo, pela globalização da produção (e do consumo), cabe perguntar qual é a política que tem regido esta ação. Ou, em que espaço político o movimento sindical tem desenvolvido estas ações.

Se, de um lado, o encolhimento do mundo do trabalho enfraquece a ação sindical, de outro, a abrangência das questões agora colocadas na agenda, fortalece, qualifica e amplia as possibilidades desta ação. Outros temas passaram a afetar a relação capital-trabalho, exigindo tratamentos diferenciados e negociações específicas, enriquecendo esta relação. Os trabalhadores, além das reivindicações ligadas diretamente à sua sobrevivência, transformam em processo negocial questões relacionadas à sua cidadania, ampliando, assim, sua integridade social. O movimento sindical adquire outra visibilidade, incorpora responsabilidades, coloca-se como interlocutor de questões que atingem a vida diária dos trabalhadores fora do ambiente de trabalho, mas diretamente associadas às modificações que ali acontecem.

Os novos espaços de participação institucional que se abriram no início dos anos 90, a partir das discussões sobre qualidade e produtividade, com o objetivo de tornar a produção nacional mais competitiva, têm exigido a capacitação do movimento sindical para discutir, negociar e propor alternativas ao processo de transformação produtiva que estava acontecendo no país, apresentando a chance de se incorporar à concepção de qualidade e produtividade da produção a questão social: qualidade das condições de trabalho, qualidade de vida, qualidade de promoção do emprego, permitindo a ampliação do poder de negociação do movimento sindical sobre estas trans-

formações. Estes espaços sempre contaram com a participação do governo e dos empresários, mas somente a partir de 1992 é que se efetivou a participação dos trabalhadores. Desde então, o movimento sindical tem ampliado esta representação: está voltado ao Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP) – do Ministério da Indústria, Comércio e do Turismo – e, com a reestruturação deste programa coordena – através do Dieese e das três centrais (Força Sindical, CUT e CGT) – um de seus projetos estratégicos; no Programa de Apoio à Capacitação Tecnológica da Indústria (Pacti) – do Ministério da Ciência e Tecnologia – coordena a subcomissão de Emprego, Educação e Tecnologia, também com a participação do Dieese e das três centrais; no Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade faz parte do Conselho de Administração e indicou representação para o Conselho Consultivo; no Programa de Educação para a Competitividade (Proeduc), da Finep, integra o grupo coordenador do programa; nestes fóruns a participação é tripartite, em alguns até polipartite, uma vez que, além de governo, empresários e trabalhadores, estão representados consumidores e outras entidades da sociedade civil. No PBQP, no Pacti e no Proeduc foi constituída uma comissão tripartite para discutir os problemas da educação e elaborar propostas que contribuíssem para a solução destes problemas. Deste trabalho, já resultaram dois produtos importantes: o primeiro foi a publicação “Questões Críticas da Educação Brasileira”, que sistematiza os diagnósticos e as propostas de diversos setores sociais para a educação e sua relação com a questão da qualidade e a tecnologia. O segundo foi o Encontro de Educação Básica e Profissional, realizado em agosto de 1996, no Rio de Janeiro, e que aprovou a Carta do Rio, contendo dez pontos de concordância sobre questões afetas à educação básica e profissional.

Em outros setores, os trabalhadores também têm sido chamados à participação institucional, com representação no Conselho Curador do Fundo de Garantia, nos conselhos do Trabalho, da Saúde e da Educação, da Criança e do Adolescente em suas diferentes esferas de atuação, nacional, estadual e municipal.

Porém, existe um espaço de participação institucional que merece nossa atenção mais especial: o Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador – Codefat, no qual o movimento sindical tem atuado de forma mais organizada. Criado em 1990, o FAT – Fundo de Amparo ao Trabalhador é um fundo social, alocado no Ministério do Trabalho, constituído por recursos arrecadados pelo PIS/Pasep e gerenciado por um Conselho tripartite e paritário.<sup>6</sup> Constitucionalmente, 40% destes recursos são destinados ao Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, com o objetivo de financiar

projetos de investimento que promovam a ampliação das plantas industriais, modernização das empresas, etc. Embora estes recursos sejam reembolsados ao FAT, com uma taxa de mercado, muitos destes investimentos ainda são poupadores de mão-de-obra, o que não deveria acontecer com recursos públicos quando a sociedade brasileira se organiza para viabilizar propostas de geração de emprego e renda. Desde 1996, há representação sindical no Conselho de Administração do Banco.<sup>7</sup> Infelizmente, esta representação ainda não é paritária, o que tem dificultado a efetiva execução da proposta de que, com os recursos do FAT, o BNDES só financie projetos que contemplem também a criação de postos de trabalho.

Os recursos do FAT, que pagam o seguro-desemprego, têm sido igualmente destinados ao Sistema Nacional de Emprego nos Estados. Desestruturado, com reduzida capacidade de absorção efetiva destes recursos, os Sines de todo o país pouco têm servido como instrumentos efetivos de uma política de emprego. Por resolução do Codefat, desde 1994, os estados da federação, para receberem os recursos do FAT aplicáveis nos Sines, devem constituir comissões estaduais/municipais tripartites de emprego (com representação paritária dos três agentes sociais envolvidos). Estas comissões devem definir as diretrizes a serem implantadas e as metas a serem atingidas nos estados e municípios, com o objetivo de diminuir as mazelas causadas pelo grave quadro de desemprego que vivenciamos.

A participação tripartite é uma prática ainda muito recente na sociedade brasileira. A participação tripartite na definição de políticas sociais é um dos grandes desafios que o movimento sindical tem enfrentado nos últimos anos. Ainda é muito cedo para um balanço, pois só muito recentemente os sindicatos brasileiros começaram a desenhar os limites desta participação. Muita desconfiança ainda rege as ações sindicais neste campo, acrescida de grande inexperiência de construir novos paradigmas para a ação sindical do século que se avizinha. Assim, estas comissões vêm encontrando grandes dificuldades para entender seu papel e definir sua identidade.

Delimitar o campo de ação das comissões não é tarefa simples, provoca momentos de tensão, cria constrangimentos entre as bancadas, recoloca como núcleo central o respeito pelo interlocutor e o incentivo à resolução dos problemas pelo processo de negociação: as comissões não são e não podem se transformar em espaços de disputa. Pela própria concepção, elas constituem locus especiais para a construção do processo de negociação. Há que se percorrer longos e sinuosos caminhos até que as comissões efetivamente definam metas e objetivos para suas comunidades.

No entanto, uma certeza já se desenha mais nitidamente: as questões que tendem a envolver a atenção sindical se-

rão cada vez mais voltadas à inserção dos trabalhadores como agentes sociais, interagindo com outros segmentos, e construindo, em conjunto, uma proposta de sociedade menos injusta e desigual.

## NOTAS

E-mail da autora: carmen@tavola.com.br

1. Paulo Vidal foi presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo, no período 1969-75.
2. O I Entoes ocorreu nos dias 13 e 14 de setembro de 1980, no Rio de Janeiro, com a presença de 90 dirigentes sindicais e 413 ativistas de 15 estados brasileiros. Eram trabalhadores que se opunham à estrutura sindical e que, posteriormente, se tornaram oposições sindicais, ou seja, oposições às diretorias sindicais, disputando as máquinas sindicais.
3. Convocatória para o Entoes, julho de 1980.
4. O III Congresso da CUT (Belo Horizonte – set./88) reformulou os critérios de participação das diretorias – que passou a ser proporcional aos sindicalizados e não aos trabalhadores da base – e o das oposições sindicais – que passou a ser definido pela proporção de votos obtidos na última eleição da categoria.
5. O grupo de sindicalistas ligados à Anamos, à Igreja e ao PT e os independentes realizou o I Conclat, nos dias 26, 27 e 28 de agosto de 1983, em São Bernardo, criando a CUT. O outro grupo realizou em Praia Grande, nos dias 4, 5 e 6 de novembro de 1983, o I Conclat, criando a Conclat. A prática de designar sempre como primeira a própria iniciativa foi constante no movimento sindical pós-78.
6. Estão representadas no Codefat as seguintes entidades: por parte dos trabalhadores: Força Sindical, CUT e CGT; por parte dos empregadores: CNI, CNC, Febraban; e por parte do governo, os ministérios: do Trabalho e da Previdência Social e o BNDES.
7. Estão representadas neste Conselho duas centrais sindicais: a Força Sindical e a CUT.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, M.H.T. “Difícil caminho: sindicatos e política na construção da democracia”. In: REIS, W.G. e O'DONNELL, G. (orgs.). *A democracia no Brasil: dilemas e perspectivas*. São Paulo, Ed. Vértice, 1988, p.327-367.
- ANAMOS. *Duas propostas da CUT – diferenças*, 07/08/83.
- ANTUNES, R. *A rebeldia do trabalho*. São Paulo, Ed. Ensaio, 1988.
- BOFF, L. *E a Igreja se fez povo*. Petrópolis, Vozes, 1986.
- DELUIZ, N. *Projetos em disputa: empresários, trabalhadores e a formação profissional*. Rio de Janeiro, mimeo, s.d.p.
- DIEESE. “Dados preliminares para a Campanha Salarial de 1969”. In: LOPES, C.L.E. *A organização sindical dos metalúrgicos de São Paulo*. Tese de doutoramento. São Paulo, FFLCH/USP, 1992.
- \_\_\_\_\_. *Os trabalhadores e o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade*. São Paulo, Dieese, Seminários e Eventos, 1994.
- EVERS, T. “Identidade: a face oculta dos movimentos sociais”. *Novos Estudos*. São Paulo, Cebrap, abril 1984.
- FORÇA SINDICAL. *Os novos mercados de trabalho: a educação e a requalificação profissional*. São Paulo, documentos do 3º Congresso Nacional da Força Sindical, 1997.
- FREDERICO, C. *A vanguarda operária*. São Paulo, Ed. Símbolo, 1979.
- \_\_\_\_\_. *A esquerda e o movimento operário: 1964-1984*. Belo Horizonte, Oficina de Livros, v.2, 1990.
- GUSHIKEN, L. e DIRCEU, J. *Erros são muitos: onde estão os acertos?* Documento datado de 08/05/87.
- HIRATA, H. *O(s) mundo(s) do trabalho*. Texto apresentado no Seminário Educação e Empregabilidade. São Paulo, 1996, mimeo.
- HOBBSBAWN, E. J. *Mundo do trabalho: novos estudos sobre a história operária*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1989.
- KECK, M.E. “O novo sindicalismo na transição brasileira”. In: STEPAN, A. (org.). *Democratizando o Brasil*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1988, p.381-440.
- LEITE, M.P. e POSTHUMA, A.C. *Reestruturação produtiva e qualificação: reflexões sobre a experiência brasileira*. Campinas, 1996, mimeo.

- KONDER, L. *Walter Benjamin: o marxismo da melancolia*. Rio de Janeiro, Ed. Campus, 1988.
- MARIGHELLA, C. *Algumas questões sobre a guerrilha no Brasil*. s.c.p., s.d.p.
- MARTINS, C.E. e ALMEIDA, M.H.T. *Modus in rebus: partidos e classes na queda do Estado Novo*. s.d.p, mimeo.
- MARTINS, H.H.T.S. *A Igreja e o movimento operário no ABC*. Tese de doutoramento. São Paulo, FFLCH/USP, 1987.
- MENEGUELLO, R. *A formação de um partido político de 1979 a 1982*. Rio de Janeiro, Ed. Paz e Terra, 1989.
- MIRANDA, O. *Sindicato e classe operária: a história do Sindicato dos Metalúrgicos de Osasco*. Tese de livre docência. São Paulo, FFLCH/USP, 1987.
- MTb/SEFOR. *Plano Nacional de Educação Profissional: trabalho e empregabilidade*. Brasília, s.d.p.
- MOISES, J.A. "Qual é a estratégia do novo sindicalismo". *Alternativas populares da democracia*. Petrópolis, Vozes, 1982.
- PAIVA, V. "O novo paradigma de desenvolvimento: educação, cidadania e trabalho". *Educação e sociedade*. Campinas, Papius, n.50, 1995.
- PEDROSA, M. *Sobre o PT*. São Paulo, Ed. Ched, 1980.
- PEREYRA, C. *História para quê?* 2ª ed., México, Ed. Siglo XXI, 1989.
- PINHEIRO, I. "O PCB e as articulações intersindicais (1978-1983): breve relato". *Novos Rumos*. São Paulo, n.15, 1989.
- RODRIGUES, L.M. *Partidos e sindicatos*. São Paulo, Ed. Ática, 1990.
- SADER, E. *Quando novos personagens entram em cena*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1988.
- SALM, C. *Questões críticas da educação brasileira*. Brasília, MCT/Pacti, Mict/PBQP, 1995.
- TOCQUEVILLE, A. "Democracia na América". In: AREND, H. *Entre o passado e o futuro*. São Paulo, Ed. Perspectiva, 1972, p.32.
- WEFFORT, F. C. "Origens do sindicalismo populista no Brasil". *Estudos*. São Paulo, Cebrap, n.4, abr./jun. 1973.
- \_\_\_\_\_. *Por que democracia?* São Paulo, Brasiliense, 1984.

---

# AS NOVAS ESFERAS DE REGULAÇÃO DO TRABALHO E O DILEMA SINDICAL

ALVARO A. COMIN  
*Pesquisador do Cebrap*

NADYA ARAUJO CASTRO  
*Pesquisadora do Cebrap, Professora aposentada da Universidade Federal da Bahia*

A estrutura sindical brasileira, herdeira de um modelo corporativista estatal, que se reproduz através de décadas de transformações políticas, sociais e econômicas, induziu os sindicatos brasileiros a um sério dilema: embora estes conservem o monopólio da representação trabalhista, o fazem confinados a uma agenda “congelada” no tempo e no espaço. O imenso grau de pulverização da estrutura sindical brasileira<sup>1</sup> impediu que se consolidassem instituições centralizadas capazes de operar de fato uma representação seja de cunho macro-regulatório (incidente sobre todo o mercado de trabalho), seja de alcance meso-regulatório (abrangendo setores ou complexos produtivos por inteiro, a única exceção ficando por conta da breve experiência da Câmara Setorial do Complexo Automotivo).

Tampouco nossos sindicatos lograram, de forma significativa, penetrar o espaço historicamente restrito da produção, sendo até hoje muito tênues e circunscritas as experiências de organização nos locais de trabalho (uma vez mais e sempre a exceção situa-se no setor mais moderno da indústria automobilística, ainda assim quase exclusivamente nos municípios do ABC, onde os sindicatos são controlados pela CUT). Dessa forma, a atuação dos sindicatos também não chegou a constituir mecanismos de micro-regulação. Esta, porém, não deixa de existir e, na verdade, parece ganhar enorme importância sobre as formas mais tradicionais de regulação do trabalho, motivada especialmente pelos movimentos mais recentes de reorganização dos mercados e dos modelos tecnológicos e de gestão do trabalho. Pesquisas atuais apontam para o surgimento de inúmeras modalidades institucionais de micro-regulação no âmbito das empresas, que, embora respondam por boa parte do que de mais importante se negocia entre trabalho e capital, escapam inteiramente ao controle dos sindicatos.

Neste artigo, pretende-se desenvolver a hipótese de que se, para os padrões produtivos dos anos 70 e 80, o modelo de sindicatos, apesar de todas as suas limitações, foi capaz de exercer importante influência nos termos da regulação do trabalho, no cenário atual ele corre o risco de se ver cada vez mais marginalizado por novas formas institucionais. Para ilustrar melhor o que está sendo chamado aqui de novas formas institucionais, será utilizada uma recente pesquisa realizada em empresas do setor químico e petroquímico, localizadas em dois dos principais pólos industriais do país neste setor.

## REGULAÇÃO DO TRABALHO E AÇÃO SINDICAL NOS ANOS 80

A vasta produção acadêmica acumulada nos últimos 20 anos atesta a importância que o fenômeno sindical adquiriu no Brasil neste período. Não por acaso, o conflito – e especialmente as greves – foi um dos aspectos mais salientados em toda esta produção. O final dos anos 70 e a década de 80 talvez tenham sido os períodos de maior efervescência em toda a história do movimento sindical brasileiro. Entre 1978 e 1989, registrou-se a ocorrência de mais de 12 mil greves (Noronha, 1994). Como vários analistas já observaram (Tavares de Almeida, 1988 e 1995; Noronha, 1994; Comin, 1994 e 1995; Oliveira, 1994; Jácome Rodrigues, 1994, entre outros), as greves foram um importante instrumento de afirmação institucional e política dos sindicatos – diante tanto de suas bases quanto dos interlocutores patronais e estatais – depois do longo silêncio imposto pelo regime militar.

A conjuntura econômica também acrescentou vigorosos ingredientes a este quadro conflituoso. Após os anos iniciais de recessão, o restante da década de 80 exibiu um

quadro de desemprego relativamente baixo (inferior a 4%, segundo a PME-IBGE, e abaixo dos 10%, para a PED-Seade/Dieese),<sup>2</sup> acompanhado de um violentíssimo conflito distributivo, materializado em taxas de inflação na casa dos milhares. O impacto do processo inflacionário era tamanho que fez dele o principal combustível da ação sindical e especialmente das greves.<sup>3</sup> Embora as pautas de negociações tenham ganho muito em extensão e complexidade, as questões salariais (reajustes, aumentos e particularmente indexação) estiveram sempre no centro das negociações e dos conflitos entre trabalhadores e empregadores.

É verdade, como já observou Tavares de Almeida (1988), que os temas econômicos tenderam a preponderar na agenda dos sindicatos, cuja influência sobre as reformas sociais e políticas foi bem mais modesta; por aqui, nada parecido com os pactos sociais *à lá* espanhola, por exemplo, teve lugar. Nem mesmo a intensa mobilização sindical dos anos 80 foi capaz de contra-arrestar as perdas de rendimentos sofridas pelos assalariados. É possível arriscar-se dizer que isso decorreu menos de uma estratégia consciente e deliberada dos sindicatos e mais de entraves de naturezas política (o caráter extremamente conservador da frente que pilotava a transição e que não estava disposta a aceitar a inclusão das forças de esquerda no processo de democratização) e econômica (a própria violência do processo inflacionário e a ênfase na contenção salarial como suporte das políticas de estabilização). Além desses fatores, a enorme pulverização da estrutura sindical e a insipiência das centrais sindicais minaram as possibilidades de que os sindicatos viessem a se engajar em, ou lutar pela, emergência de arranjos macro-regulatórios. Esse é um aspecto que interessa especificar.

A estrutura sindical brasileira induz à formação de sindicatos de base municipal, fragmentados em categorias definidas simultaneamente pelo setor econômico e pela profissão. Resguarda, ainda, a unicidade e o monopólio da representação trabalhista e confere tributação compulsória para o sustento destes sindicatos. Além disso, as negociações coletivas também são rigidamente reguladas, através de datas-base anuais, única oportunidade em que patrões e sindicatos devem, compulsoriamente, exercer seu “direito” de firmar contratos, que caso não se constituam espontaneamente, serão arbitrados pela Justiça do Trabalho. Décadas de vigência desta legislação produziram milhares de sindicatos capazes, pelo menos formalmente, de negociar em nome de suas bases, independentemente do grau de penetração e aquiescência que possuam ou da sua capacidade de arrecadar fundos e adeptos.

Até 1988, as organizações horizontais, como as centrais sindicais, eram legalmente proibidas, embora pelo menos duas já houvessem se consolidado na prática. Não

obstante, a manutenção do monopólio da contratação nas mãos dos sindicatos de base privou estas centrais de um papel efetivo de representação trabalhista e, como já se disse, quase anulou a possibilidade de acordos amplos, envolvendo trabalhadores, empresários e Estado.<sup>4</sup> Por outro lado, a abrangência extremamente restrita destes sindicatos, confinados em sua maioria a pequenos municípios ou grupos de municípios, aliada à artificialidade das estruturas federativas oficiais, inibiu o desenvolvimento de negociações setoriais ou por complexos produtivos, que aqui está sendo chamado de meso-regulação. Por fim, a inexistência de uma legislação de apoio às organizações por local de trabalho e a própria fragilidade de boa parte dos sindicatos impediram que emergissem mecanismos de micro-regulação, voltados para um universo de temas mais específicos, relacionados com os regimes fabris, com a organização do trabalho, condições de saúde, ritmos e jornadas de produção, estruturas de cargos e salários, etc.

A inexistência ou a insipiência destas esferas de regulação não impediu que os sindicatos se constituíssem em atores importantes na definição de alguns dos termos das relações de compra e uso da força de trabalho, ou que suas ações redundassem em benefícios concretos para os trabalhadores. Pelo contrário, dado o contexto de transição política e de instabilidade econômica, e a despeito da aludida pulverização da estrutura sindical, os sindicatos foram capazes não apenas de mitigar as perdas dos assalariados como também de universalizar ganhos que se originavam quase sempre nos setores e regiões economicamente mais dinâmicos e organizados. Se é verdade que a questão salarial foi o item central dos conflitos e negociações daquela década, é importante observar que a luta por salários não se travava apenas no âmbito das relações privadas entre trabalhadores e empregadores. A regulação salarial foi antes de tudo objeto de políticas públicas (componente central de quase todas as tentativas de controle da inflação) e os conflitos que a envolviam estiveram desde logo no centro da arena pública. Embora as reivindicações sindicais se dirigissem diretamente aos agentes patronais (com exceção das poucas greves gerais), em última instância era contra o Estado, em sua capacidade de determinar o valor dos salários, que se voltavam as grandes mobilizações trabalhistas.

Foram as sucessivas campanhas salariais (frequentemente acompanhadas de grandes greves), primeiro de metalúrgicos e depois de petroleiros, petroquímicos, professores e bancários, que terminaram derrubando as políticas salariais governamentais. As conquistas destas categorias logo tornaram-se referência para as demais, terminando por se generalizar, por estimular novas mobilizações ou mesmo por criar jurisprudência que seria seguida pelos tribunais do trabalho. Do mesmo modo, foi

a capacidade de pressão daquelas categorias mais organizadas que assegurou a inscrição no texto da nova Constituição de uma série de direitos que se aplicariam aos trabalhadores das categorias e regiões mais desmobilizadas (redução da jornada de trabalho para 44 horas, licenças-maternidade de 120 dias e paternidade de oito, aumento da multa por rescisão contratual, abono de férias, extensão de direitos a trabalhadores rurais e domésticos, liberdade a greve, extensão do direito de sindicalização aos funcionários públicos, entre outros).

Assim, mesmo sem ter logrado significativos avanços nas formas institucionais da representação de interesses<sup>5</sup> e da própria gestão da sociedade, o sindicalismo brasileiro foi capaz tanto de interferir em alguns dos aspectos centrais da agenda que se impunha ao mercado de trabalho quanto de irradiar, a partir de seus núcleos mais solidamente organizados, conquistas e direitos para aqueles setores com menor capacidade de barganha. Esta agenda, entretanto, sofreu profundas e velozes alterações nos anos 90, que nem de longe foram acompanhadas pela dinâmica dos sindicatos. Aí está a raiz do dilema que desafia o sindicato enquanto instituição detentora do monopólio legítimo da representação de interesses coletivos que emanam da experiência do trabalho.

### **A NOVA AGENDA DE NEGOCIAÇÕES CAPITAL-TRABALHO E OS SINDICATOS**

Não é o caso aqui de desfiar uma análise sobre as mudanças estruturais vividas pela economia brasileira nesta década. Abertura comercial, integração regional, privatizações, estabilização monetária e ajuste fiscal, com todas as suas conseqüências mais gerais sobre a economia brasileira, são temas que vêm sendo exaustivamente debatidos, especialmente entre os economistas. É interessante chamar a atenção para as mudanças diretamente relacionadas ao mercado de trabalho e aos modelos de gestão da produção e suas implicações para a intervenção sindical.

Do ponto de vista do mercado de trabalho, importantes deslocamentos verificaram-se nestes anos. Diante da abrupta abertura do mercado nacional, as empresas industriais viram-se duramente afetadas pela concorrência internacional e lançaram-se a profundos ajustes de custo e produtividade que tiveram na mão-de-obra um de seus alvos preferenciais. Este tipo de estratégia foi especialmente estimulada pelo fato de o ajuste ter se iniciado em meio a uma profunda recessão econômica. As empresas viram-se obrigadas a buscar incrementos de competitividade num cenário nada propício para novos investimentos em capital-fixo ou mesmo para a ampliação da capacidade produtiva.<sup>6</sup> A natureza do ajuste ficou bastante evidenciada pela queima de mais de 1 milhão de postos

de trabalho industrial nos anos 90 que, conforme a maioria dos especialistas em emprego, teriam desaparecido de uma vez por todas (Salm et alii, 1996).

O destino dos trabalhadores que antes ocupavam estes postos é objeto de análises ainda em curso. Entretanto, algumas tendências são hoje razoavelmente consensuais. Em primeiro lugar, as taxas de desemprego, mesmo após os anos recessivos iniciais desta década, tenderam a se estabilizar em patamares significativamente superiores aos da média dos anos 80. Se nos últimos anos daquela década as taxas oscilavam abaixo dos 10%, nos anos mais recentes têm se situado na casa dos 15%.<sup>7</sup> Em segundo lugar, observa-se um alto crescimento no emprego em serviços. Mesmo sendo este um macrossetor de enorme heterogeneidade e, portanto, de difícil categorização, estudos preliminares apontam para um significativo aumento da mão-de-obra empregada em serviços de mais baixa qualificação, notadamente serviços pessoais e de comercialização (Paes de Barros e Mendonça, 1995 e Caruso e Pero, 1997). Em terceiro lugar, num movimento que guarda estreita relação com os dois anteriores, as ocupações com vínculos formais perderam enorme espaço para as ocupações informais.<sup>8</sup> Por fim, tudo indica que estamos assistindo a uma progressiva e irreversível desconcentração do emprego industrial, que se desloca da Região Metropolitana de São Paulo em direção ao interior do próprio estado e a outras regiões emergentes, como Minas Gerais, Rio Grande do Sul, Goiás, Paraná, Mato Grosso do Sul e Ceará.<sup>9</sup>

Essas reconfigurações do mercado de trabalho, especialmente considerando a velocidade com que vêm ocorrendo, têm, pelo menos a curto prazo, enormes impactos negativos sobre os sindicatos. Resumidamente, poder-se-ia dizer que tais tendências implicam a migração de trabalhadores dos setores mais solidamente organizados (trabalhadores industriais, concentrados nos grandes pólos econômicos, desfrutando de relações de trabalho formais), bases dos grandes sindicatos e centrais sindicais, para setores ainda fracamente organizados e, em muitos casos, de difícil organização (particularmente as ocupações do chamado setor informal). Trata-se, portanto, de tendências que muito provavelmente estão atuando no sentido de erodir as bases tradicionais dos sindicatos. Não se quer dizer com isto que estes não possam se reerguer sobre novas bases, mas, sim, que dificilmente manterão o mesmo perfil que os caracterizou até os anos 80.

Ainda no plano da macro-regulação do mercado de trabalho, aquele que foi o principal combustível da ação sindical nos anos 80 – a corrida entre salários e inflação (sempre vencida olímpicamente pelo segundo) – perdeu a sua centralidade com a estabilização monetária. Não que os salários tenham deixado de ser um item importante da pauta

sindical, até porque eles continuam muito desiguais no Brasil. Porém, a dinâmica da negociação salarial mudou radicalmente de formato. Em primeiro lugar, porque praticamente deixaram de existir políticas salariais diretamente definidas a partir do Estado. Dizemos praticamente porque os salários do funcionalismo público, por exemplo, seguem sendo determinados pelos governos (embora não mais de forma articulada entre os três níveis como em outros tempos), bem como os proventos de aposentados (cruciais para a determinação do salário mínimo, importante referência para o mercado de trabalho). Contudo, para a imensa maioria dos trabalhadores, a questão salarial não apenas passa a depender mais da conjuntura de cada setor e empresa (perdendo parâmetros fixos e universais como o índice de inflação), como também tende a se diluir em novas rubricas, como participação em lucros e resultados, metas de produtividade, etc., diretamente vinculadas ao desempenho das empresas e, por vezes até, de indivíduos ou pequenos coletivos de indivíduos. Dada a pequena penetração dos sindicatos no interior das empresas, a sua capacidade de intervenção neste tipo de negociação tende a ser bem mais difícil do que no modelo anterior de negociação salarial. Isto não significa que nenhuma outra forma de negociação se estabeleça, mas unicamente que ela pode estar passando cada vez mais ao largo dos sindicatos, mediadas por novos tipos de institucionalidades. Porém, esse assunto será retomado na seção final deste artigo.

Se a questão salarial perde, pelo menos em parte, a centralidade que possuía, diluindo-se em novos formatos e modalidades de determinação, os processos de reestruturação produtiva introduzem novos e importantes itens na agenda de negociações (e de conflitos) entre trabalhadores e gestores da produção.<sup>10</sup> O enxugamento do emprego industrial não se processa de forma aleatória, uma vez que persegue ganhos de produtividade, sejam estes acompanhados ou não de novas tecnologias. Em setores dinâmicos, como o automobilístico, a redução do emprego andou de par com enormes aumentos na produção física, sendo que os estudos de caso mostram que isto ocorreu tanto em plantas que se modernizaram tecnologicamente quanto naquelas que se limitaram a introduzir inovações organizacionais (Cardoso, 1995). Além disso, revelam também que, sobre a força de trabalho remanescente, passam a recair exigências e encargos mais intensos e/ou variados, não sendo casual que, tanto no setor metalúrgico quanto no químico, tenham sido justamente os trabalhadores mais experientes e escolarizados os que tenderam a sobreviver em seus respectivos mercados de trabalho. A força de trabalho menos escolarizada e/ou qualificada tendeu, em muito maior proporção, a ser expulsa, deslocada seja para atividades periféricas a estes

setores (através de terceirizações e outras modalidades de subcontratação de trabalho), seja para atividades distantes destes setores, seja ainda para fora do mercado formal de trabalho.<sup>11</sup>

A redução dos níveis hierárquicos, os programas de qualidade, o incremento vertiginoso da produtividade, a fusão de múltiplas funções a determinados postos de trabalho, a necessidade de normatização de procedimentos e a informatização dos canais de comunicação e de armazenamento de informação passam a demandar novos atributos cognitivos, técnicos e/ou de atitudes dos trabalhadores. Essas novas exigências, postas para esta força de trabalho que permanece empregada (e que afinal segue sendo a base possível dos sindicatos), introduzem, como corolário, um novo rol de competências, qualidades, habilidades, atitudes e suas contrapartidas em matéria de recompensas (materiais ou simbólicas), que não estão dadas (nem as primeiras, nem as segundas) a priori. Antes, pelo contrário, constituem um novo campo de negociações (e de conflitos), ao qual já se fez referência, no princípio deste artigo, como uma esfera de micro-regulação e que será abordado a seguir. Cumpre salientar que também nesta esfera de regulação (que, se não é nova, vem, sem dúvida, sendo recheada de novos conteúdos) os sindicatos têm tido grandes e crescentes dificuldades de interferir.

## **NOVAS INSTITUCIONALIDADES E EXPERIÊNCIAS DE MICRO-REGULAÇÃO**

Para dar forma ao que está sendo chamado aqui de novas esferas de regulação, serão utilizados recentes estudos de caso que vêm sendo realizados em quatro grandes empresas na cadeia produtiva da indústria química nos dois maiores pólos químico-petroquímicos brasileiros. Não serão feitas descrições dos casos, o que extrapola o objetivo aqui.<sup>12</sup> Chamar-se-á a atenção apenas para os aspectos que parecem apontar para a emergência de um novo padrão de micro-regulação e quiçá para um novo regime fabril, fixando-se em seus efeitos para a atual estrutura sindical brasileira.

A escolha de empresas na cadeia química-petroquímica para estudo de caso não é fortuita. Trata-se de um dos maiores complexos industriais brasileiros e possui, pelos seus efeitos de encadeamento, um papel estratégico na organização da economia (da agricultura aos serviços de ponta, atravessando todos os setores industriais). Pelos mais diversos pontos de vista, essa se revela uma cadeia industrial bastante diversificada: abrange desde a indústria pesada de base (como o refino de petróleo) até indústrias de ponta voltadas para nichos altamente sofisticados de mercado (como a indústria de medicamentos, ou



materiais especiais para aviação); reúne todas as formas de capital (estatal, privado nacional e multinacional, fundos de pensão, estatal estrangeiro) e combinações dos mesmos; congrega plantas produtivas de todos os portes, distribuídas na cadeia de forma pouco convencional quando comparadas às indústrias de produtos discretos; espalha-se pelas principais regiões do país, organizada sob a forma de pólos; possui, por fim, múltiplas vocações de mercado (mercado interno abrangente ou apenas nichos do mercado interno, mercados externos regionalmente especializados, como América Latina, ou internacionalmente diversificados).

Do ponto de vista do mercado de trabalho e das formas de gestão da produção, a cadeia industrial química-petroquímica também abriga uma variada gama de situações. Aqueles pólos que foram fruto da política estatal que combinou substituição de importações de insumos básicos com desconcentração industrial e desenvolvimento regional (especialmente o da Bahia) erigiram-se sobre mercados de trabalho menos estruturados e menos embebidos numa cultura do trabalho fabril. Por isto mesmo, as estratégias gerenciais e do planejamento estatal foram, já no nascedouro, desafiadas a produzir uma oferta local de trabalho, qualificada e afeita às especificidades dos regimes de turno contínuo na moderna indústria química; criou-se, assim, um mercado setorial de trabalho relativamente restrito (do ponto de vista da seletividade e da circulação) e de perfil mais homogêneo (em termos dos níveis de instrução, relativamente mais elevados, da extração social e da origem regional) (Guimarães, Agier e Castro, 1995). Já no grande pólo paulista, inversamente, a indústria química teve seu lugar desde os primórdios do crescimento industrial do começo do século. Nesse sentido, formou-se um tecido industrial complexo, em torno do qual foi erigido um mercado de trabalho extremamente heterogêneo e bem mais volátil;<sup>13</sup> ali se combinam desde estratos altamente qualificados e estáveis até contingentes de mão-de-obra de baixa qualificação e capazes de circular por diversos outros setores de atividade.

No que diz respeito aos modelos de gestão da produção, encontram-se desde indústrias de tipo capital intensivo, com uma força de trabalho altamente especializada operando em regimes organizacionais flexíveis (times, células, etc.), até sistemas fordistas (mão-de-obra intensiva, ocupando uma força de trabalho não necessariamente escolarizada ou qualificada e pagando baixos salários). É ainda um complexo que, por suas características de indústria de processo contínuo, usualmente antecipa movimentos de inovação tecnológica e organizacional, que depois se difundem pelos demais setores industriais (Castro e Comin, 1997). Finalmente, trata-se de um setor industrial com longa tradição de um sindicalismo bastante

atuante e combativo, boa parte dele atualmente congregado na CUT.

A escolha das empresas a seguir analisadas pretendeu, dentro das limitações que caracterizam os estudos de caso em profundidade, dar conta, ao menos parte, desta heterogeneidade. Resumidamente, o perfil dessas empresas poderia ser assim caracterizado:

- uma estatal monopólica e tradicional, situada no princípio da cadeia e de grande porte. Trata-se de uma planta antiga e que vem atravessando nos últimos anos um processo tímido de modernização. Seguindo o padrão das estatais brasileiras, acumulou durante anos um padrão de gestão da força de trabalho paternalista, tendo como contrapartida um rol relativamente amplo de benefícios (salários relativamente mais altos, estabilidade no emprego, aposentadoria especial, etc.). Sua força de trabalho possui um perfil bastante qualificado e instruído, extraído de um mercado de trabalho restrito. Embora o sindicalismo nesta empresa possua longa tradição, as negociações tendem a ser cada vez mais nacionalmente centralizadas, esvaziando de funções o sindicato local;

- uma ex-estatal, atualmente em poder de grupos privados nacionais, principal produtora de petroquímicos básicos e, portanto, em um ponto intermediário da cadeia química. Trata-se de uma planta de grande porte, tecnologicamente atualizada, com uma mão-de-obra de instrução relativamente alta (e em elevação), recrutada num mercado de trabalho igualmente restrito. Em função de sua localização, e do momento de sua construção, teve de vocacionar-se para o mercado externo, altamente competitivo. Devido à história de relações sindicais conflituosas, a empresa passou a adotar um regime de gestão autoritário e refratário ao sindicato. Este, apesar de combativo, não chegou a enraizar na empresa uma estrutura de micro-representação, de sorte tal que, num contexto de capacidade decrescente de mobilização, viu ser posta em risco a sua influência na empresa;

- uma ex-estatal do setor petroquímico, também sob controle de grupos nacionais, de porte médio, bastante antiga, e que só recentemente experimenta alguma atualização tecnológica. A exemplo do caso 1, pautou-se por um modelo paternalista de gestão, que apenas com a privatização começou a se desestruturar. Por ser antiga e situar-se no coração do principal pólo industrial brasileiro, a despeito de suas deficiências, possui um mercado cativo ainda pouco exposto à concorrência externa. O sindicato regional é dos mais tradicionais e atuantes, entretanto possui escasso acesso à planta;

- uma empresa química de capital multinacional, responsável por uma planta de médio porte, muito antiga e pouco modernizada tecnologicamente. A despeito disso, é

líder de mercado em todas as linhas de produtos em que atua, mesmo após a abertura comercial. Além de dominar o mercado interno, funciona como plataforma do grupo multinacional para toda a América do Sul, onde também ocupa posição de destaque. Insere-se em um mercado de trabalho bastante variado e de fácil recrutamento. Adota um modelo de gestão permeável à negociação com seus trabalhadores e também com o sindicato, que é tradicionalmente bastante atuante, tem expressiva adesão interna (medida aqui pela sindicalização), mas que também não logrou consolidar representação interna à planta.

As três últimas empresas têm em comum fortes movimentos de enxugamento de mão-de-obra, nos anos 90, basicamente motivados pela necessidade de incrementar a competitividade – em função da abertura comercial –, perseguida através da redução de custos fixos. No caso da primeira empresa (única estatal), a redução de custos vem afetando muito suavemente o tamanho dos efetivos (o mecanismo mais usual se restringe ao estímulo à aposentadoria voluntária), conquanto tenha promovido uma importante diversificação das práticas de emprego dirigida a distintos contingentes do seu pessoal. Embora as estratégias de enxugamento tenham variado de caso a caso e, mesmo em cada caso, ao longo do tempo, muitas vezes encadeando aposentadorias e demissões, programas de demissão voluntária e programas de demissão orientada, transferências e terceirizações, redução simplesmente da força de trabalho e renovação, todas tiveram em comum o fato de orientarem esses processos por critérios semelhantes de seletividade. Deixando de lado os desníveis que marcavam cada caso no início destes processos, em todos houve um expressivo esforço por elevar os níveis educacionais dos trabalhadores remanescentes. Neste aspecto, aliás, é importante observar que as análises mais gerais sobre cada um destes mercados de trabalho revelaram que a tendência seguida por estas empresas não distava da que se exprimia, em média, pelo setor como um todo, o que torna os casos em estudo ainda mais interessantes.

Menos trabalhadores, porém mais instruídos (e, ao menos no discurso gerencial, mais qualificados): eis o novo perfil da mão-de-obra escolhida pelas empresas para deslançar esforços de reorganização produtiva, tecnológica (em alguns casos) e organizacional (em todos). É certo que as estratégias de reorganização seguidas por cada empresa têm diferido bastante, especialmente em função dos padrões pretéritos de gestão (autoritário, paternalista ou negociador), das distintas pressões exercidas pelo mercado, das relações sindicais pretéritas (mais ou menos conflituosas), do volume e das formas adotadas para enxugar a mão-de-obra (se negociadas ou impostas, se paulatinas ou em massa) e do perfil dos mercados de trabalho (mais ou menos restritos, condição para uma re-colocação mais ou menos vantajosa).

Entretanto, a despeito de todas estas diferenças, prevalecem alguns aspectos em comum, e muito sugestivos para efeitos da hipótese desenvolvida aqui sobre os sindicatos. Em todas, o eixo condutor dos esforços de reorganização produtiva correspondeu aos programas de qualidade, levando a um deslocamento de diversos aspectos da regulação do trabalho que antes eram geridos pelos departamentos de relações humanas, departamentos de relações industriais e outras gerências administrativas e que terminam por se concentrar nas mãos das gerências produtivas e de qualidade e especialmente dos engenheiros. Esses, que antes eram os responsáveis basicamente pela gestão técnica do trabalho, assumem crescentes parcelas de responsabilidade pela gestão do trabalho. Políticas de recrutamento e enxugamento (que afinal definem os critérios de seletividade); treinamento, qualificação, investimentos em educação formal; reorganização do trabalho e das tarefas e, por conseqüência, determinação de competências e habilidades; revisão de funções, hierarquias e cargos; promoções; punições; férias, folgas e turnos; e até mesmo a negociação com os sindicatos passam a ser responsabilidades daquelas chefias e gerências que antes possuíam uma autoridade eminentemente técnica. Paralelamente, a legitimação interna para tal esforço coletivo pela qualidade e produtividade tem se baseado em um discurso que, mais além de propugnar a participação e o envolvimento, procura se fundar num princípio de “equidade cognitiva” que apela à importância dos saberes, formais e tácitos, e das práticas cotidianas dos trabalhadores com vistas à melhoria contínua dos processos produtivos e da gestão organizacional.

A confluência destas características passa a constituir um universo cada vez mais nevrálgico em termos da regulação do trabalho, perfilando interesses e gestando mecanismos que permitam tanto a produção de consensos quanto a administração de conflitos. Certamente não terá sido casual que, em todas as situações analisadas, o desencadeamento de processos de reorganização produtiva veio sempre acompanhado da emergência de formas institucionais, mesmo que embrionárias, conexas e/ou contidas nos programas de qualidade e produtividade. Graças à soberania destes na gestão cotidiana da vida fabril, as novas práticas de formação de consenso sobre o processo técnico tendem a contaminar progressivamente as demais negociações das relações sociais no trabalho, abrindo canais de representação de interesses coletivos que contornam e competem com os sindicatos.

Tais formas institucionais assumem expressões variadas: grupos autônomos; comitês de qualidade; programas de qualificação, treinamento, aperfeiçoamento técnico e complementação educacional; conselhos ou clubes de acionistas (no caso das empresas privatizadas); comissões

de negociação para a definição das quotas de Participação nos Lucros e Resultados – PLR; comissões para a prevenção de acidentes e doenças profissionais; associações de empregados com finalidades várias. Elas têm em comum, contudo, o fato de buscarem absorver e concentrar no interior do espaço fabril os elementos que gradativamente assumem maior destaque em termos da regulação do trabalho, ao mesmo tempo em que operam no sentido de imantar o envolvimento do trabalhador. O grau de “sucesso” que atingem é relativo e seu fôlego ainda incerto, mas parece cada vez mais razoável que, pelo menos até aqui, seu avanço tem escapado à capacidade de interferência dos sindicatos. Dediquemos as últimas linhas deste artigo a esta questão.

## CONCLUSÕES

Se é plausível a hipótese de que um novo regime fabril microcentrado possa estar surgindo e que este seria acompanhado por novas formas institucionais de canalização de interesses, produção de consenso e regulação de conflitos (Castro, 1996; Castro e Comin, 1997), algumas conseqüências possíveis devem ser examinadas. A primeira refere-se ao fato de que esse novo padrão de regulação tenderá a pulverizar e atomizar as pautas e negociações coletivas, que, no limite, reduzir-se-iam cada vez mais ao âmbito das unidades produtivas. Em um cenário como este, o poder de influência dos sindicatos – tal como está organizada hoje a maioria deles – tenderá a ser decrescente; a agenda de negociações deslocar-se-ia para um terreno no qual sua capacidade de interferência seria bastante reduzida, quando não inexistente, posto que não se criaram institucionalidades de pactação, reconhecidas por patrões e trabalhadores, capazes de negociar a este nível.

Como procurou-se sublinhar no princípio deste artigo, os sindicatos brasileiros, não obstante suas enormes dificuldades (derivadas tanto das características de sua estrutura organizacional, quanto da baixa permeabilidade do sistema político) se não foram capazes de se firmar como agentes macro e nem mesmo meso-regulatórios, ao menos (e isso já não parece ser tão pouco) lograram irradiar seu maior poder de barganha em determinados setores e regiões, beneficiando universos mais vulneráveis da força de trabalho. Este já não parece ser o quadro atual. O estreitamento e o aguçamento da seletividade do mercado de trabalho, ao lado da multiplicação de práticas de emprego em torno de formas muito heterogêneas de trabalho, características desta década, tendem a estabelecer uma fronteira mais rígida entre os nichos “nobres” (localizados nos núcleos mais modernos e dinâmicos da indústria) e os setores periféricos. Essa nova configuração do mercado de trabalho, combinada com o insulamento dos mecanismos de definição dos parâmetros e

regras de uso e remuneração da força de trabalho, hipótese que este artigo pretende ter colocado em pé, dá vazão a pelo menos duas suspeitas. A primeira, de que o fosso que separa os setores mais e menos integrados do mercado de trabalho (com toda a sua correspondência em termos de direitos sociais, níveis de remuneração e bem-estar) tenderá a se aprofundar. A segunda é a de que os sindicatos, ao menos se mantidos na sua forma atual de intervenção, desempenharão papel cada vez mais coadjuvante na definição dos termos das relações entre trabalhadores e empregadores. Cenário este pouco alvissareiro, mas, oxalá, não inevitável.

## NOTAS

E-mail dos autores: alvcomin@sanet.com.br e nadya@uol.com.br

1. O último levantamento oficial realizado pelo IBGE, em 1991, apontava a existência de mais de 11 mil sindicatos. Informalmente, técnicos do Ministério do Trabalho estimam que o número de sindicatos no Brasil, atualmente, esteja na casa dos 20 mil.
2. Independente da enorme diferença entre os resultados dessas duas formas de mensuração do fenômeno, estes índices são relativamente baixos quando comparados com os picos históricos registrados: acima de 7%, em 1984, no caso da PME, e acima dos 15%, em 1992 e 1997, no caso da PED.
3. O principal trabalho sobre greves no Brasil continua sendo o de Noronha (1992).
4. Para um estudo mais amplo sobre as conseqüências da estrutura sindical para o desenvolvimento das centrais sindicais no Brasil, ver Comin (1995).
5. A principal delas, sem dúvida, foram as centrais sindicais, especialmente a CUT, embora estas tenham encontrado na persistência da estrutura oficial de base um forte obstáculo à sua consolidação institucional. Veja-se a este respeito Comin (1995). As comissões de fábrica foram também inovações de enorme significado, muito embora o seu alcance, restrito a algumas poucas categorias e regiões, impeça que sejam consideradas como uma novidade que tenha contaminado estruturalmente o cenário sindical brasileiro.
6. Além da recessão, outros fatores de natureza macroeconômica inibidores do investimento, como as altas taxas de juros e a sobrevalorização do câmbio, foram insistentemente apontados como indutores deste tipo de estratégia, por economistas de todos os matizes.
7. Sempre tendo como referência a Pesquisa de Emprego e Desemprego – PED, do convênio Seade/Dieese, para a Região Metropolitana São Paulo. Na verdade, o último levantamento divulgado apontava taxa superior a 16% em setembro de 1997, num ano em que se estima que a economia do país venha a crescer perto de 3,5%.
8. A relação entre diminuição do emprego industrial e crescimento do emprego informal está em que o setor industrial apresenta índices de formalização do emprego muito superiores aos da maioria dos serviços. Ver Paes de Barros e Mendonça (1995).
9. Segundo estudo recentemente realizado pela consultoria Simonsen e Associados, estes foram os estados cujas economias mais cresceram nos anos 90 (OESP, 20/10/97).
10. Não é casual que já não se mencione aqui empregadores, mas sim em quadros gestores. Isso tem a ver com a própria natureza desta nova agenda.
11. Estamos aqui nos baseando em nossos próprios estudos sobre as mudanças nos perfis destes mercados de trabalho, efetuadas com base nos dados da Rais e do Caged (Comin, Cardoso e Campos, 1997; Campos et alii, 1997).
12. Para as descrições de casos, ver Comin (1997), Castro (1997) e Santos e Fartes (1997).
13. Para uma análise minuciosa e comparativa desses dois mercados de trabalho, ver Campos, Comin e Santos (1997).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARBIX, G. *Uma aposta no futuro*. São Paulo, Scritta, 1997.
- CAMPOS, A. et alii. *O dia seguinte: reestruturação, qualificação e seletividade na indústria química paulista e baiana*. São Paulo, Cebrap, 1997, mimeo.
- CARDOSO, A.M. “Globalização e relações industriais na indústria automobilística brasileira: um estudo de caso”. *Avances de Investigación*, n.2, outubro 1995.

- CARUSO, L.A. e PERO, V. *Trajatórias inter-setoriais, empregabilidade e reconversão profissional dos trabalhadores desligados da indústria*. Texto apresentado à XX Anpocs, 1995, mimeo.
- \_\_\_\_\_. "Empregabilidade e reconversão profissional: trabalhadores desligados da indústria." *São Paulo em Perspectiva*. São Paulo, Fundação Seade, v.11, n.1, jan.-mar. 1997, p.70-81.
- CASTRO, N.A. *A fabricação de um novo consenso: reestruturando a produção e as relações industriais (estudo de caso na petroquímica brasileira)*. Salvador, Projeto Universität Bremen-Cebrap, maio 1996 (Relatório de pesquisa).
- \_\_\_\_\_. *Na jaula de ferro: limites institucionais às inovações tecnológicas e organizacionais*. Projeto Qualificação, mercados e processos de trabalho: estudo comparativo no complexo químico brasileiro. São Paulo, Cedes/Cebrap/UFBA, março 1997 (Relatório de pesquisa).
- CASTRO, N.A. e COMIN, A.A. *A alquimia organizacional*. Texto apresentado ao seminário Produção flexível e novas institucionalidades na América Latina. Rio de Janeiro, setembro 1997, mimeo.
- COMIN, A.A.; CARDOSO, A.M. e CAMPOS, A.G. "As bases sociais do sindicalismo metalúrgico: rumo a um 'novo sindicalismo'?" In: ARBIX, G. (org.). *De JK a FHC: 40 anos de indústria automobilística no Brasil*. São Paulo, Scritta, 1997.
- COMIN, A.A. "A experiência de organização das centrais sindicais no Brasil". In: OLIVEIRA et alii. *O mundo do trabalho. Crise e mudança no final do século*. São Paulo, Scritta, 1994.
- \_\_\_\_\_. *A estrutura sindical corporativa: um obstáculo à consolidação das centrais sindicais no Brasil*. Dissertação de Mestrado. São Paulo, FFLCH-USP, 1995.
- \_\_\_\_\_. *Reorganizando o trabalho num contexto de defasagem tecnológica: o caso da Indústria Química*. Projeto Qualificação, mercados e processos de trabalho: estudo comparativo no complexo químico brasileiro. São Paulo, Cedes/Cebrap/UFBA, julho 1997 (Relatório de pesquisa).
- GUIMARÃES, A.S.; AGIER, M. e CASTRO, N.A. *Imagens e identidades do trabalho*. São Paulo, Hucitec, 1995.
- IBGE. <http://www.ibge.gov.br>, 1991.
- JÁCOME RODRIGUES, I. "Perspectivas do sindicalismo no Brasil: o caso da CUT". In: DINIZ, E.; LOPES, J.S.L. e PRANDI, R. *O Brasil no rastro da crise*. Rio de Janeiro, Anpocs/Ipea/ Hucitec, 1994.
- NORONHA, E. *Greve na transição brasileira*. Tese de Mestrado. Campinas, IFCH-Unicamp, 1992.
- \_\_\_\_\_. "Greves e estratégias sindicais no Brasil". In: OLIVEIRA, M.A. et alii. *O mundo do trabalho. Crise e mudança no final do século*. São Paulo, Scritta, 1994.
- OLIVEIRA, M.A. "Avanços e limites do sindicalismo brasileiro recente". In: OLIVEIRA, M.A. et alii. *O mundo do trabalho. Crise e mudança no final do século*. São Paulo, Scritta, 1994, p.497-518.
- PAES DE BARROS, R. e MENDONÇA, R. *Uma avaliação da qualidade do emprego no Brasil*. Rio de Janeiro, IEA, 1995, mimeo.
- SALM, C. et alii. "Emprego e desemprego no Brasil". *Novos Estudos*. São Paulo, Cebrap, n.45, julho 1996.
- SANTOS, M.M.R.; FARTES, V. Qualificação e processo de trabalho num contexto de reestruturação – a experiência da R1. Projeto Qualificação, mercados e processos de trabalho: estudo comparativo no complexo químico brasileiro. Salvador, Cedes/Cebrap/UFBA, agosto 1997 (Relatório de pesquisa).
- TAVARES DE ALMEIDA, M.H. "Difícil caminho: sindicatos e política na construção da democracia". In: REIS, F. W. e O'DONNELL, G. (orgs.). *A democracia no Brasil: dilemas e perspectivas*. São Paulo, Vértice, 1988.
- \_\_\_\_\_. *Crise econômica e organização de interesses: estratégia do sindicalismo brasileiro nos anos 80*. Tese de Livre-Docência. São Paulo, USP/ FFLCH, 1995.

---

# O ‘RAPTO’ DA VANGUARDA

GUSTAVO CODAS

Assessor de Política Sindical da Central Única dos Trabalhadores

**A**s empresas no Brasil estão, nestes anos 90, disputando de forma direta, com os sindicatos e os partidos de esquerda, a formação da consciência e o engajamento ativo dos trabalhadores. Tal fenômeno atinge em cheio os trabalhadores dos setores de ponta da economia, que lideraram, nos últimos 20 anos, a formação, a construção e o crescimento da Central Única dos Trabalhadores (CUT) e do Partido dos Trabalhadores (PT), duas das principais organizações do movimento operário contemporâneo do país. O empresariado lançou, com sua tentativa de “raptar” essa vanguarda social, um enorme desafio para esse movimento operário.

Quais são os termos da disputa? Em que momento dela nos encontramos? Quais têm sido as respostas do movimento sindical? Qual é a agenda do movimento sindical para o próximo período? Essas são algumas das questões de que se tratará aqui.

## CENTRALIDADE DA CONSCIÊNCIA DO TRABALHADOR

As mudanças que vêm acontecendo nas empresas podem ser agrupadas em duas grandes categorias. De um lado, estão as mudanças da base técnica, em especial a automação, a informática e o uso de novos materiais. De outro, encontram-se as mudanças organizacionais – compondo um cardápio amplo que permite diversas combinações – e que segundo Bresciani (1997) e Salerno (1993) podem ocorrer em diversos âmbitos:

- na relação entre empresas (desverticalização, focalização, terceirização, parcerias);
- na organização geral da empresa (criação de “unidades de negócios” e mini-fábricas, desdepartamentalização, novos critérios de contabilidade de custos, etc.) e da pro-

dução (“produção enxuta”, *just-in-time/kanban*, inspiradas no modelo toyotista, manufatura celular);

- na organização dos processos de trabalho (Controle Estatístico de Processos, trabalho polivalente, trabalho em grupos);

- na gestão do trabalho e da empresa (programas de “qualidade total”, redução dos níveis hierárquicos, Círculos de Controle de Qualidade, sistemas participativos, remuneração variável/programas de participação nos resultados, etc.).

Assim como Henry Ford no começo do século não precisou de uma nova base técnica para revolucionar a fabricação de automóveis através da linha de montagem (Braverman, 1983:55), hoje no Brasil as transformações de maior peso e mais disseminadas na produção e serviços são sobretudo as de caráter “organizacional”. Mesmo nos casos em que há importantes mudanças na base técnica, estas são aproveitadas para impulsionar alterações organizacionais.

É verdade que a substituição do “trabalho vivo” pelo “trabalho morto”, de trabalhadores/as por máquinas, é tanto uma tendência que lentamente se verifica na história do capitalismo como uma utopia radical que habita o imaginário empresarial desde há muito tempo.

Assim, não é de se estranhar que tenha ganhado força com a crise dos anos 70, em algumas empresas no mundo industrializado, a “resposta pan-tecnológica”. Mas os que se aventuraram por tal caminho não demoraram a perceber que o elemento-chave estava no outro extremo da equação, na força de trabalho (Malabarba, 1995). O taylorismo, que tinha inutilmente tentado dispensar a “cabeça” do/a trabalhador/a para utilizar apenas seus braços para o trabalho fragmentado, foi colocado em questão. A empresa precisava

lançar-se ativamente à conquista “da cabeça e do coração” do/a trabalhador/a: “O capital já não quer só a força de trabalho: ele quer a alma de cada trabalhador. Essa é a essência da terceira revolução tecnológica em curso” (Sindipolo, 1997). No entanto, o que aparece como a nova força da empresa pode também vir a ser seu “calcanhar de Aquiles”, já que agora ela, para funcionar em condições consideradas ótimas, “depende” dos trabalhadores muito mais do que antes (Malabarba, 1995; Salerno, 1993).

O desafio colocado era como operar tal revolução sem alterar o caráter capitalista da empresa. O “modelo japonês” (“toyotismo”, “ohnoísmo”) deu ao mundo ocidental desenvolvido as diretrizes, e a longa crise econômica aberta nos anos 70 colocou o cenário propício para a resposta.

No Japão, o terreno produzido pela feroz repressão ao movimento operário entre finais dos anos 40 e inícios dos 50 articulou-se com políticas de integração de segmentos estratégicos dos trabalhadores ao marco dos interesses das empresas, por exemplo, através do “emprego vitalício” e da “senioridade” (Ichiyo, 1995; Watanabe, 1993).

Já no Ocidente, o toyotismo é um fenômeno tardio que vem combinado com dramáticas transformações do mundo do pós-Segunda Guerra Mundial. O desemprego em patamares mais altos, conjugado com a precarização do mercado de trabalho e os ataques neoliberais ao Estado de Bem-Estar, e a intensa campanha ideológica sobre o “fim da história”, acompanhando a crise final do “socialismo realmente existente”, são algumas das “novidades” do cenário para o qual o “modelo japonês” foi importado. Elas exprimem uma nova correlação de forças, mais desfavorável aos trabalhadores, e é nesse contexto que o capital convocará trabalhadores/as a colaborar com os objetivos da empresa.

Peça-chave nesse cenário é a “globalização”, isto é, o aumento do grau de liberdade concedido pelos Estados nacionais sob hegemonia neoliberal para a circulação de capitais pelo planeta. A ameaça da migração dos postos de trabalho para regiões onde os salários ou as exigências trabalhistas são menores, ou mesmo para onde há uma produtividade maior do trabalho, vai juntar-se ao medo do desemprego criando um “caldo de cultura” muito especial. As empresas também buscam introduzir os trabalhadores pelos labirintos da disputa por competitividade em um mercado que se anuncia mais aberto e ameaçador. O operativo vai, na verdade, mais longe estimulando a concorrência entre trabalhadores dentro da própria empresa – como também entre trabalhadores de diversas empresas do mesmo ramo na mesma região, entre regiões diferentes<sup>1</sup> e entre países diferentes.

No Brasil dos anos 90, sob hegemonia neoliberal, todos esses fenômenos sofrerão uma dramática aceleração. Como detectou Gramsci (1987a) em relação ao taylorismo-

fordismo nas primeiras décadas do século no Ocidente industrializado, também esta nova estratégia empresarial busca sua transformação em uma visão de mundo, em uma ideologia de massas. Não se trata de “envolver” e “conquerer” um/a trabalhador/a, mas também sua família, seus amigos e vizinhos. Fora da jornada de trabalho, o empregado terá espaços de lazer na empresa para desenvolver uma sociabilidade totalmente vinculada a ela. Por outro lado, conceitos tais como qualidade total, empregabilidade, competitividade, flexibilidade, globalização, etc. passam a fazer parte do cotidiano das pessoas comuns. Não se trata apenas de reorganizar uma fábrica ou um banco, mas a sociedade inteira.

## A REESTRUTURAÇÃO REALMENTE EXISTENTE<sup>2</sup>

Em relação às estratégias empresariais, vivemos no país situações muito diferenciadas. Mas algumas tendências<sup>3</sup> estão se impondo nos setores mais dinâmicos da economia brasileira – e é neles que se encontram os contingentes de trabalhadores que tiveram o papel fundamental na construção das principais organizações do movimento operário atual.

Cardoso, Comin e Campos (1996), em recente estudo empírico sobre os metalúrgicos do ABC, mostram que os trabalhadores que conformam o “núcleo duro” dos que apóiam o sindicato sobrevivem nas empresas após os vendavais da reestruturação produtiva. Tal núcleo estaria formado por homens de mais de 30 anos, com mais de cinco anos de firma, alocados na produção, trabalhando nas grandes empresas, com escolaridade média e com maior qualificação profissional: “Esses trabalhadores (são os) mais sindicalizados, mais presentes nas assembleias, mais atuantes nos movimentos grevistas, mais assíduos nas eleições sindicais e mais informados sobre a vida de seus sindicatos.” Esta constatação reforça a hipótese de que a empresa precisa, para viabilizar suas novas estratégias, desenvolver uma feroz luta ideológica para conquistar a adesão desses trabalhadores.<sup>4</sup>

A convocatória do capital para a participação do/a trabalhador/a, o discurso da “parceria” capital/trabalho são parte, efetivamente, de uma “revolução empresarial”. Mas não do modo exposto pelos propagandistas que a apresentam como uma nova e idílica era nas relações capital-trabalho, afinada com o propalado “fim da história”.

Meses atrás o presidente FHC saudou publicamente um texto do ultra-liberal Gustavo Franco, hoje presidente do Banco Central, que assinalava o grande aumento da produtividade do trabalho nos anos 90, no Brasil, como questão-chave do atual modelo econômico (Franco, 1996). A fala do presidente misturou conceitos dos tempos do “jo-

vem Cardoso” à intencionalidade neoliberal do “velho”: “O que é a produtividade senão o velho conceito de mais-valia relativa de Marx?” e “Marx entendeu como ninguém a essência da dinâmica do capitalismo” (Folha de S.Paulo, 15/09/96). Ao igualar a “produtividade” de Franco com a “mais-valia relativa”, FHC buscava identificar o modelo em implantação no Brasil dos anos 90 com a “modernidade” capitalista, em contraposição à “mais-valia absoluta” que caracterizou sobretudo as fases iniciais da industrialização capitalista. Questionando essa caracterização, mostramos em outro lugar como o modelo em implantação no Brasil está fortemente alicerçado em elementos de “mais-valia absoluta”, configurando um “retorno às origens” próprio do capitalismo da época neoliberal (Codas, 1996).

Na atual década, o crescimento da produtividade do trabalho no Brasil veio acompanhado do aumento do desemprego e combinado com uma pressão sobre os trabalhadores que permaneceram empregados. Os profundos cortes de pessoal na indústria e a chegada de jovens recém-formados têm ampliado a quantidade de trabalhadores semiqualeificados e qualificados dentro do “exército industrial de reserva”, que são “usados” para ameaçar os que não perderam o emprego. Recuperando o mais puro pensamento conservador, o desemprego é visto como um positivo elemento disciplinador da força de trabalho, até pelos mais progressistas consultores governamentais, como fica claro nesta fala de José Márcio Camargo: “Eu insisto em que o ponto fundamental é o seguinte: pleno emprego torna os trabalhadores indisciplinados e isso reduz a produtividade” (Singer et alii, 1996:148). As novas estratégias empresariais<sup>5</sup> têm sido a “forma” com o que essa pressão tem se apresentado sobre os trabalhadores.

Nesse marco, a participação proposta pelos empresários aos trabalhadores trata-se quase sempre de uma “democracia concordativa”, na expressão utilizada por um sindicalista gaúcho: funciona enquanto o trabalhador concorda com os objetivos traçados pelo empresário. Os programas de “qualidade total” inspirados no “modelo japonês”, muito populares entre os empresários brasileiros, têm claramente essa orientação. Um dos principais consultores empresariais brasileiros na matéria afirma, por exemplo, que “o Controle da Qualidade Total é implantado pela linha de cima para baixo (*top-down*)” (Falconi, 1992:177). Analisando empresas em que essa diretriz tem sido aplicada, no Rio Grande do Sul, Roesch e Antunes (1995:41) comentam que “um aspecto extremamente positivo do modelo”, a ampliação “da participação das pessoas em outros aspectos diretamente ligados ao conteúdo de seu trabalho (...), conflita com o forte papel atribuído à liderança, combinado com o estilo autoritário (*top-down*) de implementação do modelo. É a alta gerência que inicia o processo; ... (é seu papel) transmitir as metas de qua-

lidade aos subordinados, mostrando comprometimento e entusiasmo. Neste sentido, torna-se difícil classificar a Gestão pela Qualidade Total como um modelo de gestão participativo”.

Se a inspiração autoritária é coerente com a tradição do empresariado brasileiro, há também casos em que uma efetiva transformação do trabalho pode levar os trabalhadores a avaliarem que “se não está bom com as novas formas de organizar o trabalho”, eles também “não querem voltar à anterior”. Este é um dos aspectos mais desafiadores para o movimento sindical.

Ao lado do crescente desemprego, a precarização do mercado de trabalho cumpre um papel político e econômico fundamental. O capital consegue fragmentar e dispersar a classe trabalhadora (Antunes, 1995) e, o que é mais importante, uma minoria de trabalhadores com maior qualificação, salários melhores e menor rotatividade no emprego se vê frente a um oceano de trabalhadores subcontratados, eventuais, temporários, etc. Se aqueles sofrem uma pressão sobre o ritmo e a intensidade do trabalho, estes vivem a “modernização” através disto, da redução de suas condições de sobrevivência e do aumento de sua insegurança, por estarem desprovidos de praticamente qualquer proteção social.

Esta combinação de modernização e barbárie, de ilhas de excelência e oceanos de exclusão, de convocatórias para “participar” e demissões em massa, etc. talvez explique as fortes limitações enfrentadas pelas estratégias empresariais para conquistar “corações e mentes” dos/as trabalhadores/as.

## AS RESPOSTAS SINDICAIS

As novas estratégias empresariais envolvem vários tipos de desafios para o movimento sindical. Os sindicatos brasileiros tinham secundarizado na sua agenda de atuação os temas referentes aos processos de produção e de trabalho (com exceção dos aspectos referentes à saúde e à segurança no trabalho). Foi assim que as aceleradas transformações nos últimos dez anos pegaram os sindicatos desparelhados para analisar e agir sobre esse terreno.

Deve ser ressaltado que houve importantes antecedentes históricos (Bresciani, 1994a). Já nos anos 80, o Dieese, a CUT e alguns sindicatos cutistas (como os de Metalúrgicos de São Bernardo do Campo e de Telefônicos de Minas Gerais) tiveram iniciativas pioneiras. Desde 1983, o *Boletim Dieese*, de edição mensal, vem publicando a seção permanente “Linha de produção” (Dieese, 1994a). Em 1985, a CUT criou a Comissão Nacional de Tecnologia e Automação (CNTA, hoje denominada Grupo de Trabalho sobre Reestruturação Produtiva), e logo depois, o Departamento de Estudos Sócio-Econômicos e Políti-

cos (Desep). Ambos desenvolveram discussões e estudos sobre o tema (CNTA, 1987; Desep, 1988). Se tais iniciativas tivessem sido mais amplamente assimiladas pelo movimento sindical, poderiam tê-lo colocado em outro patamar para enfrentar os anos 90. Mas isto não ocorreu.

Dois aspectos têm limitado a ação sindical neste terreno. O primeiro é a fragilidade ou mesmo a ausência da organização sindical nos locais de trabalho – regra que vigora especialmente nas empresas privadas.<sup>6</sup> Isso é resultado sobretudo da postura marcadamente autoritária do empresariado, que age com impunidade graças à inexistência de uma legislação que proteja o direito à organização dos trabalhadores dentro das empresas. Colabora para esse quadro o fato de as direções sindicais, acostumadas ao padrão do sindicalismo getulista, não priorizarem a luta por conquistar esse direito ou mesmo por consolidar as atuais organizações. Os sindicatos de categoria sem organização nos locais de trabalho são politicamente incapazes de perceber, acompanhar e responder às transformações que estão acontecendo no “chão das empresas”. A presença ou não de uma representação organizada do sindicato ou mesmo autônoma nas empresas tem constituído uma linha divisória das respostas sindicais. Os sindicatos que contam com organização no local de trabalho, via de regra, conseguem perceber com antecipação as intenções das empresas e podem agir antes da reestruturação se consumir. Os sindicatos que não contam com esses organismos só tomam conhecimento das mudanças quando elas já aconteceram e, em geral, alertados pelas demissões massivas.

Um segundo aspecto é que o movimento operário brasileiro incorporou os parâmetros do taylorismo-fordismo à sua própria cultura trabalhista (ressalvados os questionamentos no campo da saúde e da segurança no trabalho).<sup>7</sup> Dessa forma, quando o capital iniciou seu movimento de crítica e superação do taylorismo-fordismo, os sindicatos não tinham acumulado uma visão autônoma e alternativa sobre a organização do trabalho.

Na imensa maioria dos casos, as mudanças organizacionais aconteceram sem interferência dos sindicatos, quando não sem seu conhecimento. Em uma minoria dos casos, houve resistência organizada e, em alguns poucos, um processo de negociação da reestruturação produtiva. Os registros disponíveis mostram assim uma baixa quantidade de negociações sobre a reestruturação produtiva das empresas que resultaram em acordos assinados (Dieese, 1997) – se desconsiderarmos o tema da “participação nos lucros ou resultados”. Como regra geral, os sindicatos só conseguem recuperar espaços políticos rapidamente por duas vias. Ou porque a implantação das mudanças provoca contradições dentro das empresas que resultam em boicotes por uma parte dos chefes e gerentes das mesmas ou em uma aplicação truncada do modelo; ou porque temas

“externos” à organização da produção e do trabalho (salários defasados, cláusulas sociais que a empresa quer retirar dos acordos/convenções coletivas, etc.) reaproximaram os trabalhadores aos sindicatos. Colabora para essa fragilização das estratégias empresariais o fato de o mercado de soluções miraculosas para as empresas ter crescido muito nesta década e, com ele, a prática do *management by best seller*.<sup>8</sup> De acordo com Salerno (1993), “as empresas e suas direções estão testando propostas de reestruturação” num processo de aprendizado ainda inacabado, o que abre espaços para a intervenção sindical.

O fato de os sindicatos não terem interferido diretamente no início não significa que não houvesse reação por parte dos trabalhadores. Da mesma forma que sob o taylorismo-fordismo a ação individual ou de coletivos de trabalhadores/as buscava alterar a forma de organização prescrita pelas empresas, também no momento de mudança deste modelo registra-se uma intensa negociação informal, mesmo sem a presença dos sindicatos (Leite, 1994). Os registros disponíveis mostram, assim, uma baixa quantidade de negociações sobre a reestruturação produtiva das empresas que resultaram em acordos assinados (Dieese, 1997) – se se desconsidera o tema da “participação nos lucros ou resultados”.

## A NEGOCIAÇÃO E OS VERDADEIROS DILEMAS

O movimento sindical cutista tendeu a colocar a questão como um dilema entre “negociar” ou “não negociar” a reestruturação produtiva. Em parte, o debate acadêmico fez o mesmo. Mas uma análise que tente dar conta dos verdadeiros dilemas deve trilhar outros caminhos.

Bresciani (1994b:203) elaborou uma ampla categorização de situações vividas em matéria de respostas sindicais, organizadas segundo a “forma” que toma a influência conseguida pelos trabalhadores em face das estratégias empresariais – desde a “resistência não declarada” até a “influência” conseguida em lei, em acordo coletivo ou em espaço institucional. Salerno (1993) aborda a mesma questão a partir da “postura” com que as direções sindicais respondem ao desafio – a omissão dos que não querem “gerir o capitalismo”, dos pelegos, dos que negociam para minimizar impactos e dos que intervêm antecipadamente com “projeto próprio”. Poder-se-ia pensar ainda em duas outras vertentes a serem exploradas: uma classificação conforme o conteúdo das reivindicações ou das cláusulas negociadas/acordadas com a empresa; e uma categorização segundo os resultados obtidos em matéria de “legitimação” do sindicato junto aos trabalhadores afetados.

Apesar da maneira como foi introduzido o debate na CUT, a “negociação” em si nunca definiu campos políti-



cos no movimento sindical. Relevante é o conteúdo do que se reivindica e do que, eventualmente, se assina enquanto acordo, assim como “o marco” em que tudo isso acontece. É dispensável enfatizar que os “resultados” dependerão, em boa medida, da correlação de forças construída, isto é, da mobilização, do convencimento dos trabalhadores, da disposição de pressionar e fazer greve, etc. dentro de uma determinada conjuntura.

No entanto, deve-se reconhecer que nesta matéria há, efetivamente, um aspecto que em geral não se coloca nas tradicionais negociações trabalhistas. Em acordos coletivos que tratem da reestruturação produtiva, podem ser inseridos elementos que dizem diretamente ao controle do capital sobre os trabalhadores, à disciplina que o capital exerce sobre o trabalho. Nas experiências de acordos de “participação nos lucros ou resultados” (PLR), que vêm sendo desenvolvidas pelos sindicatos filiados às várias centrais sindicais desde 1995, aparecem cláusulas desse tipo, como no caso das que condicionam a sua obtenção à diminuição do absenteísmo. Dessa maneira o próprio sindicato pode estar sendo levado a cumprir um papel de controle sobre a força de trabalho.<sup>9</sup> Um levantamento sobre acordos de PLR feito pelo Sindicato dos Metalúrgicos de Osasco (filiado à Força Sindical) mostra que essa é a cláusula mais freqüente nos acordos assinados na categoria (Dieese/Sindicato dos Metalúrgicos de Osasco, 1997).

No outro extremo estariam acordos que permitem uma interferência dos trabalhadores sobre a estratégia empresarial. Este parece ser o caso dos acordos assinados entre 1993 e 1995 pela Comissão de Fábrica, o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (filiado à CUT) e a Mercedes-Benz do Brasil, saudados como uma alternativa às estratégias predatórias das empresas (Arbix, 1996).<sup>10</sup> Esses acordos aconteceram dentro de um prolongado processo de conflitos em torno da reestruturação da empresa. Em 1990 a Comissão de Fábrica já denunciava as transformações radicais que a Mercedes queria implantar até 1995 (Jornal da Comissão, 1990). Entre 1990 e julho de 1995, foram deflagradas 48 paralisações pelos trabalhadores da empresa – enquanto entre 1980 e 1989, no auge das lutas sindicais no Brasil, foram 20 paralisações no total.<sup>11</sup> Diferentemente da década passada, nos anos 90 tratava-se sobretudo de paralisações setoriais curtas e de atos de protesto realizados dentro da empresa, em boa parte vinculados a temas da reestruturação.

Porém, a história não se deteve nesse ponto. No segundo semestre de 1995, quando o governo federal provocou uma recessão, afetando o mercado de caminhões, e a instalação da planta da Volkswagen em Rezende (RJ) era apresentada como uma ameaça para a Mercedes, a direção da empresa fez de forma unilateral e abrupta demissões em massa e cortes de benefícios. A conjuntura

externa lhe permitiu reverter a correlação de forças interna. A cicatriz deixada pelas demissões (respondidas com uma prolongada greve de solidariedade dos trabalhadores que não foram demitidos) comprometeu a idéia de “parceria” – que antes a empresa afirmava procurar. Recentemente, a Comissão de Fábrica e o Sindicato denunciaram que os acidentes de trabalho, que tinham diminuído por quatro anos, recomeçaram “depois que a Mercedes mudou a forma de produção e instalou células, *kaizen*, etc. atropelando os acordos feitos com os trabalhadores”; e em 7 de outubro uma paralisação setorial protestava contra o aumento do ritmo e as más condições de trabalho (Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, 1997).

### “LEGITIMIDADE” E IDEOLOGIA NA AÇÃO SINDICAL

Cresce no movimento sindical a idéia de que sua legitimidade junto aos trabalhadores está indissolivelmente ligada à existência de acordos assinados em sua representação perante os empregadores – critério que deve ser estendido à temática da reestruturação produtiva. A questão é relevante, já que há um consenso de que parte do programa neoliberal para a sociedade consiste na marginalização dos sindicatos, inclusive no interior das relações capital-trabalho.

No entanto, a questão novamente está mal colocada. O processo de legitimação da organização sindical é complexo e não raramente tem passado pela recusa em assinar acordos ruins e, eventualmente, até pela negativa de assinar acordos prejudiciais, malgrado a posição favorável dos trabalhadores. Esta, por exemplo, foi a conduta assumida pela CUT quando em 1990, sob o impacto do Plano Collor, as empresas (e, em muitos casos, os trabalhadores) queriam assinar acordos de redução da jornada com redução de salários. Estas atitudes poderão (ou não) ser reconhecidas pelos trabalhadores da base como corretas de imediato ou em um futuro próximo, já que há uma complexa relação “pedagógica” de mão dupla entre a organização sindical e os trabalhadores.

Outro tema de discussão é se o movimento sindical não estaria “ideologizando” a questão da reestruturação, o que seria incorreto, já que as decisões deveriam ser guiadas por critérios eminentemente práticos, do tipo “serve/não serve aos trabalhadores da empresa”. O problema é que, como vimos, há um componente altamente ideológico nas propostas empresariais. Estas visam reorganizar a vida e a visão de mundo do trabalhador em torno dos interesses da empresa e, se exitosas, podem anular qualquer noção de “autonomia operária” e, com ela, a possibilidade da existência de um sindicato independente. Este é um desafio político e ideológico que tem que ser respondido. Por

exemplo, a noção de competitividade utilizada pelas empresas encontra seu contraponto na idéia de solidariedade dos trabalhadores (TIE, 1995). Mesmo o uso de expressões “inocentes” como “reestruturação produtiva”, “trabalho em equipes”, etc. contribuem ideologicamente para encobrir o conteúdo e impacto das estratégias empresariais. É por considerar que as denominações devem ajudar a esclarecer os conceitos que Slaughter e Parker (1988), por exemplo, usam a expressão *management by stress* para referir-se à “produção enxuta”.

## AÇÃO NA EMPRESA E ESTRATÉGIA GERAL

A experiência do movimento sindical aponta ainda outros dois aspectos importantes. Um deles foi evidenciado no balanço feito da experiência na Mercedes-Benz por um membro da Comissão de Fábrica, que avaliou como um dos erros cometidos pela representação dos trabalhadores ter agido como se se pudesse avançar “numa empresa só”.<sup>12</sup> Sempre que se conseguem direitos de forma isolada, o contra-ataque patronal é uma questão de tempo e as chances de uma resistência exitosa são remotas. Com a “globalização” o mesmo problema se coloca, agora também em escala mundial, introduzindo na agenda sindical a necessidade de um novo e revigorado internacionalismo.

Mas também é difícil enfrentar as estratégias empresariais nos locais de trabalho sem atacar simultaneamente as condições macroeconômicas que muitas vezes as condicionam. A tentativa mais ambiciosa de equacionar este problema foi, sem dúvida, a das “câmaras setoriais”, em especial a da indústria automotiva (Desep, 1993). A hegemonia na condução da política econômica do grupo liderado pelo então ministro da Fazenda, FHC, encerrou essa experiência, criticada como exemplo de um corporativismo reciclado que não deveria ser seguido (Franco, 1993). Com isso, voltou-se ao padrão anterior de relação promíscua e negociações secretas entre o grande capital e o poder central, como ficou evidente na definição do regime automotivo instituído por decreto em 1995 a partir de consultas entre o governo e as montadoras multinacionais.

Há, no entanto, uma série de espaços institucionais de que o movimento sindical participa,<sup>13</sup> e que tem em sua pauta temas da reestruturação produtiva. O mais importante é, sem dúvida, o Codefat no qual uma das batalhas da “bancada dos trabalhadores” tem sido pela revisão dos critérios que o BNDES utiliza para emprestar recursos oriundos desse fundo. Busca-se corrigir uma situação kafkiana, já que parte importante dos programas de reestruturação de empresas, que têm significado profundos cortes de pessoal, tem sido financiada, via BNDES, com os mesmos recursos públicos arrecadados para financiar o seguro-desemprego. Hoje, os temas que estão no foco

das atenções do Codefat, do ponto de vista das centrais sindicais, são aqueles relacionados ao processo de constituição de um Sistema Público de Emprego (que deveria articular os programas de seguro-desemprego, requalificação profissional e intermediação pública de mão-de-obra).

Outros espaços foram criados pelos governos, nos anos 90, justamente para discutir “políticas para a competitividade” (por exemplo, o PBQP, IBQP e Pacti). Ainda não existe no movimento sindical (ou mesmo na CUT) um balanço dessa intervenção. Numa primeira abordagem, podemos assinalar os seguintes pontos, que evidenciam as insuficiências da estratégia geral do movimento sindical neste campo:

- o governo federal e as entidades empresariais, em geral, é que pautam esses espaços com temas do seu interesse;
- os temas pautados, em geral, são vistos pelos sindicatos como distantes das suas prioridades, existindo um vácuo entre a intervenção institucional das centrais e as ações dos sindicatos;
- nem sempre fica claro se a participação tem por objetivo defender reivindicações específicas de uma categoria ou disputar com um projeto alternativo e, muitas vezes, também não se tem claro qual a relação entre as reivindicações de categorias e os interesses do conjunto dos trabalhadores.

## A AGENDA SINDICAL

Em 1996, a Plenária Nacional da CUT aprovou a proposta política de “Ação sindical frente às mudanças tecnológicas” que afirmava: “A orientação estratégica básica para enfrentar esse novo cenário é o fortalecimento dos laços de solidariedade entre os trabalhadores dentro da empresa, no ramo, entre as categorias, a nível nacional e internacional. Esta orientação agrega-se à deliberação do 5º Congresso Nacional (1994) que apontou a rejeição da ideologia da *parceria* trabalhador-empresa e reafirmou o caráter conflitivo da relação capital-trabalho também no plano da organização da produção e do trabalho” (CUT, 1996).

A mesma resolução estabelecia três grandes eixos de atuação:

- a luta por uma política que busque o pleno emprego e combata a precarização;
- a construção de organizações nos locais de trabalho, lugar privilegiado de disputa com as estratégias empresariais de reestruturação;
- a capacitação da militância para enfrentar os “novos temas”.

A resolução identificava ainda a necessidade de se intervir em três planos diferentes, que devem ser articulados entre si pela estratégia da Central:

- o legal, por exemplo, ao buscar a regulamentação do art. 7<sup>a</sup> da Constituição Federal no que diz respeito à proteção do trabalhador frente à automação;<sup>14</sup>

- o institucional, nos fóruns anteriormente mencionados;  
- a relação direta de negociação com as entidades empresariais ou as empresas.

No 5<sup>o</sup> Congresso Nacional em 1994 e na 7<sup>a</sup> Plenária Nacional de 1995, a CUT aprovou uma política de formação profissional questionando as concepções empresariais e as políticas governamentais para definir a estratégia para a Central nesse tema, que pode ser uma importante porta de entrada para os sindicatos na questão da reestruturação produtiva. Em 1996, incorporou-se, pela primeira vez, na resolução sobre reestruturação produtiva, a dimensão da preservação ambiental. Também recentemente, a dimensão de gênero tem começado a ser discutida como parte dos diagnósticos e para a formulação de políticas em relação à reestruturação das empresas.

Mas, o desafio maior que o movimento sindical vive hoje é o de pensar “o trabalho”. Faz parte da natureza dos sindicatos tratar dos aspectos referentes ao valor da força de trabalho, isto é, dos salários. Mas, recorrentemente, os trabalhadores têm exigido, desde o início do capitalismo, mais do que isso: têm buscado recuperar o controle sobre o processo de trabalho (perdido com a hegemonia do capital sobre a produção), isto é, decidir sobre “como trabalhar”. E é na “passagem” do trabalhador enquanto “assalariado” ao trabalhador enquanto “produtor” que se dá o mais importante salto político de consciência de classe (Gramsci, 1976).

Curiosamente, foram as necessidades do capital para enfrentar a crise econômica que fizeram com que as próprias empresas trouxessem à tona este tema. O capital, ajudado por uma correlação de forças mais favorável e precisando “raptar” a vanguarda social da classe trabalhadora, apropriou-se à sua maneira, e de acordo com seus interesses, de temas de um debate (o “controle operário”) que era patrimônio do movimento socialista.

Há pelo menos três vias que podem recolocar aos sindicatos no debate e na disputa. A primeira, na qual há bastante acúmulo, é a da saúde e segurança no trabalho – que vem incorporando também a questão ambiental. A segunda é a da formação profissional. O escasso interesse que, em geral, os sindicatos mostraram ao longo dos anos 70 e 80 em relação a esse tema estava provavelmente associado ao escasso questionamento ao taylorismo-fordismo. Mas os poucos sindicalistas classistas que se aventuraram na discussão da formação profissional nesse período foram levados a aprofundar a crítica ao “processo de trabalho” taylorista-fordista. Desde meados dos anos 90, há um crescente interesse na formação profissional, em boa parte explicado pela existência de volumosos recursos financeiros destinados pelo

Codefat à requalificação profissional, assim como pela tardia tomada de consciência dos sindicalistas sobre o imenso volume de recursos públicos destinados à formação profissional, que as entidades empresariais gerem de acordo com seus interesses através do chamado “Sistema S”. De qualquer maneira, esse interesse sobre o tema pode constituir uma oportunidade ímpar para que os sindicatos reflitam e atuem sobre os temas da formação profissional e da reestruturação produtiva. A terceira via, a mais difícil e estratégica, é a de intervenção no “processo de trabalho” – o que inclusive pode levar a discutir o próprio “processo de produção”. Há um legítimo temor por parte de muitos sindicalistas de que, por esta via, se caia na situação de “administrar a empresa para o patrão”. A questão não é nova. Se envolve esse risco, também abre o caminho para o avanço da consciência dos trabalhadores, quando estes concebem a possibilidade de decidir por si próprios sobre seu trabalho e sobre a produção (Gramsci, 1987b).

Para que os sindicatos possam enfrentar o desafio de discutir “o trabalho”, precisariam antecipar-se às iniciativas patronais e, apoiados em uma organização no local de trabalho, reunir aos trabalhadores autonomamente em relação à empresa para construir uma visão própria de como se deveria trabalhar, de forma a colocar “como se quer trabalhar, ao invés de como não se quer trabalhar” (Salerno, 1993).

Este movimento por dentro dos locais de trabalhos, se quer ter êxito, deve ser acompanhado de iniciativas políticas mais amplas. Uma alteração da correlação de forças adversa que permeia o atual cenário das relações de trabalho só pode ser um processo combinado de ações dentro e fora dos locais de trabalho, no terreno sindical e no plano político nacional. Mas há batalhas que devem ser vencidas dentro dos locais de trabalho<sup>15</sup> para se ter chances nos embates maiores.

## NOTAS

E-mail do autor: codas@base.com.br

As idéias aqui expostas não representam necessariamente as posições da CUT. Agradeço os comentários de José Correia Leite, Caio Galvão, Sebastião Neto e Heitor Lemmerz.

1. No Brasil, a observação empírica indica que migrações internas de capitais e realocação de empresas se aproveitam tanto das grandes diferenças salariais e de convenções coletivas de trabalho entre regiões como da “guerra fiscal” entre estados. Ver também nota 4.

2. Não abordaremos aqui, já que por sua complexidade exigiriam outro artigo, os temas ligados às “novas qualificações” e aos desafios para uma política de formação profissional, que estão intimamente ligados aos da reestruturação produtiva. Para um tratamento do assunto, remetemos a dois documentos da CUT (1994, 1995).

3. Marson (1997) adverte sobre a grande distância entre o discurso empresarial e as práticas concretas nas empresas que caracterizou a incorporação do taylorismo nos diversos países, o Brasil incluído. Em relação aos novos modelos, deve-se ter o mesmo cuidado.

4. Ou então, como já vem acontecendo em muitos casos, as empresas se mudam para regiões consideradas “campos verdes”, isto é, regiões sem tradição sindical, sem concentrações operárias, pequenas cidades “conservadoras”, etc.

5. “Coerção” e “persuasão” na relação com os trabalhadores são dois pólos que combinados estão presentes em toda estratégia empresarial capitalista. Como diz Marson (1997), também o taylorismo tinha sua faceta de “persuasão”. A ênfase no segundo pólo seria, de acordo com o discurso empresarial, a principal característica das estratégias atuais.

6. A reestruturação das empresas estatais, nesta década, quase sempre está ligada a sua privatização (como preparação e/ou como consequência dela). O governo federal introduziu, em 1990, um mecanismo que permite ganhos financeiros extraordinários, ainda que momentâneos, aos trabalhadores que, através de “clubes de investimento”, participem da compra das empresas nas quais trabalham. Com isso, buscou neutralizar sua oposição às privatizações. É um caso de “corporativismo” facilmente aceito pelos neoliberais.

7. Se essa foi a regra, é evidente que houve importantes exceções. Uma delas foi a articulação de experiências de formação profissional vinculadas à resistência contra a ditadura militar iniciada após 1964 e que nos anos 80 se transformaria no Conselho das Escolas Operárias (hoje, Conselho das Escolas de Trabalhadores). Tais experiências desenvolveram toda uma crítica à formação profissional realizada pelas entidades empresariais (Senai, Senac) e ao processo de trabalho ao qual essa formação se destinava.

8. Expressão usada por John Humphrey na palestra “Reestruturação da indústria automotiva: Índia e Brasil nos anos 90”, na Poli/USP em 23/05/97.

9. O conceito de “absenteísmo” não é necessariamente o mesmo em todos os acordos e, conseqüentemente, a aceitação desse tipo de cláusula pode ter alcançado diversos.

10. Foram assinados os seguintes acordos: em 1993, um acordo, sobre logística; em 1994, dois, sobre desverticalização/terceirização e manufatura celular; em 1995, quatro, sobre *kaizen*, trabalho em grupo, redução/flexibilização da jornada de trabalho e participação nos resultados (Arbix, 1996). O sentido geral de tais acordos correspondia ao que apontamos no texto. Isso não quer dizer que eram “quimicamente puros” ou homogêneos entre si. Por exemplo, o acordo sobre participação nos resultados incluía uma cláusula sobre absenteísmo.

11. Os dados são de um levantamento realizado pela própria empresa e constam de uma pesquisa em curso de Glauco Arbix, gentilmente cedida pelo mesmo ao autor.

12. Intervenção feita no seminário “Experiências cutistas em empresas que aplicam qualidade total”, organizado pelo Grupo de Trabalho sobre Reestruturação Produtiva da CUT, em 21 e 22 de março de 1996.

13. Os principais são: no âmbito do Mercosul, o Fórum Consultivo Econômico-Social, o Subgrupo 10 de relações de trabalho, emprego e seguridade social e o Observatório Permanente sobre Emprego; no âmbito nacional, Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador (Codefat), Conselho Nacional do Trabalho (CNTb), o Conselho de Administração do BNDES, Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP), Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP), Programa de Apoio à Capacitação Tecnológica da Indústria (Pacti), o Programa Brasileiro de Design (PBD), Pró-Educ (ligado à Finep), Senar e as Comissões Tripartites de revisão das normas técnicas (no âmbito do Ministério da Previdência) e de revisão das normas regulamentadoras (no Ministério do Trabalho); nos estados, as Comissões Estaduais (ou Municipais) Tripartites de Emprego, a Câmara Regional do Grande ABC (SP) e o Observatório Permanente sobre Emprego em São Paulo.

14. Há dez anos da promulgação da atual CF, ainda não há uma proposta do movimento sindical no Congresso Nacional sobre essa matéria.

15. Slaughter (1997) mostra a importância decisiva, para se contrapor à ação da empresa e preservar a organização sindical, que pode ter o fato de os coordenadores das “equipes de trabalho” serem eleitos pelos próprios trabalhadores e não indicados pelas chefias, e que tais porta-vozes eleitos se pautem pela orientação do sindicato e os interesses dos seus companheiros e não pelas diretrizes da gerência.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANTUNES, R. *Adeus ao trabalho?* São Paulo, Cortez/Unicamp, 1995.
- ARBIX, G. “Trabalho: dois modelos de flexibilização”. *Lua Nova*. São Paulo, Cedec, n.37, 1996.
- BRAVERMAN, H. “La degradación del trabajo en el siglo XX”. *Selección de artículos de la Monthly Review*. Madrid, Editorial Revolución, mayo 1983.
- BRESCIANI, L.P. *Da resistência à contratação. Tecnologia, trabalho e ação sindical no Brasil*. Brasília, Sesi-DN, 1994a.
- \_\_\_\_\_. “Reestruturação industrial e negociação coletiva: o sindicalismo brasileiro vai à luta?” In: MARTINS, H.S. e RAMALHO, J.R. (orgs.). *Terceirização. Diversidade e negociação no mundo do trabalho*. São Paulo, Ed. Hucitec/Cedi-Nets, 1994b.
- \_\_\_\_\_. “Os desejos e o limite: reestruturação industrial e ação sindical no complexo automotivo brasileiro”. In: LEITE, M.P. *O trabalho em movimento. Reestruturação produtiva e sindicatos no Brasil*. São Paulo, Papirus Editora, 1997.
- CARDOSO, A.M.; COMIN, A.A. e CAMPOS, A.G. *As bases sociais do sindicalismo metalúrgico: rumo a um novo ‘novo sindicalismo’?* São Paulo, Cebrap, 1996, mimeo.
- CNTA (Comissão Nacional de Tecnologia e Automação/CUT). “As tecnologias e os trabalhadores”. *Caderno da CUT*. São Paulo, set. 1987.
- CODAS, G. “Mais-valia e modernidade em FHC”. *Jornal Em Tempo*. São Paulo, n.290, out. 1996.
- CUT. “Formação profissional”. *Resoluções do 5º Concult*. São Paulo, CUT, 1994, p.52-53.
- \_\_\_\_\_. “Formação profissional (Resolução da 7ª Plenária Nacional)”. *Informacut*. São Paulo, CUT, n.257, p.18-28, 1995.
- \_\_\_\_\_. “Ação sindical frente às mudanças tecnológicas (Resoluções da 8ª Plenária Nacional)”. *Informacut*. São Paulo, CUT, n.262, 1996.
- DESEP (Departamento de Estudos Sócio-Econômicos e Políticos/CUT). “A automação e os trabalhadores”. *Debate Sindical*. São Paulo, n.2, fev. 1988.
- \_\_\_\_\_. *Câmaras setoriais. Para além do complexo automotivo*. São Paulo, CUT, ago. 1993, mimeo (Texto para discussão).
- DIEESE. “Trabalho e reestruturação produtiva. 10 anos de Linha de Produção”. São Paulo, 1994a.
- \_\_\_\_\_. “Os trabalhadores e o PBQP”. *Seminário & eventos*. São Paulo, n.1, set. 1994b.
- \_\_\_\_\_. “O impacto das recentes transformações no mundo do trabalho sobre as contratações coletivas”. São Paulo, 1997, mimeo.
- DIEESE e SINDICATO DOS METALÚRGICOS DE OSASCO. “A categoria em número”. Osasco, maio 1997.
- FALCONI, V. “Controle da qualidade total (no estilo japonês)”. Belo Horizonte, UFMG/FCO, 1992.
- FOLHA DE S.PAULO. 15/09/1996, p.1-9.
- FRANCO, G. “A volta do modelo concentrador”. *Folha de S.Paulo*, 20/05/1993, p.2.2.
- \_\_\_\_\_. “A inserção externa e o desenvolvimento”. Brasília, 1996, mimeo.
- GRAMSCI, A. “Sindicalismo e conselhos”. *Sobre democracia operária e outros textos*. Lisboa, Biblioteca Ulmeiro, n.4, 1976.
- \_\_\_\_\_. “Racionalización de la producción y del trabajo”. *Antología*. México, Ed. Siglo XXI, 1987a.
- \_\_\_\_\_. “A los comisarios de sección de los talleres Fiat-centro y patentes”. *Antología*. México, Ed. Siglo XXI, 1987b.
- ICHIYO, M. *Toyotismo. Lucha de clases e innovación tecnológica en Japón*. Buenos Aires, Editorial Antídoto, 1995.
- JORNAL DA COMISSÃO (Órgão informativo da Comissão de Fábrica dos Trabalhadores na Mercedes-Benz – SBC). “Mercedes-Benz do Brasil. Ano: 1995”. São Bernardo do Campo, set. 1990.
- KREIN, J.D. “Reestruturação produtiva e sindicalismo”. In: CARLEIAL, L. e VALLE, R. *Reestruturação produtiva e mercado de trabalho no Brasil*. São Paulo, Hucitec-Abet, 1997.
- LEITE, M.P. *O futuro do trabalho. Novas tecnologias e subjetividade operária*. São Paulo, Scritta, 1994.
- MALABARBA, G. “Reestruturação produtiva, resposta dos trabalhadores e os Cobas na Itália”. *Quinzena*. São Paulo, CPV, n.215, 15/09/1995.
- MARSON, A. “O taylorismo e seus artifícios”. In: ARAÚJO, A.M.C. (org.). *Trabalho, cultura e cidadania*. São Paulo, Scritta, 1997.
- ROESCH, S.M.A. e ANTUNES, E.D. “Gestão da qualidade total: liderança top-down versus gerenciamento participativo”. *Revista de Administração da USP*. São Paulo, v.30, n.3, jul.-set. 1995.
- SALERNO, M. “Reestruturação produtiva e sindicatos”. XVII Encontro Anual da Anpocs. Caxambu, 1993, mimeo.
- SINDICATO DOS METALÚRGICOS DO ABC. “Protesto contra ritmo de trabalho”. *Tribuna Metalúrgica do ABC*. São Bernardo do Campo, 8/10/1997.
- SINDIPOLO (Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Químicas e Petroquímicas de Triunfo-RS). “Novas tecnologias, velha exploração”. *Boletim Em Dia*. Porto Alegre, set. 1997 (Edição especial).
- SINGER, P. et alii. “Globalização e emprego (debate)”. *Novos Estudos*. São Paulo, Cebrap, n.45, jul. 1996.
- SLAUGHTER, J. “Sobrevivendo al toyotismo”. *Cuadernos del sur*, n.24. Buenos Aires, mayo 1997.
- SLAUGHTER, J. e PARKER, M. *Choosing sides: unions and the team concept*. Boston, Labor Notes Book, 1988.
- TIE (Centro de Troca de Informações Transnacionais). “Solidariedade x competitividade. Uma questão de estratégia”. *Interação*. São Paulo, TIE, n.17, nov.-dez. 1995.
- WATANABE, B. *Toyotismo. Um novo padrão mundial de produção?* São Paulo, CNMCUT/TIE, 1993.

---

# COOPERATIVAS DE TRABALHO

## mudança das relações de produção?

PAULO PEIXOTO DE ALBUQUERQUE

*Professor da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – RS*

---

*Você não precisa ser um meteorologista  
para saber a direção do vento.*

Bob Dylan

---

Vivemos num mundo de profundas e rápidas transformações que surpreendem e deixam as pessoas perplexas, angustiadas, principalmente porque os novos tempos insinuam uma estranha mistura de dois estados de espírito: a sensação de partida para um mundo novo e uma sensação de que o velho já não existe e que as pessoas estão confrontadas com uma situação que exige respostas completamente novas, um novo paradigma.<sup>1</sup> Isso não é inteiramente falso, mas também não é inteiramente correto.

Não é correto, porque existe uma considerável continuidade no modo de pensar a organização do trabalho, os avanços da tecnologia e a reestruturação das economias nacionais que simplesmente empurramos para a frente.<sup>2</sup>

O problema do qual se está falando diz respeito às mutações do processo produtivo e de organização do trabalho, cujo tema passou a ser tratado e focalizado a partir de um certo particularismo normativo ligado a um processo de globalização que privilegia o ponto de vista econômico e valoriza o “consenso”, as “parcerias” como fatores fundamentais de organização dos processos produtivos (Barlett e Steele, 1992; Ohmae, 1990; Aburdene e Naisbit, 1990; Porter, 1990). A preocupante realidade do novo ambiente produtivo é o surgimento de uma lógica social que, ao promover a incorporação de “empreendimentos cooperativos”, no processo produtivo, pretende que este fato seja considerado inovador, uma vez que reconceitualiza as relações sociais de produção. Essa reconceitualização deve ser ressaltada porque a inovação proposta insinua que:

- os atores sociais (empresas, sindicatos) estão pensando outras formas e tipos de organização da produção, buscando um contraponto à organização capitalista, pois nesta o monopólio dos saberes socialmente aceitos se produz e reproduz em um contexto de conflito e antagonismos;

- no contexto da globalização da economia, torna-se cada vez mais difícil falar em empresa capitalista em oposição à empresa cooperativa, visto que os “empreendimentos cooperativos” vêm sendo propagados e incentivados tanto por empresas como por sindicatos enquanto uma nova forma de organização da força de trabalho;

- esta nova forma está sendo buscada, mesmo que tal fato suponha a “desconstrução” dos antigos pactos socio-políticos que diferenciavam e regulavam os atores sociais no processo de trabalho.

É importante esclarecer este aspecto, pois as cooperativas de trabalho, via de regra, são apresentadas enquanto propostas administrativas e gestionárias que, ao causarem impactos nos antigos pactos sociais, concorrem para que a percepção das relações sociais de produção sejam entendidas não como conflito entre trabalhadores e patrões, mas sim como alianças que se caracterizam pela parceria entre aqueles que ontem eram concorrentes.

Estas alianças possuem algo de original e idiossincrático, pois, ao mesmo tempo em que melhoram a produtividade dos trabalhadores e a capacidade de resposta ao que o mercado deseja, também relativizam os antagonismos e os conflitos dentro das organizações.

Neste sentido, as cooperativas de trabalho estão sendo apresentadas como propostas que sugerem a superação de antigas formas de organização do trabalho (conflituosas), por apresentarem as virtudes do “consenso” como fator fundamental para agregar valor ao trabalho,

em um cenário produtivo desenhado pelo mercado e pelas novas conjunturas do capitalismo contemporâneo.

Chama a atenção o fato de que as estratégias marcadas pelos “acordos e parcerias” estabelecem relações e cooperação entre um determinado tipo de ator social, ou seja, as empresas, mas não qualquer empresa. Estas estratégias só concernem àquelas empresas cujas ações são parametrizadas pela lógica do mercado global ou transnacional.<sup>3</sup>

São formas de organização da produção que correspondem a um outro tipo de arquitetura empresarial e que concorrem para modelar um determinado tipo de relações sociais de produção, cujo caráter diferenciado refere-se à não restrição ao espaço interno da fábrica no que diz respeito à gestão da força de trabalho.<sup>4</sup>

Na verdade, por não saber exatamente o que são as cooperativas de trabalho, a literatura (Drucker, 1988; Mills, 1991; Savage, 1990) apresenta-a na forma técnico-jurídica de modo fragmentado, contribuindo para a proliferação de análises que agradam pelo seu bom senso, mas que confundem o significado destes acordos e parcerias.

O presente artigo pretende fazer uma reflexão sobre a lógica social que os parâmetros de ação oferecem às cooperativas de trabalho, principalmente porque é ela que aparece, no quadro da globalização da economia brasileira, como indutora de mudança dos novos processos organizativos da força de trabalho.

### **A TENDÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES: QUANDO A COOPERAÇÃO É FUNDAMENTAL**

Não se pode falar na organização e/ou processo de mudança pelo qual as empresas capitalistas estão passando sem fazer referência à “cooperação” e ao “espírito empreendedor das bases” que são necessários para a alteração do espaço de produção que envolve os processos de trabalho e de produção.

A mudança se deve ao fato de a estrutura atual das empresas estar apoiada num sistema supersofisticado de administração que não apresenta resultados competitivos. A fórmula vencedora dos últimos 30 anos centrada na pirâmide – com o líder olhando para baixo em busca de ordem, simetria e uniformidade numa perfeita decomposição das tarefas e responsabilidades – acabou fragmentando os recursos das empresas e não tem a mesma performance diante das fortes alterações do mercado e das novas tecnologias de produção.

No início dos anos 90, percebeu-se que o crescimento provocado por essas formas estruturais cada vez mais complexas custava caro. O método de administração de divisões, unidades estratégicas de negócios, grupos, setores funcionou muito bem nos anos 70 (Jacquemin, 1985:135), mas, a partir dos anos 80, este modelo de empresa, organizado para

que decisões bem calculadas fossem tomadas transformou-se no fator de bloqueio das empresas.

O modelo de divisões dos anos 70 fragmenta os recursos, criando canais verticais de comunicação que isolam as unidades produtivas e impedem a utilização de todo potencial produtivo. Como consequência, o total da empresa passa a ser geralmente menor que a soma de suas partes, visto que há uma supervalorização das partes: cada divisão percebe-se como única e capaz de alavancar as metas organizacionais propostas. Além disso, a estrutura divisional retém as responsabilidades e o espírito de iniciativa junto aos altos postos da hierarquia. Os demais participantes do processo produtivo são meros executores de decisões estratégicas, ou seja, a forma de organização da empresa responde a uma exigência de eficácia a partir de uma perspectiva hierarquizada, em que a alocação dos recursos tem por objetivo essencial minimizar os diferentes custos de produção.

A crise dos anos 80 e 90 expôs as dificuldades deste tipo de organização: pouca capacidade de renovação e resistência a mudança. Assim, num esforço para resolver os problemas causados por uma estrutura rígida e lenta em suas respostas, várias empresas ao redor do mundo partiram para uma “desintegração”, isto é, para uma redução dos níveis hierárquicos, para a descentralização produtiva (flexibilidade produtiva) e para um reagrupamento de funções e tarefas que, personalizando as relações de trabalho, introduzem a idéia de parceria.

A idéia-chave sugerida na maior parte dos discursos é a de cooperação,<sup>5</sup> que se objetiva em um modelo organizacional cujas características são:

- uma organização menos hierarquizada, em que as regras de gerenciamento tendem mais a associar decisões entre setores do que fundamentá-las na força da hierarquia;
- coordenação assegurada por um conjunto de regras tácitas e informais, através das quais a inexistência de uma unidade central de decisão e a ausência de dependência financeira pessoal e direta permitem que a coordenação seja o resultado do reconhecimento de uma dependência mútua, que constitui-se em uma verdadeira rede de comunicação e controle;
- terceirização das operações para reduzir os custos administrativos; a lentidão dos processos de produção é quebrada, o que significa respostas rápidas da organização ao mercado. Os custos são menores porque, com a terceirização, o capital financeiro imobilizado é reduzido.

Esta nova forma de organização do trabalho é chamada de inovadora porque se refere a uma prática diferenciada de alocação de recursos e à designação de responsabilidades e controle da gestão. O princípio conceitual de base é o de motivar as pessoas a pensarem sobre o pro-

cesso de trabalho, criando um ambiente que as encoraje a tomar iniciativas, cooperar e aprender.

O objetivo principal é modificar comportamentos a partir da organização do espírito empreendedor dos trabalhadores e funcionários, direcionando os esforços para o que a clientela deseja e, acima de tudo, mantendo o compromisso com a renovação constante, pois, num mundo de tecnologias convergentes, tudo se deve fazer para superar os rivais. É necessário explorar não apenas as vantagens da economia em escala, mas também o talento e o conhecimento dos funcionários.

Para tirar vantagens desse patrimônio, as empresas precisam de um processo de organização do trabalho que favoreça a alavancagem dos recursos existentes, o que só é possível a partir de um outro modelo organizativo que se objetive em uma densa rede de canais de comunicação e fóruns decisórios – em equipes de trabalho com conhecimento do processo de produção para “agregar valor” ao bem ou serviço produzido.

Nesta perspectiva, o discurso da cooperação tem aparecido cada vez mais nas práticas gerenciais das empresas capitalistas com um significado muito particular de democratização dos espaços fabris: discutir questões do ambiente de trabalho que impliquem a resolução de problemas ou dificuldades referentes ao processo de produção.

Essas práticas gerenciais (qualidade total, *just-in-time*, *kanban*) são ações que visam assegurar um regime de acumulação, através da aplicação de meios técnicos que favoreçam a integração entre um processo de fabricação, até aqui descontínuo e fragmentado, e um processo ordenado, que associa máquinas de melhores performances ao trabalho humano.

Ressalte-se que estas novas técnicas e administração melhoram consideravelmente a competitividade da maior parte das empresas e podem ser consideradas um “big bang organizacional” (Seieyx, 1993), ou seja, um movimento que cria as condições de “reconfiguração administrativa” tão em moda hoje em dia.

## COOPERAÇÃO E COOPERATIVAS DE TRABALHO: UMA ESTRATÉGIA INOVADORA?

Mais do que se adaptar às mudanças de um ambiente econômico instável e incerto, as estratégias empresariais, principalmente dos grandes grupos que se engajam em uma cooperação, têm por objetivos: primeiro, ressaltar um tipo de conhecimento (técnico) que se valoriza pela sua transversalidade e aplicação em diferentes espaços produtivos; segundo, fixar um determinado tipo de evolução, protegendo suas atividades no futuro da mesma forma como protegem seus investimentos contra o brutal aparecimento de novas opções técnicas.

Na literatura sobre administração de empresas – preocupada com o gerenciamento –, fica bem explicitado que os acordos de cooperação caracterizam-se mais enquanto estratégia de dominação de um ator social (as empresas), particularmente apropriada para ambientes de incerteza econômica. A atualidade destas estratégias deriva diretamente de práticas combinatórias, que vão bem mais além do simples jogo de complementaridade em que cada um dos parceiros aporta um elemento particular, uma peça ao quebra-cabeças, como nas operações tradicionais de terceirização.

É verdade que as exigências de rapidez e de sofisticação dos componentes elementares dos produtos transformam, cada vez mais, os contratos de terceirização em verdadeiras relações de parceria, em que executante e demandante participam de procedimentos e de afinação de produtos instaurando uma verdadeira concertação técnica de “co-autores” (Coriat, 1990). Entretanto, convém salientar que no Brasil a generalização de novas formas de acordo do tipo parcerias, alianças não substitui as formas tradicionais de controle da força de trabalho ou a sua precarização.

O aspecto tradicional que se explicita na referência aos custos de produção domina uma boa parte da literatura sobre o incentivo à formação de cooperativas de trabalho (Albrecht, 1993; Bradford e Cohen, 1992; Levy, 1992). O conceito que fundamenta a criação das cooperativas de trabalho repousa na idéia de que as instituições do sistema capitalista tem por principal fim e resultados economia nos custos de produção (Williamson, 1985).

As empresas, diante da instabilidade do mercado atual, seja interno ou externo, têm seus custos de transação cada vez mais altos, pois a flexibilidade do mercado não se coaduna com a rigidez interna das relações de produção em série baseada em um modo de funcionamento do tipo hierárquico.

Neste sentido, o incentivo à formação de cooperativas constitui-se na estratégia que busca evidenciar o consenso como valor capaz de neutralizar juridicamente os conflitos entre capital e trabalho, pois todos são proprietários do empreendimento. Por um lado, a cooperativa aparece como instrumento organizativo que propõe alternativas ao chamado “custo Brasil”, visto que se propõe diminuir o descompasso existente entre os altos custos de manutenção da força de trabalho e o custo de produto, diminuindo a carga tributária que incide sobre o processo produtivo.

## Precarização do Trabalho no RS

O paradoxal neste movimento de expansão do capitalismo, que tem na globalização dos mercados o fator impulsionador da modernização tecnológica e dos novos métodos de trabalho, refere-se ao fato dele gerar um ambiente econômico altamente regulamentado (Organização Mundial de Comércio/Blocos Econômicos/ISO 9000/

9014, etc.), mas instável porque desencadeia um processo em que a desregulação e os desajustes macrosociais têm ampliado consideravelmente as inseguranças no mundo do trabalho. O desemprego não é mais apenas uma situação de marginalização provisória, ocasional, que atinge apenas alguns setores, mas sim o resultado de uma lógica produtiva que vem consagrando o domínio do mercado como instância reguladora da vida.

“Em tempos assim, poucos são aqueles que conseguem encontrar um posto de trabalho e uma fonte de renda no caderno de classificados de empregos do jornal. Para se integrar ao mercado de trabalho o indivíduo enfrenta uma verdadeira guerra (...) o mercado globalizado não perdoa aqueles trabalhadores com baixo nível de qualificação profissional” (Oliveira, 1997). “As transformações registradas no setor industrial em função da globalização da economia, associadas à falta de flexibilidade das relações de trabalho no Brasil, estão se refletindo diretamente no padrão de emprego das indústrias do País: 1 milhão de empregos industriais foram eliminados entre 1989 e 1996, enquanto 85% dos novos postos de trabalho criados nos últimos quatro anos foram na informalidade” (CNI, 1997:35).

No espaço urbano da região mais populosa e economicamente mais importante no Estado – a Região Metropolitana de Porto Alegre (RMPA) –, segundo os dados da Fundação de Economia e Estatística – FEE, a tendência que se manifesta é a seguinte:

- queda do emprego formalizado (-0,4% no assalariamento no setor privado com carteira assinada e -2,2% no setor público);

- crescimento das formas precárias de inserção (3,4% entre os assalariados do setor privado sem carteira assinada, 10,3% entre os autônomos e 24,8% no emprego doméstico) (FEE, 1997).

A tendência que se verifica é de crescimento do desemprego aberto, visto que a área de serviços não tem condições de absorver a reciclagem dos postos de trabalho fechados na indústria.

Através da Tabela 1, observam-se a sensível diminuição da oferta de postos de trabalho com carteira assinada e o aumento significativo do percentual de trabalho por conta própria. Esta situação na RMPA abre espaço para que as cooperativas de trabalho apareçam como forma alternativa de geração de trabalho e renda.

“Assumindo um papel importante no mercado de trabalho brasileiro, as cooperativas surgem como uma excelente alternativa para aqueles que procuram uma ocupação. Com presença marcante nas áreas urbanas, o segmento ganha destaque em função das bem-sucedidas experiências em vários setores, compatibilizando melhores condições de trabalho e remuneração (...) em uma coo-

**TABELA 1**  
Distribuição dos Ocupados  
Região Metropolitana de Porto Alegre – 1990-96

Anos	Com Carteira Assinada	Sem Carteira Assinada	Por Conta Própria
1990	52,10	21,12	26,78
1991	48,05	22,04	29,91
1992	47,13	23,00	29,87
1993	45,00	23,09	31,91
1994	45,03	23,00	31,97
1995	43,01	24,93	32,06
1996	42,65	25,00	32,35

Fonte: IBGE. Dados relativos à Região Metropolitana de Porto Alegre – expansão do trabalho por conta própria.

perativa de trabalho tanto se pode produzir algum bem quanto administrar serviços” (OCB, 1997:8).

No Rio Grande do Sul, em novembro de 1996, havia 30 cooperativas de trabalho funcionando. Hoje, segundo informações da Federação das Cooperativas de Trabalho (Feetrabalho), existem 62 cooperativas de trabalho, assim divididas:

- 46 cooperativas de trabalho diversas;
- 1 cooperativa de trabalho cultural;
- 2 cooperativas de trabalho de artesãos;
- 13 cooperativas de trabalho de transportadores.

O aumento do número de cooperativas de trabalho revela que a queda no emprego industrial veio para ficar, sendo lícito esperar até um acirramento dessa tendência daqui para frente. Além disso, com a atualização tecnológica da indústria, houve o enxugamento de pessoal, que resultou em redução do nível de emprego no setor industrial.

No Rio Grande do Sul, muitos dos que estão hoje no cooperativismo de trabalho tiveram contato com este tipo de estratégia a partir do movimento sindical. Chegaram ao cooperativismo devido à ineficácia da ação sindical diante dos problemas enfrentados pelo trabalhador. No setor da indústria de vestuário e calçados, por exemplo, o enxugamento de postos de trabalho foi da ordem de 36,8 mil empregos nos últimos três anos, chegando a superar a perda líquida de postos de trabalho na indústria do Estado, no mesmo período, que foi de 36,5 mil empregos.

Neste contexto de instabilidade e precarização do mercado de trabalho, as cooperativas ganham relevo e surgem como fatores de mudança nas relações de trabalho, uma vez que se propõem a romper com as prevaletentes formas de regulação da força de trabalho, apresentando-se como contraponto ao sistema de trabalho assalariado dominante. Entretanto, no plano da operacionalidade, esbarram em um marco legislativo totalmente inadequado, que busca aplicar ao “trabalho associado em cooperativa” as mesmas normas e aferições do “trabalho assalariado” empregado e subordinado.



Segundo a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), “as cooperativas de trabalho ganham destaque em função das bem-sucedidas experiências com artesãos, caminhoneiros, digitadores, vendedores, técnicos, consultores profissionais”.

As cooperativas de trabalho surgem no cenário nacional com rapidez impressionante: em 1994 foram criadas 156 cooperativas; em 1996 chegavam a um total de 516; e, em março de 97, já somavam 737 cooperativas, com mais de 119 mil associados e cerca de 3,5 mil funcionários em todo país (OCB, 1997).

No entanto, a difusão e o aumento quantitativo das cooperativas de trabalho relacionam-se às práticas de terceirização, que tendem a ampliar o universo tanto de cooperativas de trabalho como de pequenas empresas. Porém, é preciso levar em consideração que a estratégia da “cooperação entre empresas” concorre para a deterioração das condições de trabalho, visto que geralmente são as pequenas cooperativas de trabalho que são contratadas em condições mais precárias, em relação ao tempo de duração do serviço a ser prestado.

## REPENSANDO O COOPERATIVISMO DE TRABALHO

Embora o termo cooperativismo de trabalho já se tenha tornado corrente enquanto possibilidade de organização do trabalho a partir de uma outra matriz lógica, o seu significado está sendo usado muito mais para designar uma matriz de conhecimento relacionada a determinados métodos ou técnicas administrativas, que desconsideram a realidade organizacional enquanto resultado das práticas sociais de atores em um determinado contexto (histórico, geopolítico, espacial, etc.).

De maneira geral, pode-se dizer que o termo “cooperativas de trabalho” está sendo usado dentro de uma perspectiva reducionista, que dissimula a realidade social e a complexidade do processo de produção, induzindo à crença nostálgica (Mircea, s/d) <sup>6</sup> de que uma relação simples e sã entre aqueles que produzem pode ser promovida através de sistemas de participação propostos e de responsabilidade apenas gerencial.

A análise da “cooperação” proposta pelas empresas capitalistas às cooperativas de trabalho sinalizam que as mudanças na organização e controle do trabalho traduzem:

- uma concepção de desenvolvimento determinada de fora, em que a margem de autonomia das empresas cooperativas variará segundo a forma de inserção (ou não) no sistema econômico internacional;<sup>7</sup>
- a necessidade de neutralizar, no sistema de poder (Estado), as demandas específicas de um ator social – sindicatos – (em termos econômicos ou sociais), que, diante da

emergência destas organizações, não tem como influenciar direta ou indiretamente e, muito menos, influir na política industrial (Petrella, 1989:3-35);

- a composição de competências através de acordos e parcerias, em que a incapacidade tecnológica de um é compensada pela tecnologia do outro. É o *the only best way* para o desenvolvimento e apresentado como um fato derivado da concertação social;

- as “inovações sociais” do processo de trabalho e a arquitetura organizacional enquanto provas visíveis das transformações econômicas e sociais.

Percebe-se que os elementos centrais das estratégias empresariais podem ser externalizados nos “acordos e parcerias” entre organizações, mas o que realmente se verifica é que nesta recentragem a competência logística e o saber comercial são conservados pela empresa que terceiriza todas as outras atividades para a cooperativa de trabalho.

Neste caso, a empresa central continua sendo a gestora principal do conjunto e decide quem ou o que se terceiriza e qual os resultados esperados.

Neste sentido, a clivagem da descentralização não conduz a uma alteração substancial da lógica de recorte tayloriano do processo de produção, visto que o fracionamento da empresa em um conjunto de entidades autônomas engajadas em uma rede de cooperação não nega o eixo da concepção taylorista.

Os acordos e parcerias, do ponto de vista da estratégia das empresas, não se limitam à consideração do acordo como um objeto único que materializa uma ligação entre parceiros, mas sim como parte de suas atividades e como elemento submetido à sua lógica própria. É importante ressaltar que as alianças entre grupos constitui-se um marco estratégico orientado não para resultado, mas sim para ações.

A análise das cooperações evidencia que a complementaridade dos parceiros ocorre sobre uma base de fragilidade, porque está fundada em uma complementaridade vertical, equivalente a uma troca de competências que se adicionam e não de integração. É por esse motivo que as cooperativas de trabalho situam-se naquelas atividades econômicas periféricas: artesãos, caminhoneiros, digitadores, vendedores, etc.

Na verdade, a formação das cooperativas de trabalho sinalizam a perda de competência e a relativização do saber operário substituída pela noção de “especialização de conhecimentos ou construção de competências”, evidenciando, no seu crescimento vertiginoso, uma lógica unilateral de relações sociais, que indica a hegemonia de um ator social – as empresas capitalistas.

O fato novo, se existe, na entrada da cooperativa de trabalho no processo de trabalho, indica a retirada de dois atores sociais do processo produtivo: o sindicato, afetado

por uma “anemia sindical” que impossibilita ações de contraponto; e o Estado, cuja retirada é legitimada política e ideologicamente pelo neoliberalismo.

Por outro lado, pensar as cooperativas de trabalho enquanto “... um sistema de organização da força de trabalho cujo controle das atividades se dá pelo próprio quadro social” (Perius, 1992:60) ou como um modelo de organização do trabalho que se refere à alocação de recursos e designação de novas responsabilidades, controles da gestão, apenas em função da eficiência econômica, é imaginar os agentes econômicos ou os novos pactos sociais sem uma efetiva ruptura com os velhos vínculos de subalternidade estatutária, assistencialista, paternalista existentes tanto nas empresas capitalistas como nas cooperativas, onde a solidariedade aparece mais como o resultado de uma relação “usuário-cliente”.

### A Lógica Neoliberal do Cooperativismo

Percebe-se que neste processo de mudança pelo qual passam as empresas,<sup>8</sup> é forte a noção de racionalidade, sendo que nestas ações está subjacente não a lógica do *one best way* dos tempos tayloristas e fordianos, mas sim formas de racionalidade no sentido utilizado por L. Karpic.<sup>9</sup>

Neste sentido, são lógicas específicas que variam segundo as formas do capitalismo e em função de certas condições da realidade concreta: concorrência internacional que põe em questão a sobrevivência das empresas e assegura um modo de ação das empresas multinacionais e das grandes empresas dominantes no mercado, imitação de práticas de proveniências diversas, que se revelaram eficazes na luta econômica.<sup>10</sup>

São as lógicas das empresas capitalistas que dão conta das escolhas estratégicas de um determinado ator social que influencia e estabelece paradigmas de ação coletiva e de um certo “fundamentalismo” gerencial: para ser “moderno”, deve-se não somente promover o estabelecimento de novas tecnologias, de informatização dos processos de comunicação, mas também criar equipes de trabalho cooperativas, empresas cooperativas.

Com efeito, todas as reflexões feitas pelos defensores da “cooperação entre parceiros” sobre as transformações do processo de trabalho continuam a valorizar o caráter racional da ação gerencial enquanto o principal fator deste processo de mudança. O caráter racional das ações gerenciais justifica-se por uma política econômica liberal que não esconde o novo papel desempenhado pelas empresas no processo de redenção de um regime de acumulação em dificuldades.

Nestas concepções de “cooperativa de trabalho”, o caráter financeiro de revalorização de um determinado regime de acumulação não se explicita porque, enquanto

instrumento ou técnica de gerenciamento, a “cooperação” aparece mais como um ferramental de medida de “modernidade” das organizações do que elemento essencial da mudança.

A “cooperação” e a externalização de tudo que não faz parte do “produto” da empresa são mutações que exprimem as alterações do processo de trabalho que se apresentam como “inovações sociais” (e mesmo que falaciosas) e que são a prova visível das transformações materiais pelas quais passam as empresas.

Todavia, estas novas formas de organização do trabalho indicam e expressam um poder social conservador no sentido do “tope para baixo”. Tal orientação conservadora é, em si mesma, paradoxal, porque resulta da cooptação da mão-de-obra e, ao se fazer de cima para baixo, o faz através da negação sistemática dos princípios liberais básicos.

Neste sentido, o cooperativismo de trabalho proposto é na verdade uma proposta de co-gestão, surgindo como uma técnica de administração, uma forma de associação entre partes, ditas parceiras, com o objetivo de alcançar resultados. Difere portanto da autogestão, que é uma modalidade de gestão pela qual o grupo governado, ao prescindir de um corpo exclusivamente governante, assume a direção de seus destinos.

Na co-gestão, tal como está sendo proposta na maior parte das cooperativas de trabalho, os associados participam de forma seletiva em algumas instâncias decisórias, principalmente no âmbito operacional do processo produtivo, como parceiros de empresas capitalistas, sem jamais reivindicar para si ou discutir a distância existente entre o poder dos chefes e gerentes mantido acima e o conjunto de trabalhadores.

Por outro lado, pensar um processo de empresas cooperativas autogestionárias implica considerar um movimento em direção à sociedade civil, na passagem do controle sobre políticas do grupo dirigente para o grupo dirigido, o que significa transferência do poder para o grupo social autônomo nos assuntos que lhe atingem diretamente.

Aí está a essência da *autogestão nas cooperativas de trabalho* – o controle sobre a situação de uma dada burocracia, seja esta institucional ou empresarial. O controle representa o limite da participação do grupo dirigido e o início de seu poder, como grupo dirigente.

Pensar *autogestão* sem controle do grupo sobre os assuntos que lhe atingem diretamente é esterilizar uma forma de gestão, comprometendo o seu caráter singular, e reduzi-la ao estabelecimento de graus de cooperação, consulta e até conhecimento de decisões estratégicas.

A cooperação trata da implicação do grupo dirigido nos interesses da empresa. A consulta refere-se a um exercício formal, no qual o trabalhador auferia informações sobre seus

interesses específicos, enquanto indivíduo isolado. O conhecimento das decisões estratégicas confere ao trabalhador jurisdição sobre os termos da relação existente entre o Estado, a empresa e o usuário, bem como o reconhecimento de seu papel nesta relação enquanto trabalhador.

Na verdade, co-gestão é um tipo de participação entre dois atores sociais, a partir de um interesse comum, pelo qual um agente provê o outro dos recursos que tem em abundância. Muitos são os usuários da co-gestão. Neles se incluem o condomínio, a cooperativa, o comodato, a *joint venture*, etc.

Em linhas gerais, as condições organizadoras que precedem o pleno funcionamento de co-gestão dependem de uma multiplicidade de órgãos deliberativos e consultivos internos à organização.

Cabe observar que o desenvolvimento da co-gestão não ultrapassa o âmbito da unidade produtiva, mas implica um sistema generalizado de participação, no qual capital e trabalho se associam na busca de determinados objetivos econômicos e/ou políticos. A co-gestão se passa nos conselhos de administração, dentro dos parâmetros de um sistema pluralista de decisão e idealmente reflete o poder decisório da assembléia dos membros da organização, e não do conselho formal ou do conselho diretor. Os representantes do grupo dirigido, em geral composto por trabalhadores, devem, com base no conhecimento de causa, atuar acima da estrutura hierárquica, em função da maximização da produtividade e da otimização dos resultados e dividendos que serão auferidos proporcionalmente por todos dentro da empresa.

As empresas co-gestionárias e autogestionárias devem ser sejam entendidas na sua singularidade e não em uma perspectiva de equivalência. O Quadro 1 procura apresentar, de modo sinóptico, estas diferenças.

O esforço em diferenciar as formas de organização do trabalho objetiva sinalizar que, por detrás de algumas formas de “emancipação” anunciadas e/ou propostas na orga-

nização do trabalho, existe o resultado de uma experiência histórica. Assim sendo, entende-se a autogestão como uma proposta socialista no âmbito de organizações, propondo a autonomia de decisões em relação às organizações e às empresas dominantes, bem como às suas políticas de mercado. A autogestão formula-se como uma estratégia de liberação, enquanto a co-gestão consiste numa metodologia administrativa e numa relação desigual entre os parceiros ou atores sociais.

### COOPERATIVAS DE TRABALHO: UMA CONSTRUÇÃO A SER REALIZADA ... TAMBÉM PELOS SINDICATOS

A distinção entre co-gestão e autogestão feita anteriormente é pertinente principalmente porque a ênfase dada à participação e à cooperação dentro das empresas tem significados que levam a marca daqueles que detêm o poder. Neste sentido, a participação do trabalhador no processo de trabalho enquanto ator social nas empresas é fundamental tanto para a co-gestão como para o au-togerenciamento, mas tem pouco significado em termos de uma real democratização, pois, na maior parte das vezes, estas propostas participativas nada mais são do que expedientes para camuflar formas mais sofisticadas de repressão: “... se constata no discurso patronal a intenção de distencionar a relação capital-trabalho no interior das empresas. Apelar para o ‘nós somos parceiros’ e a métodos de gerenciamento pela qualidade é uma demonstração de como os dirigentes estão sendo mais e mais controladores, bem como mais e mais exigentes” (Albuquerque, 1995).

A democratização dos espaços de trabalho não se limita à integração do funcionário e às metas e aos objetivos da empresa, porque ela exige a redefinição das formas de participação no processo de trabalho.

A construção de uma empresa cooperativa passa, necessariamente, pela discussão, pela explicitação das diferenças. Assim como democratização no trabalho não reduz a participação individualizada e formal, é necessário que os mecanismos de representatividade e participação não se restrinjam apenas à questão sindical para haver possibilidade de interferência concreta na gestão.

É necessário que o conflito seja realmente encarado como um fator importante para a administração, pois administrar pelo consenso tal como é feito hoje em dia significa apenas uma modalidade de subordinação, visto que a hegemonia do processo de comunicação está nas mãos dos chefes e das administrações.

A construção de novas relações sociais na produção se faz pela interação dos atores sociais, pela diversidade, porque a cooperativa de trabalho é sobretudo um processo e, enquanto processo, não está completo, encontra-se

**QUADRO 1**  
Diferenças Organizacionais

Classificação	Co-gestão	Autogestão
Ênfase da ação	Ação gerencial	Ação coletiva/grupo
Sentido da ação	Garantir o poder dos gerentes e/ou conselho administrativo	Garantir a ação interdisciplinar e multifuncional
Finalidade	Controle de órgãos consultivos e deliberativos	Responsabilização do grupo, autonomia das decisões
Resultado	Regulação das relações sociais de produção	Emancipação dos atores sociais que participam das relações sociais de produção

reduzido a fórmulas preestabelecidas que buscam a neutralidade ou o obscurecimento de dado conflito.

No entanto, o cooperativismo de trabalho proposto pela maior parte dos modelos autogerenciáveis reduz-se a uma representatividade falaciosa porque reside no distanciamento entre representantes e representados. A superação das propostas administrativas “modernas”, ditas democráticas, passa pela construção e discussão de um projeto coletivo, pela não banalização dos princípios da participação e do compromisso, concretizando-se em um conjunto de medidas políticas que visam a democratização das decisões e a passagem de controle, na transferência do poder para o grupo social autônomo nos assuntos que lhe atingem diretamente.

Essa participação supõe autonomia dos movimentos sociais e de suas organizações em relação à administração e abertura de canais de participação e comunicação, transparência administrativa, isto é, democratização das informações.

Neste sentido, as empresas cooperativas e autogerenciáveis devem ser entendidas como uma modalidade de gestão multidimensional (social/econômica/política/técnica), através da qual os parceiros do processo de trabalho organizam-se com o objetivo de alcançar resultados. Esta associação entre as partes, ao privilegiar o fator trabalho, implica a discussão do poder de decisão pelo grupo governado que assume a direção de seus destinos.

É uma modalidade de gestão multidimensional porque remete a várias dimensões. A primeira refere-se ao fator *humano*, porque nas organizações existe a preocupação com a estabilidade e o crescimento da organização, sendo que estes objetivos implicam a proteção dos recursos humanos e a busca de sua qualificação (Emery e Trist 1960; Katz e Kahn, 1978).

A segunda concerne à racionalidade das organizações; a lógica do funcionamento da organização é a *eficiência econômica*, em que se busca a autosustentabilidade a partir da conjugação de esforços para reduzir os custos, melhorando a qualidade do produto (bens ou serviços).

A terceira dimensão diz respeito à *legitimidade* junto aos grupos da comunidade – associados e consumidores (Pfeffer e Salacik, 1978; Hirschman, 1970; Nord, 1983). Esta exigência constitui uma limitação que pesa sobre a eficiência das organizações, pois é preciso compor com estas exigências que são potencialmente antagonistas e até contraditórias.

Finalmente, a quarta dimensão refere-se à *continuidade/perenidade*, pois, para alcançar a eficiência, é necessário desenvolver, manter e promover um “saber tecnológico” de forma que este *know-how* satisfaça da melhor maneira possível os interesses dos empregados, clientes e que permita, ao mesmo tempo, o crescimento da organização.

## CONCLUSÃO

O exame do processo de transformação nas formas de organização do trabalho para adequar-se às novas exigências de um regime de acumulação traduz uma estratégia social definida pelo principal ator social – as empresas. Com efeito, no quadro de globalização da economia, a transformação dos processos de produção nas empresas legitima-se por um discurso neoliberal que, centrando sobre princípios de liberalização, abertura internacional, flexibilidade e privatização dos sistemas produtivos econômicos nacionais, apresenta-se como explicação da mudança e símbolo de modernidade.

As estratégias das empresas são muito parecidas: flexibilidade interna e externa; e modos de organização do trabalho ambíguos, em que a polivalência operária e/ou funcional aparece como sinal de mobilidade dos trabalhadores e aniquila os pontos de referência antigos que eram os fatores sinalizadores das negociações sociais, assim como dá novos “significados” a concepções como autogestão e co-gestão.

Cooperação passa a significar, segundo os princípios neoliberais, uma utilização mais intensa de novas tecnologias, uma liberalização no uso dos fatores de produção e uma aceleração da rotação do capital (fixo e circulante) das empresas.

Nas empresas capitalistas, os principais argumentos em favor das “novas” formas de organização do trabalho tipo cooperativas de trabalho são a redução dos custos e o aumento da produção e da produtividade.

Tendo em vista que este artigo objetiva identificar e explicitar a lógica que permite o aparecimento das cooperativas de trabalho, podem ser feitas as seguintes constatações:

- as cooperativas de trabalho, tal como são apresentadas hoje em dia, visam a manutenção da ordem capitalista. A ênfase na cooperação significa uma nova técnica de administração, que vem propondo a participação e o compromisso da empresa com a sociedade, mas a partir da perspectiva patronal;

- as empresas cooperativas podem coexistir na pluralidade da ordem capitalista neoliberal, mesmo estando comprometidas com a crítica de certas premissas do sistema na sua totalidade (Cahier, 1973). Sua eficácia é mínima por se constituírem em unidades isoladas;

- mas também é verdade que estas novas técnicas e administração melhoram consideravelmente a competitividade da maior parte das empresas e podem ser consideradas um “big bang organizacional” (Seieyx, 1993);

- esta forma de organização do trabalho, proposta pelo capital, justifica-se por um discurso neoliberal que se apresenta também como via de superação da crise, do progresso e da modernização.

Para finalizar, a pretensão maior deste trabalho foi explicar que a forma como estão sendo discutidas as cooperativas de trabalho, ao contrário do que indica, pode sinalizar que o espaço da produção pode ter perdido o pro-tagonismo social e cultural das décadas anteriores, sobretudo o peso político. Porém, enquanto espaço de organização multidimensional da força de trabalho assalariado, a produção é hoje mais central do que nunca, sendo que a sua importância aumenta com a ideologia do produtivismo e do mercado, com a compulsão do consumo. Entretanto, sem a re-significação das cooperativas de trabalho, o sentido desta organização produtiva pode ser mutilado, equivocado ou como disse Morin (1986:119): "... o pensamento mutilado não é inofensivo, cedo ou tarde conduz a ações cegas, ignorantes do fato de que o que elas ignoram age e retroage sobre a realidade social, e também conduz a ações mutilantes".

#### NOTAS

1. "O conceito de paradigma cresceu e ultrapassou a definição existente nos dicionários. Atualmente o termo paradigma é constantemente usado para definir modelo amplo, uma maneira de pensar, ou um esquema de compreensão da realidade" (Kuhn, 1970).
2. Os títulos dos novos livros de administração e negócios escritos por importantes pensadores situam-se no âmbito do relato das condições de mudança no ambiente empresarial e discutem as mudanças fundamentais na situação econômica mundial e a necessidade de um novo paradigma de uma forma simplista que não possibilita compreender e tratar as novas realidades do processo produtivo.
3. Apresentam-se alguns casos para ilustrar o que se evidencia no cenário econômico: Colgate/Kolynos; Philip Morris/Lacta; Grupo Abril/Folha da Manhã; Metal Leve/Mahle/Cofap.
4. São formas de organização ou arquitetura empresarial que podem envolver a criação de consórcios de produção, desenvolvimento, negócios de *cross-licensing* e até mesmo associações que reúnem diversas indústrias e podem ser centralizadas por um banco. No Japão esta prática é conhecida por *keiretsu*.
5. Na verdade, os discursos são na maior parte do tempo a reprodução de fragmentos de métodos administrativos de iniciativa patronal, buscando promover no interior das empresas a flexibilidade da produção e a polivalência na utilização da mão-de-obra que até então estava limitada à rigidez de suas tarefas e funções.
6. O mito do bom selvagem traduz interpretações apologéticas de uma realidade social onde a liberdade, a divisão do trabalho e os frutos do trabalho se dão de forma justa, onde o homem vive em perfeita harmonia com a natureza.
7. Parafraseando A. Leiptz, poder-se-ia classificar de "neofordismo periférico" esta concepção de desenvolvimento determinado do exterior.
8. Processo que vem sendo denominado de "reconversão industrial", "reconfiguração organizacional", "reengenharia", etc.
9. "Lógicas das empresas são lógicas de ação e/ou práticas sociais que traduzem, em um dado momento, a pluralidade das posições de um ator social dominante, no caso atual as empresas capitalistas" (Karpic, s/d).
10. As técnicas de administração japonesas, como o *kanban*, 5 S, QTC, etc., são um exemplo concreto de *just-in-time*.

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABURDENE, P. e NAISBIT, J. *Re-inventing the corporation: transforming your job and your company for the new information Society*. New York, Warner Books, 1985.
- \_\_\_\_\_. *Megatrends 2000, ten new directions for the 1990*. New York, William Morrow and Company, 1990.
- ALBRECHT, K. *A única coisa que importa: trazendo o cliente para dentro de sua empresa*. São Paulo, Pioneira, 1993.
- ALBUQUERQUE, P.P. *Reconversão industrial e novas formas de organizar a força de trabalho*. Tese de doutorado. Bélgica, Université Catholique de Louvain la Neuve, 1995.

- BARLETT, D.L. e STEELE, J.B. *America: what went wrong?* Kansas City, Andrews & McMeel, 1992.
- BOYER, R. *States against markets. The limits of globalization*. Edition Routledge, 1995.
- BOYER, R. e SAILARD, Y. *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*. Paris, Edicion La Découverte, 1995.
- BRADFORD, D.L. e COHEN, A.R. *Excelência empresarial: como levar as organizações a um alto padrão de desempenho*. Habra, 1992.
- CAHIER. "Autogestion et socialisme", n. 24/25, set.-dez 1973 apud CARVALHO, N.V. *Auto-gestão, o governo pela autonomia*. São Paulo, Brasiliense, 1983.
- CAMAGNI, R. *Cooperative agreements and new forms of external development of companies*. Moduli, Centro Studi IBM Italia, janeiro 1988.
- CNI – Confederação Nacional da Indústria. *Relatório*. São Paulo, 1997.
- CORIAT, B. *L'atelier et le robot*. Paris, C. Bourgeois, 1990.
- DIÁRIO COMÉRCIO & INDÚSTRIA. São Paulo, março 1995.
- DOSI, G. *Technical change and industrial transformation*. London, Mac Millan, 1984.
- DRUCKER, P.F. "The New Organization". *Harvard Business Review*, jan.-fev. 1988.
- EMERY, F. e TRIST, E.C. *Socio technical systems in management science models and techniques*. London, Pergamon, v.2, 1960.
- FEE – Fundação de Economia e Estatística. *Indicadores Econômicos*. Porto Alegre, v.25, n.2, ago. 1997.
- HAGE, J. "Organizational theory and the concept of productivity". In: BRIEX, A.P. (dir.). *Productivity research the behavior and social sciences*. New York, Praeger, 1984.
- HIRCHMAN, A.O. *Exit, voice and loyalty. Responses to decline in firms, organizations and states*. Cambridge (Mass), Harvard University Press, 1970.
- JACQUEMIN, A. *Sélection et ouvoir dans les nouvelles économies industrielles*. LLN, Economica Cabay, 1985.
- KARPIC, L. "Les politiques e les logiques d'action de la grande entreprise industrielle". *Revue sociologie du travail*. 1/72, numero spécial: science rationalité et industrie, s/d.
- KATZ, D. e KAHN, R.L. *A psicologia social das organizações*. McGraw Hill do Brasil, 1978.
- KUHN, T. *The structure of scientific revolutions*. 2ª ed. Chicago, University of Chicago Press, 1970.
- LEVY, A.R. *Competitividade organizacional: decisões empresariais para uma nova ordem mundial*. São Paulo, Makron Books, 1992.
- MILLS, D.Q. *Rebirth of the corporation*. New York, John Wiley & Sons, 1991.
- MIRCEA, E. *Mythes, rêves et mystères*. Folio/essais, n.128, Gallimard, s/d.
- MORIN, E.M. *Para sair do século XX*. Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 1986.
- \_\_\_\_\_. *Vers une mesure de l'efficacité organisationnelle – explication conceptuelle et empirique de représentations sociales*. Press l'Université de Montreal, 1989.
- \_\_\_\_\_. *NORD, W.R. A political economic perspective on organizational effectiveness*. New York, Academic Press, 1983.
- OHMAE, K. *The borderless world, power and strategy in the interlinked economy*. New York, Harper Collins Publishers, 1990.
- OLIVEIRA, F. "Cooperativismo de trabalho e o desemprego tecnológico". *Revista Cooperativa & Trabalho*. São Paulo, n.2, 1997.
- OCB – Organização das Cooperativas do Brasil. *Anuário Estatístico da Organização das Cooperativas do Brasil*, 1997.
- PETRELLA, R. "La mondialisation de la technologie et de l'économie. Une (hypo)thèse prospective". *Futuribles*, n.135, septembre 1989.
- PERIUS, V. *Perspectiva Econômica*, v.27, n.79, 1992.
- PFEFFER, J. e SALACIK, G.R. *The external control of organizations*. New York, Hages & RoW, 1978.
- PORTER, M.E. *The competitive advantage of nation*. New York, The Free Press, 1990.
- RELATÓRIO DE PESQUISA ERNEST & YOUNG. "Operações entre Empresas". São Paulo, 1997, p.212.
- SANTOS, B. de S. *Pela mão de Alice – o social e o político na pós-modernidade*. São Paulo, Cortez, 1997.
- SAVAGE, C.M. *5th generation management: integration enterprises through human networking*. New York, Digital Press, 1990.
- SEIEYX, H. *Le big bang des organizations*. Paris, Calmann-Levy, 1993.
- SCOTT, W.E. *Organization rational, natural and open systems*. 2ª ed. New York, Englewood Cliffs, Prenticed Hall, 1987.
- TAPSCOTT, D. e CASTON, A. *Mudança de paradigma – a nova promessa da tecnologia de informação*. São Paulo, McGraw Hill/Makron, 1995.
- WILLIAMSON, O.E. *The economic institutions of capitalism*. New York, The Free Press, 1985.

---

# PODER SINDICAL E NEGOCIAÇÕES COLETIVAS

CECÍLIA ORNELLAS RENNER

*Socióloga, Analista da Fundação Seade*

**S**indicato evoca representação de trabalhadores e esta se dá, primariamente, na defesa das condições de trabalho, junto ao empregador. É justamente este processo comunicativo estabelecido nas negociações coletivas que propicia a situação estratégica por excelência para o conhecimento da natureza do sindicato, sua liberdade de ação e seu poder de barganha. As vantagens deste ângulo de análise decorrem da possibilidade de visualização simultânea dos meios utilizados pelos atores envolvidos no âmbito das determinações econômicas e jurídicas da sociedade mais ampla, o que, no caso do sindicato corporativista, inclui a análise dos vínculos jurídicos em vigor entre esses atores e o Estado. Este prisma privilegia a compreensão dos significados das normas, de sua manipulação e da recorrência das ações dos agentes sociais em suas manifestações de poder. Nos procedimentos e resultados das negociações coletivas devem influir múltiplos fatores: a situação econômica geral, a local, e a do segmento produtivo do empregador; sua atitude para com os sindicatos e as negociações coletivas; o poder da organização trabalhista e a habilidade de seus negociadores; assim como as aspirações e determinação dos trabalhadores. Pode-se assim vislumbrar as possibilidades de escolha deixadas aos agentes sociais e como estes agem e reagem no encaminhamento de suas práticas.

Esta perspectiva viabiliza a hipótese de que as categorias fortes, com poder de pressão e de barganha, fazem os melhores acordos, independentemente de seu vínculo corporativista, ao superarem por sua estratégia os entraves da legislação, desenvolvendo livremente sua ação. O desfecho das negociações coletivas é, assim, atribuído a formas distintas de se desenvolver as negociações coletivas e de se conceber o próprio movimento sindical. A força do sindicato nas negociações coletivas residiria em sua

capacidade de mobilizar os trabalhadores, nas greves, no tamanho da categoria, na filiação a ramos modernos da economia e em sua posição estratégica. Enfim, essa concepção norteia-se pela idéia de que a cooptação determina o caráter corporativista do sindicato e de que o voluntarismo e a independência da ação sindical, ao atualizar a cada momento a negação dos vínculos corporativistas, mudam a natureza do sindicato, liberando seu campo de ação. Essa visão do sentido da ação sindical, amplamente difundida desde 1978, preconiza uma ação sindical vigorosa, vinculada às bases, reivindicativa e agressiva, que diferenciaria as categorias pelo desempenho expressivo e personalizado. Assim, a extensa rede dos sindicatos, sem romper os liames jurídicos que vigoram no corporativismo, formaria um amplo gradiente de atuações matizadas, tendo em um dos extremos o sindicato burocrático e no outro o sindicato livre. Este, assumindo simbolicamente a força de um personagem pela continuidade de seu desempenho, fixaria a imagem de independência, com repercussões contínuas e positivas nas negociações coletivas. Assim foram divulgados e apreendidos os fundamentos da ação sindical diferenciada desenvolvida desde 1978. Esta versão unilateral das complexas inter-relações entre os agentes do sistema corporativista – o sindicato, o empregador e o Estado – faz recair exclusivamente no sindicato a responsabilidade por sua persistência e vigor de seus vínculos. As cores deste quadro tornam-se mais vívidas pelos acréscimos recentes à legislação corporativista: seu novo adorno, a figura do árbitro e o discurso oficial sobre a vigência de livres negociações.

Casos exemplares para a constatação da veracidade destas afirmações constituem os resultados das negociações coletivas dos sindicatos metalúrgicos. Esta categoria consistiu no núcleo de eclosão das greves em 1978 e,

também, foi a que desencadeou o maior número de greves do período subsequente (Noronha, 1992). Desde 1978, foram marcantes as transformações que tiveram como paradigma o desempenho do Sindicato de São Bernardo do Campo e Diadema (SSBCD) no desenvolvimento de ação em sintonia com as bases sindicais, no apelo às greves, na denúncia dos vínculos corporativistas e na formulação de novo projeto para o sindicato.

As negociações metalúrgicas evidenciam o papel do estatuto jurídico corporativista, as relações entre trabalhadores e empregadores e as formas de pressão, os conflitos e, em especial, a greve, seja tanto no quadro autoritário quanto em seu afrouxamento a partir de 1985.

Sob a ditadura, na iminência do conflito, interpunha-se a Justiça do Trabalho com procedimentos conciliatórios, exigências de cumprimento de intrincadas normas legais dificilmente viáveis e, finalmente, o rigor das formas de repressão. Desde 1967 (Decreto-Lei nº 229, de 28/02/67), passaram a ocorrer acréscimos significativos no rol de suas atribuições: podia intervir se uma das partes se negasse a entabular negociações. “Caso ocorra recusa à negociação de uma das partes, à outra parte caberá dar ciência do fato ao Ministério do Trabalho, para convocação compulsória dos sindicatos ou empresas recalcitrantes. Persistindo a recusa por desatendimento às convocações feitas pelos órgãos regionais do Ministério do Trabalho, faculta-se aos sindicatos ou empresas interessadas a instauração do dissídio coletivo” (Consolidação das Leis Trabalhistas, art. 616). O próprio presidente do Tribunal do Trabalho ou a Procuradoria da Justiça do Trabalho, em caso de suspensão do trabalho, poderia tomar a iniciativa de instaurar o dissídio. A inviabilidade do acordo, manifestada durante o desenvolvimento das negociações coletivas, também implicava a obrigatoriedade de uma das partes comunicar o caso ao Tribunal do Trabalho, que buscaria a conciliação, passando as negociações a serem efetuadas através da mediação dos delegados regionais do trabalho. Havendo conciliação, o DRT homologava o acordo. Na impossibilidade de juízo conciliatório, este se converteria necessariamente em juízo arbitral, digamos em “julgamento de dissídio”. Tenta-se, novamente, o entendimento entre as partes, o que, tendo êxito, resultaria em “acordo em dissídio”. Não ocorrendo acordo, os juízes passariam a julgar a pauta de reivindicações, normalizando as condições de trabalho. A decisão estabelecida em dissídio substitui a convenção malograda (Art. 856 e seguintes da CLT e legislação complementar).

Para os empresários, o acordo consistia em pré-requisito para a formalização do reajuste de preços e, para os sindicatos, no único espaço regularmente aberto às reivindicações para se garantir ou conquistar melhores condições de trabalho. No entanto, no período que precedeu e acompanhou as

greves do final da década de 70, os trabalhadores queixavam-se da maneira de o patronato conduzir as negociações. As negociações não chegavam a ocorrer, cumpriam-se meras formalidades. O patronato, por ocasião das negociações, apresentava sua proposta, sem dar margens ao diálogo ou às razões interpostas pelo sindicato dos trabalhadores. Ao recusarem a proposta patronal, os sindicatos assistiam passivos à solicitação de instauração do dissídio coletivo efetuada pelo patronato. As partes envolvidas eram convocadas pela Justiça do Trabalho e conciliavam-se efetuando acordo. Assim, o assentimento fundava-se na pressão suportada pelos trabalhadores. À guisa de exemplo, Lula, em ofício ao TRT em 20/03/78, manifesta-se sobre a celeridade com que os empregadores, respaldados pela Justiça do Trabalho, suscitaram o dissídio coletivo nas negociações daquele ano, antes que se esgotassem as possibilidades de negociações: “mais uma vez a fase das negociações não chegou a ser cumprida, este sindicato vem sustentando, ao longo de vários anos, que é necessário um entendimento direto com os empresários, para que se atinja uma fórmula de conciliação”, acrescentando: “nada impede que as negociações se prolonguem durante o mês de abril, uma vez que se assegure a manutenção da data-base” (Frei Betto, 1989). Inexistindo entendimento, os trabalhadores aguardavam a sentença. Comentase que, até o final da década de 70, as negociações davam-se em órgãos do Ministério do Trabalho.<sup>1</sup>

A Justiça do Trabalho manteve-se sempre presente nas relações entre empresários e trabalhadores, caracterizando, no mínimo, o primarismo das relações entre capital e trabalho vigentes no país. Manifesto o antagonismo, distante o consenso, a Justiça do Trabalho era presença rotineira nas relações entre capital e trabalho. Os procedimentos adotados nas negociações, embora não fossem uniformes e variassem segundo a localidade, eram trilaterais, participando delas o sindicato, a representação patronal e a Justiça do Trabalho, conforme pode-se observar nas negociações de nove sindicatos metalúrgicos representativos das diferentes regiões do território nacional, entre 1978 e 1988.<sup>2</sup>

No Sul, as negociações do Sindicato de Canoas e da Federação dos Trabalhadores Metalúrgicos do Rio Grande do Sul eram habitualmente remetidas à Justiça do Trabalho, instaurando-se o dissídio e, a seguir, o acordo em dissídio. Em Manaus, Salvador e Recife, o documento resultante foi a convenção coletiva, o que não significou necessariamente a existência de entendimento na primeira etapa das negociações. O acordo comumente efetuava-se na fase de conciliação, com a participação de delegados do TRT.

Os acordos firmados pelos sindicatos de SBCD, SP e Rio de Janeiro romperam as normas habitualmente seguidas nas relações entre capital e trabalho, devido à eclosão

de greves em 1978 e 1979. O Sindicato de SBBCD destacou-se por sua atuação discrepante dos demais, apresentando um quadro ímpar: do total de 11 negociações, cinco foram decididas pela Justiça do Trabalho, através de seus órgãos regionais – o TRT – ou da instância federal – o TST. Esteve sob intervenção em quatro dos 11 processos de negociações. Somente uma vez o SSBCD instaurou o dissídio, três vezes o patronato e duas vezes a própria Justiça do Trabalho.

A partir de 1985, houve quebra nesse ritual das negociações. A mudança na rotina das negociações – excetuando-se os sindicatos de Salvador, de Recife e a Federação dos Trabalhadores do Rio Grande do Sul – deveu-se à eclosão de greves em sindicatos onde, até então, elas eram incomuns. Chegou-se até ao dissídio coletivo e, com maior frequência, à sentença normativa, pois, em resposta ao processo de democratização das relações sociais e à melhoria da situação econômica, os sindicatos tornaram-se mais afoitos.

No entanto, o dissídio instaura-se, via de regra, por demanda empresarial, constituindo a resposta do patronato à maior pressão sindical nas negociações. Dado que o TRT apenas faz cumprir a lei, qual seria a razão dos sindicatos evitarem a sentença normativa? Os sindicatos tampouco utilizaram amplamente o direito de recurso ao TST. Para compreender este quadro, deve-se conhecer o conteúdo das decisões da Justiça do Trabalho pertinentes ao conjunto das cláusulas que compõem o acordo coletivo. De fato, quanto às demandas salariais, a Justiça do Trabalho, ao julgar o dissídio, faz apenas cumprir a lei ou confirmar a linha da política econômica em vigor. No entanto, suas sentenças normativas primam por sistematicamente excluir cláusulas que, constituindo conquistas antigas dos trabalhadores, não integravam as matérias em discussão no dissídio. É comum o fato de suas sentenças normativas, além de repetirem o reajuste oficial, ignorarem as poucas cláusulas já conquistadas, que acrescem pequenas vantagens às condições de trabalho. Tais cláusulas, que constituem as vitórias do sindicato naquelas negociações, podem ser negadas pelos juízes, vigorando um sistema de signos, que associa desta vez a rejeição dos procedimentos conciliatórios que antecedem ao dissídio, à punição.

Conseqüentemente, o conteúdo das sentenças normativas difere do conteúdo do acordo coletivo, significando rupturas no processo de acumulação das conquistas dos trabalhadores. Note-se que este procedimento é rotineiro e mantém-se vivo hoje, sendo praticado por ambas as instâncias, o TRT e o TST. Exemplo recente dessa atitude encontra-se na greve desencadeada pelos petroleiros, em 1994. Constituíam matérias do dissídio as seguintes demandas: reajuste salarial e aumento por produtividade; quitação de dívidas de antigos planos econômicos (Bresser,

Verão e Collor); e integração de demitidos sob o governo Collor. No entanto, a sentença normativa retirou dos trabalhadores o direito à estabilidade de emprego.

Por outro lado, nos casos em que o sindicato recorre ao TST devido a sentenças controversas, via de regra, condiciona-se a esperar anos pelo julgamento e, ainda que este se refira apenas à questão salarial, o efeito suspensivo pode estender-se à totalidade do acordo, ficando os trabalhadores desprotegidos. Os sindicatos conhecem bem esta prática e a evitam. Em 1984, o Sindicato de Belo Horizonte e Contagem – SBHC justificou-se frente aos trabalhadores por ter impetrado recurso, garantindo que não haveria efeito suspensivo. No ano de 1986, o SSBCD impetrou recurso ao TST, que foi julgado apenas em 1989, ficando os trabalhadores sem acordo naquele ano.<sup>3</sup> Somente em circunstâncias peculiares, tendo certeza da vitória, o sindicato impetra recurso. No período analisado, o SSBCD recorreu uma vez. Neste caso, tinha conhecimento prévio de que o TST concederia aumento por produtividade maior que o oferecido pelo patronato.

Assim, não nos deve surpreender o fato de as negociações coletivas terem beneficiado o Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo em detrimento do Sindicato de São Bernardo. Salvo raras exceções, as novas cláusulas, que significaram conquistas pioneiras, foram acordadas primeiramente pelo SMSP. Estas cláusulas constaram, no ano seguinte, naqueles mesmos termos e com a mesma abrangência do acordo do SSBCD. Tudo se passou, como se o objetivo fosse beneficiar o SMSP, sem perder de vista a finalidade última: a uniformização dos acordos. A regularidade com que tal fato ocorreu possibilita supor que o patronato desenvolveu sua ação com razoável autonomia, podendo conceber sua estratégia e orientar com precisão os resultados. O domínio e a margem de manobra do empresariado são de tal magnitude que, entre 1978 e 1988, o SMSP – de atuação principalmente conciliadora e discreta – firmou acordos mais avançados que o SSBCD, apesar de não lograr romper a tendência geral de depreciação dos salários e condições de trabalho imperantes nos anos 80, enquanto o SSBCD – reivindicativo e usando as greves como meio de pressão – lutou, a cada ano, para incorporar as pequenas vantagens que o SMSP obtivera no ano anterior.

As negociações coletivas ocorridas no período que antecedeu o Acordo Automotivo não alteraram esse quadro. Pelo contrário, nos acordos assinados entre 1989 e 1991, em meio ao desemprego, greves e dissídios coletivos, percebe-se a grande eficácia do controle exercido pelo patronato. Em 1990 e em 1991, sindicatos que negociam na mesma data-base (a Federação e os sindicatos a ela filiados, e o SSBCD e sindicatos filiados à CUT) não aceitaram os termos do acordo proposto pela Fiesp, sendo suscitado dissídio. Posteriormente, a Federação assinou



acordo em dissídio e, em seguida, o SSBCD aderiu a este acordo. No final de 1991, essa situação se repetiu. A gravidade da situação chegou a tal ponto que o padrão dos acordos formulados pela Federação – considerada pelas lideranças do SSBCD moderada e conciliadora – tornaram-se atraentes.<sup>4</sup> Nesses anos, em meio a greves, os trabalhadores das montadoras assinaram acordos separadamente, mas sem lograr estabelecer um padrão favorável em relação, por exemplo, aos do Sindicato de São Paulo.

A atuação do patronato foi coesa, empenhando-se em uniformizar os acordos coletivos de trabalhadores pertencentes a ramos produtivos desiguais. A indiferenciação interna dos acordos do SSBCD, que engloba os trabalhadores das montadoras, mostrou que procurou-se nivelar, por baixo, salários e demais condições de trabalho e padronizar situações de trabalhadores vinculados a segmentos econômicos com diferentes graus de desenvolvimento tecnológico e investimento. A noção de categoria – ampla e diferenciada – instrumentalizou muito bem os anseios patronais de unificar salários e demais condições de trabalho, procedimento adotado em todo o território nacional.

Falsos pesos e medidas foram atribuídos ao desempenho destes sindicatos. Criou-se um ilusionismo, em que embaralharam-se os personagens e os sentidos de suas ações, fazendo constar ao observador despreparado que há meios para se obter bons acordos sem pressões, sem greves, quando na realidade o que se obteve deveu-se às pressões e às greves desenvolvidas pelo SSBCD, cujos resultados foram creditados ao SMSP. Este sindicato, habilidosamente, ampliou seus espaços e absorveu modalidades do novo desempenho sindical, compatível com a atuação corporativista no sistema democrático que despontava, beneficiando-se com a convivência. A seguir, formulou seu último e indispensável passo, definindo sua identidade sob a proposta de ação eficaz no então denominado “sindicalismo de resultados”.

Estes resultados não constituem apenas o recado exemplar dado pelo patronato a um caso especial de tensão entre dois sindicatos de atuações antagônicas. Os resultados de negociações observados no contexto de nove sindicatos metalúrgicos, dispersos em todo o território brasileiro e diversificados quanto ao tamanho e importância econômica de suas bases, que, em sua maioria, negociam sem greves, agravam o significado do que aqui foi mencionado (Renner, 1993). Para fins de comparação, estes sindicatos foram reunidos em grupos que têm em comum o fato de negociarem sob o mesmo imperativo legal e em datas-base próximas, o que propicia condições favoráveis ao estudo de seus resultados.

Assim, no grupo formado pelos sindicatos de SBCD, Canoas e pela Federação dos Trabalhadores Metalúrgicos do Rio Grande do Sul, destacam-se os resultados dos

acordos assinados pelo pequeno Sindicato de Canoas, que, entre 1980 e 1984, equipararam-se aos do SSBCD e, em 1985 e 1987, foram superiores a este. A Federação efetuou acordos sem impacto, mas ainda assim, em 1986 e 1987, seus acordos superaram os do SSBCD, contrariando as expectativas. A Federação representa sindicatos cujas bases territoriais são constituídas por inúmeras pequenas empresas, dispersas por uma vasta região, com pequeno poder econômico, onde as dificuldades de mobilização são muito grandes, tornando as greves praticamente inviáveis. Em Canoas, predomina a indústria mecânica, sendo que o sindicato é pequeno e não pode rivalizar-se ao poder econômico das bases territoriais do SSBCD. Portanto, nesse grupo, o poder da pressão sindical, o tamanho do sindicato, o dinamismo dos trabalhadores expresso em greves, assim como a importância econômica da estrutura produtiva em que se apóiam as bases sindicais *não* expressaram as regularidades esperadas. Os acordos firmados reuniram em denominador comum sindicatos pequenos e grandes, estruturas produtivas heterogêneas e diferentes comportamentos dos trabalhadores.

No grupo dos sindicatos de Manaus, Salvador e Recife destaca-se o de Manaus por representar os trabalhadores do segundo centro de produção da indústria de material elétrico e de comunicações do país, sendo suplantado apenas por São Paulo. Os sindicatos de Salvador e de Recife têm mais ou menos o mesmo porte e, do ponto de vista econômico, menor relevância. O ramo de comunicações teve bom desenvolvimento nos anos 80, particularmente entre 1984 e 1988. No entanto, o Sindicato de Manaus não realizou regularmente acordos superiores aos demais sindicatos, como seria de se esperar. Dos 11 anos observados, apenas em quatro firmou acordos melhores que os do Sindicato de Salvador. Sobre o Sindicato de Recife, as informações são mais fragmentadas, mas indicam que este fez os acordos salariais menos significativos.

No último grupo, estão os três grandes sindicatos da região Sudeste: o do Rio de Janeiro, o de Belo Horizonte e Contagem e o de São Paulo. São sindicatos razoavelmente homogêneos, que estão dentre os maiores sindicatos metalúrgicos do Brasil. O de São Paulo, a partir de 1984, realizou, sem greves, melhores acordos que o Sindicato do Rio de Janeiro e, em 1984, 1985 e 1988, acordos superiores ao do Sindicato de Belo Horizonte e Contagem. O acordo firmado pelo Sindicato de São Paulo, em 1985, foi único e ocorreu quando o segmento industrial de suas bases territoriais ainda estava bastante afetado pela crise econômica. Esse acordo superou o do Sindicato de Belo Horizonte e Contagem, que representa principalmente os trabalhadores do ramo metalúrgico – segmento que crescera entre 1984 e 1988 –, tendo desempenho relativamente ativo nesses anos.

A grande homogeneidade dos acordos coletivos assinados pelos sindicatos de trabalhadores metalúrgicos dos quatro cantos do país revela a fragilidade das negociações coletivas. As particularidades relativas às características e formas de desempenho que personalizam os sindicatos não deixaram suas marcas nos acordos firmados, sejam elas referentes ao tamanho, a vínculo a linhas produtivas de tecnologia mais ou menos avançadas ou a formas de atuação sindical. Ao contrário, sindicatos com características e desempenhos díspares apresentaram resultados similares. Paradoxalmente, os grandes sindicatos, de atuação personalizada e agressiva, ligados aos setores dinâmicos da economia, não firmaram os melhores acordos, como corriqueiramente tem-se afirmado.

Essa situação tende a perpetuar-se porque o elo corporativista responsável pela reprodução da mesma não foi tocado. A Constituição não introduziu mudança que atingisse qualquer norma essencial nas negociações ou acordos coletivos, de forma a alterar as relações entre capital e trabalho. Não foi minimizada a importância da Justiça do Trabalho nesse processo. Se houve alguma ampliação de direitos no âmbito dos acordos coletivos, estes sedimentaram-se no âmbito do corporativismo estatal. As mudanças constitucionais orientaram-se no sentido de afrouxar várias amarras estatais, fortalecendo o sindicato, mas não no tocante às negociações coletivas.

A principal mudança nas condições que regem as negociações coletivas referiu-se à Lei de Greve. Foram eliminados os procedimentos prévios intrincados e as sanções das legislações anteriores. O direito de greve, tal como aparece formulado na Constituição, é direito do trabalhador e independe do sindicato: “É assegurado o direito de greve, competindo aos trabalhadores decidir sobre a oportunidade de exercê-lo e sobre os interesses que devem por meio dele defender” (Art. 9º da Constituição Federal). Este direito foi rapidamente regulamentado pelo Congresso, em 1989, o que por si só já constitui uma exceção (Lei nº 7.783, de 28/06/89). Não se estabeleceu, a priori, motivos válidos para a deflagração da greve, competindo ao trabalhador decidir sobre a oportunidade e os interesses a serem defendidos. No entanto, as restrições legais indicam as condições em que se permite seu exercício. Constitui abuso do direito de greve a manutenção da paralisação após a celebração de acordo, convenção ou decisão da Justiça do Trabalho, exceto as que tenham por objetivo o cumprimento de cláusula ou condição e as que sejam motivadas pela superveniência de fato novo ou acontecimento imprevisto que modifique substancialmente a relação de trabalho. Assim, sua eclosão deve estar relacionada às condições imediatas à elaboração ou ao cumprimento do acordo.

Foi restabelecido o poder normativo da Justiça do Trabalho, “facultando-lhe estabelecer normas e condições de

trabalho” (Instrução Normativa nº 4, do TST, 08/07/93). As palavras de um juiz em julgamento de dissídio manifestam os ideais que devem regê-la: “Os ditames do regramento maior desta Corte Trabalhista é a prolação da Justiça Social. Justiça Social nem sempre emana do regramento juridicamente ordenado, escreve-a princípios de conjuntura econômico-social, estreitamente ligados aos ditames da sensibilidade e criatividade do Magistrado no mais apurado senso, do que seja socialmente justo, com vistas ao preceito da equidade” (Julgamento de Dissídio do SMSM, TRT, 1991). No entanto, tais objetivos não são alcançados, seja pelos procedimentos empregados, seja pela persistência da política salarial como instrumento de contenção de salários. Quanto aos procedimentos empregados, a pauta de reivindicações dos trabalhadores constitui um conjunto coerente de demandas, uma diretriz ao desenvolvimento das relações de trabalho e tem unidade interna. Entretanto, como observado anteriormente, no julgamento, o acordo sofre fragmentações que o desfiguram. Cada juiz vota individualmente, cláusula por cláusula, aceitando-a, aprovando-a parcialmente, substituindo-a ou eliminando-a. Tudo se passa como se os juízes estivessem apreciando fragmentos isolados das demandas de um sindicato. Quanto à política salarial, embora a Justiça do Trabalho possa normalizar as condições de trabalho, deverá fazê-lo em conformidade com a política econômico-financeira do governo ou com a política salarial vigente (CLT, art. 623). As regras salariais governamentais deverão ser obedecidas, restando ao jurista arbitrar sobre suas obscuridades, ambigüidades ou omissões.

O desempenho da Justiça do Trabalho assim descrito torna difícil sua atuação arbitral. A arbitragem requer autonomia, liberdade e condições para se avaliar situações singulares e propor soluções inovadoras. No entanto, a Justiça do Trabalho situa-se muito aquém da importância da matéria que trata.

A Constituição de 88 instituiu o árbitro, mas não o regulamentou, constando que “frustrada a negociação coletiva, as partes poderão eleger árbitros” (Art. 114, parágrafo 1º). O árbitro agrega-se às matérias que tratam da conciliação e julgamento do dissídio, o que o descaracteriza, pois, “recusando-se as partes à negociação ou à arbitragem, é facultado aos respectivos sindicatos ajuizar dissídio coletivo, podendo a Justiça do Trabalho estabelecer normas e condições convencionais e legais mínimas de proteção ao trabalho”. Evidentemente, ele só terá verdadeira importância se reportar-se a relações desenvolvidas sobre um mínimo de consenso.

Outrossim, pode ser considerado um avanço no empreendimento das negociações coletivas o fato de ter-se passado a exigir, como pré-condição ao ajuizamento do dissídio, a apresentação de provas documentais que com-

provem a tentativa de negociação e indicação das causas que a impossibilitaram (Constituição de 88, Instrução Normativa nº 4, VI, d.).

A prática das negociações coletivas metalúrgicas pós-88 mostra a ocorrência de algumas mudanças no comportamento sindical. De um lado, há uma aparente desagregação dos ramos que compõem a categoria: por ocasião das greves de 1989, 1990 e 1991, houve maior flexibilidade das montadoras em firmar acordos independentes, o que concretizou-se plenamente no Acordo Automotivo, em 1992. De outro, surgiram novas polarizações na composição dos blocos de sindicatos metalúrgicos nas negociações em 1990 e 1991, tendo o SSBCD solicitado sua inclusão no acordo firmado pela Federação,<sup>5</sup> o que pode indicar uma melhoria na importância do papel desta entidade nas negociações coletivas. Ainda neste início de década, os sindicatos tenderam a suscitar o dissídio com maior frequência, em virtude de controvérsias em relação às normas das novas leis salariais, desencadeando greves por ocasião das negociações, sendo que, ainda que seus objetivos não tenham sido logrados, estas não foram consideradas abusivas, vigendo os preceitos constitucionais.

A novidade sob o processo democrático foi a solidificação dos laços do corporativismo estatal, pela relevância atribuída à Justiça do Trabalho. Desta forma, o direito coletivo do trabalho identifica-se com o poder de Estado e foi por ele apropriado.<sup>6</sup> Tal fato remete a um empresariado apegado a formas autocráticas de controle, particularmente em relação às normas de utilização e do custo do trabalho. Acomodou-se a práticas que o favorecem, minimizando esforços. Embora tenha havido notável mudança na forma de atuação dos trabalhadores, tal fato não teve correspondência no patronato, nem encontrou vias institucionais de absorção. Sem imputar ao estatuto corporativista o papel de causa, destaca-se sua função na perpetuação de relações retrógradas, legitimando-as. Funciona como um freio, que impede a captação das mudanças comportamentais provindas da classe trabalhadora, que não encontram meios de expressão para serem incorporadas institucionalmente, pois a prática desse estatuto implica um contra-senso: os sindicatos não podem, por lei, “recusar-se à negociação coletiva quando provocados” (CLT, art. 616) e assim, na data-base, reúnem-se sindicatos e empresários para a assinatura do acordo, sem que de fato existam negociações. Tudo se passa, como se o mandato houvesse se convertido na máxima da conduta dos parceiros, quando, de fato, ocorre o inverso. A adesão ao mandato existe unicamente em mérito da relação formal de obediência, sem se levar em conta o conteúdo do mandato como tal.

Esse instituto carece de substância no âmbito em que se distinguem situações e personalidades, corporificando-o,

modificando-o e sendo por ele modificadas. De fato, ele não rege a ação e, sem incorporá-la, reduz-se ao formalismo burocrático. Existe enquanto fonte de autoridade outorgada, mas é inoperante para modelar as negociações, enquanto ações, discussões, pressões e entendimentos que precedem o acordo.

Inegavelmente, o sindicato representa um salto de qualidade na caminhada dos trabalhadores, sendo que o mérito dessa legislação, preservada por estágios históricos, foi reconhecê-lo, criando uma estrutura sindical estável. Tem-se tecido muitas considerações sobre a “genialidade” desse estatuto, que perdura por décadas. Na verdade, ele tem sido retocado e emendado para enfrentar as mudanças. Sua persistência deve-se antes à manipulação do poder para a manutenção da estabilidade social e, nestes termos, tem absorvido inovações apenas na medida de conter a mudança.

“Mudança estrutural de caráter inovador e controle social conservador são entidades excludentes” (Fernandes, 1972). O estatuto, que deveria dar suporte à interação entre sindicatos e empresários, distanciou-os. Sem aproximação entre os parceiros, não houve redefinições no relacionamento. As negociações coletivas fazem parte deste conjunto de regras que visam antecipar-se às situações de confronto, recusando a normalidade do conflito operário. Não criou sindicatos autônomos, mas fê-los subordinados ao Estado.

A necessidade da implantação de uma nova regulamentação das relações de trabalho, compatível com o processo de diferenciação da sociedade, independe das novidades do processo de globalização. Os princípios da estrutura sindical precisam ser alterados desde o topo, regido pelo Estado – instância suprema na regulamentação das relações entre capital e o trabalho – até as bases. A estrutura a ser implantada deverá sobrepujar o sindicato de fábrica. Este, via de regra, é controlado pelo empresário, que tende a solapar suas funções através dos conselhos de fábrica e demais projetos de representação operária. No que tange às negociações coletivas, conviria à Justiça do Trabalho limitar-se à condição de fiadora da liberdade de negociações – garantindo o diálogo sobre temas legitimamente formulados, sem poder decisório – e de fiscalizadora do cumprimento dos contratos.

Na falta de novas instituições, não será evitada a mudança, que ocorrerá provavelmente no velho estilo: mudanças parciais, artifícios imediatistas orientados pelos empresários, que visam aqui e ali eliminar obstáculos que cerceiam seus interesses, na linha que atualmente se convencionou denominar de “flexibilização das relações de trabalho”. Neste momento histórico, a situação do trabalhador tende a ser mais grave do que na época da criação da legislação corporativista. As propostas de transformação concentram-se unicamente na defesa das relações econômicas, projeto em que o traba-

lhador se integra apenas pela exclusão de direitos. Assim, corre-se o risco de se perpetuarem as funções do Estado como árbitro das relações de trabalho, sem suas compensações paliativas: as pequenas garantias e direitos, efeitos das múltiplas estratégias buscadas pelos sindicatos para equilibrar a inflexibilidade do empresariado perante as negociações. A presente estrutura eleva o sindicato à elite do poder, sem dar-lhe condições de gerar mudanças nas condições de trabalho. Contradição bem explicitada pelo líder sindical que, sem meios para fazer valer suas reivindicações, afirmou: “Eu ligo para o presidente, ele me atende... Isso faz muito bem para a minha vaidade, mas não resolve os problemas do país.”<sup>7</sup>

---

#### NOTAS

1. Requerimento de Lula ao presidente do TRT de São Paulo, 20/03/78.
2. Sindicato dos Trabalhadores Metalúrgicos de Manaus, Recife, Salvador, Rio de Janeiro, Belo Horizonte e Contagem, São Paulo, São Bernardo do Campo e Diadema, Canoas e Federação dos Trabalhadores Metalúrgicos do Estado do Rio Grande do Sul.

3. Ainda em 1990, foi julgada outra pendência judicial dos dissídios de 1986.
4. Sobre essa disputa, ver Renner (1993).
5. Desde a década de 70, o SSBCD, que negociava sob a liderança da Federação, tentava estabelecer negociações independentes com a Fiesp. A partir de 1979, o SSBCD aliou-se a alguns sindicatos do interior, formando “o grupo independente”, separando-se assim da Federação.
6. Ver desenvolvimento dado a este tema por Paoli (1994) e Boito Jr. (1991).
7. Comentário de Paulo Pereira da Silva, Folha de S.Paulo, 17/05/96.

---

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BOITO Jr., A. *O sindicalismo de Estado no Brasil*. São Paulo, Hucitec/Unicamp, 1991.
- FERNANDES, F. *Sociedade de classes e subdesenvolvimento*. Rio de Janeiro, Zahar, cap. 2, 1972.
- FREI BETTO. *Lula – biografia de um operário*. São Paulo, Estação Liberdade, 1989.
- NORONHA, E.G. *Greves na transição brasileira*. São Paulo, Unicamp, v.I, 1992.
- PAOLI, M.C. “Os direitos do trabalho e sua justiça – em busca de referências democráticas”. *Revista da USP*. São Paulo, Edusp, mar.-abr.-maio 1994, p.100-114.
- RENNER, C.H.O. *O rouxinol e o pássaro mecânico. Análise dos acordos coletivos dos sindicatos metalúrgicos de São Paulo e de São Bernardo do Campo, 1978-1988*. Tese de Doutorado. São Paulo, FFLCH/USP, 1993.

---

# ALCANCE E LIMITES DA REESTRUTURAÇÃO NEGOCIADA

LEILA MARIA DA SILVA BLASS

*Professora do Departamento de Sociologia e do Programa de Estudos Pós-Graduados em Ciências Sociais da PUC-SP*

**E**ste artigo pretende levantar algumas questões referentes à proposta sindical conhecida por “reestruturação ou modernização negociada”, seu alcance e limites, tendo em vista os desafios que se configuram para o movimento operário e sindical brasileiro, nos anos 90. A análise enfocará, basicamente, os metalúrgicos do ABC paulista, herdeiros de uma longa trajetória de lutas e os principais porta-vozes dessa proposta.

As informações aqui sistematizadas resultaram do estudo comparativo, recentemente concluído, “A indústria automobilística em Portugal e no Brasil, no contexto da globalização.”<sup>1</sup> A mesma associação de capitais que forma a Autolatina no Brasil e na Argentina, até março de 1995, subsidia, em parceria com os investimentos da União Européia e do governo português, a partir de 1992, a construção da AutoEuropa, uma montadora sediada na península de Setúbal, em Portugal. Ambas resultam da fusão das unidades da Ford e da Volkswagen e estão localizadas em regiões – o ABC paulista e Setúbal – que foram palcos de inúmeras manifestações operárias e sindicais, desde o final dos anos 70 e durante a década de 80.

Nesse jogo de espelhos, os paradoxos e as contradições internas, que perpassam o chamado processo de globalização em que se insere a reestruturação mundial do setor automobilístico, ficam mais nítidos. A implantação dos novos paradigmas produtivos, que se materializam em diversos padrões tecnológicos e técnico-organizacionais, expressa diferentes tempos históricos. A Ford/Taboão e a Volkswagen/Anchieta simbolizam, por exemplo, o projeto desenvolvimentista do governo brasileiro de Juscelino Kubitschek, na segunda metade dos anos 50, enquanto a AutoEuropa mobiliza as imagens da nova fábrica globalizada dos anos 90. A organização do seu processo produtivo segue as tendências contemporâneas da moder-

nização industrial, na qual as empresas buscam integrar, de modo sistêmico, as formas de gestão da produção, do trabalho e as inovações tecnológicas, tendo em vista as tradições culturais, a formação das instituições e o jogo entre as forças políticas presentes na construção da democracia em cada sociedade.

Os dados coletados na pesquisa indicam que as montadoras instaladas no Brasil, há décadas, parecem mais dispostas, nos anos 90, a modificar as formas de gestão do trabalho do que as da produção, pois enfrentam, pela primeira vez, a competitividade intercapitalista no próprio mercado interno, em decorrência das medidas promulgadas pelo governo Collor, particularmente no que se refere à abertura do mercado interno às importações de veículos e autopeças por meio da redução do imposto de importações. Diante dessa situação, estas montadoras promovem uma série de reformas na capacidade já instalada das empresas e nas relações de trabalho, fundadas nos princípios organizacionais do fordismo. O primeiro caso abrange a transição e as adaptações do projeto fordista às novas exigências de horizontalização das empresas industriais, pondo em evidência, no caso da ex-Autolatina (Brasil), o que Wood (1991) chama de “japonização do fordismo”. No segundo caso, a ação empresarial e a pressão dos movimentos mais organizados de trabalhadores alteram muito lentamente o padrão dominante das relações de trabalho no Brasil. Apesar das mudanças político-institucionais e da presença de interlocutores políticos, válidos e reconhecidos pelos representantes patronais e governamentais, são os próprios trabalhadores que ampliam a sua participação e representação política, seja no interior das empresas, seja na sociedade. A estrutura sindical verticalizada fundada nos sindicatos únicos por categoria e região, a Justiça do Trabalho e os fundos fi-

nanceiros recolhidos e controlados pelo Estado permanecem, por sua vez, quase intactos (Boito, 1991; Rodrigues, 1990). Por esse motivo, o sistema brasileiro de relações de trabalho apresenta uma mistura e justaposição de práticas e contratualidades, nas quais as continuidades parecem prevalecer sobre as rupturas, ao contrário do que se observa em Portugal (Relatório de Pesquisa JNICT/CNPq, 1995).

Neste artigo pretende-se chamar a atenção para o fato de que começa a se delinear a idéia de uma ação sindical de caráter mais propositivo do que de confronto direto, na virada de década de 80, quando um conjunto de mudanças em diferentes níveis apresenta múltiplos desdobramentos e dimensões. O rearranjo do capitalismo internacional, sob a hegemonia do capital financeiro, direciona, segundo alguns autores (Forrester, 1997), as mudanças introduzidas na política interna dos países periféricos, atendendo, nessa medida, às exigências das empresas transnacionais, que caracterizam-se como “um dos grandes agentes da reestruturação” (Santos, 1994:216).

A proposta de reestruturação negociada insere-se nesse cenário histórico, sendo enunciada, em meados dos anos 90, em lugares diferentes e por vários atores sociais – sindicalistas, representantes patronais, governamentais, empresários, pesquisadores e imprensa. Porém, ela é gestada no transcorrer das experiências de luta dos metalúrgicos da região do ABC paulista, mais precisamente a partir da greve Vaca Brava, que eclode em 1985. Essa proposta não estaria, portanto, em dissonância com a prática sindical desses trabalhadores; ao contrário, só ganha sentido quando remetida ao desenrolar da sua própria história, nos últimos anos. Nesse sentido, destaque-se a participação na Câmara Setorial do Complexo Automotivo, em 1992 e 1993, formada por representantes governamentais, empresariais e sindicais. Nessa oportunidade, são negociados, entre outros pontos, o nível de emprego, a introdução de novas tecnologias, reajustes salariais e índice de produtividade, sendo os resultados bastante positivos para os trabalhadores (Arbix, 1996).

Um representante da comissão de fábrica na Volkswagen/Anchieta identifica dois períodos na história dos metalúrgicos do ABC paulista: o primeiro abrange o final dos anos 70 até o início da década de 90; e o segundo compreende esse momento até os dias atuais. Segundo ele, no primeiro período, o sindicato cresceu “reivindicando tudo que tinha direito, aquilo que o empresário tinha deixado de pagar naquela época. E, mais tarde, diante das mudanças, não é mais possível fazer isso...” E completa: “Se o sindicato quiser continuar mobilizando, ele tem que partir para outros meios”,<sup>2</sup> o que implicou a modificação das suas formas de mobilização e de organização. Sempre respaldados nas comissões de fábrica, os meta-

lúrgicos buscam contrapor-se de várias maneiras aos efeitos sociais da política econômica e industrial implementada pelo governo Collor.

A nova estrutura salarial horista,<sup>3</sup> implantada nos últimos meses de funcionamento da Autolatina, e a regulamentação da jornada de trabalho na Ford e na Volkswagen, definida após a sua dissolução, respectivamente, em outubro de 1995 e janeiro de 1996, exemplificam a proposta de reestruturação negociada. A regulamentação da jornada de trabalho (Blass, 1997) apresenta graus diferenciados de institucionalidade na Ford e na Volkswagen. Nos acordos firmados nestas empresas, a redução e a flexibilização da jornada de trabalho articulam-se com a substituição de um banco de horas que constitui uma grande novidade nas relações de trabalho no Brasil. O seu principal objetivo seria cercar a prática generalizada e indiscriminada de horas extras para manter o nível de emprego, ou mesmo possibilitar novas contratações. Esses acordos são, sem dúvida, importantes conquistas políticas, cujo alcance restringe-se às empresas onde eles foram negociados. Neste ponto, deixam transparecer um dos limites da proposta de reestruturação negociada, uma vez que não atingem outras empresas e setores produtivos.

Os metalúrgicos na Ford/Taboão e na Volkswagen/Anchieta reatualizam não só as experiências anteriores, mas também a prática das negociações diretas – sem a mediação do Estado – entre empresa, sindicato e trabalhadores, bastante difundida no interior do movimento operário e sindical de São Paulo, no final dos anos 20 (Blass, 1986). Essa prática traz as marcas da excepcionalidade, tendo em vista o sistema vigente de relações industriais no Brasil.

## EM TEMPOS DE MUDANÇAS

Várias mudanças são introduzidas, desde o final dos anos 70, pelas empresas. Assim, o chamado processo de reestruturação produtiva, no Brasil, pode ser dividido em três fases. A primeira inicia-se nesse período, estendendo-se até os primeiros anos da década de 80, quando se difundem os Círculos de Controle de Qualidade (CCQ). A segunda fase começa com a retomada do crescimento econômico, em 1984, e vai até o início dos anos 90, quando as empresas introduzem equipamentos de base microeletrônica, mas com difusão e utilização ainda limitadas se comparadas a outros países. As novas tecnologias encontram-se, principalmente, nas indústrias automobilísticas que se remodelam para produzir os carros mundiais. A terceira fase inicia-se na década de 90 e estende-se até os dias atuais, quando, além das mudanças nas formas de gestão da produção, são introduzidos os programas de comuni-

cação e participação, produtividade e qualidade que caracterizam as novas formas de gestão do trabalho.

A dissolução da Autolatina, os investimentos na unidade Ford/Taboão para a produção dos modelos de carro Fiesta e Ka, a construção de novas unidades da Volkswagen, em Rezende e São Carlos, a transferência de linhas de produto e o fechamento ou deslocamento de fábricas para outras regiões ou cidades brasileiras são diferentes dimensões dessa terceira fase. Ao lado disso, modificava-se o desempenho das indústrias brasileiras em decorrência da abertura comercial do mercado para a importação de veículos e autopeças, desencadeia-se um processo de reformas constitucionais e há a promulgação, em 1994, de um plano de estabilização econômica – o Plano Real. Essas medidas repercutem no sistema de relações industriais e nas negociações diretas entre empresários e trabalhadores. A desindexação dos salários em vigor, desde julho de 1995, e a aplicação dessas políticas fazem com que o Estado assumira um rígido controle sobre as concessões salariais.

Vários movimentos grevistas e diversos protestos eclodem, a partir da segunda metade dos anos 80, na região do ABC paulista. Alguns deles influenciam, mais diretamente, na formulação da proposta de reestruturação negociada, como, por exemplo, a greve Vaca Brava, em 1985, a dos Golas Vermelhas, na Ford/Taboão, em 1990, e a Noite de Vigília contra a recessão e o desemprego, em dezembro de 1991.

A semana de 40 horas de trabalho sem redução de salários faz parte do plano de lutas aprovado no I Congresso Nacional da CUT, realizado em 1984, em São Bernardo do Campo. A campanha salarial de 1985, na região do ABC paulista, tem na redução da jornada de trabalho para 40 horas a sua principal reivindicação. Os metalúrgicos do ABC tentam fugir das demandas salariais que caracterizavam, até então, as lutas operárias e sindicais. Desse modo, reintroduzem a questão da jornada de trabalho que não era tematizada, desde 1935, pelo movimento sindical e operário brasileiro.

Tanto a vida fora da fábrica quanto a construção dos laços afetivos são temas abordados nessa ocasião. A importância da família e da educação dos filhos são questões postas para reflexão no movimento de 1985. Comenta um entrevistado da Perkins: “As 40 horas não eram só para nós. Eram para nossos filhos também. A gente quer trabalhar menos e ter mais um lazer com nossas crianças e, quem sabe, até uma forma de gerar mais emprego.”<sup>4</sup>

O modo de organizar a greve, denominada Vaca Brava, funda-se, por outro lado, na surpresa. A cada dia, tendo por base um conjunto de dados e informações sistematizadas em “mapas da cadeia produtiva”, dirigentes e militantes sindicais decidem qual(is) a(s) empresa(s) que

será(ão) paralisada(s) e em que momento. Tentam, assim, deixar os empresários sem rumo, quer dizer, sem saber “qual é a fábrica que ia parar, qual ia continuar” porque “um pára, o outro começa e descontrola todo o sistema de produção; desorganiza tudo, porque a produção é em cadeia, um vai produzindo em seqüência do outro...”<sup>5</sup> Na Volkswagen, conta um entrevistado, “nós estávamos parados porque não havia peças, mas nós não estávamos em greve. Quando começou a chegar peça, aí nós paramos”.<sup>6</sup>

É difícil montar um quadro preciso dos resultados desse movimento grevista, pois os acordos são firmados por empresas. São as pequenas e do setor de autopeças que aceitam a implantação imediata da jornada de 40 horas.<sup>7</sup> Nas grandes empresas automobilísticas, ainda vigora a jornada semanal de 45 horas de trabalho.

A Vaca Brava inauguraria, portanto, outra forma de greve: é uma paralisação geral, mas com a “greve em uma ou duas fábricas”, como definiu Vicentinho, presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo e Diadema, nessa época. É um movimento que resulta de uma série de ações pontuais e diferenciadas conforme as características das empresas ou de setores de uma mesma fábrica. Rompe, assim, com uma das tradições das greves operárias, apresentando aspectos importantes que podem ser mais bem explorados numa ação coletiva, nesses tempos de mudança. Destacar-se-ia, principalmente, a relação entre as partes e o todo que é construída a partir de critérios qualitativos – o que se produz, em que condições – e não só quantitativos – número de funcionários, produtividade, etc. Explica um entrevistado: “Uma empresa que faz bomba injetora, pára essa fábrica. Daqui a pouco faltará peça na fábrica de automóveis. A fábrica de automóveis pára porque como vai andar o carro sem o coração, sem bomba injetora?” E complementa: “Se algumas fábricas continuam funcionando, é possível toda a categoria bancar o salário da peãozada dessa fábrica.”<sup>8</sup>

A organização do movimento grevista dos Golas Vermelhas, em 1990, segue esses passos. A vontade coletiva, a solidariedade e a união dos trabalhadores são reafirmadas, embora não seja uma greve de “todo mundo junto”. Esse movimento eclode fora da campanha salarial e envolve apenas os funcionários da manutenção e ferramentaria na Ford/Taboão, que se identificam e são reconhecidos pela cor das golas dos seus uniformes. Dura 50 dias, de 11 de junho a 30 de julho, marcados por intensos conflitos, vários confrontos e apenas alguns instantes de negociação. Logo nos primeiros dias, a empresa suspende os membros da comissão de fábrica e demite funcionários, negando-se a estabelecer qualquer forma de diálogo. Após um mês de greve, a empresa publica, nos principais jornais paulistanos, anúncios de contratação de pessoal para ocupar as mais diferentes funções.

Os grevistas, por sua vez, criam várias formas de arrecadação de fundos com o objetivo de cobrir uma parcela dos seus salários. A distribuição do dinheiro obtido baseia-se em um rígido controle da presença diária dos grevistas na fábrica, que são obrigados a responder à chamada na entrada e na saída dos turnos. Alguns entrevistados apontam para o paradoxo dessa situação, ao comentar: “Nós estamos de greve, vocês estão parecendo a firma, não querem nos pagar porque nós não viemos trabalhar, vocês estão pior que a Ford.”<sup>9</sup> Com os sistemas de arrecadação de fundos e de distribuição, os grevistas chegam a receber o equivalente a 30% do seu salário mensal.

No final do mês de julho, a empresa decide não pagar os salários a quem estava trabalhando. Revoltados com essa atitude, os trabalhadores atacam os carros da gerência e das chefias estacionados no pátio da empresa, quebram os vidros, depredam várias dependências e invadem os escritórios do Departamento de Relações Industriais. A empresa condiciona o pagamento dos salários ao retorno dos “golas vermelhas” aos seus postos de trabalho. Os seus representantes e a comissão de fábrica insistem na abertura de negociações, sem suspender a greve. Nos momentos iniciais das negociações para encerrar a greve, a Ford aciona a polícia, pedindo a ocupação da empresa e retirando antes os seus diretores. Os trabalhadores não grevistas do noturno, quando chegam, são impedidos de entrar na fábrica. Diante desse fato, promovem sucessivos quebra-quebras nos prédios e depredações nos carros. As máquinas e os instrumentos de trabalho são totalmente preservados.

Os quebra-quebras e a união demonstrada pelos trabalhadores na Ford/Taboão são acontecimentos que se mantêm vivos na memória dos metalúrgicos de São Bernardo e Diadema. Os grevistas defrontam-se também com a orientação dos dirigentes sindicais. Tanto que alguns entrevistados confessam que essa greve constituiu numa iniciativa exclusiva “dos próprios trabalhadores, dos próprios golas vermelhas (...). Partiu de dentro da fábrica, através de toda liderança. Não foi um movimento que partiu através de estudos, do trabalho do sindicato...”<sup>10</sup> Se esse movimento se caracteriza pela autonomia dos trabalhadores na Ford, põe a descoberto, ao mesmo tempo, o isolamento político dos “golas vermelhas” em relação ao conjunto das classes trabalhadoras brasileiras.

Em dezembro de 1991, acontece, na sede do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo e Diadema, a “Noite de Vigília contra a recessão e o desemprego. Para acender a chama da produção, da dignidade e da esperança”. Com um extenso programa, o primeiro protesto operário no governo Collor pode ser considerado o ponto culminante da trajetória de lutas desses trabalhadores e o momento de inflexão da sua prática sindical. A idéia de realizar essa atividade surge no bojo de um debate inter-

no sobre o esgotamento da greve, enquanto forma de pressão, e os limites políticos de uma prática sindical centrada, exclusivamente, nas questões econômicas e fabris. Por esse motivo, a programação da Noite de Vigília toma como ponto de partida os problemas enfrentados na região do ABC paulista para refletir sobre a realidade econômica e social brasileira e as estratégias a serem adotadas naquele momento. Os diferentes segmentos da sociedade são convidados a compartilhar dessas preocupações e a propor formas de atuação diante do cenário histórico que se configura nos anos 90.

O debate em torno de uma ação sindical propositiva instala-se, segundo alguns dirigentes e militantes sindicais, a partir de 1985, quando o processo de reestruturação produtiva atinge a sua segunda fase. Nesse momento, são levantadas algumas alternativas com o objetivo de manter o nível de emprego, a questão da jornada de trabalho, participação nos lucros, etc. Os mesmos temas são retomados, mais tarde, quando se intensifica esse processo – os efeitos da política econômica brasileira, alterando o desempenho das empresas instaladas na região do ABC paulista. A singularidade da posição dos metalúrgicos da região do ABC paulista, considerando os sindicatos que gravitam em torno da CUT, fica evidente. Talvez, assim, seja possível entender melhor a dinâmica das divergências internas suscitadas pela sua entrada e defesa pública das Câmaras Setoriais, bem como o impasse em que se encontra o movimento sindical e operário brasileiro, em meados dos anos 90. Algumas perguntas permanecem, no entanto, sem resposta. Em que medida outros grupos de trabalhadores brasileiros, cuja história foge desses parâmetros político-organizativos, poderiam desenvolver uma ação sindical propositiva, tendo em vista que os próprios empresários de outros setores e/ou regiões nem sempre tiveram a oportunidade de se defrontar com demandas semelhantes à dos trabalhadores da região do ABC paulista?

Importa ressaltar, nesse sentido, que as relações industriais nessa região são redirecionadas em resposta à atuação sindical e à pressão dos trabalhadores, configurando uma série de ambigüidades e paradoxos. Um deles transparece na instalação das plataformas para montagem dos carros Fiesta e Ka. Nessa ocasião, uma parcela dos “golas vermelhas” e as principais lideranças da greve de 1990 são convocadas para acompanhar a construção da nova fábrica Ford/Taboão. Este fato demonstra mais uma vez que as mudanças nas formas de gestão da produção e do trabalho dependem do saber técnico acumulado por quem faz funcionar as máquinas e do seu consentimento, mas expressaria também a força política desses trabalhadores, duramente conquistada, nos inúmeros confrontos, conflitos, impasses e negociações em que participaram nas últimas décadas.



## DILEMAS E DESAFIOS

Os dilemas da reestruturação negociada, forjados no transcorrer das lutas operárias e sindicais na sociedade brasileira, transfiguram-se em desafios a serem enfrentados, no caso, pelos metalúrgicos do ABC paulista.

Os trabalhadores, quando buscam fazer valer suas reivindicações e interferir nas situações vividas no cotidiano de trabalho e de vida, mobilizando vontades e organizando ações coletivas, reatualizam tradições políticas e culturais herdadas que se configuram em diferentes experiências de classe. Os seus protagonistas nomeiam esses acontecimentos vividos e criam matrizes discursivas (Sader, 1988), utilizando-se de linguagens variadas, apropriando-se e reapropriando-se de semânticas bastante difundidas. Nesse processo, tentam inverter o seu significado como, por exemplo, na proposta de reestruturação negociada. A regulamentação da jornada de trabalho, particularmente na Volkswagen, exemplifica esse fato.

Desse ponto de vista, as mudanças nas relações de trabalho e nas práticas sindicais, principais temas da reestruturação negociada, não respondem apenas aos determinantes estruturais, no caso aos ditames impostos pela reestruturação produtiva, pela globalização ou pela nova divisão internacional do trabalho e da produção. Essa proposta, assim como as relações de trabalho nas montadoras sediadas no ABC paulista, é construída e reconstruída pelos trabalhadores nas e pelas mobilizações operárias e sindicais, que ficam conhecidas pela sua combatividade e repercussão política no cenário nacional. Frente à ação sindical propositiva, ao contrário do que se poderia acreditar – ou seja, de que o movimento sindical e operário nessa região estaria com os seus dias contados –, é possível afirmar, com base na análise de Beynon (1995) sobre a experiência recente da classe operária inglesa, que este movimento estaria em um processo de reformulação. Esse autor resgata a noção de “longa revolução” formulada por Willians para concluir que, naquela experiência, o operariado não está destruído, pois “os padrões industriais e tecnológicos mudam e até se desenvolvem em virtude da continuidade de práticas culturais e formas institucionais da vida adaptadas às novas condições” (Beynon, 1995:6). As suas referências básicas, que são as instituições e um conjunto de valores já estabelecidos, persistem.

Do mesmo modo, os valores de união e solidariedade ainda podem ser percebidos entre os trabalhadores nas montadoras no ABC paulista. Os seus órgãos de representação, como, por exemplo, a comissão de fábrica, no interior da Ford/Taboão e Volkswagen/Anchieta, e o sindicato, no âmbito da sociedade, contam com o reconhecimento político do empresariado, de representantes governamentais e dos próprios trabalhadores que dão respaldo às práticas de negociação. Em outras palavras, uma avaliação da proposta de

reestruturação negociada não pode desconsiderar quem são os seus protagonistas e a sua história política.

As dificuldades enfrentadas pela Volkswagen/Anchieta em obter o consentimento dos seus funcionários, em dezembro de 1997, para a redução da jornada de trabalho e dos salários, ignorando a instituição do banco de horas firmada em acordo em janeiro de 1996, ilustram claramente esse fato. No entanto, os trabalhadores e dirigentes sindicais, nessa empresa, ao fazer valer o acordo anterior, põem a descoberto o alcance e os limites da reestruturação negociada. Eles são conclamados a negociar, mas não podem perder de vista as tendências do mercado e a defesa do emprego. Por isso, vêm-se obrigados a se colocar na perspectiva da empresa para preservar o emprego. Nesse jogo de poder, são chamados a assumir responsabilidades sociais,<sup>11</sup> evidenciando o desequilíbrio na correlação de forças entre trabalhadores, sindicatos e empresas transnacionais e o modo de inserção de cada país na divisão internacional da produção e do trabalho. Os representantes sindicais participam desse jogo como um dos seus atores sociais, ao lado da imprensa, empresários e do próprio governo.<sup>12</sup>

A sua “ironia mais amarga” (Morgan, 1996) reside no fato de as empresas decidirem deslocar as suas subsidiárias na busca constante de maiores lucros e não porque deixaram de ser rentáveis nas regiões e países onde já estavam sediadas. Os discursos coletivamente elaborados em torno dos custos ABC, ou dos custos Brasil, fundam-se nessa lógica econômica, ao reiterarem e reafirmarem a desvantagem competitiva das montadoras, que insistem em se manter, como a Ford, no ABC paulista. É evidente que a contrapartida de quem fica está na obtenção de financiamentos e incentivos fiscais que visem a redução dos seus custos operacionais.

Qual seria a principal referência econômica e política do discurso em torno dos custos ABC? Destaca-se a experiência recente da Fiat, localizada em Betim (Minas Gerais), que ultrapassou a Volkswagen, nos últimos meses de 1997, nas vendas de automóveis para mercado interno.<sup>13</sup> Do ponto de vista empresarial, os resultados obtidos por essa empresa decorrem das suas formas de gestão da produção, mais precisamente a gestão do trabalho.

Nos últimos anos, essa empresa vem intensificando o contato direto com os consumidores e fornecedores, através do programa Fiat on line (Posthuma, 1997), que permite acionar os processos de trabalho detrás para frente, isto é, a partir da compra antecipada feita pelos clientes. Paralelamente, desenvolve um programa intenso de comunicação direta com seus funcionários, negando-se a estabelecer quaisquer formas de interlocução política com o sindicato ou com outros organismos de representação dos trabalhadores (Neves, 1996:23), o que contrasta, for-

temente, com os caminhos trilhados pelas empresas localizadas no ABC paulista.

Os representantes empresariais na Ford e na Volkswagen insistem nos altos custos operacionais dessas empresas, responsabilizando os salários e os benefícios sociais oferecidos aos seus funcionários pelos preços dos seus produtos no mercado. Um entrevistado afirma que, na “Fiat de Betim, os salários são a metade dos nossos, em São Bernardo. Aí, se diz: ‘ela está lá, é distante, a mão-de-obra é...’ O comprador de automóvel, na cidade do interior, praticamente na esquina principal tem os quatro modelos lá – Ford, Volks, GM e Fiat e um dos importados. Quando o cliente entrar na loja da Ford, vai falar: ‘puxa, esse carro custa mais caro do que o da GM, da Fiat, da Volks?’ ‘Ah! Mas os nossos analistas falam inglês e alemão; (...) os nossos operários têm um padrão de vida muito bom porque a gente paga bons salários.’ Ele responde: ‘o problema é de vocês, não é meu...’”<sup>14</sup>

Quando se comparam os salários pagos na Ford/Taboão e na Volkswagen/Anchieta com os da Fiat, fica confirmada essa avaliação. Neves (1996) mostra que os ferramenteiros, naquelas empresas, recebiam, em abril de 1994, 154% a mais do que na Fiat e os operadores de produção, 151%. Essas informações corroboram, portanto, para apontar os desafios a serem enfrentados pelas lideranças sindicais e militantes operários vinculados aos metalúrgicos do ABC paulista, nos meados dos anos 90, e esclarecem sobre as perspectivas que se avizinham com o processo de reestruturação produtiva. O que, em si mesmo, não traria muita novidade.

As estratégias globais são reinventadas pelas empresas conforme as características políticas do movimento operário e sindical atuante na região onde se instalam e do sistema de relações industriais, definido nos limites do Estado-Nação. As montadoras e empresas que compõem a cadeia produtiva do complexo automotivo não fogem à regra. Suas estratégias gerenciais, mesmo sendo uma tendência inexorável da expansão capitalista, são redefinidas pelos atores sociais no seu cotidiano e a partir das relações sociais que se estabelecem entre si. Por isso, não configurar-se-ia um único processo de reestruturação produtiva, assim como dificilmente se pode designar as mudanças que se desenrolam no cenário histórico contemporâneo por globalização, enquanto uma tendência no singular. Sendo esse processo resultado de um conjunto de relações sociais, Santos (1995:53) conclui que “rigorosamente não há globalização, mas *globalizações*, diferentes modos de globalização” (grifo nosso).

As empresas, buscando evitar um conflito aberto com seus funcionários, que comprometam os seus altos investimentos, tentam reduzir, ao mínimo, a incerteza que perpassa as relações capital-trabalho (Freyssenet, 1993 e

1995) mostrando-se mais dispostas ao diálogo com os funcionários e seus representantes sindicais. Explica o diretor de Recursos Humanos da Ford: “À medida que a competitividade no mundo aumenta, maior deve ser a (sua) participação. O que nós estamos tentando fazer é colocar comissão de fábrica, no nosso processo, mais antecipadamente possível. Fazer com que conheça as nossas situações, o futuro, o que nós precisamos fazer e em que condições nós estamos...”<sup>15</sup>

Nesse momento, as comissões de fábrica, se consultadas, podem negociar alternativas em que as antigas reivindicações operárias podem vir à tona e serem consideradas legítimas pelo patronato, se não colocarem em risco a competitividade da empresa. Estaria, então, a comissão de fábrica assumindo outro papel? A resposta a esta indagação exigiria uma análise que assumisse como perspectiva o conjunto de situações que envolvem as mudanças do perfil socioeconômico dos metalúrgicos, incluindo os jovens trabalhadores (tocando também na questão da memória histórica).

As mudanças nas formas de gestão do trabalho, na Ford/Taboão, incluem a troca dos uniformes dos seus funcionários na produção e nos escritórios. Todos passam a se vestir com as mesmas roupas, na tentativa de homogeneizar as diferenças entre funções, cargos e sexo. Nesse aspecto, assemelha-se à AutoEuropa. Na “velha fábrica”, segundo um entrevistado, “os setores eram todos divididos por gola. Primeiro, a ferramentaria e manutenção eram vermelha; depois dessa greve, separaram. Ficou, manutenção com gola vermelha; ferramentaria, amarela; inspeção, verde”. Agora (1995-6) “sumiu tudo, não tem mais gola. É tudo igual no chão de fábrica”.<sup>16</sup> Com isso, desaparece, portanto, um dos símbolos que identificava os seus trabalhadores e, principalmente, os grevistas em 1990: a gola vermelha nos uniformes dos trabalhadores.

O processo de reestruturação produtiva nas montadoras do ABC paulista está, desse modo, coincidindo com uma certa modificação no perfil dos seus funcionários. A entrada de outra geração de trabalhadores consiste em um dos desafios a serem enfrentados pelas lideranças sindicais dessa região, na segunda metade dos anos 90. Desafio que não reside no fato de serem jovens, nem na sua formação técnica, mas sim no modo de transmitir para as novas gerações o conhecimento acumulado e o significado político das inúmeras lutas operárias e sindicais, protagonizadas pelos metalúrgicos do ABC paulista, na sociedade brasileira. Refere-se, portanto, à memória histórica, uma questão pouco explorada pela literatura sociológica brasileira.

Os valores, sonhos e expectativas trazem as marcas geracionais e as lutas sociais acabariam modificando as condições históricas nas quais elas se desenrolaram. Por-

tanto, a unidade entre ação e representação, garantida pela cultura e em que se fundou todo o comportamento humano, expressa outro tempo histórico. Beynon (1995) chama a atenção justamente para esse aspecto. Tomando como exemplo a Ford britânica de Hallewood, escreve esse autor: o “grupo que, no início dos anos 70, julgava entender do riscado, saber o que era o sindicalismo. Achavam que haviam realizado algo na Ford, que a organização sobrevivera e era forte. Para o recruta novato, eles formavam uma turma prodigiosa” mas totalmente desconhecida por eles. E ainda declaram em depoimento para o autor, “eles tinham tanta experiência que não lhes podíamos dizer nada” (Beynon, 1995:451-2).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo por suposto que a proposta de reestruturação negociada sintetiza e expressa a experiência de luta dos trabalhadores metalúrgicos de São Bernardo do Campo e Diadema, até que ponto poderia se generalizar para outros setores produtivos e sindicatos?

Se a proposta de reestruturação negociada pressupõe a presença de interlocutores políticos válidos e a organização dos trabalhadores nos seus locais de trabalho para que as negociações possam se desenrolar, ficam evidentes as dificuldades políticas da sua aplicação generalizada em outros setores produtivos ou mesmo empresas. Quanto mais se configuram os seus limites, mais visível fica a heterogeneidade das experiências de classe, no contexto da globalização. Os trabalhadores, embora experimentem as mesmas relações de produção, não as vivem do mesmo modo. Por isso, forjam diferentes trajetórias políticas que, por sua vez, dificultam a articulação de um programa comum de ação sindical. Nesse processo, surgem tensões e cisões que podem acentuar ainda mais a fragmentação interna do movimento operário e sindical.

Nas sociedades contemporâneas, a empresa aparece como o *locus* privilegiado e gerador de novas relações de trabalho, levando à pulverização dos sindicatos e ao afastamento do Estado de suas funções de regulação social. No Brasil, a regulamentação das relações de trabalho tem passado pelo interior das empresas, demonstrando a força política de alguns sindicatos que contribuiria, assim, para reforçar a privatização das relações de trabalho, uma das tradições da política brasileira. Nessa medida, a força pode transformar-se, mais tarde, em fragilidade política.

Se uma das tarefas fundamentais das Ciências Sociais for analisar as tendências de um processo histórico, como desvendá-las no tempo presente? Os riscos de interpretação são grandes, pois cada fato emergente pode invalidar as informações obtidas, até o momento da sua sistematização. Este texto corre esse perigo. A sua elaboração não

foi, portanto, uma tarefa fácil, mas consistiu numa rara oportunidade de relatar o presente “enquanto tal, isto é, independente do seu destino histórico” (Bruni, 1993:89).

## NOTAS

E-mail da autora: leilamsb@exatas.pucsp.br

1. Este estudo teve apoio da Fapesp e CNPq, no Brasil, e da JNICT, em Portugal. Este texto trata apenas das indústrias automobilísticas pesquisadas no Brasil.

2. Entrevista realizada pela autora, em 25/03/97.

3. Nos últimos meses da Autolatina, foi criado um plano de cargos e salários para os horistas, denominado tabela ou grade, que se compõe de cinco graus diferenciados de funções, antes dez, e até sete níveis salariais. A progressão salarial é por mérito através de avaliação sistemática e individual do desempenho, escolaridade, participação em cursos de treinamento e reciclagem profissional. Ver Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (1995b:34) e Bresciani e Oda (1995:48).

4. Entrevista realizada pela autora, em 20/02/1989, com representantes da Comissão de Fábrica da Perkins-Maxion.

5. Entrevista realizada pela autora, em 12/12/1988, com militantes sindicais e operários na sede do sindicato em Diadema.

6. Entrevista realizada pela autora, em 30/01/1989, com a Comissão de Fábrica na Volkswagen/Anchieta.

7. Conforme os dados obtidos junto ao Departamento Jurídico do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, as seis empresas que aceitaram a redução imediata da jornada de trabalho para 40 horas semanais possuíam, na época, por volta de 80 funcionários. As 25 que previam a redução no prazo de um ano empregavam, em média, 153 trabalhadores; e cinco empresas fixaram a jornada de 45 horas semanais a partir de julho de 1985. Duas reduziram a jornada para 42 horas em dois anos, atingindo 207 funcionários, e 92 empresas definiram a jornada semanal de 44 horas para vigorar no prazo de dois e três anos, envolvendo por volta de 35 mil trabalhadores.

8. Entrevista realizada pela autora, em 28/02/1989.

9. Entrevista realizada pela autora, em 28/02/1996.

10. Entrevista realizada pela autora, em 31/01/1996.

11. Confessa um representante da comissão de fábrica na Ford, em entrevista realizada pela autora em 13/03/97: “para nós, se a Ford fechar vai ser ruim. Vamos ter um monte de pai de família na rua. O nosso objetivo é fazer com que os trabalhadores passem a entender a Ford, dar até mesmo esse aval para voltar a liderar o mercado. Senão, estamos perdidos. Para nós fechando uma empresa como essa, a Ford do Brasil, é mais desemprego. Então, a gente tem que começar a preparar o trabalhador (...) e assumir alguns compromissos com a fábrica.”

12. Ver, por exemplo, Folha de S. Paulo, 08/06/1997 e 13/07/1997.

13. Conforme os dados fornecidos pela Anfavea, são 47.149 automóveis vendidos pela Fiat, em setembro, e 47.250, em outubro de 1997, enquanto a Volkswagen vende 43.824 unidades e 42.086, nos mesmos meses desse ano. No entanto, se se considerar o período de janeiro a outubro, as posições se invertem e esta empresa mantém-se na liderança das vendas para mercado interno, com 446.824 automóveis, e a Fiat, com 441.407. Ver: Carta da Anfavea (1997).

14. Entrevista realizada pela autora, em 10/03/1997.

15. Entrevista realizada pela autora, em 26/08/1996.

16. Entrevista realizada pela autora, em 28/02/1996.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACORDO coletivo de redução e flexibilização da jornada de trabalho na Volkswagen, 1996.

ARBIX, G. *Uma aposta no futuro*. São Paulo, Scritta, 1996.

AUTOLATINA. *Comunicado aos empregados*. São Paulo, 1º/12/1994.

BEYNON, H. “A destruição da classe operária inglesa?” *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, n.27, 1995.

\_\_\_\_\_. *Trabalhando para a Ford. Trabalhadores e sindicalistas na indústria automobilística*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1995.

BLASS, L. *Imprimindo a própria história: o movimento dos trabalhadores gráficos de São Paulo no final dos anos 20*. São Paulo, Edições Loyola, 1986.

\_\_\_\_\_. *A Vaca Brava na trajetória recente das lutas dos metalúrgicos de São Bernardo do Campo*. XIX Encontro Anual da Anpocs, 1995.

- \_\_\_\_\_. *Estratégias globais de relações industriais? Algumas reflexões sobre os acordos trabalhistas recentes na Ford e Volkswagen*. IV Congresso Luso-Afro-Brasileiro de Ciências Sociais. Rio de Janeiro, 1996.
- \_\_\_\_\_. *Los trabajadores y los cambios en la industria automotriz en Brasil*. VIII Seminario Internacional de Sociología do RC 10 ISA. Santiago do Chile, 1996.
- \_\_\_\_\_. *Os metalúrgicos de São Bernardo na virada da história: da greve Vaca Brava em 1985 à Noite de Vigília contra a recessão em dezembro de 1991*. Relatório final do Cepe/PUC-SP, 1996.
- \_\_\_\_\_. Relatório científico final “A indústria do automóvel no Brasil e em Portugal, no contexto da globalização”. Fapesp, n.1.995/0155-4, 1997.
- \_\_\_\_\_. Relatório final de pesquisa “Os sistemas de relações industriais em Portugal e no Brasil, no contexto da redemocratização: uma análise comparativa entre setores”. Processo n. 91.052/ 93-4, CNPq/ JNICT, 1997.
- \_\_\_\_\_. “Jornada de trabalho: uma regulamentação em múltipla escolha”. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. 1997, no prelo.
- BOITO, A. *O sindicalismo brasileiro nos anos 80*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1991.
- BRESCIANI, L.P. e ODA, N.T. *Inovação tecnológica, mudança organizacional e negociação coletiva: o panorama brasileiro e o caso do complexo automotivo no ABC*. São Paulo, CNI/Sesi, 1995.
- BRUNI, J.C. “O presente como desafio”. *Cadernos Ceru*, n.4, 1993.
- CARTA da Anfavea. São Paulo, Anfavea, out.-nov. 1997.
- FÁBRICA SBC. *em direção à Ford 2000*. s.d.
- FOLHA DE S.PAULO. “Novos pólos inibem sindicatos ‘estilo ABC’”. São Paulo, 08/06/97.
- \_\_\_\_\_. “Mão-de-obra cara afugenta indústrias”. São Paulo, 13/07/97.
- FORRESTER, V. *O horror econômico*. São Paulo, Ed. Unesp, 1997.
- FREYSSINET, M. “L’invention du travail”, *Futur antérieur*. Paris, n.16, 1993-94.
- \_\_\_\_\_. *Historicité et centralité du travail*. In: BIDEZ, J. e TEXIER, J. (dir.). *La crise du travail*. Paris, PUF, 1995.
- LEITE, M.P. “Reestruturação produtiva, novas tecnologias e novas formas de gestão da mão-de-obra”. In: MATTOSO, J. et alii (orgs.). *O mundo do trabalho: crise e mudança no final do século*. São Paulo, Cesis/Scritta/MTb, 1994.
- MORGAN, G. *Imagens da organização*. São Paulo, Atlas, 1996.
- NEVES, M. *Impactos da reestruturação produtiva sobre a relação capital/trabalho. O caso Fiat – MG*. São Paulo, Cebrap, agosto 1996.
- POSTHUMA, A. “O setor de autopeças na encruzilhada: modernização desarticulada e desnacionalização”. In: ARBIX, G. e ZILBOVICIUS, M. (orgs.). *De JK a FHC. A reinvenção dos carros*. São Paulo, Scritta, 1997.
- RELATÓRIO DE PESQUISA JNICT/CNPq. *Relações laboriais em três setores: os casos das indústrias siderúrgica, naval e automobilística*. 1995.
- RODRIGUES, L. *Partidos e sindicatos*. São Paulo, Ática, 1990.
- ROSA, M.T.S. *Relações sociais do trabalho e sindicalismo operário em Setúbal*. Dissertação de Doutorado em Sociologia. Lisboa, ISCTE, 1995.
- SADER, E. *Quando novos personagens entraram em cena. Experiências, falas e lutas dos trabalhadores da Grande São Paulo (1970-1980)*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1988.
- SANTOS, B. S. *Pela mão de Alice. O social e o político na pós-modernidade*. Porto, Afrontamento, 1994.
- SINDICATO DOS METALÚRGICOS DO ABC. *Redução da jornada de trabalho, limite de hora extra e reorganização do tempo de trabalho: as propostas alternativas dos metalúrgicos do ABC*. São Paulo, 1995a.
- \_\_\_\_\_. *Rumos do ABC: a economia do Grande ABC na visão dos metalúrgicos*. São Paulo, 1995b.
- SINDICATO dos Metalúrgicos do ABC/Comissões de fábrica dos trabalhadores na Ford do Brasil. *Nova estrutura salarial horista*. São Paulo, 1995.
- SINDICATO dos Metalúrgicos do ABC/Subseção – Dieese. *Globalização e o setor automotivo. A visão dos trabalhadores da empresa*. São Paulo, 1996.
- WOMACK, J.P.; JONES, D.T. e ROOS, D. *A máquina que mudou o mundo*, Rio de Janeiro, Campus, 1992.
- WOOD, S. “O modelo japonês em debate: pós-fordismo ou japonização do fordismo”. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, n.17, out. 1991.

---

# NEGOCIAÇÃO COLETIVA DE TRABALHO do fordismo ao toyotismo

JESUS CARLOS DELGADO GARCIA

*Técnico do Departamento de Geração de Emprego e Renda da Prefeitura Municipal de Santo André*

Os diversos fenômenos contidos na Negociação Coletiva de Trabalho ou nos sistemas de contratação coletiva, assim como outros aspectos das relações de trabalho, passam por momentos de redefinições e ajustamentos dentro das mudanças operadas, a partir das duas últimas décadas, no curso das economias em que estão inseridos.

O objetivo do presente artigo é o de, recolhendo algumas pinceladas, situar um determinado olhar sobre a contratação coletiva – aquele que busca entender sua lógica e sentido –, bem como levantar algumas possibilidades de interpretação, não como resultados adquiridos, mas sim como sugestões de indagações ou como hipóteses abertas de trabalho.

As páginas que seguem representam, então, aproximadamente, o que o título indica: apontamentos, conjecturas, observações, resumos ..., tentando-se, neste primeiro momento, sem se deixar levar por ecleticismos artificiais, recolher os principais traços que giram em torno da problemática do conceito de Negociação Coletiva de Trabalho – NCT.

As práticas de NCT, corriqueiras e institucionalizadas nos países industrializados e com economia de mercado e consolidação democrática – mas caricatura das mesmas no Brasil pelas condições impostas pelo corporativismo de Estado –, desenvolveram-se dentro e no marco regulador do modelo fordista de desenvolvimento. A pergunta subjacente às reflexões aqui é a de se esse arranjo peculiar em que tem consistido a contratação coletiva de trabalho tem idêntica ou semelhante razão de ser quando inserida dentro do âmbito referencial toyotista.<sup>1</sup>

Em outras palavras, quais as pressões, constrangimentos e deslocamentos que esse instrumento recebe no novo cenário da reestruturação produtiva, ou quais as condições de possibilidade, continuidade e/ou ruptura desse ins-

trumento regulador dos conflitos inerentes às relações de trabalho, uma vez que as tendências emergentes parecem implicar modificações profundas e significativas no conteúdo e relações de trabalho?

## CONFLITO E REGULAÇÃO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO

As sociedades de cunho capitalista, com maior ou menor desenvolvimento industrial, devido ao conflito antagônico de que emergem,<sup>2</sup> encontram-se obrigadas a regular de alguma forma os problemas manifestados nas relações de trabalho, uma vez que a supressão coercitiva do mesmo tem-se tornado impraticável de forma duradoura, sendo que a eliminação das suas causas é contraditória com a lógica capitalista.

Ao longo da história dos trabalhadores no capitalismo, apareceram várias formas de regulação das relações de trabalho, isto é, de um corpo de regras ou normas mais ou menos institucionalizadas, explícitas ou difusas, compartilhadas ou aceitas pelas partes envolvidas, que transitam entre esses dois extremos: a supressão coercitiva e a eliminação das raízes ou causas do conflito. Dentre estas destacam-se:

- a negociação individual, que predominou nas primeiras fases da industrialização, antes de os trabalhadores conseguirem conquistar o direito à venda coletiva da força de trabalho por meio dos sindicatos e da conseguinte institucionalização dos sistemas de contratação coletiva, e quando as empresas eram suficientemente pequenas, o que possibilitava estabelecer uma relação individual entre cada operário e seu empresário;

- a determinação unilateral por parte dos empresários do conteúdo das relações de trabalho, que ocorre em con-

texto de sindicatos particularmente fracos ou em situação de fortes crises econômicas;<sup>3</sup>

- a imposição de condições de emprego por um sindicato, que correspondeu ao sistema organizacional dos sindicatos de ofício, hoje inexistentes, que controlavam a oferta de trabalhadores especializados no mercado de trabalho, como forma de manter o valor das diferentes profissões artesanais em patamares desejáveis;

- a regulação das relações de trabalho pela imposição dos governos, típica do corporativismo de Estado, que consiste em subordinar a força de trabalho às necessidades de acumulação do capital, mediante o controle institucional e político do movimento operário pelo Estado. O modelo corporativista está, então, vinculado, historicamente, a regimes ditatoriais e fascistas. Foi adotado na Itália e Alemanha, no período entre guerras, bem como na Espanha e em Portugal. Trata-se, como é muito conhecido, do modelo adotado no Brasil, que caracteriza-se, essencialmente, pelo não reconhecimento da legitimidade do conflito capital-trabalho e pela não confiança no protagonismo das partes para regulação das manifestações desse conflito. Conseqüentemente, há que se ter uma forma alternativa de entendimento forçado entre empresários e trabalhadores para resolução dos problemas do trabalho. Daí o intervencionismo do Estado: a arbitragem compulsória do poder judicial no âmbito trabalhista, a intervenção legislativa, o controle dos sindicatos, a repressão aos direitos coletivos e sindicais, etc.;

- a negociação coletiva, que consiste numa regulação conjunta (entre os empresários e os trabalhadores) dos termos e condições do emprego. À diferença do que ocorre no corporativismo de Estado, a negociação coletiva parte de princípios que implicam a legitimidade do conflito capital-trabalho e o protagonismo dos empresários e trabalhadores para regulação de suas relações.

Esta última forma de regulação das relações do trabalho desenvolveu-se no meio do modo de desenvolvimento fordista, sendo este o seu macrocontexto. Por este motivo, antes de focalizar a NCT, seria conveniente um breve comentário sobre o funcionamento do fordismo.

### **A NEGOCIAÇÃO NO MODELO DE DESENVOLVIMENTO FORDISTA**

Na primeira década deste século, nos primórdios da segunda revolução industrial, o aparecimento da linha de montagem ocasionaria profundas e radicais mudanças no processo de produção e na organização do trabalho. Alicerçados nesse câmbio tecnológico da produção, constituir-se-iam, não sem fortes lutas sociais, diversos arranjos sociais e políticos, que formariam um poderoso mo-

delo de desenvolvimento e de reorganização social, o fordismo (Ferreira, 1993), que, nos países industrializados, compreenderia os “anos dourados” do capitalismo (Hobsbawn, 1995), de finais do segundo pós-guerra até a metade dos anos 70. Nesse modelo, tanto nos Estados Unidos como nos diversos países europeus – apesar de diferenças importantes –, o processo de barganha, altamente institucionalizado, que se originou entre o capital e o trabalho, isto é, os sistemas de contratação coletiva, teve importância crucial na dinâmica desse modelo de desenvolvimento.

A Escola Francesa de Regulação tem explicado o fordismo como a harmonia entre três níveis de análise: o “paradigma tecnológico ou modelo de industrialização”, o “regime de acumulação” e o “modo de regulação” (Leborgne e Lipietz, 1988; Lipietz, 1991).<sup>4</sup> Nessa linha interpretativa, o funcionamento do fordismo pode ser descrito da maneira apresentada a seguir.

Na área produtiva, caracterizava-se pela adoção da racionalização taylorista do trabalho, pela automação fixa da linha de montagem, que multiplicava a produtividade do trabalho como jamais fora visto, pela produção em massa de bens padronizados, pela norma salarial consistente em permitir salários crescentes em decorrência dos ganhos de produtividade.

Na área da relação capital-trabalho, o fordismo distinguiu-se pelo arranjo institucionalizado, não sem grandes lutas sociais, de uma barganha especial (os trabalhadores aceitariam a sujeição fabril à linha de montagem fordista-taylorista, em troca de aumentos contínuos dos salários), pela qual se estabelecia a negociação coletiva como principal forma de determinar os salários, implicando o reconhecimento social dos sindicatos, que se tornariam atores politicamente importantes, e a legitimidade do conflito trabalhista.

O Estado assumiu, então, um forte papel regulador da economia, constituindo-se em avalista da barganha capital-trabalho, orientando-se pela política de pleno emprego e assumindo os contornos do Estado do bem-estar.

O mercado viveu não só em contínua expansão, mas, sobretudo, em um crescimento superior ao espetacular aumento da produtividade, sendo, então, regido pela demanda, o que se adequava perfeitamente à produção em massa de produtos padronizados. Nesse contexto, tudo o que era produzido era absorvido pelo mercado. Daí a possibilidade de coerência da famosa frase atribuída a Ford: “Os compradores podem escolher a cor do carro, desde que seja preto.”

A lógica do fordismo, enquanto modo de desenvolvimento, parte da barganha estabelecida, que permitia o crescimento real dos salários, verdadeiro motor econômico do sistema. A sua virtuosidade pode ser representa-

da num “círculo virtuoso” que se auto-alimenta: o aumento da produtividade obtido pela nova tecnologia de produção (linha de montagem mais taylorismo) permite, quando se constituem sindicatos fortes, aumentos reais dos salários. Estes induzirão ao dinamismo dos bens de consumo, que demandarão crescimento dos bens de capital, que gerarão lucratividade elevada e acumulação, que injetará investimentos na produção, que fará, novamente, aumentar a produtividade e permitirá aumentos reais dos salários, etc.

Como se vê, trata-se de um tipo de desenvolvimento puxado pelos salários, ou cuja dinâmica radica na demanda gerada pela possibilidade do aumento do padrão de vida das populações dos países centrais. Constata-se, então, a perspicaz estratégia de Ford quando se propôs a fabricar carros que pudessem ser comprados por seus operários.

### CARACTERÍSTICAS DA NEGOCIAÇÃO COLETIVA NO INTERIOR DO FORDISMO

Antes de abordar as questões relativas ao deslocamento da NCT no toyotismo, é necessário reconstituir os aspectos que compõem a NCT no interior do fordismo e entender a sua lógica, até para poder captar ou descrever os deslocamentos desse instrumento em outros cenários socioeconômicos.

Os diferentes sistemas de contratação coletiva resultaram de um processo histórico, fruto e condensação de lutas e arranjos sociais. A NCT não pode ser entendida como uma fórmula precisa e automática, devido à diversidade das formas concretas que apresenta. Contudo, existem alguns traços mais ou menos comuns que permitem uma visão de conjunto.

Dessa forma, embora inexista uma teoria completa e acabada da NCT no sentido de dar conta explicativa (muito menos normativa) da grande diversidade de fenômenos que apresenta, procurou-se aqui recolher de forma muito sintética os aspectos principais da sua caracterização.

Dunlop (1978) caracterizou-se por ter inserido a negociação num “sistema” de relações constituídas por um jogo de forças entre os atores, o contexto socioeconômico, o mercado, o nível tecnológico, um corpo de regras mais ou menos aceitas e uma forma preponderante de pensar a respeito do conjunto dessas relações.

Do ponto de vista democrático, o fato de a negociação ter sido concebida como uma “regulação conjunta” (Flanders, 1968) das relações de trabalho entre os representantes dos trabalhadores e os empresários<sup>5</sup> ou seus representantes constitui uma característica fundamental, norteadora de sentido e decisiva, que é conhecida no mundo do direito do trabalho como “autocomposição” das relações de trabalho (Siqueira Neto, 1991; Guigni, 1991). Nesse sen-

tido, ela é tão definidora que se pode afirmar que as relações de trabalho são democráticas quando as instituições que representam os trabalhadores e os empresários regulam conjuntamente ou autocompõem essas relações. Nas ditaduras e nos sistemas não democráticos de relações de trabalho, os conteúdos das mesmas são impostos ou “heterocompostos” pelos governos.

A segunda característica essencial da negociação coletiva é aquela que define a sua lógica. “Esse processo se denomina negociação *porque cada uma das partes pode pressionar a outra*. Uma singela exposição das opiniões, ou uma solicitação para que se considere um assunto em concreto, não é negociação. As formas de pressão mais conhecidas são a greve e o *lockout*, mas existem muitas mais”<sup>6</sup> (Clegg, 1985:18).

A razão da consideração da lógica da pressão como essencial ao sistema de contratação coletiva deriva do entendimento de que a força de trabalho deve ser tratada, pelo menos, como qualquer outra mercadoria que se compra e se vende no mercado.<sup>7</sup>

Poder-se-ia argüir, em contraposição, que também no sistema de negociação individual é necessário considerar o trabalho como mercadoria. É verdade. Porém, a lógica do funcionamento é completamente diferente no mercado individual de trabalho e na negociação coletiva. Isso se deve não apenas ao fato de que, na negociação individual, cada trabalhador ao requerer aumento para si se contrapõe ao resto dos trabalhadores, fazendo notar que trabalha igual, mais ou melhor do que os outros e que por isso lhe é devido, só a ele, esse aumento, e que, na negociação coletiva, ao contrário, geralmente se solicita aumento para todos, ou, em ocasiões, para um grupo. Essa diferença entre a negociação individual e a coletiva – que é significativa porque enquanto a primeira induz à concorrência interna entre os trabalhadores, a segunda tende à solidariedade – não é a mais importante do ponto de vista da compreensão do seu funcionamento. Acontece que esses dois modos de negociação se movem em lógicas diferentes: no primeiro, troca-se maior esforço individual por maior salário; e no segundo, a ameaça de greve ou a greve caminha no sentido de alterar a relação oferta-demanda a favor do aumento do salário dos trabalhadores, ou troca-se o aumento do salário pela garantia de continuidade do trabalho (Pizzorno, 1991).

Para que a negociação coletiva seja possível, é essencial que a força de trabalho, de forma coletiva, por meio das instituições representativas dos trabalhadores, possa ser tratada como uma mercadoria no mercado de trabalho. Em outras palavras, os sistemas de contratação coletiva são, logicamente, inviáveis sem o reconhecimento prévio das organizações dos trabalhadores, em particular, dos sindicatos. Isso envolve todo o processo históri-

co do surgimento da convicção da existência de alguns “direitos” dos trabalhadores ou de uma especial “cidadania” ou democracia industrial e remete à questão das condições da NCT: a liberdade e autonomia sindicais e o direito de greve.

Pela liberdade e autonomia sindicais deixa-se à livre vontade dos trabalhadores a formação dos sujeitos da negociação a qualquer nível. Do ponto de vista do mercado de trabalho, então, a liberdade e autonomia sindicais permitem que pelo lado da oferta, isto é, dos que vendem trabalho, os trabalhadores possam se comportar sem travas organizativas para a venda da sua força de trabalho. Trata-se de um pré-requisito estrutural. As NCTs não são independentes dos sujeitos que negociam. A história do sindicalismo sob o fordismo pode ser vista, ao mesmo tempo, como a história da NCT. Uma não se fez sem a outra. O reconhecimento da NCT como forma institucional de resolução de conflitos foi precedido, historicamente, pelo reconhecimento da representatividade dos sujeitos que negociam: os sindicatos e outras formas de representação operária. Existe, geralmente, uma relação de correspondência entre o tipo de organização sindical e o tipo de NCT que se desenvolve em um determinado contexto socioeconômico (Clegg, 1985).

O mesmo ocorre com a greve, que pode ser estudada sob muitos pontos de vista, mas aqui interessa considerá-la em relação à negociação, isto é, situada no contexto maior em que atua. A sua função, ainda na lógica do comportamento do mercado de trabalho, pretende alterar a favor do trabalho a relação entre a oferta e a demanda. Por este motivo, os sistemas de contratação coletiva consideram a greve um fenômeno que se dá dentro da relação contratual, como uma suspensão momentânea do trabalho que não implica a dissolução do vínculo contratual ou que não rompe ou anula o contrato de trabalho (Guigni, 1991). Eis aqui a razão pela qual a fonte internacional dos direitos nacionais de trabalho, a OIT, proíbe a demissão de grevistas para serem substituídos por outros trabalhadores.

Quando a liberdade sindical e o direito de greve são admitidos,<sup>8</sup> quando as duas características principais da negociação – a regulação conjunta e o fato de que as partes possam pressionar-se – existem de fato, então, pode-se observar por que a negociação coletiva não é a mesma coisa que a soma de muitas negociações individuais. “No mercado da negociação coletiva, a arma do trabalhador organizado é a greve, ou outras formas de interrupção da produção. O empresário paga mais por assegurar a continuidade do trabalho. Quando o sindicato é o agente capaz de organizar a greve, também é, como consequência, o agente capaz de assegurar a continuidade do trabalho. É dizer, leva a cabo uma função de controle social, substituindo por negociação as ordens do empresário ou da

gerência que representam a outra forma de controle social da organização da produção. (...) A recompensa social da negociação coletiva se materializa em termos de benefícios organizacionais: continuidade da execução, obediência, predictibilidade e estabelecimento de direitos” (Pizzorno, 1991:383).<sup>9</sup>

Junto com essas duas características assinaladas, Pizzorno destacou as trocas de natureza política para explicar fenômenos ligados à institucionalização da negociação coletiva. Nesses casos, por meio da pressão política, as organizações representativas de interesses obtêm benefícios ligados ao mercado de trabalho em troca de consenso ou apoio. “O possuidor de bens (geralmente o governo) está disposto a intercambiá-los por consenso social com outro ator que pode ameaçar com a destruição desse consenso (ou, o que é mais ou menos o mesmo colocar a ordem em perigo) a menos que receba os bens que necessita (...) Para resumir diremos que uma situação de intercâmbio político difere de outra de negociação coletiva em que: a) os benefícios se obtêm contra ameaça dirigida à ordem social, ao mesmo tempo em que na negociação coletiva se conseguem contra ameaças dirigidas à regularidade do trabalho; b) o poder do mercado está em função da necessidade de consenso, não da demanda de mão-de-obra; c) em ocasiões concorrem com os sindicatos vários atores no ‘consenso mediador’ (por suposto, os partidos políticos são o melhor exemplo)” (Pizzorno, 1991: 384-385).<sup>10</sup>

Essas características que foram assinaladas<sup>11</sup> só existem analiticamente de forma abstrata, separada. Na realidade, apresentam-se combinadas em diferentes concretudes, mas parecem conseguir passar uma visão de conjunto descritiva dos mundos da NCT. Contudo, em relação à democracia nas relações de trabalho, é preciso acrescentar que para atingir o nível *minimum* ainda faltaria assinalar a necessidade de incluir uma legislação de proteção e sustento (Guigni, 1991; Benites Filho, 1997), precisamente para diminuir a desigualdade de condições existente entre o trabalho e o capital. Ela não consegue equilibrar essa relação, mas possibilita, se os trabalhadores vierem a fazer uso dessas proteções, que a negociação coletiva seja realizável nas características aqui descritas.

## O Esgotamento do Fordismo

Todo esse arranjo social, econômico e político em que consistiu o fordismo começa a ter problemas de harmonia nos três níveis de análise e, portanto, de esgotamento ou crise no advento da Terceira Revolução Industrial.

Uma série de mudanças contribuiriam para converter a “virtuosidade” originária do fordismo em fonte de deficiências que levariam a perder a funcionalidade interna



do sistema (Ferreira, 1993). No campo da tecnologia de produção, tem-se observado um estancamento da capacidade produtiva. Isto é, as grandes plantas fabris atingiriam um topo de produção acima do qual não conseguiriam aumentar a produtividade. Continuar crescendo em produtividade, que era a mola mestra do sistema, só seria possível com a construção de grandes e dispendiosas fábricas, mas não foi possível aumentar a capacidade produtiva intrínseca a cada unidade fabril e tampouco estavam preparadas aquelas fábricas para uma produção de tipo flexível que desse conta de produzir uma variedade de modelos ou produtos.

Dessa forma, a norma salarial fordista e a barganha capital-trabalho que regulava o sistema perdem a base de sustentação técnico-produtiva, sofrendo pontos de atrito. A intensidade do conflito trabalhista e social, no final dos anos 60, tem, então, como causa de fundo a crise fordista. Além disso, deve-se acrescentar o fato de que as novas gerações de trabalhadores, educados com as características democráticas da escola pública dos Estados do bem-estar, resistem à disciplina taylorista do trabalho, o que contribui para aumentar a conflitividade.

No âmbito do mercado, as mudanças levariam a uma situação inversa. Este começa a ser regido pela oferta, isto é, a variedade e qualidade dos produtos são o fator decisivo para a maioria dos consumidores, num momento em que os mercados dão sinais de saturação. Este câmbio indica que agora o mais importante começa a ser não a produção padronizada na maior quantidade possível na certeza de que será absorvida pelo mercado, mas sim a diversidade de produtos, a qualidade e a adequação aos diferentes gostos ou necessidades dos consumidores. Eis aqui, precisamente, onde começa a surgir uma nova tecnologia de produção e de organização do trabalho, o toyotismo, ou produção enxuta (ou flexível), que começa a se reger por uma lógica contrária ao fordismo, permitindo uma adequação muito mais ágil ao novo mercado. A tecnologia de base microeletrônica, unida a uma linha de montagem flexível (*just-in-time*, *kanban*), a uma nova intensificação do trabalho multifuncional, participativo, em equipe e a novos arranjos na relação entre as empresas, seria reconhecida como a inflexão que marcaria o início da Terceira Revolução Industrial.

Junto com esta mudança estrutural no âmbito da produção, começou, interligada, outra mudança não de menor efeito: a globalização. A abertura dos mercados, a importância do capital financeiro, a interpenetração patrimonial, a desregulamentação da economia, a criação dos blocos econômicos regionais de governo, etc. começariam a desenhar uma profunda reestruturação capitalista, que se intensificaria e se generalizaria a partir dos anos 80.

## Negociação e Toyotismo

Os sistemas de contratação não só se formaram e se consolidaram ao mesmo tempo em que o arranjo fordista constituiu-se, como também o fizeram profundamente inseridos e encaixados perfeitamente na sua contextualidade. A NCT poderia, então, ser compreendida apenas como uma peça da engrenagem fordista, mesmo que apresentando diferentes formatos? Só teria sentido no contexto fordista? Haveria uma relação de determinação intrínseca entre o fordismo e a NCT? Ou, pelo contrário, poder-se-ia afirmar-se que “o fordismo passou, a negociação ficou?”

Dependendo do tipo de resposta que se dê a essas questões, se estará vaticinando ou não a sobrevivência dos sistemas de negociação, assim como o foco de atenção recairá no exame das continuidades e descontinuidades desse instrumento, quando situado em contexto toyotista.

Para tanto, como condição epistemológica, é necessário problematizar e caracterizar o conceito de reestruturação produtiva (Salerno, 1992; Piore e Sabel, 1992; Hirata, 1992; Coriat, 1994), questão ainda em aberto (Markert, 1994) e que atrai numerosos pesquisadores em várias partes do mundo. Porém, desde já, é possível, através do acúmulo acadêmico, costurar um esboço descritivo sobre o tema. Assim, embora as mudanças organizacionais e a automação flexível possam ser consideradas os aspectos fundamentais da reestruturação produtiva ou do “novo padrão tecnológico” (Salerno, 1993) sobre os quais precise debruçar-se de forma especial, é necessário integrá-los no conjunto das características que parecem compor o fenômeno da reestruturação produtiva:<sup>12</sup>

- base técnica – informática, automação flexível: máquinas CNC (Comando Numérico Computarizado), CP ou CPL (Controlador Lógico Programável), robôs, sistemas de transporte de materiais, sistemas CAD/CAM (desenho/manufatura assistida por computador), SFM (Sistemas Flexíveis de Manufatura), SDCD (Sistema Digital de Controle Distribuído); telemática, novos materiais: plásticos especiais, cerâmica, fibras ópticas, materiais compostos (fibra de carbono), supercondutores, biochips; novos processos: laser, tecnologia de superfície; plásticos substituindo metais, mecânica fina de precisão, eletrônica dos produtos;
- mudanças na relação entre as empresas: focalização, terceirização, parcerias, acordos de cooperação;
- mudanças na organização do processo produtivo; *just-in-time/kanban*, tecnologia de grupo, células de produção;
- mudanças da organização dos processos de trabalho: trabalhadores diretos assumindo tarefas de manutenção e inspeção de qualidade, polivalência, trabalho em grupo;

- mudanças na gestão do trabalho e na gestão empresarial: redução de níveis hierárquicos, treinamento comportamental de gerentes, implantação da qualidade total, prêmios por idéias, programas de remuneração variável (Salerno, 1992; CUT, 1995).

Com a entrada em cena do toyotismo, recoloca-se a questão do conflito capital-trabalho em bases que apresentam uma nova fenomenologia. No modelo fordista, nos países centrais, a experiência de situação homogênea dos trabalhadores era favorecida, por um lado, pelas grandes e verticalizadas fábricas, onde a mesma condição de trabalho repetitivo, parcelado, quase que inconsciente, era partilhada por uma grande massa de trabalhadores que se via e sentia na mesma situação de emprego. Por outro lado, o caráter de conflituosidade com os empresários era percebido como “natural”, uma vez que se apoiava num padrão regulador que legitimava o conflito e a disputa para a determinação do valor dos salários e das condições do emprego.

Nas relações de trabalho que começam a se situar no centro gravitacional da lógica toyotista, esses dois fatores se desfocam ou se diluem. O aparecimento de maior heterogeneidade das situações de trabalho, a redução do tamanho das empresas, o “envolvimento” dos trabalhadores com os objetivos das empresas, a concorrência entre grupos de trabalhadores no interior das cadeias produtivas e até dentro da mesma empresa, dentre outros fenômenos, fragmentizam a percepção de igualdade de situação no trabalho, de construção de identidades coletivas, de representatividade de interesses homogêneos entre diferentes grupos de trabalhadores e os coloca como rivais ou concorrentes entre si, deslocando ou distribuindo, assim, o conflito para dentro do recinto assalariado.<sup>13</sup>

Independentemente da opção por um determinado paradigma teórico ou epistemológico a respeito do antagonismo entre o capital e o trabalho, não há dúvidas de que no nível da percepção há mudanças com importantíssimos reflexos no sistema de contratação coletiva. Como fundamentar a negociação coletiva na institucionalização do conflito capital-trabalho quando os trabalhadores não de identificar-se com os objetivos da empresa, isto é, quando a dinâmica embutida os leva a optar pela colaboração, o que por definição significa o não aparecimento do conflito?

Pelo lado da constituição dos sujeitos que negociam, têm-se verificado o aumento do desemprego e a diminuição da sindicalização, como fenômenos ligados à reestruturação produtiva (Mattoso, 1995), o que mina as condições estruturais em que se assentava a NCT. A rápida mobilidade do capital facilita estratégias empresariais que buscam instalar as fábricas em lugares de forte desemprego e escassa tradição industrial e de organização operária e sindical, com o objetivo de determinar o mais unilateralmente possível as relações de trabalho, sejam estas

tipicamente fordistas ou com algumas características toyotistas.<sup>14</sup> Nessas condições, para que, pelo menos, se mantenha a institucionalização da NCT em condições de um certo equilíbrio entre a oferta e a demanda e, portanto, para que esse instrumento – ao mesmo tempo de pressão e de regulação – funcione minimamente, é necessária uma forte legislação de proteção e sustento. Nestes casos, a estratégia das trocas políticas pode ser uma saída conveniente para a manutenção da institucionalidade da NCT. Dessa forma, tem-se verificado, em diversos países, o reforço do corporativismo enquanto forma de responder às novas situações industriais e políticas (Crouch, 1991; Schmitter, 1991).

O conteúdo do trabalho, ao menos no vértice das cadeias produtivas e paradigmaticamente, pode ser muito menos parcelado e repetitivo do que no fordismo e sem aquela marcante divisão social entre a concepção e a execução do trabalho. Nas unidades produtivas baseadas na automação flexível e microeletrônica, constata-se a necessidade de uma maior participação, controle e tomada de decisões dos trabalhadores no processo de trabalho, bem como, em não poucas ocasiões, trabalho polivalente ou enriquecido e envolvimento e identificação com as orientações estratégicas das empresas. Na base e ao longo das cadeias produtivas pode combinar os traços tipicamente fordistas e ainda aumentar a intensidade do ritmo de trabalho. O conteúdo do trabalho tende à dualidade e à polarização, dependendo do lugar de maior proximidade ou não com o produto final da cadeia produtiva, mas tem importantes conseqüências para a negociação coletiva.

Diversas formas de flexibilidade – da produção e do trabalho (Salerno, 1995), do mercado do trabalho<sup>15</sup> (Sengenberger, 1991; Treu, 1993; Locke, Kochan e Piore, 1995) e do direito do trabalho (Uriarte, 1996; Siqueira Neto, 1997) – têm sido vinculadas aos processos de reestruturação produtiva.

Nesse contexto, e geralmente para posicionar-se a favor da desregulamentação, costuma-se argumentar que as flexibilidades produtiva e do trabalho exigem necessariamente flexibilidade e desregulação das relações de trabalho. Aqui pode estar a chave de compreensão da problemática relacionada à negociação. Compreende-se que quando trabalhadores inseridos em fábricas de produção enxuta exista uma pressão da direção para que a jornada laboral adquira maior flexibilidade, dependendo do fluxo produtivo, para que as regulamentações do trabalho dos trabalhadores polivalentes sejam também mais flexíveis, etc., mas é difícil imaginar uma forma de regulação das relações de trabalho mais flexível do que a negociação coletiva, a não ser o retorno da imposição unilateral, que constitui uma forma de regulação das relações de tra-

balho que não raro busca diretamente excluir os sindicatos do processo de implantação da reestruturação produtiva.<sup>16</sup>

As formas predominantes de negociação coletiva na Europa sofreram algumas modificações em consequência da entrada em cena de fenômenos ligados à reestruturação industrial:

- tendência predominante à descentralização da negociação coletiva, como resultado de que o lugar típico das inovações tecnológicas e organizacionais não é o setor ou a cadeia produtiva em geral, mas sim as unidades fabris. Esse fenômeno vem deslocando o peso da contratação coletiva, que de regional ou setorial foi transitando para a maior importância das negociações por fábrica, com consequências diversas. Assim, por exemplo, na Espanha apareceram as chamadas “cláusulas de desamarre”, pelas quais na negociação articulada os trabalhadores de uma determinada unidade de negociação num âmbito menor, geralmente a empresa, se vêem obrigados a aceitar que um determinado assunto fique “desamarrado” do piso mínimo pactuado no âmbito setorial nacional ou regional. Essa situação tem uma importância muito mais do que simbólica, porque abre importante brecha no meio da estratégia fundamental da negociação articulada, em que as negociações nos níveis mais baixos eram, precisamente, para aumentar as conquistas obtidas nos níveis de negociação mais altos e nunca para diminuí-los, visto que significavam o patamar mínimo, abaixo do qual não teria validade o acordo;

- em paralelo com essa situação e derivando-se do menor poder de barganha dos sindicatos com o novo cenário, surgiram as “negociações de concessões”, pelas quais os representantes dos trabalhadores se viram na necessidade de conceder a redução salarial e de abrir mão de cláusulas, direitos e conquistas já estabelecidas e consolidadas. Comparando esta situação com o cenário habitual do fordismo de tendência do aumento crescente dos salários e da melhoria das condições de trabalho, a “negociação de concessões” significa verdadeira reviravolta da cultura negocial;

- por outro lado, a jornada de trabalho, símbolo de conquista progressiva operária, sofreu também alterações devido à pressão empresarial, sendo que diversas formas de flexibilidade apareceram;

- no âmbito dos contratos de trabalho, expuseram-se várias modalidades de contratos “especiais”, que foram ganhando peso como diversas formas de contratos temporários, parciais, atípicos, de menor custo para as empresas e de menor densidade de direitos.

Em resumo, as relações de trabalho no contorno toyotista tendem a aumentar a heterogeneidade das relações

de trabalho, apresentando, juntas e combinadas, diferentes formas de regulação das relações de trabalho, desde a implantação unilateral autoritária até a introdução negociada, passando por diversas formas de “envolvimento” individual e coletivo e pela negociação de concessões. A iniciativa tem estado do lado empresarial, que tem feito valer sua posição de maior poder de barganha. No sindicalismo, devido à diminuição da sindicalização, à fragmentação das relações de trabalho e à elevação do desemprego, prevaleceram no geral as atitudes defensivas, embora em alguns casos em que predominavam negociações centralizadas ou setoriais tenham aparecido, também, atitudes propositivas. Dessa forma, explica-se a tendência à unilateralidade de determinação das relações de trabalho e à individualização das mesmas. É como se o “envolvimento”, quando não negociado, caminhasse para uma fórmula histórica nova que consistiria numa volta à lógica de negociação individual: trocar-se-ia maior envolvimento, individual e coletivo, por maior salário.

No caso brasileiro, tem-se observado que, a partir dos anos 90, o país parece ter entrado num período de introdução sistêmica da reestruturação produtiva, que pode ser descrito pelas seguintes características: rápida difusão de equipamentos de automação flexível; introdução de técnicas japonesas de produção (*just-in-time/kanban*, produção em células); forte investimento em mudanças organizacionais do trabalho; novas formas de gestão do trabalho visando o envolvimento dos trabalhadores com a qualidade e a produtividade; e enxugamento de estruturas hierárquicas (Leite, 1995).

No âmbito da negociação da reestruturação produtiva, embora seja necessária uma ampla pesquisa sobre o tema, já podem ser sinalizados os seguintes assuntos sobre os quais existem acordos: células de produção (*kaizen*); participação nos lucros ou resultados; introdução de tecnologia; terceirização; trabalho em grupo; flexibilização da jornada de trabalho; e estrutura de cargos e salários (Bresciani e Brathawaite, 1992; Bresciani, 1997a e 1997b).

Para poder responder à pergunta sobre o papel regulador da negociação coletiva, é necessário estudar, no âmbito do modo de regulação, as mudanças institucionais que a demarcam e perguntar-se como esses câmbios nas regras do jogo têm afetado a negociação, precisamente na sua capacidade e potencialidades reguladoras. Nesse sentido, no Brasil, importantes e recentes mudanças institucionais vêm alterando a dinâmica tradicional das negociações coletivas, fazendo com que a negociação dos itens envolvidos na reestruturação produtiva possua importância singular.

A reedição constante da medida provisória da participação dos trabalhadores nos lucros e resultados das empresas, iniciada no governo Itamar Franco, introdu-

ziu mecanismos que, em tese, permitem mudar o centro de gravidade da negociação coletiva, apontando para a remuneração variável. A pergunta subjacente a essa mudança institucional busca identificar até que ponto essa medida provisória (que facilita a tentativa de identificação dos trabalhadores com a empresa e cuja remuneração está livre da incidência do imposto de renda e dos encargos vinculados à relação salarial) pode (ou não) equivaler à remuneração da reestruturação produtiva ou à flexibilidade da norma salarial em correspondência à produção flexível.

As medidas provisórias da dexindexação salarial, que se podem considerar como a política salarial do Plano Real, por normatizar o fim da obrigatoriedade da reposição salarial correspondente à inflação passada a partir de julho de 1995, mudaram abruptamente uma das principais regras do jogo institucional sobre a determinação do valor monetário do salário. Ao confinar-se a antiga garantia de reposição salarial à negociação coletiva em condições de debilidade do poder de barganha sindical pelo desemprego crescente somado aos obstáculos do corporativismo de Estado, induz-se a negociar a reposição salarial pela via aberta da produtividade.

Uma outra incógnita na linha da desregulamentação e flexibilização consiste em averiguar até que ponto a terceirização pela forma de “cooperativas”, via aberta pela alteração do art. 442 da CLT, e a subcontratação possam (ou não) estar relacionadas com os processos da negociação da reestruturação produtiva.

O papel regulador da negociação é também influenciado pela sua inserção nas mudanças macroeconômicas introduzidas pelo governo Collor, com significativa continuidade nos governos Itamar Franco e Fernando Henrique Cardoso, no âmbito do modelo de desenvolvimento brasileiro característico: o modelo de substituição de importações. Qualquer análise sobre a regulação das relações de trabalho nas fábricas sob a égide toyotista deve levar em conta o novo cenário macroeconômico de abertura da economia brasileira para poder analisar o papel regulador da negociação coletiva.

No Brasil, o padrão de regulação das relações de trabalho teve alguns elementos em comum com o padrão fordista, como o processo de trabalho parcelado e a subordinação fabril, mas diferenciou-se das suas principais características ao assumir feições corporativistas: falta de reconhecimento à livre organização sindical; o Estado, não como avalista da negociação capital e trabalho, mas como interventor e disciplinador da mesma; a insignificância dada ao Estado do bem-estar; a profunda inibição a que foi submetida a regulação das relações de trabalho via negociação coletiva; a não ocorrência do aumento do salário real em decorrência do aumento da produtividade; etc.

Em Delgado Garcia (1994), essa lógica corporativista e os processos dela emanados foram caracterizados como de pseudonegociação. Neste trabalho, comprovou-se, também, que, devido principalmente à luta do movimento operário, no caso o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, estariam sendo produzidas, no âmbito de sua atuação, mudanças que se contraporiam à lógica emanada do corporativismo de Estado, as quais foram caracterizadas como a introdução de elementos de um sistema contratual ou negociado no interior do corporativismo de Estado brasileiro.

No Brasil, a inadequação entre o marco corporativista das relações de trabalho e esses novos fenômenos impulsionou diversos atores sociais no desejo de modificação do modelo vigente de regulação das relações de trabalho. À proposta inicial de mudança do sistema pelos trabalhadores, somam-se agora propostas de âmbito empresarial e iniciativas governamentais. Há o consenso entre os diferentes atores sociais e políticos, mas por diferentes motivos e com diversas finalidades, de que o sistema atual de regulação das relações de trabalho deve ser mudado e estão contrapostas divergências profundas sobre características definidoras do que se deseja que venha a ser o novo modelo de regulação das relações de trabalho.<sup>17</sup>

A priori, quando se pensa no futuro modelo de relações de trabalho no Brasil, pode-se vislumbrar a interconfluência de três cenários possíveis: um mais relacionado com o modelo de contratação europeu (Suécia, Alemanha, Itália, Espanha) centralizado e articulado nos diferentes níveis e com forte legislação de sustento; outro mais parecido com o sistema norte-americano de negociação por empresa e sindicatos de fábrica; e um terceiro, não impossível mas altamente indesejável do ponto de vista social e democrático, que poderia consistir, mediante uma simbiose entre o neoliberalismo e o corporativismo de Estado, numa flexibilização dos direitos individuais dos trabalhadores combinada com travas repressivas aos direitos coletivos, não sendo possível descartar configurações intermediárias.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após mais de 20 anos de relacionamento conflituoso entre as diversas formas de flexibilidade e os sistemas de contratação coletiva europeus, considerados, na opinião predominante dos anos 80, símbolos de rigidez institucional que impediriam ágeis ajustamentos às flutuações e à rápida mobilidade dos mercados, bem como a causa da falta de competitividade européia, parecem superadas as previsões mais pessimistas.<sup>18</sup>

Nesse sentido, reduziu-se consideravelmente o viés ideológico do debate nesses países, ganhando terreno

posturas mais guiadas pelo pragmatismo (Treu, 1993), que parecem convergir para a construção de novos equilíbrios. A contratação coletiva, fenômeno particularmente sensível a diversas contextualidades, está incorporando a marca da negociação da flexibilidade enquanto forma de regulação da problemática vinculada à reestruturação produtiva.<sup>19</sup> Essa opção estratégica estaria, segundo Treu, reforçando-se frente àquelas escolhas que priorizaram a busca da flexibilidade externa combinada com regulação unilateral: “Os interlocutores sociais, com apoio do governo, têm aceito uma flexibilidade interna regulamentada, a troca da estabilidade externa” (Treu, 1993:231).

Essas constatações indicam que, embora mudanças significativas afetem os processos, as estratégias e a dinâmica da contratação coletiva, esta pôde continuar explicando-se, ao menos nos países europeus, como um sistema regido pela lógica simultânea da regulação conjunta e da pressão entre as partes, combinada com trocas políticas que têm buscado tanto o aumento da competitividade como a estabilidade.

Talvez o fenômeno mais marcante dinamizado pela reestruturação produtiva seja o deslocamento progressivo da tradicional importância da negociação setorial para a negociação no interior da empresa. Nesse sentido, basta lembrar que alguns autores (Göran e Tommy, 1994) se perguntam se na Suécia, espaço paradigmático da negociação centralizada, não estaria desenvolvendo-se, devido ao peso que vem adquirindo a regulação local, um trânsito do corporativismo societal típico daquela sociedade para um corporativismo de empresa ou “corporativismo gerencial”.

A aceitação entre as partes da negociação da reestruturação produtiva, da flexibilidade interna, da produtividade coloca novas complexificações nas estratégias de negociação, abre novas possibilidades de entendimentos e introduz novas responsabilidades entre os atores sociais. Para os sindicatos, particularmente, vários desafios são colocados: combinar as estratégias defensivas de proteção de emprego com posturas proativas na introdução da reestruturação produtiva mediante a negociação coletiva; responder à problemática da flexibilidade oriunda do local de trabalho ao mesmo tempo em que se constroem identidades coletivas que superem a tendência à fragmentação da representação operária induzida pela reestruturação produtiva; elaborar estratégias que, diante da ambivalência da reestruturação produtiva, assumam como própria a tarefa de perseguir que as mudanças na organização da produção e do trabalho constituam renovadas formas de melhoria das condições de trabalho e de proteção do emprego; etc.

Nos casos em que a reestruturação produtiva se implanta unilateralmente, sem convênio coletivo, parece

ocorrer o retorno à lógica da negociação individual: o maior esforço individual, acrescentado agora de maior envolvimento, seria trocado por maior salário e maior segurança no emprego. Essa parece ter sido a via predominante de introdução da reestruturação produtiva nos Estados Unidos e no Reino Unido (Locke; Kochan e Piore, 1995), mas, devido aos problemas que originam, está colocada a necessidade de revisão desses processos: “Nesses dois países também começou a debater-se a conveniência de tomar medidas para diminuir ou evitar algumas das conseqüências trabalhistas da desregulamentação da ação empresarial. A raiz das tensões sociais que surgiram como conseqüência das disparidades salariais e a crescente desigualdade entre a população que pôde beneficiar-se da ‘nova economia’ e de práticas de emprego renovadas, e, por outra parte, todos os trabalhadores que ficaram relegados, se fez mais evidente a necessidade de reorientar a política oficial e de redefinir as vias de participação. Haverá que renovar as funções dos sindicatos ou idealizar novas formas de representar os interesses dos assalariados nos lugares de trabalho, nas decisões das empresas e nos órgãos que formulam as políticas industriais e econômicas” (Locke; Kochan e Piore, 1995:181).<sup>20</sup>

No Brasil, quando são anunciadas breves mudanças na legislação na busca da flexibilidade, as considerações a respeito da negociação da reestruturação produtiva adquirem um outro tom e outros acentos, porque faltam as premissas estruturais e fundantes dos sistemas de contratação coletiva. Certamente, sem a instituição da liberdade e autonomia sindicais, sem que a representação sindical e dos trabalhadores no local de trabalho constitua direito protegido, sem legislação de proteção e sustento que ampare a institucionalidade do sistema de negociação, sem possibilidades de verdadeiro exercício do direito de greve, como poderia constituir-se um sistema de autocomposição das relações de trabalho? Como se institucionalizaria, nessas condições, a lógica da negociação coletiva, baseada na simultaneidade da pressão e da regulação conjunta entre os atores sociais envolvidos nas relações de trabalho?

Dessa forma, a necessidade de primeira magnitude reside na institucionalidade de um verdadeiro sistema de negociação coletiva que, como eixo regulador das relações de trabalho, substitua o corporativismo de Estado.

#### NOTAS

E-mail do autor: jcdgarcia@santoandre.sp.gov.br

1. Foram tomadas como sinônimas, pelo grau de generalidade correspondente ao tipo de abordagem necessária no momento, expressões como “produção enxuta”, “especialização flexível”, “terceira revolução industrial”, “toyotismo”, “ohnoísmo”, “novas tecnologias”, “sistemofatura”, “acumulação flexível” ou até, com as devidas reservas, “McDonalidização”, para se referir ao fenômeno complexo e multidimensional das mudanças financeiras, industriais, sociais que pa-

recem suceder ao período do capitalismo conhecido como “modelo fordista de desenvolvimento”, que se estende do final da Segunda Guerra mundial até a primeira metade da década de 70.

2. Marx assinalou que “mesmo quando nos limitamos à relação entre o capital e o trabalho assalariado, os interesses do capital e os interesses do trabalho assalariado são diametralmente opostos” (Marx, 1987:41). Dado que na complexidade do sistema capitalista o antagonismo essencial que o constitui pode não verificar-se sempre e necessariamente em todas e cada uma das suas particularidades ou concreções, Mézszáros (1991:12) indica que esta tem por contexto “o irreconciliável antagonismo entre o capital social *total* e a *totalidade* do trabalho” (grifo do autor).

3. Tradicionalmente, crise econômica era sinal da retração econômica e o principal sintoma o desemprego: “As crises econômicas são caracterizadas pelo fato de gerarem desemprego e subemprego como fenômenos de massa” (Offe, 1985: 19). Com o aparecimento da reestruturação produtiva, o desemprego não é mais, necessariamente, sinal de crise econômica (“a economia vai bem, obrigado”), uma vez que crescimento econômico e investimento são fenômenos acompanhados de desemprego. Essa re-caracterização da crise como apenas social e não como econômica indica a desarmonia entre esses dois âmbitos da realidade, o paradoxo diante do qual a “produção flexível” nos coloca, o que trará consequências importantes para a natureza da negociação coletiva.

4. O paradigma tecnológico “compromisso social aceito – por bem ou por mal – pelos dirigentes e trabalhadores” (Lipietz, 1991:102) que caracterizou o fordismo pode ser descrito como a junção da linha de montagem no processo produtivo com os princípios tayloristas da “Administração Científica”. Por regime de acumulação, Leborgne e Lipietz (1988:13) entendem: “Os princípios macroeconômicos que, por um período prolongado, descrevem a compatibilidade entre as transformações nas normas de produção e as transformações nas normas de uso social”. O regime de acumulação fordista pode ser descrito como uma lógica de desenvolvimento em que os ganhos de lucratividade decorrentes do aumento da produtividade que a tecnologia de produção permitia são repartidos na malha social, permitindo o aumento real dos salários. Estes tornar-se-iam o verdadeiro motor do desenvolvimento por meio do estímulo da demanda, que seria transmitido por todas as cadeias produtivas, dos bens de consumo aos bens de capital. Do modo de regulação ou “sistema das regras do jogo” das quais resulta esse arranjo socioeconômico podem destacar-se: o reconhecimento social dos sindicatos e o consequente aumento do poder de barganha, favorecido pelos ganhos contínuos de produtividade; a legitimidade e, até, a institucionalização do conflito capital-trabalho desde que limitado à relação salarial; a adoção do Estado do bem-estar; e a inclusão massiva da população assalariada aos bens de consumo.

5. Clegg (1985:18) considera que a negociação coletiva “não requer a ação coletiva por parte dos empresários, pois os sindicatos negociam tanto com as associações patronais como com cada empresário ou com seus representantes” (tradução nossa).

6. Grifos e tradução nossos. Ver Guigni (1991) para a defesa da negativa da concessão do direito de *lockout* aos empresários, como fazem a maioria dos ordenamentos jurídicos em âmbito internacional.

7. Offe, seguindo Marx e Polanyi, descreve as condições “forçadas” e “fictícias” para poder considerar a força de trabalho como mercadoria num livre mercado. Condições forçadas porque para constituir-se um livre mercado de força de trabalho é necessário desprover os assalariados de qualquer propriedade que permita sua sobrevivência, assim como impedir que sejam propriedade de alguém. Fictícias porque, diferentemente das outras mercadorias, primeiro, os assalariados não são produzidos para serem vendidos no mercado; segundo porque, devido à extrema variabilidade e flexibilidade da força de trabalho, esta tem tantas formas de ser usada que contrasta com a imutabilidade do valor de uso das restantes mercadorias; e terceiro porque, como a força de trabalho é inseparável do seu possuidor, só pode ser efetivado seu valor de uso se o trabalhador colabora, participa ou quer trabalhar (Offe, 1985:71-78).

8. Não é necessário agora entrar na questão da análise dos parâmetros da regulação desses direitos. Basta assinalar que existe um amplo campo situado entre o limite da absolutização dos direitos e a regulamentação que, na verdade, trava o seu funcionamento. Ao mesmo tempo, devem ser contempladas também as punições contra os atos que impedem o livre exercício desses direitos.

9. Tradução nossa.

10. Tradução nossa.

11. Não é necessário aqui estender-se sobre os diferentes modelos de negociação coletiva, níveis, etc. Uma descrição desses assuntos pode ser encontrada em Delgado Garcia (1994).

12. Aqui está sendo usado o conceito reestruturação produtiva como paradigma conceitual, independentemente de se verificar ou não, na realidade, essa forma pura.

13. Nas palavras de Castro (1996:116): “Como fazer face às demandas das firmas no sentido de que as organizações de trabalhadores as apoiem em suas novas estratégias de competitividade, especialmente quando os próprios trabalhadores passam a estar diretamente interessados nos ganhos das empresas? Como negociar as condições de remuneração do trabalho quando os benefícios simbólicos e as vantagens extra-salariais passam a ser tão importantes quanto os ganhos salariais diretos? Onde sustentar a força coletiva de base quando as fronteiras entre trabalho manual e não-manual, direto e indireto, de concepção e de

execução se tornam menos efetivas em sua capacidade de organizar interesses e construir identidades?”

14. Para conhecer a ampla gama de combinações de modalidades de relações de trabalho pós-fordistas, ver Falabella (1988), Lipietz (1991), Sengenberger (1991), Boyer (1994), Hirata et alii (1992) e Markert (1994).

15. Entende-se por flexibilidade do mercado de trabalho: a) dos custos do trabalho ou salarial, que consiste na possibilidade de ajustes salariais dependendo de variáveis como produtividade, demanda, inflação; b) numérica externa, mediante a qual os empresários podem mais facilmente contratar ou demitir segundo os fluxos produtivos; c) do tempo do trabalho ou numérica interna, que permite diferentes extensões da jornada de trabalho; e d) funcional, que compreende a capacidade de mobilização dos trabalhadores no interior da empresa segundo o volume do trabalho e a implantação da reestruturação produtiva (Lagos, 1994).

16. As posturas anti-sindicais encontram-se de forma quase explícita em algumas condutas neoliberais. Beynon (1995:11-12), por exemplo, relata: “Numa entrevista pela televisão, Alan Budd, professor de Economia da London Business School e antigo assessor de Mrs. Thatcher, deixou claro que, por trás dessas iniciativas, havia uma estratégia política muito séria. Falando a respeito das ações governamentais durante a década de 80, ele afirmou o seguinte: ‘Aumentar o desemprego foi uma maneira muito conveniente de reduzir a força da classe operária (...) o que se procurou forjar – para falar numa linguagem marxista – foi uma crise no capitalismo, que repôs o exército industrial de reserva e permitiu aos capitalistas a obtenção de grandes lucros daí por diante’”.

17. Para conhecer as principais propostas de reforma das relações de trabalho no Brasil, ver Siqueira Neto e Oliveira (1996).

18. Tomou-se como paradigmática a frase de Franco Modigliani: “Os sindicatos são uma espécie de dinossauro em vias de extinção”, citada por Zapatero Ranz (1993).

19. A essa mesma conclusão chegam Locke, Kochan e Piore (1995): “As pautas observadas nos países com uma sólida tradição de relações de trabalho centralizadas tendem a seguir rumos negociados e progressivos com o objetivo de lograr resultados equilibrados que conformem distintos grupos sociais e econômicos” (tradução nossa).

20. Tradução nossa.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BENITES FILHO, F. A. *Direito sindical espanhol*. São Paulo, LTr, 1997.
- BEYNON, H. “A destruição da classe operária inglesa?” *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, n.27, ano 10, 1995, p.5-17.
- BOYER, R. “Las alternativas al fordismo. De los años 80 al siglo XXI”. In: BENKO, G. e LIPIETZ, A. *Las regiones que ganan: distritos y redes. Los nuevos paradigmas de la geografía económica*. Valencia, Ed. Alfons el Magnànim, 1994.
- BRESCIANI, L.P. “Os desejos e o limite: reestruturação industrial e ação sindical no complexo automotivo brasileiro”. In: LEITE, M. (org.). *O trabalho em movimento. Reestruturação produtiva e sindicatos no Brasil*. Campinas, Papirus Editora, 1997a.
- \_\_\_\_\_. “Flexibilidade e reestruturação. O trabalho na encruzilhada”. *São Paulo em Perspectiva*. São Paulo, Fundação Seade, v.11, n.1, 1997b.
- BRESCIANI, L.P. e BRATHAWAITE, A. “Os metalúrgicos de São Bernardo e Diadema: a contratação coletiva das inovações tecnológicas e organizacionais.” *Cadernos da CUT*, n.7, jan./jun. 1992.
- CASTRO, N. “Reestruturação produtiva e relações industriais. Desafios e interpretações à luz de debate norte-americano atual”. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, n.31, ano 11, 1996.
- CLEGG, H. *El sindicalismo en un sistema de negociación colectiva. Una teoría basada en la comparación de seis países*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1985.
- CORIAT, B. *Pensar pelo avesso. O modelo japonês de trabalho e organização*. Rio de Janeiro, Revan/URFJ, 1994.
- CROUCH, C. “Relaciones industriales en Europa: del conflicto a la concertación?” In: ESPINA, A. *Concertación social, neocorporatismo y democracia*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1991.
- CUT. *Informacut*, n.259, dez. 1995.
- DELGADO GARCIA, J.C. *Práticas de negociação coletiva de trabalho e organização operária: o caso dos metalúrgicos de São Bernardo do Campo*. Dissertação de Mestrado. São Paulo, PUC, 1994.
- DUNLOP, J. T. *Sistemas de relaciones industriales*. Barcelona, 1978.
- FALABELLA, G. “Microeletrônica e sindicatos – a experiência européia.” In: SCHMITZ, H. e CARVALHO, R. *Automatização, competitividade e trabalho. A experiência internacional*. São Paulo, 1988, p.175-220.

- FERREIRA, C.G. "O fordismo, sua crise e o caso brasileiro". *Cadernos do Cesit*. São Paulo, n.13, 1993, p.8-14.
- FLANDERS, A. "Bargaining theory: the classical model reconsidered". In: ROBERTS, B.C. *Industrial relations: contemporary issues*. Londres, Mcmillan, 1968.
- GÖRAN, B. e TOMMY, N. "Le nouvel ordre productif". In: DURAN, J.P. (org.). *La fin du modèle suédois*. Paris, Syros, 1994.
- GUIGNI, G. *Direito sindical*. São Paulo, LTr, 1991.
- HIRATA, H. "Receitas japonesas, realidade brasileira." *Novos Estudos*. São Paulo, Cebrap, v.2, n.2, 1983.
- \_\_\_\_\_. "Da polarização das qualificações ao modelo da competência: a evolução do debate no contexto dos novos paradigmas de organização industrial." São Paulo, 44ª Reunião Anual da SBPC, 1992.
- HIRATA, H. et alii. "Alternativas sueca, italiana e japonesa ao paradigma fordista: elementos para uma discussão sobre o caso brasileiro." In: SOARES, R. (org.). *Gestão da qualidade: tecnologia e participação*. Brasília, 1992 (Cadernos Codeplan I).
- HOBBSBAWN, E. *Era dos extremos sentidos. O breve século XX*. São Paulo, Companhia das Letras, 1995.
- LAGOS, R. "Qué se entiende por flexibilidad del mercado de trabajo?" *Revista de la Cepal*, n.54, dez. 1994.
- LEBORGNE, D. e LIPIETZ, A. "O pós-fordismo e seu espaço". *Espaço & Debates*. São Paulo, n.25, 1988.
- LEITE, M. "Inovação tecnológica e relações de trabalho: a experiência brasileira à luz do quadro internacional." In: CASTRO, N.A. (org.). *A máquina e o equilibrista. Inovações na indústria automobilística brasileira*. São Paulo, Paz e Terra, 1995.
- LIPIETZ, A. "As relações capital-trabalho no limiar do século XXI". *Ensaio FEE*. Porto Alegre, v.12, n.1, 1991, p.101-130.
- LOCKE, R.; KOCHAN, T. e PIORE, M. "Replanteamento del estudio comparado de las relaciones laborales: enseñanzas de una investigación internacional". *Revista Internacional del Trabajo*, v.114, n.2, 1995.
- MARKERT, W. "'Lean production'. Uma revolução da forma de produção capitalista?" *Educação e Sociedade*, n.49, 1994, p.362-390.
- MARX, K. *Trabalho assalariado e capital*. São Paulo, Global Editora, 1987.
- MÉSZÁROS, I. *A necessidade do controle social*. São Paulo, Editora Brasil Urgente, n.1, 1991.
- MATTOSO, J. *A desordem do trabalho*. São Paulo, Scritta, 1995.
- OFFE, C. *Capitalismo desorganizado*. São Paulo, Ed. Brasiliense, 1985.
- PIORE, M e SABEL, C.H. *La segunda ruptura industrial*. Madrid, Alianza Editorial, 1992.
- PIZZORNO, A. "Intercambio político e identidad colectiva en el conflicto laboral." In: CROUCH C. e PIZZORNO A. (orgs.). *El resurgimiento del conflicto de clases en Europa Occidental a partir de 1968*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, v.2, 1991, p.381-407.
- SALERNO, M. "Reestruturação industrial e novos padrões de produção". *São Paulo em Perspectiva*. São Paulo, Fundação Seade, v.6, n.3, jul./set. 1992, p.100-108.
- \_\_\_\_\_. "Reestruturação produtiva e sindicatos." XVII Encontro Anual da Anpocs. Caxambu, 22 a 25 out. 1993.
- \_\_\_\_\_. "Flexibilidade e organização produtiva". In: CASTRO, N. (org.). *A máquina e o equilibrista. Inovações na indústria automobilística brasileira*. São Paulo, Paz e Terra, 1995.
- SENGENBERGER, W. "Cambios recientes en la organización industrial y sus consecuencias para el diálogo social y la concertación". In: ESPINA, A. *Concertación social, neocorporatismo y democracia*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1991.
- SIQUEIRA NETO, J.F. *Contrato coletivo de trabalho. Perspectiva de rompimento com a legalidade repressiva*. São Paulo, LTr, 1991.
- \_\_\_\_\_. "Direito do trabalho e flexibilização no Brasil". *São Paulo em Perspectiva*. São Paulo, Fundação Seade, v.11, n.1, 1997.
- SIQUEIRA NETO, J.F. e OLIVEIRA, M.A. "Contrato coletivo de trabalho: possibilidades e obstáculos à democratização das relações de trabalho no Brasil". In: OLIVEIRA, C.A. e MATTOSO, J. *Crise e trabalho no Brasil. Modernidade ou volta ao passado?* São Paulo, Scritta, 1996.
- SCHMITTER, P. "La concertación social en perspectiva comparada". In: ESPINA, A. *Concertación social, neocorporatismo y democracia*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1991.
- TREU, T. "La flexibilidad laboral en Europa". *Revista Internacional del Trabajo*, v.112, n.2, 1993.
- URIARTE, O.E. "Flexibilização e reforma trabalhista na América Latina". *Papéis de Trabalho do GT-RP CUT*, n.1, set. 1996.
- ZAPATERO RANZ, J.A. "Estudio preliminar. Sindicalismo y evolución: Una perspectiva española". In: HECKSCHER, C.C. *El nuevo sindicalismo. La participación del trabajador en la empresa en transformación*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1993.

---

# DIRIGENTES SINDICAIS

## produtores da história e contadores de histórias

MICHEL MARIE LE VEN

Professor Aposentado da Universidade Federal de Minas Gerais

---

*Estou cansado de viver, de agir, de sentir para condenar  
este e dar razão a aquele. Estou cansado de viver conforme  
a imagem que outros me dão de mim. Decido a autonomia,  
reclamo a independência na interdependência*

Camus (1994:280)

---

**E**ste artigo procura refletir sobre a história do trabalho na construção da sociedade, ou seja, trata dos trabalhadores que se tornam dirigentes sindicais, constituindo-se assim em produtores e ao mesmo tempo produtos da história que eles mesmos podem contar. Dessa forma, não serão abordados os “sindicatos”, mas sim os “sindicalistas”, enquanto sujeitos históricos que experimentam um poder individual, social e político e que se tornam objetos e sujeitos de sua própria história na sociedade.

Desta maneira, entende-se o trabalho e a ação sindical enquanto espaços de “criação de história”. “Por criador de história entendo (...) todo indivíduo que tenta não se situar somente como carregador de uma história na qual ele se sente preso, mas que tenta, ao contrário, provocar em algum campo da vida social uma certa interrogação (...) numa palavra todo indivíduo que procurar falar em seu nome” (Enriquez, 1984). Por isto, a ação dos dirigentes sindicais criadores de história é também uma palavra que expressa sua subjetividade como indivíduo e ator social.

Partindo desta compreensão da ação sindical, a metodologia seguida aqui situa-se no mesmo universo teórico: o “sindicalista” é entendido como alguém que fala e que, portanto, precisa ser escutado e, como será visto, entrevistado,<sup>1</sup> numa ação comum do pesquisado e do pesquisador, que, ao se encontrarem e entrevistarem, criam algo que vem a constituir também um momento de história. É

por isso que se recorre aqui à metodologia da história oral, quer dizer, de fala e de escuta que envolvem duas histórias individuais. Esta “oralidade” feita de palavras, ações, gestos, símbolos, sonhos, patologias vem a se constituir um momento de busca da verdade, de saber, de consciência e ciência, que recorda, acorda sentimentos que precisam ser acolhidos com cuidado porque expressam vidas humanas que experimentam prazer e sofrimento. É por isso também que se entende a “história oral” não como uma terapia, mas sim como um momento terapêutico, no sentido que há uma mudança nos indivíduos envolvidos. É o que se entende por “sociologia clínica”, que será explicitado no decorrer deste artigo.

### TRABALHO E PODER: SUBJETIVIDADE E HISTÓRIA

Preliminarmente, deve-se definir um lugar de onde se fala. Optou-se não por um discurso sobre ou para trabalhadores e dirigentes sindicais, mas sim por um discurso com os trabalhadores e os dirigentes sindicais para se chegar a um saber que também venha a construir a história e, nesse sentido, é científico.

Esta localização é importante porque o diálogo entre o mundo do trabalho e os intelectuais é tenso, existindo uma dificuldade de compreensão entre estes últimos e os dirigentes sindicais, conforme os olhares que trocam entre si. Desconfiança, rivalidade, preconceito, objetivação do outro são posturas comuns e recíprocas. Ver e dizer o outro passa a ser nominar, apropriar, dominar (Orlandi, 1990).

Esta questão não é recente, como pode-se descobrir na história das representações sobre o trabalho no Brasil (Le Ven, 1994). Também ela não é especificamente brasileira ou latino-americana. Além de ser antiga – os filósofos eram



filósofos na medida em que não “trabalhavam” –, a questão é universal. Dois estudos podem ser citados nesse sentido. O primeiro é um ensaio de Eder Sader e Maria Célia Paoli sobre “classes populares no pensamento sociológico brasileiro” (Sader e Paoli, 1986), em que constata um processo de desqualificação das classes populares no que eles chamam de “visões instituídas” e propõem uma visão “instituinte”, que vê o objeto de estudo como um sujeito capaz de pensar, agir e dizer-se de maneira autônoma. No plano internacional, após uma avaliação de que as relações dos intelectuais com as organizações sindicais foram ou de exclusão ou de absorção, um intelectual conclui, na *Revista Internacional de Psicossociologia*, que os intelectuais podem e devem, na sua relação com o movimento social e em particular com o sindical, conjugar e interpretar seu compromisso de “cidadão” com a vontade de exercer plenamente seu *métier* de intelectual (Kergoat, 1996).

É de tais aspectos que se fala quando se trata de produzir um saber sobre o mundo do trabalho, com os trabalhadores que se fazem dirigentes sindicais, de avançar na compreensão do que somos, do que fazemos neste momento de perplexidade diante dos desejos, esperanças e sonhos não realizados. Uma reflexão atual sobre o trabalho e o poder dos dirigentes sindicais nos provoca a repensar as nossas propostas individuais e coletivas – somos todos convocados, não a dar respostas iluministas ou palavras de ordem sumárias, mas a tentar retornar o caminho da justiça, enquanto possibilidade e esperança de ação que recoloca a ética na política.

Neste sentido, ganha atualidade uma reflexão sobre o poder que supõe, no dizer de Enriquez, algo sagrado, ligado ao amor e à vida, e ao mesmo tempo destrutivo e mortífero (Enriquez, 1992).

Em termos teóricos e metodológicos, é preciso ainda avançar para delimitar melhor o que se entende por subjetividade e poder, de um lado, e por história oral e memória, de outro.

Quanto à questão da subjetividade ou do sujeito foi afirmada, anteriormente, a relação do sujeito com a história como produto, produtor e contador da história, mas é necessário ainda descrever o modo pelo qual um indivíduo se faz sujeito num processo de subjetivação.<sup>2</sup>

Costuma-se definir e assimilar a subjetividade como privacidade e identidade como traço de personalidade: por subjetividade não se entende propriamente nem só psíquico e muito menos o privado e/ou o afetivo; tampouco entende-se o subjetivo enquanto o oposto do empírico, do objetivo numa relação de contraposição do subjetivo com o objetivo.

Compreende-se os processos psíquicos e históricos pelos quais um indivíduo vai se fazendo como homem à medida que ele é atravessado pela história, que é a história social de seu nascimento, de sua família, de suas crenças, de suas

inserções históricas e de seus investimentos afetivos. A subjetividade de um indivíduo se produz nas suas relações com o saber, a política, as artes, o trabalho, o momento histórico. O sujeito sempre constitui-se em relação a um outro. O conceito de sujeito “se constitui por relação com o outro sujeito (relação intersubjetiva) ou seja: não há diferença entre sujeito psíquico (sujeito da história individual e do desejo inconsciente) e sujeito social (sujeito da história social e de suas transformações)” (Losicer, 1992).

A questão do poder individual e social permite ressaltar ainda mais esta relação com o outro. O poder não é uma função ou um cargo, apesar de também poder ser isso. O poder é a forma que os indivíduos têm de se relacionar mutuamente numa postura de desigualdade imposta e/ou consentida. O desejo de poder é, ao mesmo tempo, o esforço que o indivíduo faz para viver, e a necessidade que tem um grupo social de se instituir. Assim, o poder comporta tanto uma capacidade de direção como uma aceitação (a obediência em suas múltiplas formas) de uma autoridade, de uma instituição, de uma regra que defina os limites possíveis e necessários na vida social. Assim, o poder é pulsão do indivíduo e é relação com o outro. Todos nós temos um certo poder, tanto o intelectual quanto o homem de ação. Porém, o que caracteriza um poder sindical é o fato de ser um poder social e político, individual e institucional, que se exerce na esfera das relações voluntárias (o sindicato não é uma empresa ou um partido ou um governo de uma cidade) exercidas no espaço político que tem muito a ver com o compromisso pessoal, a ideologia, a representação social, senão a missão ligada à transformação e à revolução social. Faltam estudos sobre o *métier* de militante sindical e sobre o indivíduo que exerce essa profissão (Mothé, 1973).

Como mencionado no início deste artigo, a sociologia e a ciência política se interessaram mais pelo sindicato (instituído) do que pelo sindicalista (instituinte), para utilizar conceitos de Castoriadis (1982).

Portanto, é para tentar responder a estas questões que se recorre aqui à história oral, mais exatamente à entre-vista de história oral. Para Portelli (1997), que auxilia a definir o que se entende por história oral, ela “... é ciência e arte do indivíduo”, que consiste numa relação entre dois ou mais indivíduos que conversam, se entre-vistam, acordam sua memória, falam como autores numa relação, ao mesmo tempo, de igualdade e diferença. A arte essencial da história oral é a arte não só de ouvir, mas também de aprender juntos: de um lado, o entrevistado que tem as informações e aceita compartilhá-las; e, do outro, o cientista que tem a responsabilidade de interpretar a fala, construindo um “texto dialógico de múltiplas vozes e múltiplas interpretações: as muitas interpretações dos entrevistados, nossas interpretações e as interpretações dos leitores”(Portelli, 1997).

Por este motivo, a história oral tem a vantagem, além do benefício de ir diretamente à fonte que é o ator e o autor, de impedir o entrevistador de ser “o intelectual do partido, o companheiro de estrada, a vanguarda esclarecida, ou o intelectual a serviço do povo” (Kergoat, 1996). Na história oral, o máximo de subjetividade dos dois atores faz com que todos aprendam um pouco sobre si e sobre a história social e política.

Após tais observações de ordem teórica e metodológica, passa-se a um exercício que é o resultado da experiência de um grupo de trabalho voltado à história de “pequenos grandes homens” que se fazem contadores da história e de histórias. Além disso, esse grupo – que vem aprendendo nessa experiência – pretende conhecer traços da memória coletiva das gerações passadas de militantes, despertando a memória que é sempre profundamente revolucionária tanto quanto o sonho. Enfim, há ainda um objetivo adicional que é o de reforçar a autoestima de sujeitos que fizeram e fazem a história. Neste momento de perplexidade, quando se diz que as ilusões e os sonhos da geração de 60 se desfizeram, preferimos nos ver como criadores e não vítimas de balanços negativos ou autojustificativas de mudanças supostamente necessárias e irreversíveis, de submissão a novas ideologias ou do desânimo e renúncia aos sonhos sonhados mas não realizados conforme nossos interesses.

Para desenvolver esses aspectos e avançar na compreensão do poder dos Dirigentes Sindicais, foram escolhidos, dentre muitas outras possibilidades, três figuras, três momentos, três posturas e também três metodologias de história oral, que possibilitam acompanhar, entender e restituir histórias individuais e sociais.

Serão narradas três histórias:<sup>3</sup> uma propriamente de história oral de vida; a segunda de trajetória de vida que aponta pelas continuidades e discontinuidades, transgressões e rupturas, investimentos e desinvestimentos, identificações e desidentificações, deslocamentos de lugares e de classes; e enfim, uma terceira, a história oral temática que tem exatamente o objetivo de ouvir, escutar e registrar a fala de indivíduos que conquistam o poder sindical e que dizem como o experimentam e o sofrem enquanto indivíduos.

Nos três casos, trata-se da constituição de sujeitos de poder. Esses sujeitos relatam como se fizeram “poderosos” e como produziram história e assim dizem hoje sobre o nosso presente – única questão que é realmente válida.

Nos três casos, tentar-se-á contar a história em torno de três eixos: os processos de identificação, a experiência do poder e a relação do indivíduo com o social histórico, sendo possível adiantar que, no primeiro momento, o poder é vivido como crença coletiva, no segundo, como prazer da ação, enquanto, no terceiro, o poder tende a se fechar nele mesmo como lugar a ser ocupado e que ocupa toda a vida.

## HISTÓRIA ORAL DE VIDA: 1960-1997 – A ÉTICA NA POLÍTICA

O nome do primeiro entrevistado é Dazinho, cujo nome pode ser divulgado com a sua concordância. É um homem público conhecido e respeitado, em Minas, por intelectuais e políticos; nasceu no interior de uma família de agregados camponeses, de onde saiu com 11 anos para ir a Belo Horizonte. Interno numa escola agrícola, durante seis anos, saiu para trabalhar como pedreiro e, com 17 anos, era mineiro na mina de ouro em Nova Lima. Ali, se entregou ao trabalho e ao sindicato profundamente marcado pela presença dos companheiros comunistas (ele que se fez “cristão” no interior da Juventude Operária Católica). Secretário do sindicato, rapidamente ele foi seu presidente. Em 1962, elegeu-se deputado estadual e, em 1964, foi cassado, preso e torturado. Após um longo período de prisão e um processo em Juiz de Fora, voltou à família e ao trabalho na construção civil. Candidato ao Senado, em 1986, pelo Partido dos Trabalhadores, teve uma votação que o consagrou como um mito: o nome Dazinho passou a ser uma referência obrigatória no meio das esquerdas e no meio popular.

A entrevista de história oral de vida durou seis meses, mas foi iniciada vários anos antes de um acidente, que o deixou paraplégico.

Pode-se simbolizar a experiência de vida, a compreensão da política e o sentido do poder por esse pensamento: “tudo o que eu fiz e tudo que eu faço é em cumprimento de uma missão”, que é realizada com serviço, muitas vezes com sacrifício, sem nenhum interesse pessoal, mas como uma total independência.

“Fui candidato a senador. Eu aceitei depois das alegações que fizeram. O partido precisava de mim, (...) mas distribuía boletins denegrindo a imagem dos outros para aumentar meus votos... isso não... Além de tudo estavam mandando em mim, pois eu não autorizei, nem fui consultado. Como que iam fazer uma coisa com meu nome à revelia de mim? Se fosse uma coisa para o bem comum podia até ser... Passada a candidatura eu não tinha aspiração nenhuma. Continuo como membro do partido, participando servindo ao partido. Não quero ser candidato a deputado estadual, federal.”

A política, enquanto missão, nasce num compromisso ético com o serviço da classe social e em cumprimento de um engajamento religioso. Porém, tudo tem suas raízes nos valores vividos em casa na infância, no trabalho bem feito, na felicidade da vida interior, na memória da vida familiar, de trabalho e de fidelidade religiosa:

“É com 5 anos (...) botar cana no engenho, tirar bagaço, mexer tacho de rapadura. Só ia em casa de madrugada. Saíamos de casa normalmente quatro horas da madrugada tocando as vacas para o curral. Chegava lá, ia para o engenho acender a fogueira, pegar os animais para moer a cana, tirar bagaço, pôr cana no engenho (...)

Eu tenho a impressão que foi a questão da minha avó, da minha mãe, do meu pai que sempre, apesar de serem atrasadas escolarmente, tinham profunda convicção de fé (...) do jeito deles, à moda deles e de como eles entendiam as coisas. Mas eu acho que valeu porque foram pessoas honestas, trabalhadoras, fiéis. Com os defeitos de todo mundo mas muito mais virtudes também de todo mundo, de todo mundo pobre, não é?”

Essa passagem lembra trechos de Albert Camus, no livro *Primeiro homem*, sobre a dignidade dos pobres que têm o sentimento da honra como a sua avó, sua mãe, seus tios. Dazinho, trabalhador, sindicalista, político, o é por fidelidade aos valores reencontrados, mas com um momento de ruptura, que o faz diferente dos seus pais. No caso, ele se faz estranho a seu próprio meio de origem:

“Acabei chegando à JOC, a Juventude Operária Católica, que me forneceu o embasamento da minha crença e o fortalecimento da minha fé. Então daí para diante a espiritualidade para mim foi uma coisa séria. Tudo que passei a praticar, a fazer foi totalmente embasado na minha crença de que somos aqui a continuidade do que Cristo queria que se fizesse, a pregação do Amor, da Paz, da Justiça. E isto continua tão arraigado em mim que eu me tornei um sujeito político por causa disso.”

Esse sujeito político – Dazinho, presidente de um sindicato referência no Brasil, deputado estadual, mineiro, pai de família, militante cristão – construiu sua vida em torno de crenças e valores, sentimentos e comportamentos que definiram seu rosto de homem, mas, ao mesmo tempo, rompeu, transgrediu, inovou e fez história. Acompanhando a narração de vida do homem-Dazinho, assiste-se a história do trabalho e da política em Minas Gerais e no Brasil, mas a história de “ponta-cabeça”, narrada por um homem que não é “dono” do poder por privilégio de nascimento ou por jogo político, mas sim alguém que, a vida toda, viu crescer “o poder dos pobres”.

Dois sentimentos perpassam essa vida e, até hoje, estão presentes na fala de Dazinho: de um lado, a “solidão” por estar a vida toda na política, não a solidão do isolamento, mas da capacidade de conviver consigo mesmo e

de encontrar dentro de si a força da ação; do outro, a experiência do poder partidário, que exige uma outra visão do poder político, ou seja, a luta pelo poder assumida e partilhada pelos companheiros de classe trabalhadora.

Uma vida e uma ação construídas como um bloco, mas “públicas” a serviço do outro. Isto, pela experiência da pesquisa, vale também para os comunistas, colegas e concorrentes de Dazinho em Nova Lima.

## TRAJETÓRIA DE VIDA: O PRAZER E O SOFRIMENTO

Esta entrevista faz parte de uma pesquisa, na linha da sociologia clínica, com trabalhadores(as) que se tornaram sindicalistas e políticos e que, na época, estavam no exercício de um cargo político, na grande maioria na administração do prefeito Patrus Ananias. O objetivo era percorrer com os entrevistados seu percurso individual e social, sua convivência com a conquista e a experiência do poder. É uma pesquisa na linha da sociologia clínica porque permite uma prática terapêutica, propiciando a quem fala e é ouvido a possibilidade de refletir em voz alta, de perceber o sentido de sua própria trajetória e, assim, se tornar sujeito de sua história social.

Narra-se aqui a trajetória de uma mulher que atuou na história do movimento e da organização dos trabalhadores rurais nas duas últimas décadas. Cida, atualmente com 40 anos, é casada, tem uma filha de dez anos, estuda geografia à noite na PUC e é assessora de um deputado na Assembléia Legislativa. Na época da entrevista, era chefe de gabinete da Secretaria de Abastecimento do município de Belo Horizonte.

Relatando essa experiência de poder desde os seus 15 anos, ela diz de si mesma:

“O que sou em todo esse percurso, em que tive tanto prazer em construir espaços políticos, ser reconhecida?

Do dia em que assumi a Escola com 15 anos eu me tornei adulta pelas minhas responsabilidades. E eu fazia isto com prazer: eu amava tanto todas essas responsabilidades.

Esse encontro com a CPT foi para mim a descoberta de um novo horizonte de vida, de um novo mundo...

Num curso de formação política me senti em êxtase. Eu me sentia alucinada com as descobertas, os livros políticos, as músicas, a coragem das pessoas, a história de cada um. Eu me sentia parte de um grupo que sentia e pensava como eu, que criticava como eu, que se preocupava como eu e que sonhava como eu.

Eu voltei absolutamente conquistada pela idéia de sindicato, pela idéia do trabalho, de organização dos trabalhadores rurais e nunca mais parei.”

Não é uma missão externa. É um re-conhecimento mútuo dela e da família, dos posseiros e trabalhadores rurais, da escola, da organização, do sindicato; um mundo ao mesmo tempo familiar e histórico, mas que rompe com comportamentos tradicionais: estudar fora da cidade, dirigir uma escola com 15 anos, viajar, não casar, não ficar em casa, participar de cursos e, no meio dos homens, parentes, amigos e também de proprietários e capangas, fundar um sindicato na herança do pai assassinado e de um tio aberto ao mundo.

“Éramos tão felizes nessa época. Aprendi os valores mais importantes, o valor do trabalho, da amizade, da solidariedade. Fomos sempre uma família trabalhadora desde a infância. Éramos e somos ainda uma família muito unida.”

É herdeira da mãe comunicativa, do pai organizador morto pela luta por terra em solidariedade aos posseiros e de um tio que lhe abriu o mundo (o projeto parental está garantido), mas uma herdeira que transforma os valores da família e da terra em valores políticos e nacionais. Ela investe integralmente e parte de Unaf para o mundo sempre em nome do seu povo:

“A minha vida se transforma em luta sindical. Minha vida se tornou ação política. Minha família cresceu, transformou-se em sindicato, meus pais, minhas irmãs, meus irmãos eram parte dessa nova família.

Eu não tinha mais vida pessoal, vida privada. Mas isso não tinha nenhuma importância. Eu me tornei referência para as pessoas. Eu participava de tudo. Eu tinha informações jurídicas, eu conhecia o Direito e a lei. Daí ‘não parei mais’: de secretária à presidência do sindicato, mulher presidente, menina moça, à delegada na Fetaemg, na fundação da CUT, na direção do PT. Prazer em ser reconhecida? Vaidade?”

Porém, a Cida da CUT e do PT não é mais de Unaf: desencontro com os outros, mudança de regras, jogo de poder, deslocamento (*déplacement-déclassement*).

“O jogo do poder pelo poder nunca soube jogá-lo. Eu nem quero jogá-lo. Isto me anula como pessoa (...). Na medida em que começo a ocupar cargos na CUT estadual, a participar do centro do poder,

das instâncias de decisão, isto me coloca no universo das lutas de diferentes grupos políticos pelo poder. Eu não tinha nenhuma teoria política. Nunca tinha lido Marx, Engels, Lenin (...). Mas a minha identificação se fazia na ação, nossa ação de sindicalistas rurais. Nós não sabíamos falar e responder ao confronto. Nós tínhamos somente nosso saber-fazer, e não a formação política. Nesse momento tinha intuições muito claras sobre posições políticas assumidas pelas tendências. Eu fiquei coerente com minha história, com minha concepção da luta e recusei benefícios e vantagens que me eram oferecidas. Com a igreja houve também uma ruptura porque ia sempre menos à missa. Achava mais interessante ir às reuniões da CUT e da Federação do que às reuniões de base. Ir rezar para mim não havia mais sentido. Preferia preparar a luta, organizar os grupos. Assim fui estigmatizada: traidora da classe trabalhadora, de um lado, e pelega, de outro. A partir desse momento toda minha ascensão, todo o reconhecimento do meu trabalho perde o seu valor.”

É o desencantamento, o momento de sofrimento. Continuar, defender seu lugar de poder, não ser reconhecida pela ação, mas pelos vínculos de grupos em oposição no mesmo partido político. É o conflito entre valores herdados e os valores adquiridos.

Angústia sobretudo do sentimento de infidelidade a seu pai, a seu meio. A política como morte, a orfandade do poder: “Eu estava sem identidade. Não valorizava mais meu trabalho.”

Cida então viaja à Cuba, cria um tempo para sua própria afetividade, torna-se mãe, encontra amigos. Novamente, sente-se livre. Ela reinveste no partido, no seu programa rural, na prefeitura, na Secretaria de Abastecimento que a recoloca em contato com os camponeses. Realiza um trabalho, ela é somente ela.

“Hoje eu tenho um cargo administrativo (...) me-reço meu salário, trabalho oito horas por dia. Evidentemente misturo um pouco as coisas, o trabalho e a militância. Até às vezes troco os papéis. Mas o que acho importante é o fato de não mais ser dependente de uma disputa pelo poder para sobreviver e conseguir ser exposta e me expor. Aqui e agora, hoje eu sou somente Cida.”

## **A POLÍTICA E O PODER: POLÍTICA COMO PROFISSÃO**

Uma terceira metodologia, a história oral temática, tem objetivos e características específicos: ela é uma propos-

ta do pesquisador que recorre aos indivíduos que possam ser com ele sujeitos de uma pesquisa. No caso, trata-se de compreender a experiência da direção de um grande sindicato de professores, num conjunto de tendências que ocupam o lugar do poder sindical como partilha representativa de correntes político-ideológicas, inclusive no mesmo partido. O pesquisador é também militante sindical, foi professor e hoje é mestrando em Ciência Política. A pesquisa está em curso e aqui também serão tratadas especificamente a entrevista e a sua interpretação.

O pesquisador inspirou-se num livro escrito em outro contexto, *O métier de militante*, de autoria também de um militante que se tornou sociólogo, Daniel Mothé. Por esse motivo, esta obra permite desparticularizar os problemas encontrados e sobretudo despassionalizar um confronto que se mostra como uma questão universal. O autor trata com justeza do *métier*, da profissão de militante transformador, senão revolucionário, e das imagens e representações que ele suscita: o tribuno, o doutrinário, o administrador, o profeta, o burocrata, todas formas humanas legítimas, seja por vocação pessoal, seja por necessidade histórica, seja mesmo por responder às exigências do grupo representado que precisa ser dirigido e orientado num projeto próximo e longo. Sendo profissão, exercer função de dirigente corresponde a desempenhar um papel frente ao patrão, à massa e à sociedade. No caso, parece que a subjetivação não se faz tanto pelas suas raízes, seu passado individual e coletivo (o projeto parental), mas sim por oposição, ruptura posta e imposta contra o outro e pelo futuro a ser alcançado amanhã. Aqui, a questão do poder tem a ver com a exigência de coerência interna do público e do privado e com a correspondência com o modelo que o grupo deve projetar na sociedade.

O processo de subjetivação tende a nivelar e identificar as diversas instâncias da vida social: a vida afetiva, o trabalho profissional e a militância encontram-se num grupo que se define, de um lado, pelo amor a um líder e a dedicação a uma causa e, de outro, pela ruptura com a família de origem, pela oposição ao patrão que age conforme a lógica de poder burocrático da administração e pela crítica à sociedade que não acompanha e que deve ser transformada por uma ação revolucionária.

A militância inicia-se como numa espécie de conversão, que significa um questionamento de valores, comportamentos, ações da família e do grupo de origem. É preciso romper com esse passado e inaugurar um novo comportamento, encontrando e expressando o pertencimento a um grupo que tem também uma liderança reconhecida como carismática. É uma absorção individual de conhecimentos intelectuais que devem informar os espaços da vida toda, a afetiva e a profissional, muito mais que uma experiência pessoal de crescimento em nome de uma comunidade.

“(…) nós fazíamos um trabalho sério e me desperdei uma vontade, ainda sem nenhum estudo teórico, de ser comunista (...). Eu achava que aquela era uma causa justa, passei para uma opção. Eu entrei no PT mas vinculado a um grupo (...). Aí fui tendo uma formação mais teórica.”

É na greve e nas manifestações que se desenvolve a ação sindical. Esta ação é realizada por uma liderança reconhecida como a melhor, a única possível, e a orientação total da vida:

“Eu conheci nesta época meu companheiro, uma pessoa da oposição na direção do sindicato (...). Fui admirando enquanto pessoa que admirava, que falava bem, que tinha por mim uma posição coerente, uma vida coerente com o discurso. E fomos nos aproximando.

Acho que mudou totalmente a minha vida e hoje em dia eu sinto um reflexo nas minhas filhas que estão começando a militar e que hoje têm uma certa independência e que por iniciativa própria participam de todos os movimentos (...). Hoje eu ainda continuo quase 24 horas na militância, meu marido mexe com isso certamente 24 horas por dia, sábado e domingo. Hoje eu sou uma pessoa assim dura, professora, militante (...). Praticamente reneguei todas as pessoas que me conheceram naquela época...”

### A QUESTÃO DA RESTITUIÇÃO COMO EMPREENDIMENTO POLÍTICO E COMUNITÁRIO

O desafio maior da história oral é o momento da restituição entendida como “uma dimensão interna e necessária de empreendimento político e comunitário” (Portelli, 1997). Pergunta esse autor: “O que fazemos com o pouco que aprendemos e com as interpretações que dele fazemos? A questão certa é para que o fazemos e para que contamos histórias.

Conforme Portelli, em primeiro lugar, o fazemos por nós mesmos, que acabamos tendo uma percepção diferente de nós mesmos porque a entre-vista nos provoca e nos convoca a aprender com os outros e com isso nos transforma. A “carta de cessão” necessária para que os direitos e deveres sejam reconhecidos num contrato não é suficiente para dar conta de toda a experiência humana que ela representa.<sup>4</sup>

Porém, há também uma dimensão política que tem a ver com o saber individual e coletivo: os entre-vistados são escolhidos pelos pesquisadores como indivíduos atravessados pela História e criadores de grupo e/ou de um vínculo social, seja ele comunidade, instituição ou movimento. Esses

indivíduos sempre falam de algum lugar e algum tempo; eles continuam a existir e a fazer e ainda são consciente e inconscientemente fazedores da história. É o que pode ser chamado de construção da memória coletiva.

Nesse sentido, ainda é para ser aperfeiçoada a questão central da devolução ou restituição. Retomando propostas de Portelli, é preciso distinguir restituição de objetos, fitas, transcrições, publicações e inclusive disponibilidade em arquivos e museus, com o “acontecimento” ocorrido entre sujeitos que se entrevistaram.

A reflexão aqui caminha em dois sentidos: um que Portelli sugere e outro que vai na linha do que chamamos de “sociologia clínica”.

Portelli afirma que aquilo que realmente “restituímos é uma oportunidade para as pessoas, com que conversamos, organizarem seus conhecimentos com maior clareza: um desafio para aumentarem sua consciência para estruturarem o que já sabem”. Restituir vem a ter com o nosso próprio desenvolvimento e com aquele das pessoas que encontramos na entrevista. Em uma entrevista, um participante disse espontaneamente: “agora, acho que consegui pôr ordem na minha cabeça”. Na pesquisa de trajetória de vida, a pesquisadora ouviu dos seus entrevistados, homens altamente ocupados, agradecimentos por terem, pela primeira vez na vida, tomado um tempo para se dizerem e serem competentemente escutados.

A dificuldade não reside tanto nesse relacionamento inter-subjetivo, mas no que parece ser um desafio nosso como intelectuais no Brasil, da relação com os grupos dos quais os entrevistados foram de alguma maneira os porta-vozes. Retorna-se aqui à questão da relação intelectuais-militantes a qual foi mencionada no início deste artigo. Diz Portelli que a restituição toma seu significado quando “muda a imagem que a comunidade já tinha de si própria.” A restituição no caso não é neutra e sempre constitui uma intervenção, uma interferência na história cultural da comunidade. Imagem nova de si, outra história, mas também outra imagem deles nas representações sociais, acadêmicas, como verdadeiras fontes de história. É levar a palavra para fora, a palavra dos “pequenos grandes homens”; é torná-la universal porque humana. Neste sentido, pode-se ler Denise Paranã com sua história oral da família Silva, no livro *O filho do Brasil – de Luís Inácio a Lula*.

É também o que estamos iniciando hoje, com uma biografia de Dazinho, que no caso reescreve a história dos trabalhadores da mina de Morro Velho, do seu sindicato, das violências do golpe de 1964, da reorganização do movimento social e partidário em Belo Horizonte. Memória e fala têm a ver com a auto-estima dos vivos e o reconhecimento da dignidade dos “pobres”. Vale lembrar o que diz Albert Camus (1994:320) sobre a honra dos “que não têm nada e que são tão pobres que nunca desejaram

ter e possuir (...) a imensa tropa dos miseráveis (...) que vivem ou sobrevivem por obstinação e persistência, na única honra que valha no mundo, a honra dos pobres (...). Dêem toda a terra aos pobres como se dá o sagrado aos que são sagrados”. Com alguma razão, Portelli compara a história oral à literatura que recria as experiências humanas individuais em uma linguagem universal.<sup>5</sup> Esta é a primeira linha que vale para o grupo na sociedade.

A segunda linha tem a ver com a sociologia clínica que representa talvez uma dimensão terapêutica da história oral, mas que não significa nem terapia nem garantia de cura. A sociologia clínica pretende colocar as questões para os indivíduos e grupos que levem a uma autocompreensão da história individual e coletiva, relacionando as dimensões políticas, econômicas, ideológicas e psicológicas dos fatos e sentimentos vividos pelo indivíduo atravessado pelo social. A questão do poder é uma das questões centrais na relação do instituído com o instituinte. Nesse caso, é evidente que os olhares podem ser somente interdisciplinares para cercar as diversas facetas do social, mas sempre vivido pelos sujeitos. Nesse sentido, a sociologia clínica aborda a história de vida nos seus três elementos: o psicossocial (história social do indivíduo, da família); o emocional e afetivo na sua relação com o social; a fala que produz uma narração sobre sua própria história, o que mostra que a história passada é sempre presente, seja na memória (como lembrança) seja no corpo (como marca não lembrada).

O cuidado clínico da psicossociologia não pretende curar a sociedade porque a sociedade não está doente. Ao contrário, ela se produz, se transforma a partir dos indivíduos. Por isso o “cuidado” presente na postura psicossociológica, na relação do pesquisador social com dirigentes sindicais, objetiva somente estar presente e próximo, igual e diferente, aos atores sociais e ajudá-los a tomarem consciência das contradições que vivem e a descobrirem respostas às situações que as provocam. E isto tem a ver com dignidade, respeito e auto-estima dos homens e de suas ações e instituições (Gaulejac, 1997).

Assim, a política pode vir a reencontrar a ética e o poder via a ser autoridade. Desta maneira, o poder pode ser vivido na sua extensão, como crença coletiva, como prazer da ação e da instituição e, também, como estrutura que transforma os indivíduos e a sociedade.

#### NOTAS

Este texto foi apresentado no Seminário Temático nº 16: “Trabalho, trabalhadores e sindicatos: desafios teóricos”, coordenado pela professora Leila Blass, no XXI Encontro Anual da Anpocs, Caxambu, Minas Gerais, em 22 de outubro de 1997.

1. O termo entre-vistado é utilizado como diálogo baseado no entrever; ver um e o outro.

2. Vamos tratar do sujeito na sua atividade sindical, mas isto não elimina a questão mais global da subjetividade e do seu uso hoje no mundo do trabalho. A gerência empresarial hoje é fortemente baseada na produção de uma nova subjetividade do trabalhador, da qual, apesar de não ignorá-la, vamos tratar aqui. O sujeito do trabalho não é mais visto só como recurso, mas como colaborador (Losicer, 1992).

3. Entrevistas de história oral de vida do Projeto integrado – visões de Minas: memória e história Fafich-UFMG/CNPq; entrevista de trajetória social da tese de doutorado da professora Vanessa Andrade de Barros, na Universidade de Paris VII; entrevistas de história temática do mestrado em Ciência Política, Rafael Ferreira de Paula. Os nomes dos entrevistados são silenciados, apesar de serem muitas vezes facilmente identificáveis.

4. É o que tentamos transmitir num texto sobre o instante da entrevista publicado na Revista *Vária História*.

5. Comparar a história oral à literatura é dizer que a literatura trabalha com um registro que é do universal, do que todos os homens podem ler e entender porque interpreta sentimentos e valores humanos universais. No Brasil temos nesse sentido os gigantes como Guimarães Rosa e Euclides da Cunha; mas temos também obras de colegas nossos mais próximos. Pode-se citar dois textos que parecem cumprir esse papel: *Os errantes do novo século*, de Douglas Teixeira Monteiro e *Pelo espaço do cangaceiro, Jurubeba*, de Arthur Shaker. Podem ser entendidos no mesmo sentido as biografias, teatro e filmes que ressuscitam fatos e feitos de homens e grupos que deixaram sua marca na memória coletiva, mas nem sempre na história oficial.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CAMUS, A. *Le premier homme*. Paris, Gallimard, 1994.
- CASTORIADIS, C. *A instituição imaginária da sociedade*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1982.
- ENRIQUEZ, E. “Indivíduo, criação e história”. *Connexions*, n.4, 1984 (Perspectives psychanalytiques sur les conduites sociales).
- \_\_\_\_\_. *Les figures du Maître*. Paris, Arcantère, 1992.
- GAULEJAC, V. *La névrose de classe*. Paris, H. G. éditers, 1987.
- \_\_\_\_\_. *Trajetórias sociais: poder e exclusão social*. Belo Horizonte, 1997, mimeo.
- KERGOAT, J. “Intellectuels et sciences sociales”. *Revue Internationale de Psychosociologie*. Paris, Printemps, v. III, n.4, 1996.
- LE VEN, M.M. “História do trabalho no Brasil”. *Pastoral Operária*. São Paulo, 1994 (Trabalho no Brasil. Memória e história).
- LE VEN, M.M et alii. “História oral de vida: o instante da entrevista”. *Vária História*. Belo Horizonte, n.16, setembro 1996.
- LOSICER, E. *A procura da subjetividade: a organização pede análise*. Petrópolis, Vozes, 1992 (Col. Subjetividade e Recursos Humanos).
- MOTHÉ, D. *Le métier de militant*. Paris, Ed. Seuil, 1973.
- MONTEIRO, D.T. *Os errantes do novo século*. São Paulo, Livraria Duas Cidades, 1974.
- ORLANDI, E.P. *Terra à vista. Discurso do confronto: Velho e Novo Mundo*. Campinas, Cortez/Unicamp, 1990.
- PORTELLI, A. “Tentando aprender um pouquinho. Algumas reflexões sobre ética na história oral”. *Ética e história oral – Projeto História*. São Paulo, n.15, 1997.
- PARANÃ, D. *O filho do Brasil – de Luís Inácio a Lula*. São Paulo, Xamã, 1996.
- SADER, E. e PAOLI, M.C. “Sobre ‘classes populares’ no pensamento sociológico brasileiro”. In: CARDOSO, R. *A aventura antropológica*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1986.
- SHAKER, A. *Pelo espaço do cangaceiro, Jurubeba*. São Paulo, Ed. Símbolo, 1975.

---

# SINDICALISMO PATRONAL BRASILEIRO

## auge e declínio

MARCIO POCHMANN

*Professor do Instituto de Economia, Pesquisador e Diretor Executivo do Cesit da Unicamp*

**A**s associações empresariais têm um papel destacado nas sociedades modernas, pois tendem a buscar uma constante aglutinação e expressão dos interesses patronais podendo, dessa forma, contribuir tanto para a manutenção dos regimes democráticos quanto para a sustentação das bases de uma economia de mercado. No presente século, as associações patronais, constituídas a partir dos anos 30, no Brasil, estiveram presentes na maior parte dos principais acontecimentos nacionais, procurando, como é natural, representar os interesses empresariais.

A permanência ao longo dos últimos 60 anos de um sistema corporativo de relações de trabalho terminou por impor características especificamente nacionais à representação e à intermediação de interesses patronais. Por um lado, garantiu precocemente uma rápida organização patronal, no período em que o país ainda começava a transitar de uma economia primária-exportadora para uma economia urbana industrial. O aparecimento e fortalecimento dos sindicatos corporativos dos empresários mostraram-se importantes para a manutenção, ao longo do tempo, de um compromisso nacional em torno do projeto de industrialização.<sup>1</sup>

Por outro lado, os sindicatos patronais se comprometeram com regras rígidas de funcionamento estabelecidas pelo sistema corporativo de relações de trabalho, o que favoreceu a existência de uma estrutura dual de representação de interesse, por meio da criação e expansão das chamadas associações empresariais civis (extracorporativas). Dessa forma, a ação empresarial constituída pela estrutura corporativa de representação e intermediação de interesses levou à formação de entidades que possuem como características gerais a fragmentação, a descentralização e diferenciação, assimetrias entre base econômica e

organização sindical e atuação assistencial e burocratizada.

O processo recente de reorganização econômica nacional rompe com o tradicional padrão de desenvolvimento introduzido inicialmente nos anos 30, de formação de um parque produtivo industrial complexo, diversificado e integrado, menos dependente do exterior. Atualmente, sob o imperativo da especialização e da competitividade processa-se um conjunto de transformações rápidas e profundas na economia e, por conseqüência, no mundo empresarial.

As organizações patronais, não alheias a esse movimento, enfrentam novos desafios, em que requisitos como eficiência e eficácia assumem maior relevância. Nesse sentido, a constante avaliação sobre as qualidades e os defeitos da atual estrutura dual de representação de interesses patronais não se coloca apenas como mais uma tarefa acadêmica, mas como uma exigência dos novos tempos para a tomada de decisões. Por conta disso, desenvolveu-se o presente trabalho, procurando discutir a situação atual do sindicalismo patronal em pleno contexto de profundas transformações da economia nacional.

Por ser um tema complexo e polêmico, optou-se por dividir o artigo em duas partes principais. A primeira recuperará a evolução da atuação sindical patronal a partir da segunda metade dos anos 70, procurando caracterizar o auge e a crise das instituições de representação de interesses empresariais no Brasil. A segunda parte apresenta o perfil atual do sindicalismo patronal.

### ATUAÇÃO RENOVADA

Ao final dos anos 70, a economia brasileira dava sinais inquestionáveis de possuir uma planta produtiva com-



plexa, diversificada e integrada, com estágio avançado de absorção do padrão tecnológico da segunda Revolução Industrial, somente comparável ao das grandes potências industriais. Identificado como portador do oitavo produto industrial entre o conjunto das economias capitalistas, o país parecia uma ilha de prosperidade diante do mar revolto da crise que abalava a economia internacional desde o início da década de 70, segundo análise da época por parte do governo militar.

Distante das avaliações positivas das autoridades governamentais brasileiras, estava em curso um profundo movimento nas economias avançadas, que combinava contraditoriamente, por exemplo, reestruturação produtiva com políticas neoliberais e desregulação financeira com formação de sindicatos de bancos credores de países endividados. Ao mesmo tempo, ganhava destaque a maturação de uma Terceira Revolução Industrial e Tecnológica, capaz de introduzir transformações imediatas no mundo empresarial.

Esse novo e nebuloso cenário internacional que começou a ser desenhado a partir da segunda metade dos anos 70 encontrou o Brasil com graves problemas sociais tradicionais (renda concentrada, pobreza e desigualdade regionais), crescente endividamento externo e interno, acelerado processo inflacionário e desacelerado ritmo de crescimento econômico. No interior da sociedade civil, começavam a ser dados os primeiros passos rumo à campanha pela redemocratização nacional.

O saldo de tudo isso, ao final dos anos 80, não permite concluir que o país tenha encaminhado satisfatoriamente para a resolução de seus mais graves problemas internos, nem tampouco que tenha avançado adequadamente no sentido da incorporação dos avanços proporcionados pela Terceira Revolução Industrial e Tecnológica. O Brasil marcou passo no mesmo lugar, apresentando indicadores de estagnação das atividades econômicas, de tímidas iniciativas internas de reestruturação industrial, de supertaxas de inflação e de agravamento do quadro social.

A conquista do regime democrático foi lenta e gradual, impossibilitando que as sinergias decorrentes da transição de uma situação política para outra pudessem ser canalizadas para os esforços de modernização, necessária para o país, conforme demonstrou a experiência recente da Espanha. Além disso, a opção pela reintrodução de um complicado programa forçado de substituição de importações, logo no início dos anos 80, para fazer frente às exigências de pagamento dos serviços da dívida externa (crise da dívida externa de 1982), levou o país a se transformar em uma das economias mais fechadas do mundo capitalista. A conformação de um quadro de desorganização das finanças públicas, de instalação do processo

hiperinflacionário, de desaceleração das taxas de investimento e de elevada e contínua oscilação no nível de atividade econômica também ocorreram ao longo da década de 80, com conseqüências nefastas para a sociedade brasileira.<sup>2</sup>

Apesar da intensa instabilidade monetária e da descontinuidade econômica verificada no período em análise, o ambiente sociopolítico se mostrou fecundo às mudanças institucionais, como expressão das lutas sociais pelas diretas em 1984 e pela Constituinte em 1987. É claro que várias das reformas necessárias ao país deixaram de ser realizadas, colocando a sociedade e a economia em situação de prisioneiras do combate à inflação e do ajuste das contas externas.

Na década de 90, entretanto, uma nova fase no comportamento da economia brasileira foi aberta, diante de um cenário internacional com grande liquidez de recursos financeiros. Inicialmente, com o questionamento das regras de proteção do parque produtivo nacional, associado ao uso de políticas deflacionárias e de redução do tamanho do Estado pelo governo Collor, houve a imposição de um conjunto de mudanças substanciais nas empresas que operam no país. A recomposição política governamental, a partir do *impeachment* de Collor, parecia levar a uma possível reversão do projeto neoliberal, pois passou-se a promover tanto a reativação do nível de atividade pós-1992 quanto a postergação do processo de privatização do setor produtivo estatal.

Todavia, a partir de julho de 1994, com a implantação do Plano Real, tornou-se claro a continuidade do processo de privatização, da abertura comercial e da desregulação financeira, bem como a necessidade de compressão do gasto público, tendo em vista as condicionalidades estruturais de sustentação do programa de estabilização. Nesse sentido, a política cambial tornou-se rígida, a moeda nacional foi sobrevalorizada, os juros reais (manutenção de uma reserva em moeda forte elevada) se elevaram e cresceu rapidamente o endividamento interno e externo – isto tudo num ambiente concorrencial desfavorável às empresas estabelecidas no Brasil.

Em função disso, está em curso um movimento de reorganização da economia nacional, pautado pela maior internacionalização das empresas, pela ampla privatização do setor público estatal e pela desarticulação de algumas cadeias produtivas. O aumento da heterogeneidade na estrutura produtiva (fechamento, internacionalização e fusão de empresas tradicionais) coloca ao capital nacional um espaço subordinado no processo de especialização da economia, com sérias conseqüências para as instituições de representação de interesses patronais no Brasil.

## Bases da Renovação nos Anos 70

O ponto de inflexão na atuação patronal em relação ao comportamento das autoridades governamentais, ocorrido a partir de 1974, foi marcante na formação de uma parcela considerável de lideranças empresariais que, associadas às entidades civis patronais, se comprometeram com um certo distanciamento do regime militar. A campanha antiestatização do período 1974-76 criou uma base de discussão e de reivindicações em torno da defesa do retorno ao Estado de Direito, sem expressar-se na viabilização de uma candidatura alternativa ao regime político. Tanto assim que o projeto de abertura apresentado pelo governo Figueiredo não deixou de receber apoio de várias lideranças empresariais.<sup>3</sup>

A ruptura de alguns laços que sustentavam a legitimidade do regime militar pelas lideranças empresariais – localizadas principalmente nas associações extracorporativas – que foi precipitada com a saída de Severo Gomes do governo em 1977, contribuiu para criar um ambiente de renovação de lideranças nas entidades tradicionais integradas à estrutura corporativa. A passividade dessas entidades e a escassez de iniciativas por parte das diretorias esvaziavam a estrutura corporativa, inclusive como uma engrenagem clientelista a mais no moinho de sustentação do *status quo*.

As lideranças empresariais associadas às entidades civis e pertencentes aos setores modernos, como de bens de capital e de eletroeletrônicos – que já tinham revelado sua capacidade de canalização de esforços na campanha antiestatização –, mais uma vez demonstraram ter condições de levar avante a renovação dos quadros de direção em vários órgãos da estrutura corporativa. O grupo renovador, sobretudo em São Paulo, teve um papel disruptivo no meio sindical patronal, com algumas características que o aproximariam, guardada a devida proporção, do surgimento do chamado “novo sindicalismo” trabalhista.<sup>4</sup>

O maior espaço obtido no meio sindical patronal tornou muito mais visíveis as possibilidades e os problemas gerais do conjunto dos empresários, e permitiu reunir forças suficientes para retirar da direção de entidades importantes personagens tradicionais, implementar dinamismo à estrutura sindical corporativa e alcançar postos de destaque na política nacional.<sup>5</sup> Para melhor exemplificar a interessante experiência do movimento de renovação das lideranças patronais ocorrido no final dos anos 70, pode-se tomar o caso da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo.

A eleição do empresário Luís Eulálio Bueno Vidigal para a presidência da Fiesp marcou uma profunda renovação do tipo de gestão levada adiante no período 1966-80 por Theobaldo de Negris. Com a mudança da direto-

ria, rapidamente observaram-se os sinais de revitalização da instituição. Uma nova fase de envolvimento com as esferas sociais e governamentais foi estimulada, com base em uma plataforma de defesa da redemocratização política do país, da participação dos empresários nas decisões nacionais, da livre iniciativa e das negociações coletivas de trabalho.

Além disso, o revigoramento dos sindicatos de trabalhadores terminou por colocar uma nova realidade para a relação capital-trabalho. As grandes mobilizações, a explosão das greves com o apoio de parcelas significativas da sociedade, no final dos anos 70, em pleno regime militar, dividiram as atuações das instituições sindicais patronais em duas vertentes básicas. A primeira vertente refletia a ação da maioria dos sindicatos patronais, que apelaram para a legislação repressiva do regime militar (apoio à intervenção nos sindicatos de trabalhadores e à prisão de lideranças sindicais, não aceitação da negociação coletiva, demissão de líderes grevistas, realização de listas negras de trabalhadores demitidos, definição de um manual de procedimentos homogêneos entre os empresários diante da mobilização dos trabalhadores, etc.).

A segunda vertente procurou inovar. Rapidamente incentivou a modernização dos sindicatos, com a criação de novas assessorias (jurídicas, políticas, econômicas e sindicais), a contratação de assessores especializados na negociação com os sindicatos de trabalhadores e o apoio ao desenvolvimento de cursos de capacitação de empresários para uma nova fase das relações capital-trabalho. No plano político, buscou articular lobbies no Parlamento e nos ministérios da Fazenda, Planejamento, Indústria e Comércio, Agricultura e Trabalho, com vistas à defesa de interesses econômicos patronais – como uma política salarial e uma legislação sindical menos repressivas.<sup>6</sup>

## Atuação Defensiva nos Anos 80

Logo no início dos anos 80, com a crise da dívida externa, uma parcela importante dos empresários pertencentes às instituições sindicais corporativas e às associações civis pronunciou-se contrária à adoção das políticas recessivas embutidas nos programas de ajustamento estabelecidos pelas autoridades do governo militar, em concordância com as metas do Fundo Monetário Nacional. O Fórum da Gazeta Mercantil, que reuniu os dez mais votados líderes empresariais do país à época, registrou uma posição patronal contrária à condução da política econômica nacional.

É importante destacar, todavia, que as posições do grupo de renovação das entidades patronais não foram continuamente de oposição. A desaprovação, quando existente, não avançava limites nem transformava os em-

presários em inimigos do regime. O pragmatismo diplomático das posições se revelava uma constante dentro da situação de renovação das lideranças empresariais.

Com o fim do regime militar e o advento da Nova República, não foi possível constatar a definição de uma proposta geral de reordenamento da nação por parte dos empresários, coordenada por suas respectivas entidades de representação e intermediação de interesses. Prevaleceu a continuidade da prática de negociações compartimentalizadas entre grupos econômicos e esferas governamentais específicas, mesmo com a tentativa inglória da criação de uma entidade que congregasse todo o setor empresarial (União Brasileira dos Empresários, em 1987).

A debilidade do sistema político nacional impediu, de certa forma, a incorporação de interesses organizados por parte das lideranças empresariais num plano neocorporativo de negociações. Mesmo assim, observou-se a presença de vários representantes empresariais no Congresso Nacional. Da mesma forma, cresceu a atividade de lobby empresarial, refletindo os esforços direcionados à formulação de propostas e mais precisa representação dos interesses patronais.

No plano sindical, o grupo de renovação das lideranças empresariais optou pela ampla modernização das entidades corporativas, através do desenvolvimento de novas estruturas internas, reaparelhamento técnico, aperfeiçoamento das assessorias (jurídica, parlamentar, econômica, comercial, entre outras) e de estudos e pesquisas sobre a realidade dos setores de atividade. Em parte, as associações corporativas patronais tiveram de se preparar rapidamente para atender à ação também renovada e crescente do novo sindicalismo trabalhista, em um cenário de aprofundamento do processo de democratização nacional.

A manutenção, ao longo dos anos, de uma estrutura sindical corporativa praticamente intacta, mesmo com a redemocratização do país e a aprovação da nova Constituição Federal em 1988, permitiu que continuasse aumentando o número de sindicatos patronais. A presença de sindicatos patronais é generalizada em todo o país, embora sua importância seja regionalmente desigual.

Apesar das divergências, prevaleceu uma certa identidade entre as entidades patronais na definição de uma postura contrária, em geral, à mudança do sistema de relações de trabalho, sobretudo no que diz respeito à passagem da unicidade para a pluralidade da organização dos sindicatos e à subordinação financeira (recursos parafiscais) da estrutura de representação dos interesses empresariais. Ao mesmo tempo, houve também manifestações de intolerância quanto ao alargamento constitucional dos direitos trabalhistas.<sup>7</sup>

Constatou-se, mais uma vez, uma perda de oportunidade na implementação de um sistema democrático de

relações de trabalho, esquecido durante a Constituição de 1988. A manutenção das formas tradicionais de representação patronal, com acesso restrito às esferas estratégicas do governo para negociações de interesses setoriais, garantiu as condições básicas para a formação de novos sindicatos. Talvez por isso, o aumento continuado do número de sindicatos patronais revele a constante necessidade de fragmentação da estrutura sindical, como marca da garantia de uma representação constituída com base na expressão dos interesses setoriais e localizados.

Em 1989, o número de sindicatos patronais em todo o país era estimado em 3.436, o que significava um acréscimo de 664 em relação ao ano de 1974. Destes, 556 eram do meio urbano e 108 do meio rural, no período 1974-89. Já no período 1966-74, ocorreu um movimento em sentido contrário, ou seja, o número de sindicatos patronais urbanos aumentou apenas em 18 e o de rurais em 1.225.

É interessante destacar também que a proliferação de sindicatos patronais no meio urbano ocorreu justamente durante uma fase de estagnação das atividades econômicas. O baixo dinamismo da economia brasileira se refletiu, por exemplo, no comportamento dos estabelecimentos industriais, que apresentaram crescimento entre 1970 e 1980, desaceleração em 1980-83 e baixo crescimento em 1984-89.

O crescimento do número de sindicatos patronais, desvinculado da situação econômica, revela uma ruptura da relação entre organização patronal e base econômica. A estagnação das atividades econômicas nos anos 80 não conteve a criação de sindicatos, que se multiplicaram, talvez, em função da expectativa de atuarem de maneira mais particularista no plano das esferas governamentais.

Apesar disso, o sindicalismo patronal atuou organizadamente sem perder a dimensão das questões estratégicas nacionais, sobretudo aquelas voltadas ao conjunto do empresariado, representado pela estrutura sindical oficial. Ao longo dos anos 80, as instituições patronais prosseguiram na renovação de seus quadros técnicos e de assessorias e de suas lideranças sindicais. Podem ser destacadas as ações voltadas: à criação de centros de informações e de pesquisas sistemáticas sobre economia e relações de trabalho (emprego, salário, greves, lideranças sindicais, etc.); à capacitação de assessores voltados à prática da negociação coletiva e ao ajuizamento de dissídios coletivos na Justiça do Trabalho; ao apoio a políticos que representassem os interesses patronais (Albano Franco, Guilherme Afif Domingos, Tasso Jereissati, entre outros); à construção de entidades de cúpula para homogeneizar, quando possível, atuações conjuntas (União Brasileira dos Empresários, Movimento Nacional pela Livre Iniciativa, Grupo de Mobilização Permanente, Pensamento Nacional das Bases Empresariais, entre outros); e à ampla di-

vulgarização das opiniões das lideranças patronais (revistas, jornais, boletins, campanha na mídia, etc.).<sup>8</sup>

### Reacomodação e Crise nos Anos 90

O processo de reestruturação empresarial teve seu curso retomado recentemente, já que o movimento lançado pelas grandes empresas estrangeiras, ainda no final da década de 70, havia sido bruscamente abandonado devido ao conjunto de medidas de ajustes macroeconômicos implementados no período pós-1980, que levou a um novo impulso na substituição de importações. Nos anos 90, contudo, o processo de reestruturação passou a ocorrer sobre novas bases da economia nacional, atingindo grande parte das empresas.

Os efeitos ainda não são muito claros, podendo ser constatados indicadores tanto positivos (modernização de empresas) quanto negativos (desintegração da cadeia produtiva nacional). Talvez por isso, o processo em curso mereça uma melhor avaliação.

Em primeiro lugar, trata-se de uma alternativa de reorganização da economia brasileira, diferente do antigo projeto de industrialização nacional, que se direciona à consolidação de um parque produtivo integrado e diversificado e ao fortalecimento do mercado interno. O projeto em curso não estabelece grandes diferenciações entre os mercados interno e externo, pautando-se pela busca da modernização e maior competitividade.

Em segundo lugar, o conjunto de instrumentos utilizados não se apega, como no passado, à presença de políticas industrial ativa, comercial defensiva e social compensatória. A condução das políticas nacionais é passiva, o que significa dizer que diante da maior exposição do parque produtivo à competição internacional, aos empresários cabem ajustes microeconômicos (esfera de decisão estritamente empresarial), voltados para a modernização da sua empresa e elevação de sua competitividade.

Possíveis problemas como moeda apreciada, taxas de juros incompatíveis com as registradas no mercado internacional, ausência de bancos adequados ao financiamento de longo prazo e infra-estrutura satisfatória, entre outros, são considerados constrangimentos gerais, que devem ser enfrentados individualmente pelos agentes econômicos. O Estado, ao procurar descomprometer-se de várias funções de natureza econômica, deixa de dar respostas às tensões de ordem empresarial.

Assim, a dinâmica econômica endogenamente determinada perde importância diante do comportamento da economia internacional. Nesse novo contexto, empresas e setores econômicos que não conseguem se adaptar rapidamente tendem a reduzir de tamanho ou mesmo a desaparecer, podendo provocar rompimento da cadeia pro-

ductiva (desintegração) e até desindustrialização (passagem de uma estrutura produtiva complexa para uma especializada, conforme espaços nacionais obtidos na economia mundial).

Nesse sentido, observa-se uma ampliação do grau de heterogeneidade no interior da cadeia produtiva nacional, fundamentalmente com a modernização quase exclusiva dos grandes grupos econômicos, sendo a maior parte internacionalizados. A recomposição patrimonial que se segue nos anos 90 torna extremamente difícil a atuação das instituições sindicais patronais, pois amplia a heterogeneidade dos atores sociais entre uma massa de pequenos negócios e uma minoritária parcela de grandes grupos econômicos internacionalizados.

Um certo esvaziamento das instituições sindicais patronais é acompanhado de uma perda relativa de importância dos atores sociais empresariais na agenda governamental, salvo por ações intempestivas na forma de protestos ou manifestações de apoio governamental. Fato emblemático dessa dura realidade foi a reunião de empresários promovida pela principal instituição de representação de interesses dos industriais, a Fiesp, na capital federal, com mais de dois mil participantes de todo país, em que se reivindicou a realização de reformas e algumas proteções ao setor econômico, sem se obter, entretanto, êxito imediato. O mesmo parece ocorrer em relação às mais recentes manifestações patronais, a primeira contra a política macroeconômica do governo, em torno do estabelecimento de condições isonômicas de competição (crédito subsidiado, câmbio desvalorizado e proteção comercial); a segunda pela redução da carga fiscal; e a terceira em favor da realização de reformas constitucionais.

Em contrapartida, são constantes as manifestações de apoio às ações governamentais, através de seminários, almoços e reuniões. As datas de comemoração dos aniversários de implantação do Plano Real têm sido, entre outras oportunidades, exemplares na difusão de declarações favoráveis à agenda governamental. Com isso, o sindicalismo patronal foge da responsabilidade pela defesa do parque produtivo nacional, ao contrário do que ocorreu até o início dos anos 70.

Essa postura oscilante das lideranças patronais pode ser identificada, em certo sentido, nas raízes de renovação das entidades patronais nos anos 70. Naquela época, uma parcela importante das lideranças empresariais atuou na formação de uma postura favorável ao processo de privatização da economia, redução do tamanho do Estado e de redefinição do padrão de desenvolvimento industrial montado a partir da década de 30. Mas somente a partir de 1990, com o rompimento forçado da chamada tríplice aliança, que mantinha articulada e integrada des-

de a segunda metade dos anos 50 a estrutura industrial (capital privado nacional e internacional e empresas estatais), passou a haver maior especialização da produção e ampliação das empresas estrangeiras sobre as de origem nacional. Ao mesmo tempo, encadeou-se um programa de privatização e de redução do papel do Estado na economia.<sup>9</sup>

Apesar disso, a permanência de um padrão fragmentado e diversificado de representação de interesses patronais dificulta sobremaneira o estabelecimento de programas nacionais abrangentes de articulação das ações empresariais. Prevalece, cada vez mais, como uma ação voltada para a diferenciação da representação empresarial, com ações focalizadas, descentralizadas e de prestação de serviços.

A persistente proliferação de novas entidades patronais contribui para o fortalecimento de uma estrutura dual e para a abertura de espaço competitivo entre lideranças novas e velhas, especialmente no que diz respeito ao estilo de ação e estratégias de longos prazos. O surgimento de entidades nacionais (Pensamento Nacional das Bases Empresariais e Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial) e regionais (Institutos Liberais) revela, por exemplo, o aprofundamento da pluralidade e diferenciação nas cúpulas empresariais, atendendo, de certa forma, aos problemas específicos, que marcam cada vez mais a heterogeneidade da estrutura econômica e, por consequência, a separação entre grande e pequeno empresário e as estratégias de mercado nacional e internacional.<sup>10</sup>

O recente aumento na heterogeneidade na estrutura produtiva (inter e intra-empresa) parece ser resultado do movimento de modernização e de maior competitividade, acompanhado da desestruturação de parte das cadeias produtivas. As diferenças regionais ganham novas dimensões, tornando mais difícil o exercício da representação dos interesses de empresários pela própria estrutura sindical corporativa, seja ela setorial, municipal, regional ou nacional.

A criação de novos sindicatos patronais é intensa, a tal ponto de alcançar, em 1996, o número expressivo de 4.885 entidades, representando um aumento de 1.304 novas organizações patronais em relação a 1992 (uma média anual de aumento de 261 sindicatos em quatro anos). Por falta de razões claras de ordem infra-estrutural, a explicação parece residir na diferenciação dos interesses e na maior fragmentação das estratégias de ação impulsionadas pelas mudanças econômicas em curso.

Entre 1987 e 1992, por exemplo, houve um crescimento de 111 sindicatos patronais, paralelamente a uma redução de 229 entidades do meio rural e o aumento de 340 entidades no meio urbano. Com isso, os sindicatos de empregadores urbanos passaram a representar 54,1% do

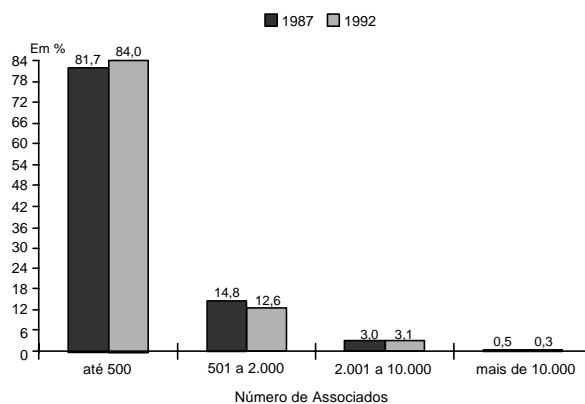
total das entidades existentes em 1992, 4,6 pontos percentuais a mais que em 1987.

A distribuição dos sindicatos por grandes regiões geográficas refletiu, em parte, as variações na quantidade dos sindicatos no meio rural. As regiões Sul, Sudeste e Norte aumentaram suas participações relativas no total dos sindicatos, enquanto Nordeste e Centro-Oeste perderam participação relativa. Estas regiões, que representavam juntas 31,5% do total dos sindicatos em 1987, passaram a representar 27,9% em 1992, enquanto a participação das regiões Sul e Sudeste chegou a 66,5% nesse mesmo ano (2,4 pontos percentuais acima de 1987).

A expansão no número de sindicatos não se concentrou naqueles com maior quantidade de associados. Ao contrário, entre 1987 e 1992, como se observa no Gráfico 1, a criação de sindicatos patronais estava associada àqueles com menor quantidade de associados, o que mostra possibilidade de redução da representatividade em termos das empresas filiadas.

**GRÁFICO 1**

**Evolução dos Sindicatos, segundo o Número de Associados  
Brasil – 1987-1992**



Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

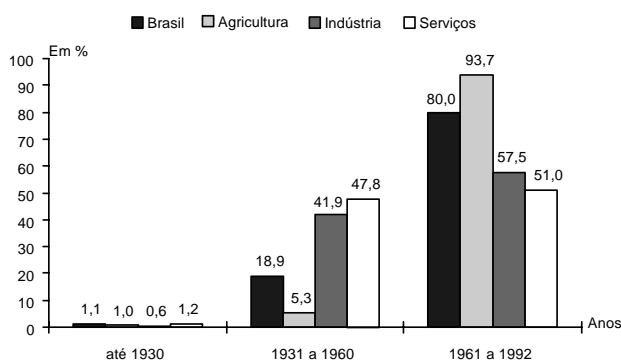
No período 1987-92, as entidades na faixa de 5.001 a 2.000 associados apresentaram uma redução de 62 sindicatos, enquanto as entidades patronais com até 500 associados aumentaram em 186 entidades. Esses dados sugerem uma fragmentação e uma diversificação ainda maiores dos interesses patronais no período recente.

Além do movimento de multiplicação e de diferenciação das entidades patronais, produzido pelo sistema sindical corporativo, identifica-se na estrutura paralela (extracorporativa) de representação e intermediação de interesses patronais traços gerais de ampliação da fragmentação. No setor financeiro, por exemplo, a constituição de

associações paralelas de representação e intermediação de interesses revelou-se profícua. Entre as décadas de 60 e 80, por exemplo, foram criadas 13 novas entidades patronais de caráter nacional no setor financeiro, sendo cinco nos anos 60, três nos anos 70 e cinco nos anos 80.<sup>11</sup>

Outra característica do padrão de representação patronal é a forte presença de sindicatos de criação relativamente recente, apesar de quase sete décadas de existência de uma estrutura sindical corporativa no Brasil. No Gráfico 2, pode-se observar que a maior parte dos sindicatos existentes em 1992 foram fundados entre as décadas de 60 e de 90, período em que o país completou o ciclo de industrialização (1956-80) – que recentemente foi interrompido (pós-1990). Com exceção das entidades do setor de serviços, nota-se também que nos setores agrícola e industrial a presença de sindicatos com data de fundação mais recente é bem maior.

**GRÁFICO 2**  
Período de Fundação dos Sindicatos Existentes  
Brasil – 1930-1992



Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

## PERFIL DA ATUAL AÇÃO SINDICAL

A conformação de uma estrutura dual de representação e intermediação de interesses patronais no Brasil constitui uma das principais características do desenvolvimento do sistema corporativo de relações de trabalho no Brasil. Além disso, pode-se também destacar: a manutenção de uma estrutura organizacional fragmentada com crescente diversificação dos interesses patronais; os constrangimentos estruturais e infra-estruturais à existência de um poderoso e independente sindicalismo patronal; a ausência de entidades nacionais de cúpula, com ampla capacidade de representação e intermediação dos heterogêneos interesses patronais; e a persistência de um padrão de ação

sindical restrita e particularista, voltada ao curto prazo (setorialização das demandas e negociações compartimentalizadas).

Essa forma multifacetada de organização dos interesses patronais, que supera ou suplementa o marco legal, tem sido cada vez mais questionada por força das recentes transformações econômicas. Com interpretações divergentes, muitas vezes identificadas com uma estrutura de representação em estado terminal, o sistema corporativo de relações de trabalho segue em frente, deixando claras as limitações e potencialidades na aglutinação dos interesses patronais.

Não obstante o papel privilegiado das entidades patronais na consolidação e manutenção do regime democrático e pluralista, bem como a ação ativa na representação dos interesses empresariais, limitada sempre aos contornos da estrutura sindical corporativa, cabe indagar sobre a eficiência e eficácia dessas instituições na atualidade. É sabido que o país dá sinais inegáveis de ter ingressado em uma nova fase de reorganização econômica – rompendo drasticamente com o padrão de desenvolvimento das décadas de 30 e 70 –, direcionada à montagem de uma ampla, diversificada e integrada planta produtiva, restrita ao mercado interno e o menos dependente possível do exterior.

Com isso, se está levantando como hipótese norteadora de um questionamento mais efetivo sobre a eficiência e eficácia das ações das organizações patronais, num contexto de abertura comercial e financeira e de maior competitividade externa, de reconversão industrial, de incorporação tecnológica e de reordenação da ação do Estado. O mundo empresarial em transformação rápida e profunda não parece contemplar apenas e tão-somente ações empresariais segmentadas e negociações bipartites e setorializadas, conforme o padrão corporativo tradicional e o desenvolvimento industrial passado.

A manutenção ou alteração pontual ou profunda do atual sistema de relações de trabalho envolve, a priori, uma definição, a mais abrangente possível, por parte das atuais lideranças patronais. Independentemente disso, as mudanças econômicas seguem seu curso, principalmente aquelas que dizem respeito às transformações no nível micro da empresa, como resultado da introdução de novas tecnologias, terceirização, adoção de novos programas de gestão da produção e da mão-de-obra, descentralização, regionalização da produção, entre outros.

A seguir, procura-se simplificadamente apresentar um perfil geral da organização e atuação sindical patronal recente no Brasil. Destacam-se, como referências do perfil das entidades patronais, a assimetria entre base econômica e organização sindical; a descentralização e a diferenciação das organizações sindicais; a fragmentação na

representação; a ação assistencial; e a burocratização da atuação sindical.

### Assimetria entre Base Econômica e Organização Patronal

A estrutura sindical de um país tende a relacionar-se, na maioria das vezes, tanto com o arcabouço institucional (condicionalidades infra-estruturais) que estabelece as normas mínimas de funcionamento das organizações patronais, quanto com a base econômica em que operam as empresas e os empresários (condicionalidades estruturais). No Brasil, a avaliação direta sobre as bases da economia e da organização sindical patronal revela a existência de assimetrias relevantes.

A relação entre a distribuição do Produto Interno Bruto, dos estabelecimentos empresariais e dos sindicatos patronais permite identificar, numa primeira aproximação, diferenças significativas. O setor primário da economia, por exemplo, é responsável por 11,0% do PIB nacional e 2,1% do total de estabelecimentos, concentrando quase 43% do total de sindicatos patronais, enquanto o setor urbano é gerador de 89,0% do PIB e responsável por 97,9% dos estabelecimentos e ainda por 57,5% dos sindicatos. Ao mesmo tempo, o setor terciário da economia, que possui 33,5% do total dos sindicatos do país, é responsável pela geração de quase 55% do PIB e por 69,7% dos estabelecimentos empresariais.

O setor secundário da economia é o que menos assimetria apresenta entre base econômica e organização sindical patronal. Representa quase 35% do PIB e 28,2% dos estabelecimentos, concentrando 24,0% do total das organizações sindicais em 1992.

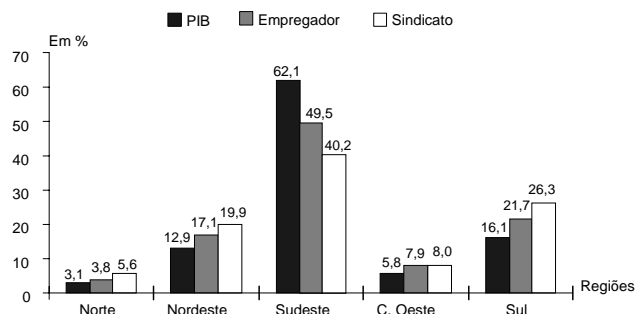
Uma segunda aproximação sobre a existência de assimetria direta entre base econômica e organização patronal no Brasil pode ser observada através da análise da distribuição geográfica dos sindicatos e dos empregadores. De imediato, chama a atenção a presença desproporcional da organização patronal com a distribuição dos empregadores por grandes regiões geográficas do país.

Em 1992, por exemplo, as regiões Norte e Nordeste eram responsáveis pela concentração de quase 26% do total dos sindicatos patronais. Ao mesmo tempo, possuíam um pouco mais de 20% de todos os empregadores do país.

A menor participação relativa dos empregadores diante das organizações patronais também pode ser verificada nas regiões geográficas do Sul e Centro-Oeste. Situação inversa somente ocorre na região Sudeste, que concentra 40,2% dos sindicatos patronais e 49,5% dos de empregadores, conforme permite observar o Gráfico 3.

Uma terceira aproximação sobre a existência de assimetria direta entre base econômica e organização patro-

**GRÁFICO 3**  
Composição do Produto Interno Bruto, dos Empregadores e dos Sindicatos Patronais  
Brasil - 1992



Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

nal no Brasil pode ser observada a partir da relação entre valor do Produto Interno Bruto e quantidade de sindicatos. O Brasil apresenta, em relação a um grupo de países selecionados – África do Sul, Alemanha, Cingapura, Espanha, Finlândia, Japão e Suécia –, o maior número de sindicatos patronais (3.581).

Do conjunto de países selecionados, o Brasil registra uma posição intermediária em termos de potência econômica, pois apresenta o quarto maior PIB. Com relação às economias mais fortes, o Japão possui 489 sindicatos patronais, seguido da Alemanha, com 46, e da Espanha, com 165. Já em economias com menor PIB que o Brasil, pode-se mencionar a Suécia, com 27 organizações patronais, seguida da Tailândia, com 193, da África do Sul, com 110, da Finlândia, com 25 e de Cingapura, com 84.

Apesar das restrições que podem ser feitas à consistência das informações anteriormente apresentadas, não se pode negar que há sérios indícios de uma grave assimetria entre a base econômica e as organizações patronais no Brasil. Sem considerar as associações civis, o país contava, em 1992, com 3.581 organizações patronais pertencentes à estrutura sindical corporativa. Em agosto de 1996, segundo levantamento do Ministério do Trabalho, havia 4.885 entidades sindicais reconhecidas oficialmente.

### A Descentralização e Diferenciação das Organizações Patronais

A estrutura básica de organização dos interesses patronais no país não deixa dúvidas quanto aos traços gerais de descentralização e de diferenciação. A estrutura sindical corporativa, que disciplina verticalmente as categorias econômicas, convive com a sobreposição de outras entidades civis, quase no mesmo plano de representação e intermediação dos interesses patronais.

Além dos sindicatos oficialmente reconhecidos, atuam conjuntamente múltiplas associações paralelas de caráter nacional, regional e local, existentes em praticamente todos os setores de atividade econômica. A estrutura multifacetada de representação de interesses patronais do país pode ser representada, de forma simplificada e em linhas gerais, da seguinte maneira:

- indústria: Confederação Nacional da Indústria – CNI, que engloba as federações e os sindicatos; Pensamento Nacional das Bases Empresariais – PNBE; Instituto de Estudos sobre o Desenvolvimento Industrial – Iedi; Instituto Liberal – IL; Associações Civas Nacionais, que compreendem a Associação Brasileira das Indústrias Eletroeletrônicas – Abinee, a Associação Brasileira das Indústrias de Base – Abdib, a Associação Brasileira das Indústrias de Máquinas – Abimaq e a Associação Brasileira das Empresas de Celular - Abecel;

- comércio: Confederação Nacional do Comércio, que engloba as federações e os sindicatos; Confederação Nacional dos Diretores Lojistas – CNDL, que compreende o Clube dos Diretores Lojistas – CDL; Confederação das Associações Comerciais – CAC, que engloba a Associação Comercial – AC; Associações Civas Nacionais, que compreendem a Associação Brasileira de Supermercados – Abras e a Associação dos Diretores de Venda do Brasil – ADVB;

- bancos: Confederação Nacional de Instituições Financeiras – CNIF, que compreende a Federação Nacional de Bancos – Fenaban e os sindicatos; Associações Nacionais, que englobam a Associação Brasileira dos Bancos Comerciais – ABBC;

- agricultura: Confederação Nacional da Agricultura – CNA, que compreende as federações e os sindicatos; União Democrática Ruralista (secções regionais e locais), Associações Nacionais (Associação dos Fumicultores do Brasil – Afubra e Sociedade Rural Brasileira – SRB).

No setor secundário da economia, por exemplo, observa-se, paralelamente ao funcionamento da estrutura

sindical corporativa, a presença de associações de representação de interesses setoriais nacionais (Abinee, ANFPE, Abimaq, etc.) e de outros organismos que pretendem representar interesses multissetoriais (Iede, PNPE, Institutos Liberais). No setor terciário, a diferenciação das organizações dos interesses patronais parece ser ainda maior.

Além da estrutura sindical corporativa, operam associações extracorporativas (Confederações das Associações Comerciais – CAC e Confederação Nacional dos Clubes de Diretores Lojistas – CNCDL) e associações setoriais de caráter nacional (Abras, ADVB, etc.). A situação não parece ser diferente para os banqueiros e os empresários do setor agrícola.

Diante da ausência de indicadores adequados da quantidade exata de associações civis patronais, não há condições de avaliar a quantidade total. Pode-se concluir, contudo, que quanto maior a diversidade e descentralização das inúmeras entidades patronais menor o potencial de promoção da ação sindical voltada à melhor representação e intermediação dos interesses empresariais.

A heterogeneidade na base econômica, identificada a partir das desigualdades no tamanho de empresas do mesmo setor, das diferenças setoriais e regionais expressivas, de certa forma, termina sendo reproduzida pela estrutura de representação e intermediação dos interesses patronais. A própria estrutura sindical corporativa, ao estabelecer a organização de sindicatos a partir do conceito de categoria econômica e base mínima geográfica municipal, contribui para a ação descentralizada, particularista e restrita das organizações patronais.

Conforme a Tabela 1, pode-se observar que 77% das organizações sindicais patronais do país possuíam base geográfica municipal ou intermunicipal em 1992. No meio rural, a presença de sindicatos de base geográfica municipal ou intermunicipal é maior que no meio urbano.

Em todo o país, menos de 1% dos sindicatos patronais tem base geográfica nacional. As entidades urbanas com base geográfica estadual atingiram, em 1992, quase 37%

**TABELA 1**  
Distribuição dos Sindicatos, por Base Geográfica  
Brasil – 1987-1992

Sindicatos	Nacional		Estadual		Municipal		Interestadual		Intermunicipal		Total (Nº Absolutos)	
	1987	1992	1987	1992	1987	1992	1987	1992	1987	1992	1987	1992
<b>Total</b>	<b>1,0</b>	<b>0,9</b>	<b>20,2</b>	<b>21,1</b>	<b>59,6</b>	<b>50,2</b>	<b>0,9</b>	<b>1,0</b>	<b>18,3</b>	<b>26,8</b>	<b>3.470</b>	<b>3.581</b>
Urbano	2,0	1,6	40,7	36,4	32,8	28,5	1,8	1,7	22,7	31,8	1.719	2.059
Rural	0,0	0,0	0,0	0,3	86,0	79,6	0,0	0,1	14,0	20,0	1.751	1.522

Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.



dos sindicatos e uma proporção desconsiderável no meio rural. A expansão dos sindicatos oficiais (unissetoriais) representa o fortalecimento dessas características intrínsecas à estrutura corporativa.

Quando considerado o setor econômico predominante do sindicato patronal (grupo econômico) e contrastado com o seu enquadramento na estrutura sindical confederativa (categoria econômica), verifica-se o deslocamento entre o sindicato oficial e a estrutura corporativa. A existência de entidades patronais não filiadas às entidades de cúpula da estrutura confederativa revela a dificuldade de atuação sindical centralizada, com efetividade e eficácia. Dos sindicatos patronais, menos de 44% encontram-se localizados na estrutura confederativa. A situação parece ser mais grave nas áreas da educação e da indústria.

### Representação Fragmentada

Não obstante a constatação sobre a dispersão das organizações empresariais e a assimetria na relação entre base econômica e sindicato patronal, pode-se também identificar a fragilidade da estrutura sindical corporativa na representação e intermediação de interesses. Nos últimos anos, há registro de queda do número de associados.

Entre os anos de 1988 e 1992, as organizações patronais reconhecidas oficialmente perderam quase 200 mil associados, sendo a maior redução verificada nos sindicatos rurais (143 mil) do que nas entidades urbanas (55 mil).

No mesmo período, o número de organizações patronais foi acrescido de mais 170 sindicatos. No meio rural, onde a queda no número de associados foi maior, houve a redução de 156 sindicatos, enquanto no meio urbano, apesar da menor redução na quantidade de associados, houve o aumento de 326 sindicatos patronais.

Em 1992, cada sindicato patronal possuía, em média, 380 sócios, enquanto em 1988 havia 457 sócios. A queda na relação global de sócios por sindicato, nos anos 1988-92, foi de 16,8%, sendo maior nos sindicatos urbanos (-22,1%) do que nos sindicatos rurais (-9,1%).

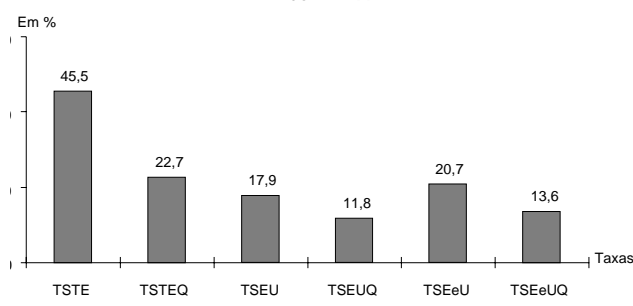
A fragmentação na representação dos interesses patronais implica taxas de sindicalização não muito elevadas, ainda que se possa chegar a diferentes graus de sindicalização, dependendo sempre dos parâmetros utilizados no cálculo. Como se pode perceber, não é simples o cálculo da taxa de sindicalização no Brasil.

Em 1991, a taxa de sindicalização patronal seria alta (45,5%), se levados em consideração o número total de associados e a quantidade de empresários, ou poderia ser relativamente baixa (22,7%), se levado em conta somente o associado em dia com o pagamento da tesouraria. É possível que essas taxas estejam supervalorizadas, pois a

categoria ocupacional como empresário no campo não é tão nítida como no meio urbano (Gráfico 4).

A taxa de sindicalização patronal é menor no meio urbano que no rural, pois enquanto a quantidade de associados é praticamente a mesma nos dois sindicatos, o número de empresários no campo é menor do que nas cidades. Em 1991, a taxa de sindicalização no meio urbano era de 17,9% e de apenas 11,8%, se levados em consideração somente os associados quites com a tesouraria em relação aos empresários.

**GRÁFICO 4**  
Diferentes Taxas de Sindicalização Patronal  
Brasil - 1991



Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

Nota: TSTE = taxa de sindicalização total dos empresários (relação dos associados com o número de empresários); TSTEQ = taxa de sindicalização total dos empresários quites com a tesouraria (relação dos associados quites com o número de empresários); TSEU = taxa de sindicalização dos empresários do meio urbano (relação dos associados com o número de empresários do meio urbano); TSEUQ = taxa de sindicalização dos empresários do meio urbano quites com a tesouraria (relação dos associados quites com o número de empresários do meio urbano); TSEeU = taxa de sindicalização dos estabelecimentos de empresários urbanos (relação dos associados com o número de estabelecimentos urbanos) e TSEeUQ = taxa de sindicalização dos estabelecimentos de empresários do meio urbano quites com a tesouraria (relação dos associados quites com os estabelecimentos urbanos).

No caso de cálculo da taxa de sindicalização, conforme a quantidade de estabelecimentos empresariais, os números são outros. A taxa de sindicalização no meio urbano seria de 20,7%, se levados em consideração associados e estabelecimentos, e 13,6%, se levados em conta associados quites e estabelecimentos em 1991.

### Ação Assistencial

Uma vez identificadas as características gerais da organização patronal pela estrutura corporativa e extracorporativa, vale considerar também o tipo de ação sindical predominante. Para isso, avaliam-se a seguir as ações de natureza assistencial e burocratizadas desenvolvidas pelo sindicalismo patronal.

Quando se contabiliza a receita proporcionada pela estrutura sindical corporativa, chega-se à conclusão que os valores consideráveis, sobretudo se se levam em conta a renda média dos brasileiros e a arrecadação de organi-

**TABELA 2**  
**Sindicatos Patronais, por Participação da**  
**Contribuição Sindical Obrigatória na Receita Total**  
**Brasil - 1989-1992**

Em porcentagem

Sindicato Patronal	Menos de 10%		11% a 39%		40% a 50%		51% a 80%		Mais de 80%	
	1989	1992	1989	1992	1989	1992	1989	1992	1989	1992
<b>Total</b>	<b>32,8</b>	<b>44,5</b>	<b>28,7</b>	<b>24,7</b>	<b>13,6</b>	<b>11,6</b>	<b>13,7</b>	<b>9,7</b>	<b>11,2</b>	<b>9,4</b>
Urbano	34,9	55,8	27,4	19,0	12,4	8,4	12,2	7,8	13,1	9,0
Rural	30,5	30,7	30,1	31,7	15,1	15,6	15,3	12,1	9,0	9,9

Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

zações empresarias em países com situação econômica semelhante. Apesar disso, os sindicatos patronais, de certo modo, possuem uma estrutura de despesa relativamente rígida, de difícil compressão e com tendência ao crescimento.

Em primeiro lugar, nota-se que a maioria dos sindicatos patronais depende relativamente pouco da contribuição sindical obrigatória. Conforme a Tabela 2, observa-se que quase 70% das entidades patronais sobrevivem com a contribuição sindical obrigatória, representando menos de 40% na receita total em 1992.

Para o mesmo ano, os sindicatos urbanos apresentavam melhor situação, já que 75% deles viviam da contribuição obrigatória, representando menos de 40% da receita total. No meio rural, 62,4% dos sindicatos patronais viviam com menos de 40% da contribuição obrigatória na receita total. Com exceção dos sindicatos rurais, as entidades melhoraram a situação financeira na comparação entre os anos de 1989 e 1992.

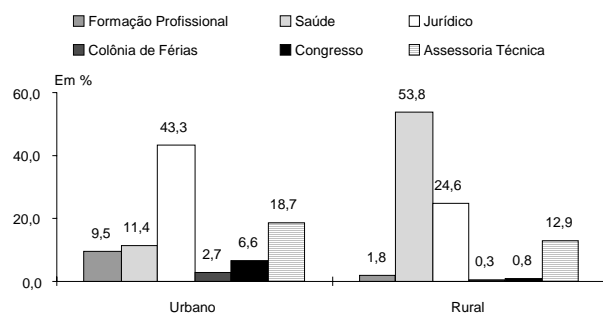
Em segundo lugar, pode-se dizer que a estrutura de financiamento dos sindicatos patronais tem periodicidade mensal no sistema de cobrança, sobretudo no meio urbano (65,1%). Os sindicatos rurais ainda possuem um sistema de cobrança com peso importante nos pagamentos anuais, o que possivelmente está associado às safras agrícolas (40,9%).

Em terceiro lugar, observa-se que a participação dos serviços oferecidos aos associados no total dos sindicatos patronais não é uniforme (Gráfico 5). Para os sindicatos urbanos, o departamento jurídico é o que mais se destaca no conjunto dos serviços oferecidos. Em 1990, por exemplo, 43,3% dos sindicatos ofereciam serviços jurídicos, seguidos de 18,7% com serviços de assessoria técnica e 11,4% com serviços de saúde.

Para os sindicatos rurais, a concentração dos serviços oferecidos localiza-se na saúde (53,8%), seguindo-se serviços jurídicos e de assessoria técnica. Os gastos com colônia de férias e realização de congressos são reduzidos entre os sindicatos patronais do meio rural.

**GRÁFICO 5**

**Composição dos Serviços Oferecidos nos Sindicatos Patronais**  
**Brasil - 1990**



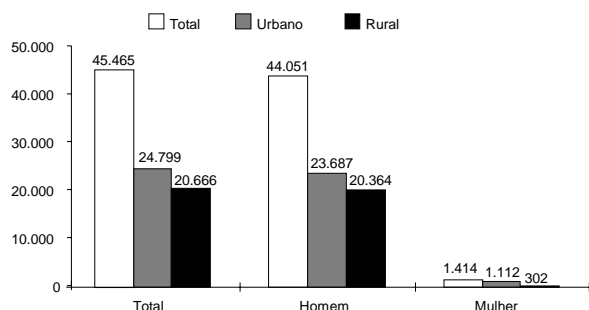
Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

A composição dos gastos pelos sindicatos patronais está diretamente associada às finalidades pelas quais foram criados no interior da estrutura sindical corporativa. Muitas vezes, a permanência de associados é garantida pelos serviços oferecidos pelo sindicato e não por sua capacidade de articulação e representação de interesses. Talvez por isso, a fragmentação da ação sindical seja uma expressão direta da necessidade de oferta constante dos serviços aos sindicalizados, o que significa a permanência de uma estrutura rígida de gastos.

### Burocratização da Atuação Sindical

A manutenção de uma estrutura pesada de funcionamento do sindicato gera um conjunto de gastos com sede, subsede, imprensa, assistência jurídica, assessoria, entre outros. Por consequência, o dirigente sindical passa a ter uma rotina de atividades que enrijecem a ação sindical, no sentido de sua burocratização.

Além dos gastos oriundos dos vários serviços prestados pelos sindicatos patronais, cabe lembrar as despesas com manutenção de diretores e funcionários. Em 1989,

**GRÁFICO 6**Diretores Efetivos, por Sexo, em Sindicatos Patronais  
Brasil – 1990

Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

por exemplo, havia cerca de 15 mil funcionários contratados pelas entidades patronais, o que equivalia, em média, à presença de cerca de 4,4 empregados por sindicato. Um ano depois, a quantidade de diretores efetivos dos sindicatos patronais foi estimada em 45,5 mil empresários. Cerca de 55% desse contingente de diretores pertenciam aos sindicatos urbanos.

A concentração de diretores do sexo masculino nos sindicatos patronais é absoluta. Cerca de 97% do conjunto de diretores de sindicatos patronais são homens. Nos sindicatos rurais, a presença masculina entre os diretores efetivos é ainda mais marcante, como mostra o Gráfico 6.

Por outro lado, mais de 90% dos sindicatos possuíam acima de oito diretores em exercício. Dos sindicatos com mais de 12 diretores em exercício, 49,1% são rurais e 53,6% urbanos.

As funções burocratizadas, em certo sentido, são estabelecidas pela estrutura corporativa, quando há envolvimento com serviços de assistência oferecidos aos associados e há a necessidade de um conjunto de funcionários habilitados e dirigentes efetivos nos sindicatos patronais para essas funções. Além disso, os sindicatos possuem despesas relativas ao local físico de funcionamento (sede, subsede) e aos instrumentos de divulgação de informações e da vocalização dos interesses patronais.

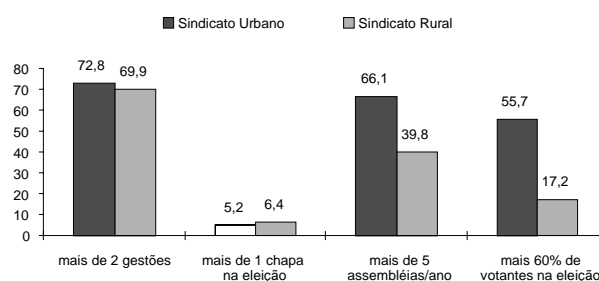
Em 1990, verifica-se que a presença de sindicatos com sede própria não é elevada nos sindicatos patronais urbanos (32,7%). Nas entidades do meio rural, contudo, cerca de 64% possuem sede própria. Além disso, mostram-se também mais efetivos na utilização de revistas (60,8%) e boletins próprios (60,2%) do que os sindicatos urbanos. Estes, por sinal, se caracterizam por apresentar maior concentração de gastos na publicação de jornais (8,2%), revistas (17,8%) e boletins próprios (78,0%).

A avaliação dos indicadores referentes às atividades de dirigente sindical possibilita levantar a hipótese de que

há um imperativo da estrutura corporativa em conformar funções burocratizadas na representação dos interesses patronais. Mas o exercício das ações burocratizadas pelo sindicalismo corporativo patronal implica estabilidade do dirigente sindical.

Em outras palavras, o pleno exercício da atividade de dirigente assegura, na grande maioria das vezes, a possibilidade de permanência em vários mandatos de direção. Nesse sentido, há uma outra característica inegável no exercício da atividade sindical, que é a permanência nos cargos por mais de um mandato.

A estrutura sindical corporativa é, pela lógica de seu funcionamento, um instrumento de conservação dos interesses dominantes nas direções das entidades patronais. Ainda que a estabilidade dos dirigentes sindicais patronais seja um fato constatado, não significa, necessariamente, a existência de um descolamento entre a cúpula e a base da categoria econômica. Todavia, em períodos de mudanças na estrutura econômica, como a verificada nos anos 90, não há como deixar de se identificar os sinais de crise do sindicalismo patronal.

**GRÁFICO 7**Participação do Presidente do Sindicato Patronal em mais de Duas Gestões na Diretoria, de mais de uma Chapa na Última Eleição Sindical, de Cinco Assembléias Durante o Ano e de mais de 60% dos Votantes nas Últimas Eleições  
Brasil – 1990

Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

Um bom exemplo pode ser encontrado na Confederação Nacional da Indústria – CNI, que, desde a sua criação, em 1938, até os dias de hoje, teve apenas nove diferentes presidentes (média de 6,4 anos de gestão), excetuando-se os anos de 1961, 1962 e 1964, caracterizados pela presença de juntas governativas.<sup>12</sup> Além disso, predomina a combinação regional dos interesses empresariais na representação de cúpula do sindicalismo patronal, o que permite manter nas estruturas nacionais o pensamento empresarial geralmente mais atrasado.

Outro componente sindical que dá estabilidade à estrutura corporativa está associado à dificuldade de reno-

vação contínua dos dirigentes patronais, salvo determinados momentos históricos em que há a introdução de uma nova elite empresarial. Na maioria das vezes, o processo eleitoral é realizado sem a presença de chapas de oposição, pouco contribuindo para o envolvimento de maior quantidade possível de associados no processo eleitoral.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Brasil experimenta, desde a montagem e consolidação do sistema corporativo de relações de trabalho, a partir dos anos 30 até os dias de hoje, uma longa trajetória de estabilidade nas formas de organização patronal. Sob o manto do corporativismo bilateral, que possibilita a aglutinação dos interesses patronais dominantes com as agências governamentais, são constituídas entidades de expressão que superam fronteiras regionais e canalizaram opiniões e interesses de uma classe emergente: os empresários. A tendência da crescente incorporação e fortalecimento de novas organizações patronais, dado o contínuo alargamento da estrutura produtiva, promovida durante o processo de industrialização nacional, parece ter sido contida rapidamente nos anos 90. Diante de uma nova fase de reorganização da economia nacional, as tradicionais formas de organizações sindicais patronais apontam para o rompimento com o movimento histórico de aglutinação dos interesses do conjunto dos empregadores.

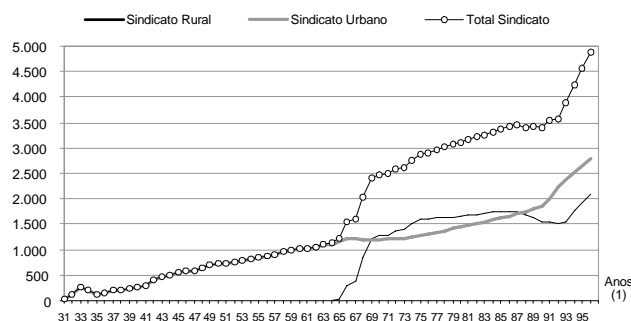
Atualmente, a perda de alguns elos da cadeia produtiva e o aprofundamento da especialização da economia, promovida pela modernização dos principais grupos econômicos situados no país — a maior parte internacionalizada —, provoca uma separação ainda maior entre pequenos e grandes empresários, bem como entre estratégias locais e internacionais. A crescente heterogeneidade dos interesses empresariais contribui para que as instituições sindicais patronais caminhem cada vez mais no sentido da fragmentação e descentralização das ações, perdendo capacidade de representação específica e de poder para aglutinar um conjunto amplo de forças no plano nacional. Talvez por isso, predominam as ações pulverizadas, com queda na eficácia das mobilizações patronais em torno de interesses comuns.

Depois de ter alcançado uma fase de auge na atuação defensiva dos interesses empresariais durante a segunda metade dos anos 70 e o final da década de 80, o sindicalismo patronal, ao promover um movimento de reacomodação de suas ações, passou a revelar sinais de crise. Não bastasse a origem paraestatal do financiamento de boa parcela de suas atividades, o sindicalismo patronal depende também do Estado para garantir o monopólio de representação dos interesses empresariais. Essa força externa que deveria garantir a centralização dos interesses

empresariais nas instituições sindicais passa a representar, cada vez mais, a fraqueza da classe empresarial nacional diante da histórica incapacidade de articulação de seus interesses no plano das relações de trabalho e das articulações econômicas, bem como de manter o financiamento autônomo do sindicalismo patronal no Brasil, sobretudo nas regiões menos desenvolvidas e nos setores tradicionais da economia. Atualmente, isso parece se concretizar inclusive nas regiões mais desenvolvidas e nos setores de ponta da economia, pois o processo de abertura comercial, tal como foi conduzido, e a manutenção de um ambiente desfavorável à competição para os empresários nacionais acaba por solapar as bases tradicionais do sindicalismo patronal.

**GRÁFICO 8**

**Evolução do Número de Sindicatos Patronais Oficialmente Reconhecidos Brasil - 1931-96**



Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

(1) Os dados para os períodos 1938-1940; 1975-1986 e 1993-1995 são estimativas.

Talvez por isso, seja tão significativa ainda hoje a reação das lideranças patronais contrárias a qualquer modificação no sistema corporativo de relações de trabalho implementado no país desde os anos 30, principalmente no que diz respeito ao monopólio da representação e às formas compulsórias de financiamento dos sindicatos (contribuição patronal obrigatória e demais fundos parafiscais como Sesi, Senai, Sebrae). Paralelamente, a manutenção dessa posição de acomodação das ações sindicais nos anos 90 está levando ao aprofundamento da crise na representação dos interesses patronais.

A explosão na quantidade de sindicatos patronais é um forte indício da crescente pluralidade na representação de interesses, assim como do aumento das ações pulverizadas e descentralizadas, que têm levado a perdas no grau de eficácia e eficiência do sindicalismo. A construção de um novo sistema de relações de trabalho, o mais democrático possível, poderia, nesse sentido, permitir uma atuação revigorada por parte das entidades patronais, com maior representação e força adicional de articulação e expressão real dos interesses do conjunto dos empresá-

rios. Enquanto isso não ocorre, verifica-se, conforme se procurou demonstrar neste artigo, um agravamento da crise do sindicalismo patronal no Brasil.

## NOTAS

E-mail do autor: pochmann@eco.unicamp.br

1. Ao contrário do que indica a literatura especializada sobre o tema, o sistema corporativo de relações de trabalho no Brasil não expressa propriamente os objetivos da implementação autoritária de organizações fascistas promovidos na Itália, Alemanha, França e Espanha nos anos 20 e 30, que buscavam enquadrar segmentos sociais ativos aos princípios do regime antidemocrático. Ao invés disso, a implementação de estruturas corporativas de representação de interesses organizados (patronal e laboral) no Brasil buscou dar identidade e expressão a forças sociais emergentes a partir do processo de industrialização nacional. Tanto assim, que até o início dos anos 60, a estrutura sindical corporativa estava prevista apenas para o segmento urbano da economia. Foram os próprios segmentos excluídos da estrutura corporativa que pressionaram por sua inclusão, como no caso do setor rural nos anos 60 e dos funcionários públicos nos 80. Em função disso, a implementação do sistema corporativo de relações de trabalho no Brasil parece expressar muito mais uma proposta positivista de organização social, como crítica ao predomínio, até os anos 20, das formas liberais de organização da sociedade vigentes no Brasil. A forte presença de mecanismos de disciplina (ordem), de ação pública (antiliberal) e de negação de conflitos não deixa de expressar a identidade positivista de apoio ao progresso social.
2. A análise econômica do período 1977-89 encontra-se em Carneiro (1991) e Ipea (1990).
3. Sobre o comportamento de lideranças empresariais na segunda metade dos anos 70, ver Bresser Pereira (1974) e Velasco e Cruz (1995).
4. Personagens como José Midlin, Cláudio Bardella, Severo Gomes, Antônio Ermírio de Moraes, Paulo Gerdau, Mário Garnero, Luis Eulálio Bueno Vidigal, entre outros, tiveram papel precursor na renovação das elites empresariais à frente de entidades tradicionais da estrutura sindical corporativa no final dos anos 70. Sobre isso, ver Diniz (1994) e Diniz e Lima Junior (1986).
5. A renovação nas lideranças patronais regionais e nacionais abriu espaço para a promoção de ministros identificados com as novas aspirações empresariais (Funaro), de governadores (experiência do Ceará) e vários políticos. Experiência semelhante também ocorreu com o chamado novo sindicalismo, que levou à projeção de vários políticos eleitos e autoridades governamentais identificadas com os novos anseios dos trabalhadores.
6. A nova postura de parcela da liderança patronal pode ser encontrada em Diniz (1991) e Chaia (1992).
7. Sobre a atuação dos empresários nos anos 80 e, em especial, na Constituinte, ver Diniz (1996) e Camargo e Diniz (1989).
8. Sobre as características da atuação sindical patronal nos anos 80, ver Keller (1993) e Diniz e Boschi (1993).
9. A tríplice aliança revelava o formato de integração de distintas origens de capitais, sendo o privado nacional responsável pela ocupação de setores como construção civil, madeiras, maquinário, vestuário, papel e papelão, bebidas, alimentos, autopeças, entre outros; o privado internacional, atuando em setores de superioridade tecnológica, como automobilístico, pneumático, químico, de eletrônica de consumo, de material de construção, entre outros; e o estatal, nos serviços públicos (telecomunicações, saneamento, eletricidade) e de infra-estrutura material (siderúrgico, ferroviário, portuário, petroquímico, aeroportuário). A ruptura da tríplice aliança levou à maior especialização e à internacionalização da economia pós-1990. Ver Evans (1982), Comin et alii (1994) e Portugal Junior et alii (1994).
10. Sobre a atuação empresarial e seus órgãos de representação e intermediação de interesses, ver Diniz e Boschi (1993) e Lima e Cheibub (1994).
11. A análise sobre a situação das entidades patronais no setor financeiro pode ser encontrada em Minella (1996) e Brigadão e Hansenbalg (1988).
12. Sobre a literatura que trata da CNI, ver CNI (1984 e 1988).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, J. e NOVAIS, L. *A empresa líder na economia brasileira*. São Paulo, Iesp/Fundap, 1991.
- ALMEIDA, M. *Estado e classes trabalhadoras no Brasil*. São Paulo, USP, 1978.
- BOSCHI, R. e DINIZ, E. *Empresário nacional e Estado no Brasil*. Rio de Janeiro, Forense, 1978.

- BOYER, R. *La flexibilité du travail en Europe*. Paris, La Découverte, 1986.
- BRESSER PEREIRA, L. "Origens étnicas e sociais dos empresários paulistas". *RAE*. São Paulo, v.4, n.11, 1964.
- \_\_\_\_\_. *Empresários e administradores no Brasil*. São Paulo, Brasiliense, 1974.
- BRIGADÃO, C. e HANSENBALG, C. "A formação do empresariado financeiro no Brasil". *Dados*. Rio de Janeiro, n.8, 1988.
- BUNEL, J. "Les dilemmes de l'action patronale". *La Revue de l'TRES*, n.20, 1996.
- CAMARGO, A. e DINIZ, E. *Constituinte e mudança no Brasil da Nova República*. São Paulo, Vértice, 1989.
- CARNEIRO, R. *Crise, ajustamento e estagnação*. São Paulo, Nobel, 1991.
- CAWSON, A. *Organized interest and the state*. London, Sage, 1985.
- CHAIA, M. *Intelectuais e sindicalistas*. São Paulo, Humanidades, 1992.
- CNI. *Órgão dirigente da indústria nacional*. Rio de Janeiro, Senai, 1984.
- \_\_\_\_\_. *História e concretização do pensamento industrial*. Rio de Janeiro, 1988.
- COMIN, A. et alii. "Crise e concentração". *Novos estudos*. São Paulo, Cebrap, 1994.
- DINIZ, E. *Empresário, Estado e capitalismo no Brasil*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1978.
- \_\_\_\_\_. "Empresariado e projeto neoliberal na América Latina". *Dados*. Rio de Janeiro, Campus, n.34, 1991.
- \_\_\_\_\_. "Reformas econômicas e democracia no Brasil dos anos 90". *Dados*, n.37, 1994.
- \_\_\_\_\_. "Empresariado, regime autoritário e modernização capitalista". In: SOARES, G. et alii (orgs.). *21 anos de regime militar*. Rio de Janeiro, FGV, 1994.
- \_\_\_\_\_. "As elites empresariais e a Nova República". *Ensaio FEE*. Porto Alegre, FEE, n.17, 1996.
- DINIZ, E. e BOSCHI, R. "Autonomia e dependência na representação dos interesses industriais". *Dados*. Rio de Janeiro, Campus, n.22, 1979.
- \_\_\_\_\_. "Empresários e Constituinte". *Cadernos de Conjuntura do IUPERJ*. Rio de Janeiro, IUPERJ, n.11, 1987.
- \_\_\_\_\_. "Lideranças empresariais e problemas de estratégia liberal no Brasil". *RCSB*, v.23, n.8, 1993.
- DINIZ, E. e LIMA JUNIOR, O. *Modernização autoritária*. Brasília, Ipea/Cepal, 1986.
- DINIZ, E. et alii. *Modernização e consolidação democrática no Brasil*. São Paulo, Vértice, 1989.
- EVANS, P. *A tríplice aliança*. Rio de Janeiro, Zahar, 1982.
- GOLDTHORPE, J. *Order and conflict contemporary capitalism*. Oxford, Oxford University Press, 1985.
- IPEA. *Perspectivas da economia brasileira*. Rio de Janeiro, 1990.
- KELLER, W. *Neocorporativismo e relações de trabalho*. São Paulo, Iesp, 1993 (Texto de Discussão, 23).
- KOLBOOM, I. *La revanche des patrons*. Paris, Flammarion, 1986.
- LEOPOLDI, M. *Industrial associations and politics in contemporary Brazil*. St. Anthony's College, 1984, mimeo.
- LIMA JUNIOR, O. e ABRANCHES, S. *As origens da crise*. São Paulo, Vértice/IUPERJ, 1987.
- LIMA, M. e CHEIBUB, Z. *Elites estratégicas e dilemas de desenvolvimento*. Rio de Janeiro, IUPERJ, 1994.
- MATHIEU, H. e WACHENDORFER, A. *Contrato coletivo, negociação coletiva, competitividade e crescimento*. São Paulo, Ides, 1993.
- MINELLA, A. "Grupos financeiros e organização da burguesia financeira no Brasil". *Ensaio FEE*. Op cit., 1996.
- MINGUET, G. "Mutations du syndicalisme patronal". *La Revue de l'TRES*, n. 9, 1992.
- PORTUGAL JUNIOR, J. et alii. *Grupos econômicos: expressão institucional da unidade empresarial contemporânea*. São Paulo, Iesp/Fundap, 1994.
- SCHMITTER, P. *Interest conflict and political change in Brazil*. Stanford, Stanford University Press, 1971.
- SOUZA, A. *The nature of corporatist representation*. Massachusetts, Massachusetts Institute of Technology, 1978.
- VELASCO E CRUZ, S. *Empresário e Estado na transição brasileira*. Campinas, Ed. Unicamp, 1995.

---

# SOLUÇÃO DE CONFLITOS COLETIVOS DE TRABALHO NO BRASIL

## o poder normativo e a arbitragem privada

JOSÉ EYMARD LOGUERCIO

*Professor de Direito do Trabalho na Universidade de Brasília, Assessor Jurídico da CUT*

O Brasil mantém um sistema de solução jurisdicional<sup>1</sup> de conflitos coletivos através do chamado Poder Normativo da Justiça do Trabalho. A Constituição de 1988, além de preservar o poder normativo, inseriu a arbitragem como técnica de solução. A arbitragem no Brasil nunca foi efetivamente praticada e não havia (como não há) uma legislação específica e adequada para o mundo do trabalho. Recentemente, no entanto, foi publicada a Lei nº 9.307/96, que regulamenta a arbitragem privada comercial e muitos viram ali um embrião para a aplicação da arbitragem nos conflitos coletivos. Neste artigo procurou-se estabelecer um balanço crítico dos dois sistemas de solução de conflitos, uma vez que ambos são modelos heterônomos e que, portanto, devem ser aplicados apenas de modo residual quando efetivamente se propicia a construção de modelos autônomos de solução de conflitos e se reordena a embaralhada organização sindical brasileira de modo a possibilitar um sistema de negociação efetivo e eficaz.

### O PODER NORMATIVO DA JUSTIÇA DO TRABALHO

#### Poder Normativo e Flexibilização de Direitos

A questão da sobrevivência do Poder Normativo da Justiça do Trabalho<sup>2</sup> e a dos dissídios coletivos de natureza econômica têm atormentado atores diferentes. Há os que defendem a permanência do instituto, os que defendem o fim do instituto e os que defendem uma “revisão” do instituto.

Não há, no entanto, um corte ideológico único e preciso a perpassar as várias posições. Ao contrário, defendem o fim do instituto atores tão diferentes quanto a CUT – Central Única dos Trabalhadores e os professores José Pastore, Otávio Bueno Magano e Antônio Álvares da Silva.

Defendem, por outro lado, a permanência do instituto, com maior ou menor ênfase e, inclusive com alguma revisão, atores tão distintos quanto Tarso Fernando Genro, Ricardo Carvalho Fraga, Orlando Teixeira da Costa e os dirigentes das confederações sindicais.

É impossível, dessa forma, fazer uma oposição entre as teorias flexibilistas e a manutenção dos dissídios coletivos. Ainda que se possa afirmar que os mentores da “flexibilização” ou da “desregulamentação” defendem o fim do Poder Normativo, certo é que, entre esses e outros setores que defendem o afastamento da arbitragem compulsória da Justiça do Trabalho, vai uma longa distância.

Para Roberto Santos (1993:171), “seria interessante afastar desde logo o equívoco segundo o qual a revisão do poder normativo está vinculada à doutrina da desestabilização da economia ou de desregulamentação do Direito do Trabalho. Certo, desregulamentação ou flexibilidade não constitui um risco remoto em nosso país. O Governo Federal tentou inaugurar sua aplicação prática através de um projeto de lei em 1991, ao estipular critérios para a negociação coletiva, a mediação e a arbitragem de conflitos em desconformidade com os interesses da autodefesa coletiva dos trabalhadores. Mas a flexibilização é uma proposta recente originária dos países mais desenvolvidos da Europa. Ora, nesses países não existe a arbitragem judicial obrigatória de conflitos coletivos do trabalho, muito menos um poder normativo de órgãos judicantes. A solução não-estatal dos conflitos coletivos de ordem econômica é bastante anterior à doutrina de flexibilização e há muito que a conciliação e a negociação se firmaram como regra geral nos países altamente industrializados”.

Este é o patamar inicial do debate! A confusão entre flexibilização (ou das teorias desregulamentadoras) e fim do Poder Normativo só faz afastar o aprofundamento do

tema, com o isolamento daqueles que defendem a superação não só do Poder Normativo da Justiça do Trabalho, mas também de todo o entulho corporativo de que ainda padece a nossa organização sindical.

## CULTURA DO MODELO CORPORATIVO

Para os limites desse trabalho, é impossível o aprofundamento sobre os motivos da sobrevivência do modelo corporativo até os dias atuais. No entanto, não se pode falar em revisão ou fim do Poder Normativo sem tocar nas suas origens.

O Poder Normativo da Justiça do Trabalho nasceu de uma visão de sociedade e de Estado, a partir do Estado Novo, mas que se implantou e se desenvolveu nos diversos períodos seguintes – de maior ou menor espaço democrático ou de nenhuma democracia – chegando aos anos 90.

As relações coletivas travadas no interior do modelo e da estrutura sindical, ainda vigente, propiciou uma verdadeira “cultura” de sindicalistas, advogados e juízes do Trabalho, incorporados à chamada ideologia do “trabalho”. Criou-se uma nova visão de mundo, difícil de ser superada pelas artimanhas que o próprio modelo possibilita e pela lógica do seu funcionamento.

Na construção do modelo corporativo verificou-se, de um lado, a concessão,<sup>3</sup> através de lei, de vários direitos individuais aos trabalhadores (férias, 13º salário, salário mínimo, proteção ao trabalho da mulher, etc.) e, de outro, a repressão à sua organização autônoma. Alguns observam que nem sempre houve repressão direta, mas sim apropriação indevida da “fala” dos trabalhadores, pelo Estado, orientando e determinando a forma da organização dos sindicatos. Basta comparar, por exemplo, o rol de direitos sociais (ainda que existentes só formalmente) e a legislação que inibe, e que por vezes impede, a própria negociação coletiva. Esta lógica – concessão de direitos individuais *versus* repressão aos direitos coletivos (e à autonomia coletiva privada) – constitui a mola propulsora do corporativismo.

O que chama a atenção de muitos estudiosos é o sucesso do discurso trabalhista, apesar das mudanças ocorridas nas relações coletivas de trabalho e, em especial, mesmo após o surgimento do chamado “novo sindicalismo”, a criação de fortes centrais sindicais e a incorporação, na Constituição de 1988, do princípio da liberdade sindical. Por que o Judiciário Trabalhista e uma razoável parcela do próprio movimento sindical continuam tão apegados à lógica do corporativismo?

Para Gomes (1991:78), “a questão é entender que ele teve sucesso porque conseguiu reler a experiência dos trabalhadores, apresentando os benefícios materiais (legislação social) concedidos pelo Estado como dádivas a que

se devia retribuir com obediência política. O sucesso do discurso trabalhista tem, assim, sólidas razões simbólicas, mas sua implementação só poderia se efetuar através de instrumentos organizacionais. (...)”

Nesse sentido, é importante observar que a montagem de um modelo de organização sindical corporativa no Brasil começa a se realizar plenamente, não no momento autoritário do Estado Novo, mas no período de transição do pós-42. Os esforços sistemáticos das elites políticas governamentais desencadeiam-se quando a questão da mobilização de apoios sociais tornou-se uma necessidade inadiável ante as transformações do contexto nacional e internacional. Assim, o problema da adesão das ‘massas trabalhadoras’ ao corporativismo – e sua vinculação com Vargas, não se restringiu a uma lógica meramente repressiva, ou a um cálculo utilitário por interesses materiais. O objetivo do discurso trabalhista e da organização sindical corporativista foi mobilizar (de forma controlada, evidentemente) os trabalhadores, preparando lideranças e criando seguidores”.

São mais de 50 anos de experiência corporativa acumulada e da formulação de uma “concepção de mundo” para juízes, advogados, juristas, sindicalistas, trabalhadores, empresários e políticos. Em outros termos, poder-se-ia dizer que criou-se um “sistema de crenças”<sup>4</sup> que se (re) faz nas relações sociais.

Dentre as crenças que se difundiram, está a de que a Justiça do Trabalho, via Poder Normativo, consegue equilibrar a “menoridade” ou “fragilidade” sindical e que o seu afastamento representaria um prejuízo concreto para os setores menos organizados. Roberto Santos (1993:173), contestando essa crença, afirma que “a prova empírica existente é no sentido de ele (poder normativo) servir tipicamente ao controle dos salários, na medida em que exerce sobre eles uma pressão descensional”.<sup>5</sup> O autor cita, em complemento, estudos do Dieese que revelam a queda do salário real em período de pleno funcionamento do Poder Normativo. De outro lado, o movimento sindical mais organizado vem abandonando, já há muito tempo, a prática do ajuizamento de dissídios coletivos, preferindo celebrar acordos ou convenções coletivas, ainda que em níveis formais inferiores às vantagens possivelmente obtidas, via Justiça do Trabalho.<sup>6</sup>

Assim, as mudanças ocorridas na sociedade, nos últimos anos, e a experiência dos novos movimentos sociais têm gerado a necessidade de repensar todo esse “sistema de crenças”.

No entanto, a tarefa traz incertezas que não poderão ser resolvidas sem o experimento. O difícil é desapagar-se desse modelo, especialmente quando nascem as propostas flexibilizadoras. Os chamados grupos progressistas ou de esquerda<sup>7</sup> se vêem obrigados a buscar nas origens do direito do trabalho os argumentos para se oporem à

frenética onda flexibilizante.<sup>8</sup> Com isso, embaralham-se alguns conceitos e mais, impede-se o caminhar seguro na direção da autonomia coletiva privada que se vinha desenhando no pólo mais ativo do movimento sindical.

Assim, não é difícil entender por que alguns setores importantes, ligados aos movimentos sindical e popular, ou mesmo de orientação confessadamente progressista, temem o fim do Poder Normativo. O fazem por acreditar que “com a extinção do poder normativo teremos no Brasil um movimento de ‘categorialização das regras’ e, ainda, de acantonamento da produção da regra no âmbito da empresa e o que deveria ser conquista global dos trabalhadores será conquista de um pequeno grupo de trabalhadores dos pólos mais modernos da atividade econômica” (Genro, 1992).

Porém, há um equívoco evidente nesse argumento! Basta ver que, passados mais de 50 anos de Poder Normativo, a Justiça do Trabalho não conseguiu “redistribuir” os direitos ou universalizá-los. Foi incapaz de “fortalecer” a atividade sindical exatamente porque enfraqueceu as possibilidades de autonomia sindical e de reconstrução da cidadania do trabalhador. Burocratizada e distanciada da realidade, especialmente os seus órgãos de cúpula, não deu conta de enxergar o novo e de caminhar junto.<sup>9</sup> As conquistas em dissídios coletivos regionais acabam por ter seu efeito suspenso, pelo Tribunal Superior do Trabalho, como reconheceu publicamente o ministro Ney Doyle: “...(a SDC)... depois de deferir, segura a cautelar e traz aqui somente no dia em que julgar a ação principal. É exatamente isso que a Seção de Dissídios Coletivos faz: impede o efeito suspensivo, concede o efeito em cautelar e segura o processo” (Revista LTr, 1994:804).<sup>10</sup> Não há, assim, segurança ou certeza jurídica de que os Tribunais conseguem “universalizar” direitos a partir do seu Poder Normativo. No entanto, paira ainda a sensação de que a Justiça do Trabalho consegue “proteger os desiguais” (Paoli, 1994).

O esforço atual de reconstrução da autonomia coletiva privada passa, necessariamente, pelo desapego ao sistema de crenças que ainda envolve o funcionamento da Justiça do Trabalho, especialmente no exercício de seu poder normativo. Contraditoriamente nos últimos anos, com o enfraquecimento do movimento sindical, tem-se retomado uma perspectiva de judicialização dos conflitos.

### **NOVOS PARADIGMAS PARA (RE)CONSTRUIR A AUTONOMIA COLETIVA PRIVADA**

Um dos mais lúcidos e instigantes trabalhos publicados recentemente, refletindo sobre o papel do direito e da Justiça do Trabalho, é o de Paoli (1994). Partindo-se da

premissa de que o tipo de direito criado na era Vargas estava ligado ao modelo de sociedade e de Estado que se gestava em confronto com o liberalismo irresponsável da Constituição da República, constata-se que “sessenta anos depois (esta mesma sociedade) compreende-se a si mesma de modo diametralmente oposto. Quem aparece hoje como desarticulado e perdido em mesquinhas políticas fragmentadas é o Estado, inapto a responsabilizar-se tanto pela miséria de metade dos trabalhadores do país quanto a entender, sequer, as potenciais fontes de inovação e ação de uma sociedade pluralista, com fóruns diferenciados de debate, de conflito e de consenso. Uma sociedade já organizada suficientemente para enunciar vários projetos de futuro, que circulam no espaço de uma opinião pública crescentemente com acesso à informação. Sessenta anos depois da implantação de uma modernidade capitalista coercitiva e burocraticamente tutorada pelo Estado, a sociedade que se formou sob sua referência enuncia o desejo de autonomia e de redefinir sua relação com as normas e regras estatais” (Paoli, 1994:103).

O surgimento de novos centros de irradiação de direitos que procuraram se universalizar na prática instituinte dos movimentos sindical e popular, bem como a necessidade de ampliar os espaços de autonomia para além das práticas tutoradas pelo Estado, vai redefinir a relação da sociedade com o Estado. Não é crível, em contexto democrático, que o Judiciário Trabalhista possa “redistribuir” Justiça e “universalizar” direitos a partir da intervenção compulsória através dos dissídios coletivos, isso porque a experiência dos trabalhadores com a lei e com a Justiça não confirma o discurso do seu funcionamento.

Como demonstra Paoli (1994:107-108), “é a experiência da lei feita pelos trabalhadores que revela o paradoxo do fracasso dessa justiça em legitimar-se apenas pelas suas decisões favoráveis à parte mais fraca. A memória dos trabalhadores, que lhes serve de referência para algo próximo de uma cultura jurídica, registra claramente esta forma de operação da justiça. Ela opera uma ruptura entre a certeza que cada trabalhador tem sobre a existência dos direitos trabalhistas e a incerteza de onde se encontram: pesquisadores encontram a expressão ‘procurar os direitos’, sugerindo que eles se escondem em algum lugar pouco visível ou pouco alcançável. Pior ainda é a expressão ‘correr atrás dos direitos’, indicando a possibilidade de eles escaparem de repente, caso não se saiba por onde procurá-los ou caçá-los. Este lugar obscuro é também altamente arbitrário em relação à forma como se decide se os direitos vão valer ou serão ‘perdidos’, ou, algo mais aflitivo ainda, qual a forma e em que tempo os direitos vão aparecer”.

A autora anota ainda que os trabalhadores desenvolvem, a partir da sua própria experiência, a sua noção de Justiça, equidade e de direito, sendo que essa não neces-



sariamente coincide com os critérios da Justiça do Trabalho. “Talvez, por isso, nomeiem as disposições da Justiça do Trabalho favoráveis aos trabalhadores como doação de direitos (Bicalho de Souza), seguindo a única explicação possível para tanta externalidade e arbitrariedade: reatualizam a personificação do poder de decidir e doar, cuja matriz foi elaborada intencionalmente na ditadura Vargas. Assim, mais uma vez a esfera pública do exercício social e político do julgamento é irreconhecível, e a única saída para explicá-lo é dar-lhe o caráter privatizado da vontade de quem o enuncia” (Paoli, 1994:108).<sup>11</sup>

Ora, ao entregar para o Judiciário a solução do conflito coletivo, com poder de arbitrar compulsoriamente os direitos e obrigações a serem assumidos pelas partes, bem como normatizar as relações de trabalho por um determinado período, retira-se dos trabalhadores a experiência de construção da sua cidadania. Os rituais da Justiça criaram “uma multidão de clientes dos direitos e não de cidadãos”; de fato, este modelo ratificou seu ‘desamparo’ político ao impor este estilo de amparo social” (Paoli, 1994:109).

A noção de direitos desenvolvida pelos trabalhadores na experiência e no cotidiano, bem como a consciência de que se têm direitos (inclusive os formalmente reconhecidos), é fundamental à noção de democracia. Esta se consolida na afirmação dos direitos adquiridos e na luta por novos. Daí a importância de se observar empiricamente (e não através de nuvens filosóficas ou dos discursos fundantes do direito do trabalho) as relações entre a Justiça do Trabalho (especialmente pelo seu poder normativo) e os trabalhadores organizados nos seus sindicatos. A solução compulsória dos conflitos coletivos, via judiciário trabalhista, serviu, de um lado, mais à satisfação de interesses de categorias lideradas por direções apegadas ao modelo corporativo e, de outro, aos empresários pouco dispostos ao diálogo e à negociação.

Lefort (1983:61-62) faz uma distinção oportuna entre as reivindicações fundadas na “noção de direitos” e aquelas baseadas no que chama de “interesses”. Para Lefort, enquanto as lutas inspiradas na noção de direitos se constituem em caminho para a sociedade democrática, em que são produzidos os critérios do justo e do injusto, as reivindicações fundadas no interesse “chocam-se umas contra as outras e regulam-se em razão de uma relação de força”, limitando-se aos critérios do permitido e do proibido, apoiando-se, exclusivamente, nas “vantagens obtidas” ou nos prejuízos infligidos e surgindo em conflitos conjunturais, que não se fundem. Quando os trabalhadores não são reconhecidos na prática das reivindicações, não se pode falar em direito. Este, por certo, só existe quando houver reciprocidade e reconhecimento dos atores sociais envolvidos.

Nessa concepção, os direitos tendem a universalizar-se (ainda que partam de fatos ou circunstâncias isoladas), enquanto os interesses continuarão sendo particulares e

identificando-se com os privilégios, que, aliás, são um traço marcante da cultura que se desenvolveu sob inspiração corporativa.

Os dissídios coletivos têm se mostrado próprios para a solução de interesses (e têm servido mais para a solução de casos particulares do que para a generalização de direitos de toda a classe), ainda que, como é sabido, criem formalmente direitos para os trabalhadores. É comum a afirmativa de que os tribunais reconhecem estabilidade de 90 dias, horas extras com adicional de 100%, produtividade de 4% e outros direitos. No entanto, tais “direitos” continuam restritos a uma lógica de afastamento dos trabalhadores (porque impedem a criação, por um lado, de laços de solidariedade e, por outro, de canais legítimos de representação do grupo) e de ocultação desses mesmos direitos (uma vez que a sentença normativa está inserida em contexto procedimental complexo – publicação, recursos, cautelares para efeito suspensivo, possibilidade de ajuizamento de ação de cumprimento, etc.).

Por outro lado, é recorrente o uso do Poder Normativo para desobrigar-se do resultado do processo negocial. O então assessor especial do Ministério da Fazenda, sr. Milton Dallari, afirmou publicamente que o governo não admitirá o repasse de reajustes salariais para os preços, só o fazendo se houver concessão pela Justiça do Trabalho (Correio Brasiliense, 04/08/94). Aponta-se, nesse caso, para a utilização da Justiça como instrumento de pressão contra os próprios trabalhadores, ou como legitimadora de uma prática de “concessão de benefícios” restrita à lógica de interesses particulares, de grupos específicos ou do próprio governo. Muitas vezes instaura-se o dissídio coletivo apenas para conseguir os 4% de produtividade (sobretudo nas empresas públicas ou sociedades de economia mista).<sup>12</sup> Outras vezes, instaura-se o dissídio coletivo para que a direção sindical não seja responsabilizada pelo fracasso da negociação coletiva. Nesse caso, se o Judiciário não conceder o reajuste pleiteado, a “culpa” recairá sobre este último.

Assim, também aqui, será preciso saber separar o que é direito (apto a universalizar-se) e o que é mero interesse, incapaz de propiciar a inclusão dos “excluídos” no campo da cidadania. A experiência com a lei e com a Justiça do Trabalho – na via do uso de seu poder normativo – não tem propiciado essa universalização de direitos, ao contrário, não se reescreve o espaço público, da luta e da reivindicação, na delegação da solução do conflito, de forma distante e irreconhecível pelo trabalhador. O Poder Normativo da Justiça do Trabalho tem sido incapaz, de fato, de universalizar direitos e de atuar no equilíbrio ou na distribuição de proteções legais diante de estratégias de flexibilização e de destituição de direitos formais.

Lefort não despreza, no seu esquema conceitual, as circunstâncias e fatos isolados que possam vir a consti-

tuir-se em mola propulsora para unir grupos em um projeto comum (capaz de universalizar-se). Não despreza, também, os direitos formalmente reconhecidos e os direitos adquiridos como fator que impulsiona a sociedade democrática (dado a importância da consciência de que se tem direitos). A diferença se dá é na articulação entre a certeza de ter direitos e a experiência de vivenciá-los. Está-se trabalhando aqui com a hipótese de que o afastamento imposto pela solução judicial do conflito coletivo corta a possibilidade de uma boa articulação desses dois fatores.<sup>13</sup>

O que se quer, portanto, é buscar um novo lugar, a partir da autonomia coletiva privada, que se vai desenhando com o afastamento do modelo corporativo e da solução jurisdicional (compulsória) de conflitos coletivos.

Está certo, por outro lado, que a empresa não poderá ser o centro exclusivo de irradiação da universalização das conquistas, sob pena de nas fronteiras da empresa o movimento sindical e os trabalhadores se esfacelarem na “lógica do mercado”. Para isso existem as centrais sindicais (e toda uma possibilidade de articulações intercategoriais horizontal e verticalmente) e contra essa possibilidade deve estar atento o movimento sindical.<sup>14</sup> Em países onde não atua o Poder Normativo não se pode dizer que houve a “categorialização das regras”, como aponta Genro nas suas reflexões em defesa do Poder Normativo. É que o Poder Normativo, no Brasil, não pode sair de cena sem uma profunda alteração em toda a estrutura sindical corporativa. No entanto, repensar essa, em contexto democrático, importa em repensar aquela necessariamente.

Paoli (1994:114) auxilia na reflexão sobre o tema quando afirma que a “questão contemporânea para a legislação trabalhista e para seus tribunais passa, portanto, hoje, pelo modo como ela atua ‘sobre’ os direitos e a possibilidade de operar ‘para’ os direitos, ou seja, o modo como pratica e concebe a definição de suas garantias diante de um mercado de trabalho onde mais de um terço dos trabalhadores do país está de fato destituído das proteções legais mínimas codificadas historicamente (...); e onde, para culminar, o processo de coletivização autônoma dos trabalhadores e suas tentativas de instituir formas negociadas de participação esbarra exatamente na fragmentação operada pela própria lei. Pois a operação da lei continua a impor ‘soluções’ jurisdicionais que restringem (se é que não anulam) o diálogo instituinte de canais para acordos; que inibem a capacidade de criação de normas; que burocratizam e banalizam a interlocução; que são ineficientes em julgar as questões corriqueiras de abusos patronais”.

Não basta dizer que o Poder Normativo tem assegurado vários direitos individuais. É preciso ir além e verificar como os trabalhadores têm experimentado esses direitos e de que forma a atuação do Judiciário trabalhista, via Poder Normativo, tem servido para a afirmação da autonomia dos trabalhadores e para a construção da sua cidadania.

## OS NOVOS MOVIMENTOS SOCIAIS

A qualificação de “novos” aos movimentos sociais se fez, na sociologia, a partir da identificação de traços marcantes nos movimentos sociais populares a partir da década de 70. Marilena Chauí, ao responder a pergunta: “Por que sujeito novo?” diz: “Antes de mais nada, porque criado pelos próprios movimentos sociais populares do período: sua prática os põe como sujeitos sem que teorias prévias os houvessem constituído ou designado. Em segundo lugar, porque se trata de um sujeito coletivo e descentralizado, portanto, despojado das duas marcas que caracterizaram o advento da concepção burguesa da subjetividade: a individualidade solipsista ou monádica como centro de onde partem ações livres e responsáveis e o sujeito como consciência individual soberana de onde irradiam idéias e representações, postas como objetos domináveis pelo intelecto. (...) Em terceiro, porque é um sujeito que, embora coletivo, não se apresenta como portador da universalidade definida a partir de uma organização determinada que operaria como centro, vetor e elos das ações sociopolíticas e para a qual não haveria propriamente sujeitos, mas objetos ou engrenagens da máquina organizadora” (Chauí, 1988:10-11). Esses novos movimentos sociais surgiram em meio à crise dos “antigos centros organizadores” que são “desfeitos e refeitos sob a ação simultânea de novos discursos e práticas que informam os movimentos sociais populares, seus sujeitos” (Chauí, 1988).

São sujeitos novos ainda porque tendem a “romper com a tradição sociopolítica da tutela e da cooptação e, por isso mesmo, fazendo a política criar novos lugares para exercitar-se” (Chauí, 1988).

Procurou-se instaurar uma nova prática social e política construída no cotidiano para a defesa de direitos e expressão de vontades, organizando, dessa forma, uma identidade coletiva que decorre dessas práticas cotidianas e que desloca o político para todos os lugares.

A marca distintiva desses novos sujeitos é a forma de construção da sua identidade e subjetividade. Esses sujeitos qualificaram-se como coletivos, uma vez que conseguiram construir uma identidade cotidiana na busca da emancipação política e na reafirmação de sua cidadania. Pretendiam romper as amarras cotidianas para viver melhor e com dignidade e, a partir do trabalho, conquistar a cidadania. Maria Inês Rosa, em interessante estudo, procura identificar o espaço de trabalho como *locus* ao mesmo tempo público e privado, onde se vão tecendo as redes que enlaçam os sujeitos e os aproximam criando identidades. É espaço privado à medida que identifica o local de trabalho como um “segundo lar” e cria relações (inter) pessoais que não se limitam às relações de trabalho. Reproduz-se, em certa medida, a própria vida domés-

tica no ambiente de trabalho e vice-versa. Diz a autora que “a imagem transmitida pelo trabalhador do espaço no *locus* de trabalho tem como referente a imagem do espaço de convívio familiar. É como se deste se deslocassem as relações interpessoais (intersubjetivas) e o convívio para o espaço no *locus* de trabalho, pois é aqui que (trans)corre a maior parte do tempo de sua existência” (Rosa, 1994:68).

O espaço doméstico invade o espaço da produção e se (re)criam relações que constroem a subjetividade desses trabalhadores no agir pessoal e coletivo e na construção da sua consciência de direitos, redefinindo o que se convencionou a chamar de espaço público e privado. “O trabalhador apropria-se do espaço deste *locus* como espaço de convívio entre si – espaço privado – na relação que tece com os resultados de seu trabalho e com o tempo de trabalho em relações de trabalho que tentam reduzi-lo à força física (...) e dócil. E esta apropriação que é (re)invenção se efetua porque, antes de tudo, é o *locus* de trabalho espaço público. Aqui pensamos este espaço como manifestação do público conforme Arendt que enfatiza o seu caráter de construção pelos homens de um mundo comum, pelo agir em comum graças à ação e ao discurso, (re)afirmando a condição humana do direito a ter direitos. Contudo, para a autora (Arendt), a não distinção do privado do público e o avanço sobre este do primeiro expulsam o agir em comum dos homens ou o compartilhar de um mundo onde tem lugar a pluralidade entre os homens, assegurada pelo direito a ter direitos (Lafer, C. *A reconstrução dos direitos humanos*. São Paulo, Companhia das Letras, 1988, p.153-154). Deste modo, o público privatizado é o campo da mera necessidade – do labor – e não mais do agir em comum e, portanto, do direito a ter direitos dos homens. O social é redescoberto por este campo e os homens são descartáveis (supérfluos), perdendo a sua humanidade. Contudo, é possível retomarmos o caráter público enquanto construção (liberdade) pelos homens de um mundo comum – agir em comum – graças ao discurso e a ação (re)afirmando a condição humana do direito a ter direitos, enfatizado pela autora. Assim, consideramos o *locus* de trabalho como espaço público. Este é o campo de ‘ação e de discurso’ do trabalhador contra a sua redução, ainda nas palavras da autora, a operário, a animal laborans, a meramente ser que labora. No seu agir, o trabalhador (re)afirma a sua humanidade, ou seja, o direito a ter direitos e, portanto, (re)afirma o aparecer em público do agir em comum no espaço do *locus* de trabalho, tentando limitar o exercício do panóptico, do poder normalizador. Em uma palavra o *locus* de trabalho é a ‘esfera’ pública dos conflitos, das oposições, das resistências – das batalhas – travadas pelo trabalhador contra essa redução” (Rosa, 1994:117-118).

O espaço da produção passou a ocupar, assim, lugar central nas investigações da sociologia e ciência política, à medida que se pôde identificar um novo sujeito surgindo nas relações que não se reduziam ao meramente eco-

nômico. O “direito a ter direitos” não era só uma ficção, mas passou a representar um modo de reivindicação e participação dentro e fora da fábrica.

Novas formas jurídicas foram experimentadas na criação das comissões de fábrica, com a elaboração de mecanismos extra-estatais de solução de conflitos no local de trabalho.<sup>15</sup> Também para o direito e para a pesquisa jurídica, o espaço da produção constitui um local importante para o reconhecimento quer de uma pluralidade jurídica (já reconhecida no âmbito das fontes formais do direito do trabalho), quer de novas tensões e conflitos que exigem novos mecanismos de solução.<sup>16</sup>

Nesse espaço não só se constroem as relações de subjetividade, mas também demarcam-se as relações de poder. A luta contra o poder “normalizador” das chefias, por exemplo, desafia a regra positivista da fonte estatal exclusiva do Direito. As resistências no cotidiano do trabalho colocam em xeque a exclusividade do “poder diretivo do empregador”, traçando novos limites para o *jus variandi*, pedra de toque da subordinação jurídica. Há, de todo modo, no espaço da produção, a criação de direitos (e não a sua mera reprodução) que se contrapõem ao direito estatal ou, outras vezes, uma noção difusa de justiça e de cidadania que invoca o direito posto como única forma (simbólica ou real) de lutar contra o poder normalizador.

Esses direitos podem estar, inclusive, institucionalizados, mas em confronto com o direito praticado no âmbito da produção (fábrica). Não raras vezes, o trabalhador se vale da “lei” para neutralizar o poder normalizador, como se percebe nessa passagem:

“(…) Porém o diretor do sindicato não se deixa vencer pelas táticas do poder normalizador praticadas por aqueles e recorre ao direito:

– então eu fui obrigado a abrir um processo contra a empresa.

No primeiro julgamento de conciliação, a empresa não faz acordo.

– deu um NÃO como se a outra ... o outro lado fosse simplesmente um objeto que estivesse ali, sabe, não sei se pela autoridade que ela se acha ter ou tem, não sei, simplesmente falou NÃO.

(...) Nesse primeiro julgamento do processo, o trabalhador sai vitorioso, contudo a direção da empresa o chama para fazer um acordo, o qual consistia em:

– ‘você tira o processo.’ Eu falei: eu tiro, só que eu quero ganhar o que a pessoa ganhava na época (quando há mais de dois anos assumiu a função de encarregado). Não, isso não pode. Então não existe acordo.

O processo durou de 3 a 4 anos. Considerando os dois anos trabalhados na função de encarregado e mais estes anos, são mais de 6 anos lutando o trabalhador

pelo direito da promoção salarial. Na luta por este direito, o diretor do sindicato também combate os não limites do poder normalizador exercido pela chefia imediata e superior, ou seja, o contradireito que tenta sujeitá-lo, vencer as suas forças de insubmissão na afirmação de sua condição do direito a ter direitos. Finalmente ganha o processo e obtém o direito da promoção salarial.

O trabalhador teve o seu direito de promoção salarial na função de encarregado garantido e legitimado pelo direito, aparecendo este como limitativo ao abuso de poder por parte da direção da empresa. No entanto, o próprio funcionamento do poder no nível do direito é o de não-limitação de fato deste abuso, a não ser no nível de seu discurso, ou seja, de suas regras gerais e formais. Por isso, continua a direção da empresa no exercício de normalização da conduta do trabalhador, de suas forças de insubmissão, pois são estas a serem derrotadas” (Rosa, 1994:134-136).

Essa passagem do texto de Maria Inês Rosa mostra como, nas relações de trabalho (produção), criam-se regras próprias convertidas em poder de normalização da conduta do trabalhador. A utilização, muitas vezes simbólica, da lei e do direito institucionalizado, serve como possibilidade de contestação daquele poder. A construção de uma legislação do trabalho rígida e altamente regulatória criou essa ilusão.<sup>17</sup> No entanto, o próprio exemplo dado desmente a eficácia do excesso de regulação como forma de conter o poder normalizador do “direito da produção”.<sup>18</sup> Depois do trabalhador lutar por mais de quatro anos, na Justiça, obteve êxito na ação, mas o empregador o transferiu de turno, recomeçando uma nova etapa no processo de sujeição.

Nesse sentido, a relação do trabalhador com a lei é uma relação contraditória. A lei serve ora para oprimir, ora para libertar. Muitos trabalhadores servem-se do espaço da lei para assegurar uma vida mais digna, o seu espaço de cidadania. Os chamados direitos fundamentais, que não ultrapassam os portões da fábrica, são a referência de dignidade e podem ser reafirmados por uma jurisdição democrática. As decisões judiciais que reafirmam os direitos fundamentais dos trabalhadores servem de referência para a instauração de um espaço democrático em todos os níveis, pois a certeza de ter direitos potencializa a luta pela sua preservação.

### **A PLURALIDADE DOS CONFLITOS E DOS MECANISMOS DE SOLUÇÃO**

Boaventura de Sousa Santos (1994) distingue nas sociedades capitalistas quatro espaços estruturais: o espaço

doméstico, o espaço da produção, o espaço da cidadania e o espaço mundial. O autor considera cada espaço enquanto “fenômeno complexo”, permitindo mostrar que “a natureza política do poder não é um atributo exclusivo de uma determinada forma de poder. É antes o efeito global da combinação entre as diferentes formas de poder”.

Ao se considerar o quadro conceitual proposto por Boaventura, verifica-se que o espaço da produção articula-se com os demais espaços estruturais de modo ambíguo e contraditório. Porém, de todo modo, este espaço se não pode ser tomado isolado, também não pode ser desprezado na análise das relações do Estado e da sociedade civil e do modo de produção, circulação e consumo do direito.

Lefort (1983:57-58), em outro contexto, mostra a relação ambígua entre a “consciência do direito e sua institucionalização”, ao afirmar que: “Entretanto, já que falamos da sociedade democrática, observemos que a dimensão simbólica do direito se manifesta ao mesmo tempo na irredutibilidade da consciência do direito a toda objetivação jurídica, o que significaria sua petrificação num corpo de leis, e na instauração de um registro público onde a escrita das leis – como escrita sem autor – só tem por guia o imperativo contínuo de um deciframento da sociedade por ela mesma.”

A relação de ambigüidade entre a contestação de uma legalidade ilegítima e a afirmação, por um lado, de novos direitos e, por outro, de uma nova noção de Estado de Direito que não implique uma espécie de “jusnaturalismo tardio” ou de qualquer positivismo renegado, é fundamental para a transição democrática. A postulação de um Estado de Direito como o “lugar vazio que realiza a democracia” (Warat, 1997:134) parece resgatar as possibilidades, de um lado, de uma ética jurídica de segurança do cidadão contra o totalitarismo e, de outro, de não enrijecer a noção de Estado de Direito como Estado perfeito e acabado ou como mera relação formal de respeito às regras do jogo.

Os conflitos coletivos de trabalho surgem desta relação de ambigüidade entre a possibilidade de construção de novos direitos e a manutenção de direitos já reconhecidos, institucionalizados.

O conflito, no entanto, é inerente à sociedade democrática, sendo que o Estado de Direito não o faz desaparecer. Os conflitos coletivos de trabalho, por sua dimensão, articulam-se nos espaços estruturais e os mecanismos de solução devem refletir esta articulação. Uma proposta de solução de conflitos coletivos, concebida como contraposto de uma jurisdição considerada anacrônica ou mesmo obsoleta, isolada de um contexto de solução de conflitos de trabalho, individuais e coletivos, representa uma abordagem apenas parcial do problema.

A resposta global que o modelo corporativo (de corte autoritário) encontrou foi trazer o sindicato para o interior do Estado e oferecer mecanismos (formais) adminis-

trativos (com o Ministério do Trabalho) e jurisdicionais (criando o Poder Normativo da Justiça do Trabalho) de solução dos conflitos coletivos. Uma aparente, mas necessária, idéia de segurança jurídica localizada no excesso regulatório.<sup>19</sup> Porém, o modelo corporativo teve uma virtude: possibilitou uma resposta global ao sistema. Permitiu uma resposta funcional às demandas sindicais de seu tempo e, ao mesmo tempo, não impediu que se criasse, no seu interior, uma militância sindical crítica. É claro que pelo viés autoritário, mas de uma incrível engenharia social.

Isso quer dizer que os mecanismos de solução de conflitos coletivos de trabalho praticados revelam a forma de uma sociedade e suas relações com o Estado. Mais ainda, revelam os caminhos e as possibilidades da construção democrática. Se pretendemos aprofundar os mecanismos democráticos do Estado de Direito, não podemos deixar de potencializar os espaços de resistência a qualquer tipo de totalitarismo e, se a política já não se concentra em um lugar determinado, se o espaço de produção é também espaço da política, os meios autocompositivos devem ser estimulados desde o local de trabalho até espaços mais amplos (nacionais, regionais e mesmo supranacionais) e os meios heterocompositivos de conflitos devem ser pensados como mecanismos residuais, mas efetivos, no que concerne à preservação dos direitos fundamentais e à reafirmação da dignidade humana do trabalhador.

O chamado “novo sindicalismo” fez, a partir dos anos 70, ressurgir a autonomia e o reconhecimento de um sujeito coletivo, uma vez que transformava em ação a idéia de Justiça e a noção de direitos. Eles “constituíam – sob a forma sindical – sujeitos reconhecidos no plano dos direitos. Suas lutas se referiam a um campo legal estabelecido, seja para fazer cumprir direitos que estivessem sendo desrespeitados, seja para conquistar novos direitos, ou mesmo simplesmente para regulamentações mais favoráveis no interior da legislação dada. Apoiando-se nessa existência legal e na percepção de suas próprias forças na esfera da produção, os movimentos sustentados por trabalhadores nas empresas desenvolveram enfrentamentos com o patronato e o governo num campo de referências onde o sindicato era reconhecido como interlocutor legítimo. Tais movimentos iriam tematizar as injustiças pelo ângulo da falta de reciprocidade entre a importância do trabalho desempenhado, de um lado, e a remuneração recebida e as precariedades das condições de trabalho e vida, de outro” (Sader, 1988:194).

No período de expansão econômica do mundo capitalista central, e mesmo das sociedades periféricas, a procura por maior participação dos trabalhadores nos espaços de poder encontrou condições de desenvolvimento. O Estado providência desenvolveu um tipo de regulação para o mundo do trabalho, cujo modelo Maurício Godinho

Delgado (1995) denomina por “Justrabalhista democrático privatístico subordinado”. A experiência da negociação coletiva nos setores mais organizados da economia européia serviu de parâmetro para as lutas sindicais brasileiras e de inspiração para a transição incompleta do nosso sistema corporativo.

O grande problema é que o ímpeto por mudanças estruturais no sistema sindical brasileiro esbarrou na crise econômica e nas propostas de flexibilização e desregulamentação do direito do trabalho e, portanto, da desconstrução de direitos socialmente adquiridos pelos trabalhadores. Esse fator torna ainda mais sério e contraditório o problema da solução dos conflitos coletivos de trabalho no Brasil e a idéia de abandono da jurisdição normativa (de uma arbitragem pública) para a construção de uma arbitragem privada ou mesmo para a aposta nos mecanismos autocompositivos.

A organização dos trabalhadores por categoria e a experiência corporativa fragmentaram a solidariedade possível na luta por interesses particulares, não da classe, mas do grupo. Esse fenômeno, que Tarso Genro (1992) chama de “categorialização das regras”, coloca os setores mais ativos e organizados da economia em confronto com setores mais débeis. As vantagens econômicas obtidas por estes setores, muitas vezes, são vistas como privilégios e não como direitos. Nos anos 70 e 80, na inspiração do Estado Social, a idéia de universalização dos direitos passava pela noção de emancipação social, tratada anteriormente, neste artigo, de forma breve. O surgimento do chamado “novo sindicalismo” parecia indicar a possibilidade de construção de uma nova etapa na emancipação social, em que a subjetividade e a cidadania encontravam-se mais bem articuladas no projeto político de uma sociedade democrática e pluralista. Mesmo partindo de setores mais organizados ou de reivindicações localizadas, o duplo movimento de interiorização na empresa (com as comissões de empresa) e de construção intercategoriais (com as centrais sindicais), com articulação política nos vários espaços estruturais (participação organizada dos trabalhadores na comunidade – associação de moradores, núcleos de saúde, grupos feministas, etc.), produzia uma nova “solidarização”, possibilitando que “uma exigência em si mesma de puro caráter defensivo” pudesse “erguer-se num contexto estratégico historicamente ofensivo” (Kurz, 1996).

Ocorre que, antes mesmo que se universalizassem de fato os direitos sociais no Brasil, a velocidade dos acontecimentos tem produzido, no sindicalismo dos anos 90, um caráter puramente defensivo. Nesse contexto, os setores mais organizados e influentes tendem a se proteger contra grupos em condições mais desfavoráveis,<sup>20</sup> fazendo desaparecer a solidariedade social. A lógica econômica e a chamada “globalização” têm imposto, conforme acentuado por Boaventura, “diferentes estratégias de flexibilização ou, melhor, de pre-

carização da relação salarial que um pouco por toda a parte têm vindo a ser adotadas: declínio dos contratos de trabalho por tempo indeterminado, substituídos por contratos a prazo e de trabalho temporário, pelo trabalho falsamente autónomo e pela subcontratação, pelo trabalho ao domicílio e pela feminização da força de trabalho (associada em geral a uma maior degradação da relação salarial). Todas estas formas de relação salarial visam sujeitar os ritmos da reprodução social aos ritmos da produção (há trabalho quando há encomendas), um processo que podemos designar por *regresso ao capital variável*. A síndrome da insegurança que ele gera entre as famílias trabalhadoras e a concorrência que cria entre elas têm-se revelado poderosos instrumentos de neutralização política do movimento operário” (Sousa Santos, 1994:218-219).

É certo que não há espaço para as saídas concentradas no Estado, uma vez que este, de fato, perdeu centralidade. Porém, é certo também que não há saídas concentradas em nenhum outro espaço estrutural específico dado as suas múltiplas combinações e articulações.

#### A ARBITRAGEM PRIVADA E A LEI Nº 9.307/96

Os autores que têm se ocupado do tema louvam a arbitragem como mecanismo menos oneroso e mais célere para a composição de conflitos. O professor Luiz Olavo Baptista (apud Pucci, 1997) afirma que “o processo de globalização da economia, associado aos novos meios de comunicação e transporte, tem o condão de generalizar as práticas que são bem-sucedidas em todo o mundo. E a crise do poder judiciário parece um fenómeno universal, com queixas semelhantes por parte dos jurisdicionados em todo o mundo. Demoras, custo elevado, alegações descabeladas ou absurdas feitas por advogados visando ganhar tempo, falta de recursos dos estados – em fase de encolhimento – para aumentar o aparato judiciário, vetustez das práticas destes, todos esses aspectos aparecem nas críticas que se faz à solução judicial das divergências”. A arbitragem surge, assim, como uma das respostas à crise do Estado e da Jurisdição. Não resta dúvida que tende a funcionar bem entre os iguais, ou seja, na solução de conflitos entre agentes económicos internacionais – especialmente pela ausência de uma jurisdição internacional e pela complexidade e valores envolvidos nas transações. No plano interno, tende a desenvolver-se com o estímulo da Lei nº 9.307/96. No plano regional, a existência do Mercosul e a ausência de uma jurisdição também estimulam a adoção do sistema. Mas entre os desiguais? Qual a viabilidade da arbitragem? Assim, propõe-se aqui uma aproximação prudente e “desconfiada” do tema para evitar o deslumbramento e que, desde logo, se empunhem bandeiras a favor ou contra a arbitragem dos conflitos coletivos de trabalho. Com menos preocupação,

talvez, com relação aos mecanismos específicos da arbitragem, pretende-se partir aqui da indagação acerca das possibilidades de mecanismos democráticos de solução de conflitos coletivos de trabalho, em contexto de progressiva degradação do processo de trabalho.

#### À GUIA DE UMA CONCLUSÃO (INCONCLUSA)

É dentro deste contexto que se pode perguntar sobre os meios de solução de conflitos coletivos de trabalho e avaliar as possibilidades da arbitragem privada, tomada como solução isolada e meio heterocompositivo de efetiva aplicação no Brasil, bem como propor soluções de autocomposição para os conflitos coletivos de trabalho.

A arbitragem poderá satisfazer, inicialmente, à lógica de setores mais organizados se mantido o atual panorama político-sindical. Da mesma forma como tem funcionado relativamente bem para os setores de ponta da economia mundial, para a solução de divergências entre as empresas transnacionais – especialmente na ausência ou desconfiança de uma jurisdição internacional –, também poderá servir como meio de solução de conflitos coletivos de trabalho para aqueles setores que se vêem hoje em contexto defensivo ante a progressiva perda de benefícios assegurados no período em que o Estado, sob o pretexto de distribuir direitos, acentuou as diferenças.

No entanto, a arbitragem dificilmente poderá funcionar como mecanismo de universalização de direitos que permita uma síntese de emancipação social e subjetividade que estava presente, de algum modo, na prática instituinte do movimento sindical nas décadas de 70 e 80. É que a arbitragem funciona bem quanto mais iguais são os interlocutores. Para um bom funcionamento do sistema de arbitragem, seria preciso que não houvesse discrepâncias significativas de poder social entre as partes (Sousa Santos, 1982).

Assim, por mais tentadora que seja, a Lei nº 9.307/96 não poderá contribuir efetivamente para a democratização das relações de trabalho no Brasil. E, de fato, nem foi pensada para isso. Foi pensada e servirá para a expansão das transações comerciais nacionais, regionais e internacionais. No campo da solução de conflitos coletivos de trabalho, será preciso apostar, definitivamente, na construção de um modelo democrático de relações coletivas, passando, necessariamente, pela modificação da estrutura sindical corporativa e pela reforma do Judiciário trabalhista, de modo a estabelecer uma melhor articulação entre a certeza de ter direitos e a experiência efetiva de vivenciá-los.

Se nos anos 80 a esperança era de que a reconstrução da autonomia coletiva privada pudesse dar uma nova dimensão para a cidadania social, na década de 90 essa nova dimensão passa, como vem chamando a atenção

Boaventura, por uma “nova teoria da democracia”, complementando a democracia representativa com a participação política entendida de modo substancialmente difuso em todos os espaços estruturais (e nenhum deles há de ser negligenciado), no sentido de possibilitar a criação de novas solidariedades. Ou seja, se o trabalho dava sustentação à cidadania, agora é a cidadania que poderá dar sustentação ao trabalho.

A arbitragem poderá servir como meio heterocompositivo dos conflitos trabalhistas, especialmente de conflitos coletivos,<sup>21</sup> sendo que a questão não está em ser contra ou a favor do mecanismo, mas de pensá-la dentro do contexto das atuais perspectivas de regulação do mundo do trabalho. Não resta dúvida de que todo o modelo de relações de trabalho (coletivas e individuais) é hoje disfuncional. Porém, as respostas que se tem dado são localizadas, sem visão de conjunto, e os atores sociais e mesmo o judiciário encontram-se desorientados diante da crise do paradigma tutelar do direito do trabalho e da ausência de um novo paradigma que dê respostas efetivas às crises econômica, de regulação, representação e jurisdição.

Melhor seria que a implantação de um sistema de arbitragem de conflitos coletivos de interesse se desse no contexto de uma ampla revisão de todo o conjunto legislativo: coletivo e individual, para o mundo do trabalho. Pensados desde o espaço da produção – com a representação no local de trabalho, as comissões de empresa, as comissões mistas, etc. (que vêm mudando sobretudo nos setores de ponta, mas que ainda são referência para a construção de cidadania e subjetividade do trabalhador) – até os espaços estruturais mais amplos, incluindo-se, desse modo, a democratização do Judiciário.<sup>22</sup> Isso evitaria o desconforto das mudanças parciais com que temos convivido e da aplicação subsidiária, para o direito e o processo do trabalho, de institutos criados para outros ramos do direito, pensados para a solução de outros conflitos sociais ou econômicos.

Para não ficar exclusivamente na crítica, apontam-se algumas virtudes da arbitragem, no plano do conflito coletivo, se comparada com a solução jurisdicional normativa adotada pelo nosso sistema,<sup>23</sup> chamando a atenção sobre dois pontos. O primeiro refere-se ao fato de que a arbitragem voluntária decorre necessariamente da vontade comum das partes (Franco Filho, 1997). Nesse sentido, são inaplicáveis os artigos 6º e 7º da nova lei, nos conflitos de trabalho, por impossibilidade de imposição judicial frente ao artigo 114 da CF/88. Em segundo lugar, chama-se a atenção para o compromisso com o resultado da arbitragem. Hoje, as partes recorrem ao Judiciário trabalhista via dissídio coletivo de natureza econômica, para a satisfação de seus interesses particulares (com os mesmos riscos da categorialização das regras, pois esta decorre mais do modelo corporativo de sindicato

único por categoria do que do sistema de solução de conflitos). Os atores sociais não estão comprometidos com o resultado. Nem empresários, nem trabalhadores, nem as direções sindicais comprometem-se com a sentença normativa. Qualquer que seja a decisão, recorre-se. No sistema de arbitragem, ao contrário, as partes assumem o compromisso com o resultado do processo e, nesse sentido, dão um passo adiante na construção de um mecanismo não autoritário de solução de conflitos do trabalho.

Entretanto, o problema continua em aberto: a ausência de árbitros, especialmente privados, que sejam confiáveis para partes social e economicamente discrepantes. Por outro lado, ainda que não concordando com a permanência do atual modelo da Justiça do Trabalho e, em especial, com as “facilidades” do Poder Normativo, é de se fazer uma indagação provocativa: ao degradarem-se as condições de participação autônoma na área da produção e noutras áreas da vida social, como abandonar a jurisdição?

#### NOTAS

E-mail do autor: guilog@solar.com.br

1. Será tratada aqui de Jurisdição normativa para designar o Poder Normativo conferido à Justiça do Trabalho, para criar novas normas e condições de trabalho. Jurisdição vai designar um conceito mais amplo de “poder, função e atividade do Estado” como “capacidade de decidir imperativamente e impor decisões” sobre conflitos de direito.

2. Para simplificar, Poder Normativo é a competência conferida à Justiça do Trabalho para a fixação de normas e condições de trabalho.

3. Muitos autores consideram que a legislação social no Brasil foi fruto, exclusivo, da concessão do Estado. Embora equivocada essa idéia, porque também é fruto de conquista e de lutas dos trabalhadores, não é menos certo que os mentores do corporativismo estratificaram um tipo de direito e dissiparam uma idéia até hoje introjetada, de que o Estado “concedeu” os direitos trabalhistas na era Vargas (a ideologia do trabalhoso).

4. “As crenças advêm dum contacto diferente com o mundo circundante, e não somente as religiosas, porém todas as molas da conduta, que nos impelam a atitudes estéticas, morais, jurídicas, políticas. Não as discutimos, em seu fundamento, nem propriamente as conscientizamos, enquanto tais” (Lyra Filho, 1972:7-8).

5. Em outras passagens, o professor Roberto Santos desenvolve a idéia do que chama de “causação circular acumulativa” de modo a demonstrar a tese de que a fragilidade é circular e que faz, somente, retroalimentar a própria fragilidade. “Assim, na medida em que a pretensa ‘fragilidade’ sindical recorre ao poder normativo (v. seção 5 adiante), este é justificado e se apresenta como resposta que gera mais fragilidade, mais dependência psicológica” (Santos, 1993:173).

6. Ericson Crivelli demonstra que em sucessivos anos os bancários firmaram convenções e acordos coletivos mesmo com decisões mais favoráveis de Tribunais Regionais, para manter a unidade nacional da categoria: “(...) Com a decisão do TRT de São Paulo, a Executiva da Comissão de Negociação passou a exigir os mesmos índices para todo o País. O não cumprimento imediato da decisão do Judiciário trabalhista criou um impasse. Os demais Tribunais Regionais, por sua vez, aguardavam a solução. Essa situação levou os sindicatos de volta às ruas em manifestações públicas. (...) Na última das várias negociações realizadas após a paralisação, passado mais de um mês da decisão do Tribunal, os banqueiros contrapõem um percentual de 89,55% aos 90,78% determinados pelo TRT, um adicional de hora extra de 30% – um pouco acima dos 25% previstos na lei –, consideravelmente inferior aos 100% previstos na sentença. No dia 15 de setembro, os banqueiros recorreram ao TST para que revisse a decisão do TRT de São Paulo, conseguindo com que aquele Tribunal determinasse a suspensão da aplicação imediata da decisão enquanto apreciasse o recurso. (...) No começo de novembro, dois meses após a paralisação, a executiva da Comissão Nacional de Negociação liberou os sindicatos para a assinatura do acordo nos termos da última contraproposta apresentada pela Fenaban. No dia 10 de novembro uma assembléia do sindicato de São Paulo aprovou o percentual e as condições da contraproposta patronal, aceita pelos demais sindicatos, pondo fim à campanha salarial de 1985” (Crivelli, 1994:189).

7. São utilizados aqui referenciais clássicos, embora questionáveis, de esquerda (em confronto com direita) e progressista (em contraposição à conservador) na certeza de que servem ainda de marco teórico (sem qualquer significado pejorativo).

8. O termo “flexibilização” não é unívoco. Há diferentes enfoques e propostas. Amadeo (1994) chama a atenção de que “De fato, há dois modelos de flexibilidade. Um ‘modelo liberal’ – do qual o prof. Pastore é adepto – que se baseia na desregulamentação do mercado de trabalho, na descentralização das negociações e na redução do papel dos sindicatos. Um modelo social democrata, que valoriza a negociação em diferentes níveis entre patrões e trabalhadores, como forma de flexibilizar o trabalho e aumentar o grau de cooperação entre empresas e empregados”.

9. A Justiça do Trabalho se agigantou e se burocratizou conforme constata Costa e Silva citado por Pastore (s/d:175-176).

10. Na prática, esse procedimento é capaz de atrasar, ainda mais, o resultado final do processo de dissídio coletivo vindo, muitas vezes, a data-base seguinte sem a composição da anterior. Embora o procedimento atual não seja exatamente o mesmo – porque hoje a legislação prevê a concessão de efeito suspensivo pelo presidente do Tribunal e não mais na via de medida cautelar – a consequência prática é a mesma, pois os efeitos da decisão regional ficam aguardando uma decisão definitiva do TST.

11. Aos que atuam na Justiça do Trabalho é impossível não lembrar dos inúmeros casos em que o trabalhador não consegue entender como pode o juiz julgar sem a presença dele ou, ao menos, sem ouvir as suas razões. Por outro lado, muito comum também é a sensação de que se tem muito mais direito do que se consegue “provar” no processo individual. Nos dissídios coletivos, a distância se dá, normalmente, com a demora na aplicação da sentença normativa – muitas vezes vem através das demoradas ações de cumprimento.

12. O que não mais vem sendo possível ante a jurisprudência do Tribunal Superior do Trabalho, negando índice de produtividade para as chamadas Estatais.

13. É importante anotar a importância de uma jurisdição efetiva para a tutela de direitos coletivos e difusos, o que não se confunde com a permanência de um poder normativo da Justiça do Trabalho. A ampliação do conceito de ação coletiva no processo do trabalho, reconhecendo de modo mais amplo a substituição processual dos sindicatos, é fator importante para a democratização do próprio Judiciário e para ampliar o acesso à Justiça. A diferença é que, nesse caso, se está diante de conflitos de direito e não de interesse, como nos dissídios coletivos que têm por objetivo a criação de normas e não a sua interpretação e aplicação no caso concreto.

14. Exigem-se, hoje, uma profunda modificação na organização sindical brasileira e o urgente reconhecimento das centrais sindicais como unidades negociadoras.

15. Rodrigues (1994) demonstra que as comissões de fábrica conquistaram “um certo poder de veto e controle sobre contratações, a capacidade de recusar condições inadequadas em que se processava o trabalho fabril e de fazer cumprir pelos empregadores normas de trabalho anteriormente acordadas entre as duas partes”.

16. Ver, nesse sentido, a pesquisa de Vasconcelos (1995), onde se analisa a experiência de interação tripartite entre a Junta de Conciliação e Julgamento de Patrocínio, o Sindicato Rural de Patrocínio e o Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Patrocínio-MG.

17. A legislação do trabalho, convertida na CLT como símbolo de concessão de direitos para os trabalhadores a partir dos anos 30, criou a ilusão de que o excesso regulatório com a criação do Ministério do Trabalho, do sindicalismo de Estado ou corporativo e da Justiça do Trabalho seriam suficientes para, de um lado, manter os níveis de exploração do capitalismo e fazê-lo expandir e, de outro, conferir direitos aos trabalhadores que até então não os tinham formalizados.

18. Utiliza-se aqui o conceito de “direito da produção” para identificar a forma de juridicidade que se estabelece no âmbito da produção conforme utilizado por Sousa Santos (1994).

19. A insegurança nas relações de trabalho provoca uma espécie de “retorno” à pré-contratualidade característica da Idade Média. A modernidade experimentou o “contrato” como pacto de vontade, como instaurador da convivência em sociedade. Se o excesso regulatório não viabiliza a segurança jurídica necessária, outras formas, inclusive jurídicas, hão de ser encontradas para evitar a barbárie. É por isso que os sistemas de solução de conflitos coletivos não podem localizar-se em um único espaço estrutural, porque o conflito também não se concentra em nenhum deles.

20. Ver, nesse sentido, Giddens (1996).

21. Propositadamente não foi feita, até aqui, qualquer distinção entre a arbitragem dos conflitos individuais e coletivos.

22. A crise do Judiciário não pode implicar a sua destruição, assim como a crise do Estado não implica a sua eliminação. As propostas de arbitragem não podem,

assim, estar centradas na crítica da inoperância do Judiciário na resolução de conflitos. São formas e mecanismos institucionais que podem conviver, mas é certo que a arbitragem não tem qualquer função simbólica na aplicação dos direitos fundamentais do Homem.

23. Acredita-se que a Justiça do Trabalho deveria ampliar a sua jurisdição na solução de conflitos de direito, admitindo as ações coletivas de modo mais amplo, aceitando uma noção de lesão nos contratos individuais de trabalho, penalizando o empregador com multas, instituindo indenizações por danos morais. No campo dos dissídios coletivos, deveria permanecer o dissídio coletivo de natureza jurídica e a possibilidade de uma arbitragem pública, ou seja, da Justiça do Trabalho ser acionada por ambas as partes e não apenas por uma delas, quando se trata de conflito de interesse.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMADEO, E.J. “Uma agenda para o trabalho”. *Folha de S.Paulo*. São Paulo, Caderno Finanças, 17/07/94, p.2-2.
- CHAUÍ, M. “Prefácio”. In: SADER, E. *Quando novos personagens entram em cena*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1988.
- CLAUDE, L. *A invenção democrática. Os limites do totalitarismo*. São Paulo, Ed. Brasiliense, 1983.
- CORREIO Brasiliense. Brasília, 04/08/94.
- CRIVELLI, E. *Corporativismo e democracia sindical no Brasil: o caso do Sindicato dos Bancários de São Paulo (1983-88)*. São Paulo, 1994, mimeo.
- DELGADO, M.G. *Introdução ao Direito do Trabalho*. São Paulo, Ed. LTr, 1995.
- FRANCO FILHO, G. de S. *A nova lei de arbitragem e as relações de trabalho*. São Paulo, Ed. LTr, 1997.
- GENRO, T.F. “Em defesa do Poder Normativo e da reforma do Estado”. *Revista LTr*, abril 1992.
- GIDDENS, A. *Para além da esquerda e da direita*. São Paulo, Unesp, 1996.
- GOMES, A. de C. “República, trabalho e cidadania”. In: BOSCHI, R.R. *Corporativismo e desigualdade*. Ed. Rio Fundo, 1991.
- KURZ, R. “Os últimos combates”. *Novos Estudos Cebrap*. São Paulo, n.46, novembro 1996.
- LAFER, C. *A reconstrução dos direitos humanos*. São Paulo, Companhia das Letras, 1988, p.153-154.
- LEFORT, C. *A invenção democrática. Os limites do totalitarismo*. São Paulo, Ed. Brasiliense, 1983, p.61-62.
- LYRA FILHO, R. *A concepção de mundo na obra de Alves*. Ed. Borsoi, 1972.
- PAOLI, M.C. “Os direitos do Trabalho e sua Justiça – em busca das referências democráticas”. *Revista USP, dossiê Judiciário*. São Paulo, março-abril 1994.
- PASTORE, J. *Flexibilização e contratação coletiva*. Ed. LTr, s.d.
- PUCCI, A.N. “Prefácio”. *Arbitragem comercial nos países do Mercosul*. São Paulo, Ed. LTr, 1997.
- REVISTA LTr, ano 58, julho 1994.
- RODRIGUES, I.J. *Comissão de fábrica e trabalhadores na indústria*. São Paulo, Cortez Editora, 1990.
- ROSA, M.I. *Trabalho, subjetividade e poder*. São Paulo, Edusp, 1994.
- SADER, E. *Quando novos personagens entram em cena*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1988.
- SANTOS, R. “Intervenção do Estado coletivo do trabalho. Formas alternativas de solução”. In: SOUZA Jr., J.G. e AGUIAR, R. *Introdução crítica ao Direito do Trabalho*. Brasília, v.2, 1993 (Série o Direito achado na rua).
- SOUSA SANTOS, B. “A participação popular na administração da Justiça no Estado capitalista”. *A participação popular na administração da Justiça*. Lisboa, Sindicato dos Magistrados do Ministério Público, 1982.
- \_\_\_\_\_. “O Estado e os modos de produção de poder social”. *Pelas mãos de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. Porto, Ed. Afrontamento, 1994.
- VASCONCELOS, A.G. *Sindicatos na administração da Justiça*. Belo Horizonte, Ed. Del Rey, 1995.
- WARAT, L.A. *Introdução geral ao Direito III*. Rio Grande do Sul, Sérgio Fabris Editor, 1997.



---

# O SINDICALISMO DO MERCOSUL

## trajetória e perspectivas

### na ampliação comercial hemisférica

MARIA SILVIA PORTELLA DE CASTRO  
*Socióloga e Consultora Sindical*

ACHIM WACHENDORFER  
*Coordenador Sindical para a América Latina e o Caribe da Fundação Friedrich Ebert*

**N**a virada da década de 80 completava-se no Cone Sul a longa transição do período desenvolvimentista para o modelo de internacionalização dos mercados internos, através da adoção definitiva de políticas de redução do papel e gastos do Estado, de privatização das empresas públicas e de abertura comercial e, finalmente, de planos de ajustes fiscais e cambiais. Mudanças estruturais que têm provocado crescente alteração dos sistemas trabalhistas.

É neste contexto que se situa o Mercado Comum do Sul – Mercosul, estabelecido pelo Tratado de Assunção, acordo firmado em 1991 entre os governos da Argentina, Brasil, Paraguai e Uruguai – uma continuidade de uma nova experiência de relacionamento econômico e comercial que vinha sendo testada pelos dois maiores países dessa sub-região, Brasil e Argentina, desde 1986, após o fim dos regimes militares, através de um acordo de complementação econômica e de integração comercial, ainda sob inspiração cepalina. Refletindo a eleição dos governos Menem e Collor, significou uma espécie de precipitação de um processo que assumia o modelo de “complementação econômica e comercial”, direcionando-o para a via prioritária da liberalização comercial, que incluía Paraguai e Uruguai, ressoando assim as novas opções de política comercial que esses governos preconizavam para sua inserção no novo cenário internacional.

O Tratado de Assunção incorporou os novos elementos trazidos pela transição a uma economia aberta e desregulada, mas estabeleceu como meta a criação de um bloco comercial “fechado”, e definiu como estratégia de integração a liberalização tarifária entre os quatro sócios (Zona de Livre Comércio) em menos de quatro anos, período em que também se harmonizariam as políticas necessárias para a criação de uma União Alfandegária e as

políticas macroeconômicas, visando a criação de um mercado comum na metade dos anos 90.

O Mercosul é considerado o quarto bloco comercial no ranking mundial: concentra 54% do PIB latino-americano (mais ou menos 800 bilhões de dólares), atrai um terço dos investimentos diretos na região (Gratios, s.d.) e sedia a maior parte das multinacionais (metade delas só no Brasil) instaladas no continente latino-americano. Ostentando um mercado de cerca de 200 milhões de pessoas, apresenta a renda per capita mais alta dos continentes sul e centro-americanos e, diferentemente de seus vizinhos, tem um relacionamento comercial externo bem mais diversificado, com um volume de comércio com a União Européia equivalente ao estabelecido com a América do Norte (praticamente um terço cada um), sendo que o Brasil ainda tem importantes transações comerciais com a Ásia e, secundariamente, com a África. Trata-se, pois, de um espaço econômico importante e, sem dúvida, o que mais oferece atrativos ao sul dos Estados Unidos.

Inicialmente, os termos definidos pelo Tratado de Assunção – “Os Estados-Partes decidem constituir um Mercado Comum, que deverá ser estabelecido a 31 de dezembro de 1994 e que se denominará ‘Mercado Comum do Sul (Mercosul)’” – apareceram como extremamente irrealistas, tendo em vista as diferenças entre as quatro economias e o grau de protecionismo ainda vigente nas duas maiores, principalmente a brasileira. Mas o fato de ter-se iniciado esse processo pela liberalização comercial desses países tornou possível uma ampliação significativa e rápida do intercâmbio comercial (de menos de US\$ 4 bilhões em 1991 para cerca de US\$ 14 bilhões em 1996), tornando irreversível o caminho que muitos tinham duvidado ser possível, tendo em vista frustradas experiências anteriores do continente.

O Tratado estabeleceu ainda que nos mesmos três anos e meio, além da liberalização tarifária intrazona se estabelecerá “uma Tarifa Externa Comum e a adoção de uma política comercial comum em relação a terceiros Estados (a União Alfandegária); a “coordenação de políticas macroeconômicas e setoriais entre os Estados Partes” ( comércio exterior, políticas agrícola, industrial, fiscal, monetária, etc.) “a fim de assegurar condições adequadas de concorrência entre os Estados-Membros”; finalmente, o compromisso de harmonização de “suas legislações, nas áreas pertinentes, para lograr o fortalecimento do processo de integração” e então, segundo interpretações da época (dos próprios funcionários dos governos), se iniciaria a implantação do Mercado Comum.

O cumprimento dessas metas foi projetado pelo Cronograma de Las Leñas, acordado pelos presidentes em junho de 1992 através de uma estrutura intergovernamental bastante ágil e enxuta. Os órgãos decisórios durante o período de transição eram: o Conselho do Mercado Comum – CMC<sup>1</sup>; o Grupo Mercado Comum – GMC<sup>2</sup> e a Secretaria Administrativa do Mercosul,<sup>3</sup> e no âmbito consultivo, a Comissão Parlamentar Conjunta – CPC.<sup>4</sup>

Para cumprir a desgravação tarifária, assim como o estudo e a harmonização das diferentes áreas políticas envolvidas no processo, foram criados 11 subgrupos de trabalho,<sup>5</sup> subordinados ao GMC, sendo o último de Relações Trabalhistas, em atendimento à primeira demanda dos sindicatos. O GMC estabeleceu também um regimento de funcionamento dos SGTs que permitia a participação de representantes do setor privado (empresários, sindicatos, outras entidades), a critério de seus coordenadores. Foi esse regimento que permitiu aos sindicatos uma participação direta no processo, ainda que sem nenhum poder de interferência no processo decisório.

A escolha governamental de priorização da desgravação tarifária para o aumento do comércio, para depois se passar à harmonização macroeconômica, provocou o inevitável: aumento do desnível econômico e produtivo entre o Brasil e os demais parceiros, devido à superioridade de seu parque produtivo, mas também em parte pelas diferenças de política cambial vigentes até 1994<sup>6</sup> que tornavam seus produtos mais competitivos. Além disso, o fato do Brasil ainda exibir uma altíssima taxa inflacionária, ao contrário da Argentina que em 1991 havia adotado o Plano de Conversão (paridade do peso com o dólar) e eliminado a inflação. Eram diferenças que punham em dúvida a viabilidade da conclusão do cronograma nos prazos previstos.

Entre meados de 1993 e meados de 1994, o Mercosul atravessou uma fase de baixa credibilidade, devido à conjugação desses aspectos às diferenças de interesses setoriais, que se refletiram nas negociações de um elemento-chave para a continuidade do projeto: a Tarifa Externa

Comum – TEC. Um último agravante veio do governo argentino, que por declarações e ações aventou a hipótese de pedir sua entrada no Nafta, a exemplo de seu vizinho chileno, o que encontrou a total oposição do Brasil.

O interesse em consolidar a União Aduaneira era sobretudo do Brasil que, obviamente, desejava estabelecer marcos de proteção à sua entrada num mercado onde se confrontaria com economias mais fortes. Com a finalização do cronograma de abertura comercial brasileiro, sintomaticamente coincidente com o do Mercosul, e a adoção de medidas de estabilização ancoradas na desvalorização do dólar e na venda do patrimônio público (Plano Real, em 1994), as tensões foram praticamente eliminadas. A TEC foi quase integralmente acordada, reproduzindo o quadro tarifário dos dois maiores países que, em troca, fizeram concessões aos países menores. Para contornar as diferenças insolúveis naquele momento, adotou-se um novo período de transição para a finalização da União Aduaneira. Uma transição que prevê um processo de convergência tarifária (diante de terceiros mercados) nos setores de produção mais sensíveis, como indústria automobilística e autopeças, informática e máquinas, e ao mesmo tempo prazos maiores para a total conclusão da eliminação tarifária intrazona em relação às duas menores economias e todos os países apresentaram listas de produtos que ficariam sob “regime de adequação”, ou seja, apenas circulariam com tarifa zero em 1999/2000.

O açúcar ficou fora do acordo (em razão dos enormes impactos sociais que se produziriam na Argentina e no Uruguai). Ao mesmo tempo, as mudanças cambiais no Brasil e na Argentina se encarregaram de diminuir o ritmo exportador (principalmente o brasileiro), permitindo aos países menores obterem mais vantagens em alguns itens da pauta comercial. Para evitar uma possível “recaída” da Argentina em direção ao Nafta, o Brasil ampliou sua pauta importadora com o país vizinho e passou a comprar petróleo e mais trigo, gerando um déficit crescente em sua balança bilateral.<sup>7</sup>

A finalização das novas relações comerciais foi consubstanciada pelo Protocolo de Ouro Preto, assinado em dezembro de 1994,<sup>8</sup> quando teve início a Zona de Livre Comércio e a complementação da União Aduaneira (até 2001).

No plano institucional,<sup>9</sup> o Protocolo de Ouro Preto restabeleceu a estrutura anterior de subgrupos técnicos e criou a Comissão de Comércio – CCM (terceiro órgão em importância no Mercosul),<sup>10</sup> que comanda a implementação e monitoramento da finalização da União Alfandegária.

Outros aspectos importantes do Protocolo de Ouro Preto foram a criação do Foro Consultivo Econômico e Social – FCES<sup>11</sup> e a ampliação do papel da Comissão Parlamentar Conjunta,<sup>12</sup> um avanço em direção à democratização do processo.

No entanto, os acordos estabelecidos, ao contrário do previsto no Tratado, referem-se basicamente a comércio, e conviverão com uma situação de fato: o aprofundamento dos níveis de integração produtiva, sem nenhum instrumental regional para o seu tratamento. Esse procedimento tem facilitado a atuação de grupos empresariais transnacionais e tem sido absolutamente insuficiente (para não dizer omissos) no tratamento dos impactos que a integração tem causado a diversos segmentos econômicos, agravando a situação social nos quatro países.

Em resumo, pode-se dizer que a Zona de Livre Comércio foi concluída porque o crescimento do intercâmbio comercial tornou-se uma saída para setores produtivos nacionais (principalmente os brasileiros), que haviam se retraído com a diminuição de seus mercados internos, e o Mercosul passou a integrar as estratégias dos grupos empresariais multinacionais na região. A concomitância desse processo com a desregulação comercial e estatal, principalmente na Argentina e Brasil, foi outro fator determinante no sentido de se constituir uma União Aduaneira, ainda imperfeita, reequacionada sob o formato de um “regionalismo aberto”, isto é, sem a rigidez de políticas econômicas e produtivas integradas, mas com uma política de comércio exterior comum, que prevê a realização de acordos externos no âmbito da região, do continente e inter-hemisférica.

Mas, se a convergência macroeconômica consolidada pelos planos Cavallo e Real permitiu a finalização da liberalização comercial no prazo previsto, ao mesmo tempo debilitou o projeto de se chegar a um mercado comum, tendo em vista as dificuldades que o estabelecimento de políticas regionais integradas imporiam para a sustentação dos planos nacionais de estabilização. Da mesma forma, condicionará esse processo o grau de compromisso exigido pelos acordos externos.

Já em 1994, antes da assinatura do Protocolo de Ouro Preto,<sup>13</sup> o Mercosul decidiu iniciar as negociações de acordos bilaterais com os demais países da Aladi (os primeiros foram o Chile e a Bolívia), dentro de um formato “4 + 1” (Mercosul e cada país em separado), uma estratégia proposta pelo governo brasileiro para fortalecer-se num futuro confronto com os Estados Unidos, já preconizado pela Cúpula das Américas, em Miami (realizada em dezembro desse mesmo ano) quando os presidentes de 34 países do continente assinaram um tratado visando a criação da Área de Livre Comércio das Américas (Alca) em um prazo de dez anos.

Para fortalecer o Mercosul nesse novo cenário aprovou-se também, em Ouro Preto, uma nova agenda macroestrutural – o Mercosul 2000 – que, para se concretizar, no entanto, dependerá, em grande parte, dos termos a serem negociados no âmbito da Área de Livre Comér-

cio das Américas, ou seja, um maior grau de aprofundamento da integração econômica entre os países do Mercosul dependerá do espaço que os blocos sub-regionais terão na Alca. Haja vista que apesar de no final de 1995 a Agenda Mercosul 2000 ter se transformado no “Mandato de Assunção” (uma espécie de novo cronograma, porém sem o detalhamento do anterior), até meados de 1997 ainda não havia se refletido nas agendas dos subgrupos e demais organismos negociadores do Mercosul.

## NOVO CENÁRIO PARA A AÇÃO SINDICAL

A chamada globalização é resultante de um processo combinado entre a modernização tecnológica e a adoção de um conjunto de decisões políticas “desreguladoras”, sobretudo no funcionamento dos mercados financeiros. Se, no modelo anterior, a meta das empresas de capital internacional era conseguir que suas filiais se expandissem no interior dos mercados nacionais protegidos, agora, ao contrário, a estratégia das grandes empresas transnacionais é expandir-se no mercado global e, para isso, invertem e modificam sua estrutura espacial, gerando estruturas globais de produção e oferta (Fiori, 1996). Essa nova lógica rompe com os parâmetros sindicais anteriores devido às constantes pressões empresariais e governamentais pelo aumento da competitividade comercial através da redução dos custos de produção, via o rebaixamento dos conteúdos dos convênios coletivos e de reformas laborais. Esses também são os argumentos para a atração de novos investimentos externos e manutenção dos empregos.

No caso do Mercosul, a ausência de políticas integradas regionalmente no campo industrial, agroindustrial e tributário faz com que as empresas transnacionais implantadas na região desfrutem da liberalização dos fatores de mercado e utilizem essa vantagem em dois sentidos: no de acirrar a guerra fiscal entre os países associados; e de pressionar pela redução cada vez maior dos custos do trabalho, ou seja, a intensificação da desregulação laboral. Nos dois casos, são os trabalhadores que mais perdem e frente aos mesmos, a manutenção de uma estratégia sindical semelhante à praticada no período do desenvolvimento/protecionismo não favorecerá a capacidade de resistência e acentuará a divisão entre “incluídos” e “excluídos” (Castro, 1996).

Com o aprofundamento da interdependência comercial – principalmente entre os países que integram um acordo de comércio (regional, sub-regional) –, a estratégia restrita à esfera nacional se torna ineficiente, sendo necessário estabelecerem-se novos parâmetros para a ação sindical, ou seja, levar em conta também os espaços regionais, para que não se transfira para o ambiente sindical a

disputa comercial travada pelo capital. Isso leva as relações sindicais inter-regionais a uma situação de avanços e recuos – a busca de uma ação integrada é permeada por períodos de acirramento da crise social, nos quais ressurgem estratégias defensivas pela disputa de empregos.

É especialmente esse aspecto – as atitudes do movimento sindical que atua de forma unitária frente ao Mercosul – que esse artigo pretende abordar.

Como em outras regiões e outros continentes, também na América Latina a ação sindical teve uma orientação essencialmente nacional. Os problemas eram resolvidos pelos sindicatos no contexto nacional em conflito ou em cooperação tanto com o Estado, ao qual cabia um papel decisivo na organização das relações de trabalho, quanto com as representações patronais ou empresas isoladas. Fatores geográficos, sociais e políticos fizeram com que a tendência ao isolamento em relação aos países vizinhos se acentuasse, especialmente no sul da América Latina, registrando-se algumas exceções nos primórdios do movimento operário, quando predominava o anarco-sindicalismo.<sup>14</sup>

Pelo menos a partir dos anos 30, quando, dentro de um quadro de coordenação dos Estados Nacionais, estabeleceram-se nos países do hemisfério sul as concepções sindicais que, em grande parte, continuam predominando até hoje, os sindicatos dos diversos países costumavam revelar pouco interesse pelo que acontecia nos países vizinhos. Essa atitude não distinguia nem mesmo os sindicatos de orientação socialista ou comunista pois, via de regra, o internacionalismo ficava restrito aos discursos e a uma ou outra iniciativa de solidariedade.

Inclusive a filiação de diversos sindicatos do Cone Sul a organizações internacionais, nos anos 50 e 60, teve pouco efeito concreto, tornando-se, às vezes, mais um elemento de desagregação do que de união. Depois da Segunda Guerra Mundial, os maiores organismos sindicais da região, a Orit (Organização Interamericana de Trabalhadores), representação regional da CIOSL (Confederação Internacional de Organizações Sindicais Livres) e a CPUTAL (Coordenação Permanente de Unidade Sindical de Trabalhadores da América Latina), ligada à FSM (Federação Sindical Mundial), eram fortemente marcados pela retórica e prática da “guerra fria”. A Orit, dominada durante décadas pelo sindicalismo norte-americano, servia muitas vezes de porta-voz da política externa dos Estados Unidos, vendo na luta contra o comunismo uma de suas principais tarefas. Enquanto isso, a CPUTAL, dominada pelos partidos comunistas e por Cuba, via nos sindicatos filiados à Orit apenas “serviçais do imperialismo”.<sup>15</sup>

Mesmo que os fatores internacionais tenham tido alguma importância em casos esporádicos, como por exemplo nas relações sindicais entre Argentina e Uruguai, ha-

via causas mais profundas para a falta de comunicação entre os sindicatos do Cone Sul, entre as quais merecem destaque a estrutura e a evolução política e econômica. Até os anos 60, os sindicatos argentinos, de inspiração peronista e orientação nacionalista, não tinham interesse em contatos com o exterior. No caso do Brasil, o fenômeno se repetia, menos por ideologia que por sua subordinação à tutela do Estado, que inclusive proibia sua filiação internacional. Os sindicatos paraguaios, após a tomada do poder pelo general Stroessner, foram praticamente extintos, sendo substituídos por um arremedo de organização sindical que tinha apenas uma função legitimadora da política do ditador. De fato, existia algum interesse em contatos internacionais por parte de círculos sindicais do Uruguai ou de grupos sindicais de oposição em outros países do Cone Sul, mas a falta de condições técnicas e financeiras impediu que esse interesse prosperasse. Finalmente, vale lembrar que a instabilidade política relativamente grande, provocada pelo revezamento entre governos civis autoritários ou democráticos e ditaduras militares, dificultava ainda mais as possibilidades de comunicação e a ação sindical para além das fronteiras.

Porém, o condicionante decisivo na conformação da visão “nacionalista” dos sindicatos era a vigência de um modelo econômico marcado pelo protecionismo, o que dificultava muito as relações econômicas e comerciais entre os países do sul da América Latina e gerava uma inserção bastante reduzida da região na economia mundial. Quando, nos anos 60, algumas empresas transnacionais – sobretudo do setor automobilístico – começaram a se instalar na Argentina e no Brasil, registrou-se, na melhor das hipóteses, uma intensificação dos contatos entre os sindicatos dos países de origem dessas empresas transnacionais e os das filiais nos respectivos países do Cone Sul.

Ao final do período dos regimes militares, no início dos anos 80, começaram, no entanto, a surgir os primeiros contatos sindicais, alimentados pelo crescimento dos movimentos de resistência democrática no Chile, Argentina, Uruguai e Brasil, sendo que neste grande força da resistência provinha do movimento de renovação sindical. No entanto, uma mudança mais profunda e de alcance maior veio a se realizar a partir das primeiras tentativas de integração econômica e de abertura para o mercado internacional (1988-89). Esse movimento refletia, ao mesmo tempo, uma série de transformações políticas e sociais nos diversos países, que gerariam, a partir daí, uma base completamente diferente para a ação sindical.

A crescente integração dos países do Cone Sul, a presença cada vez maior de empresas transnacionais que se beneficiavam dessa integração, o acirramento da concorrência econômica não só entre países vizinhos, mas no âmbito do mercado mundial, influenciariam profundamente também os

sindicatos: um grande número de indústrias sumiu ou encolheu, o que provocou um aumento do desemprego e do subemprego; mas, ao mesmo tempo, introduziram-se novas tecnologias, conceitos e processos produtivos que exigiam novas qualificações dos empregados.

Em virtude do desenvolvimento político num contexto de redemocratização e da semelhança dos modelos econômicos adotados pelos governos civis, os sindicatos dos países do Cone Sul viram-se confrontados com problemas idênticos: redução do aparelho do Estado, privatização de empresas e serviços estatais, flexibilização do mercado de trabalho, etc. A consciência de estarem diante de processos econômicos interdependentes criou nos sindicatos, pelo menos, os pressupostos necessários à superação de uma estreita visão nacional, além de provocar condições favoráveis à cooperação em âmbito regional.

Outro fator que acelerou esse processo foi a existência de estruturas temáticas de negociação no Mercosul, abertas à participação de empresários e sindicatos. A existência de uma agenda oficial e o tratamento de temas produtivos e laborais, sobretudo, criaram uma nova dinâmica nas relações sindicais, obrigando os sindicalistas a buscarem, ao menos em âmbito regional, uma ação de consenso sobre questões concretas.

Em resumo, há uma adaptação progressiva das exigências que se fazem à iniciativa sindical, uma vez que toda a região está submetida a uma combinação de transformação econômica, social e política e de dinâmica de integração econômica.

Mas, será que os sindicalistas estão em condições de consolidar posições comuns, tendo em vista suas diferentes tradições, sua visão específica de política e as grandes diferenças econômicas e sociais entre seus países? Será que existe, de fato, a disposição de superar concepções e idéias ultrapassadas para encarar as novas exigências? Existe, nos sindicatos dos países do Mercosul, a competência política, técnica e de conteúdo necessária para uma intervenção ativa no processo de integração, ou será que estes ficarão relegados a um papel de espectadores passivos sem possibilidades de intervenção? Todas essas questões se agravam ainda mais se atentarmos para a situação de debilidade em que se encontra atualmente o sindicalismo mundial e, portanto, também o do Mercosul, já que devido às transformações econômicas, registra-se uma diminuição do número de sindicalizados e a perda de poder e influência dos sindicatos, hoje em posição defensiva.

Se o panorama da relação entre os agentes sindicais parece dificultoso à primeira vista, por outro lado, elementos como a facilidade maior de comunicação (apenas dois idiomas), menores diferenças culturais ou históricas (diferentemente do quadro europeu) e, principalmente, a identificação de ameaças comuns têm contribuído para

que as centrais sindicais consigam atuar com razoável grau de articulação. Já na primeira fase da integração, as organizações sindicais do Mercosul passaram a atuar conjuntamente. A prévia existência da Coordenadora de Centrais Sindicais do Cone Sul – CCSCS,<sup>16</sup> impulsionada pela Orit, em 1987, contribuiu para que se estabelecesse um nexo de trabalho sistemático e rapidamente as centrais se apresentassem de forma unitária nas mesas oficiais de negociação.

Sem dúvida, é um fato surpreendente, levando-se em conta as diferenças políticas e ideológicas entre as centrais sindicais, as diferenças entre as quatro economias e a total ausência de experiências anteriores. A que se atribuir, então, a rapidez de construção dessa ação unitária? Como se desenvolveram as relações nesses últimos seis anos e que fatores têm favorecido ou dificultado a regionalização de uma ação sindical de passado corporativo e restrito aos âmbitos nacionais? E, mais importante: essa unidade de ação, vigente até o momento, resistirá aos novos caminhos de integração do Mercosul com outros blocos econômicos mais poderosos?

Talvez não seja possível responder a todas essas questões, mas pelo menos dar indícios para possíveis desfechos em algumas delas, a partir da descrição e da análise da ação sindical em prática no Mercosul. Para que esse quadro fique mais claro, no item seguinte se traçará uma rápida trajetória dos movimentos sindicais dos países que integram o Mercosul – assim como também do Chile e da Bolívia, países associados através de recentes acordos comerciais com esse bloco –, observando-se como estes se formaram e se consolidaram como atores políticos. E, nos seguintes, serão tratadas as propostas e atitudes sindicais no processo de construção do Mercosul e os novos desafios colocados pela participação desse bloco na negociação da Área de Livre Comércio das Américas – Alca que, definitivamente, incidirá sobre as possibilidades de consolidação ou não de uma ação sindical em níveis regionais.

## TRAJETÓRIA DOS ATORES SINDICAIS E O CENÁRIO ATUAL

Existe um bom número de publicações a respeito do movimento sindical argentino que enfatizam o caráter específico ao perfil de suas organizações. Nos anos 40, a tradição predominantemente socialista dos sindicatos deu lugar à identidade “peronista”. Inicialmente, como ministro do Trabalho e, depois, como presidente, o general Perón fez do sindicalismo uma das colunas de sustentação de seu modelo corporativista de sociedade. Os sindicatos, transformados em poderosos organismos com lideranças autoritárias, conseguiram manter esta posição

forte mesmo após a queda de Perón, em 1955. Sua posição econômica se viu ainda mais reforçada com a administração das obras sociais, isto é, das caixas de seguro-saúde, que lhes foi outorgada durante o governo militar de Onganía. Em consequência desse processo, criaram-se grandes máquinas burocráticas dirigidas por sindicalistas que partilhavam do poder político, dentro e fora do peronismo, e que, para se manterem, lançaram mão de métodos muitas vezes autoritários, que não admitiam a contestação de tendências de oposição, muitas delas oriundas do próprio peronismo. Em face da diminuição de ganhos sociais e para consolidar esse poder, a cúpula sindical foi se vinculando cada vez mais ao Estado, principalmente nas gestões do peronismo, perdendo com isso parte de sua capacidade de barganha, o que, no futuro, se converteria também em perda de credibilidade junto às bases sindicais, contrariando a histórica representatividade da CGT.

Com a política econômica do presidente peronista Menem, os sindicatos se viram, a partir de 1989, confrontados de repente com um ambiente novo. O Estado, até então parceiro “todo-poderoso” dos sindicatos, viu agora suas funções radicalmente reduzidas: as estatais, fontes históricas do poder sindical, foram privatizadas, e muitas outras funções do Estado foram terceirizadas. O seguro-saúde, bastante combalido, ficou cada vez mais fora do controle sindical. Os sindicatos tiveram de admitir que já não eram reconhecidos como parceiros e que seu estilo político e seu poder de negociação tinham se tornado obsoletos. Cada vez mais reduzidos em suas margens de negociação, alguns sindicatos no interior da CGT, muitos oriundos da indústria, passaram a atuar de forma mais contestadora e se afastaram do governo, ao mesmo tempo que outros consolidaram ainda mais uma aliança com o menemismo, submetendo-se à política governamental em troca de uma participação “empresarial” nos processos de privatização das estatais e das obras sociais. Essas diferenças e contradições têm se acirrado e imobilizado a central nos últimos cinco anos, período em que surgiu uma nova central sindical, a CTA (Central de Trabajadores Argentinos), uma organização menor e de perfil oposicionista<sup>17</sup> e se criou no interior da CGT uma corrente oposicionista, o Movimiento de los Trabajadores Argentinos – MTA, que atua dentro e fora da confederação, tendo se aliado, em alguns momentos, à CTA. É difícil precisar os caminhos que tomará o sindicalismo argentino. O que é possível detectar agora são diversas tentativas de reação, que vão desde a insistência nas posições tradicionais, passando pela submissão à política governamental, por uma tímida modernização e abertura para os temas de corte social, até à constituição de um sindicato “movimentista”, mais social e político que gremial, como é o caso da central oposicionista.

Bem diferente foi o processo de desenvolvimento sindical no Brasil, onde, no final dos anos 30, o presidente Vargas instalara um sistema sindical que se orientava igualmente pela cartilha corporativa, sem lhe reservar, no entanto, um poder comparável ao do sindicalismo argentino. Esse sistema sindical permaneceu praticamente intocado, apesar das grandes mudanças políticas e econômicas que o país atravessou desde então.

A nova onda de industrialização, patrocinada pelos militares, criou as condições para que pudesse surgir, nos anos 70, na Grande São Paulo, um movimento de protesto dirigido tanto contra a ditadura, que se instalara no país em 1964, quanto contra a legislação sindical corporativa e estatalista. A concepção expressa por esse “novo sindicalismo” conseguiu se impor no meio sindical, gerando, em 1983, a Central Única dos Trabalhadores (CUT). Sob muitos aspectos, esse movimento, personificado pela CUT, representava uma ruptura com os conceitos sindicais tradicionais vigentes na América Latina.<sup>18</sup> A CUT é hoje, com seus mais de cinco milhões de trabalhadores filiados, a central sindical mais importante e melhor organizada, não só no Brasil, como em toda a América Latina, representando tanto os modernos setores industriais e de serviços, quanto a maioria do setor agrário, assalariados, pequenos agricultores e lavradores “sem terra”, assim como tem também a hegemonia na representação do setor público. A central soube estabelecer sólidos laços internacionais com as principais centrais sindicais da Europa Ocidental, do Canadá e, ultimamente, também dos Estados Unidos. Mas, mesmo que a CUT tenha provocado um rompimento ideológico com o passado corporativo do sistema sindical brasileiro, até hoje não foi capaz de superar as bases organizacionais e a estrutura desse sistema que continua em vigor. O principal ônus dessa ruptura inacabada está no fato de o sindicalismo brasileiro não ter conseguido ainda o direito de representação no interior das empresas, o que lhe confere uma crescente debilidade, tendo em vista as características do atual modelo produtivo e tecnológico.<sup>19</sup>

Convivem com a CUT mais seis centrais sindicais, das quais, no entanto, apenas duas, a Força Sindical – FS e, em escala menor, a Confederação Geral dos Trabalhadores – CGT, dispõem de alguma representatividade. A FS, com sua representação basicamente restrita aos setores das indústrias metalúrgica, confecções e têxtil e de alimentos e no comércio, sobretudo na região Sudeste, foi deliberadamente fundada como organização oposta à CUT. Tendo apoiado o governo Collor, tem hoje forte aliança com o governo Fernando Henrique Cardoso. A CGT é, talvez, a mais tradicional das três e tem poucos sindicatos de expressão, sendo o maior o dos eletricitários de São Paulo (o maior do setor no país), de onde provém seu atual

presidente. Tem alguma presença na área de transportes – rodoviários e ferroviários – e de construção. As relações entre as três centrais sindicais oscilam entre conflito/concorrência e cooperação, têm seu principal ponto de discordância nos aspectos referentes à reforma trabalhista, tendo em vista as propostas extremamente “flexíveis” da FS e sua maior convergência se dá nos temas de integração econômica e comercial, onde basicamente todas as formulações têm sido da CUT.

Os sindicatos uruguaios têm tradições totalmente diversas. Ao contrário do que ocorreu nos países vizinhos, nunca romperam com a tradição socialista que, apesar da retórica internacionalista, tinha uma prática com fortes traços nacionalistas, sobretudo para se resguardar da supremacia geográfico-econômica de seus vizinhos. Historicamente, predominavam nos sindicatos os comunistas que, ao contrário de outros países latino-americanos, atuavam com maior autonomia, o que facilitou sua coexistência com outras tendências. Os sindicatos uruguaios revelam uma elevada capacidade de mobilização e considerável potencial de resistência, qualidades comprovadas inclusive durante os anos de regime militar (1973-84).

Logo após o fim do regime militar, para cujo declínio os sindicatos contribuíram de modo decisivo, foi criado o PIT-CNT, que literalmente é a continuidade da histórica CNT (Convención Nacional de Trabajadores), dissolvida pelos militares, e do PIT (Plenário Intersindical de Trabajadores),<sup>20</sup> um dos principais pólos da oposição no final do regime militar. Coerente com sua tradição unitária e autonomista, o PIT-CNT personificou a junção entre o passado e as lutas de resistência que, em grande parte, foram conduzidas pela nova geração de militantes, fator que influenciou decisivamente não apenas na mudança no nome da central, mas também na pluralização de sua condução política. Além dessa questão, mas dois fatos, independentes entre si, acabaram provocando outras transformações significativas no sindicalismo uruguio: por um lado, a derrocada da União Soviética e do socialismo real, que abalou não só a predominância do partido comunista, mas também provocou uma profunda crise ideológica em outras agremiações de esquerda; de outro lado, a participação do Uruguai no Mercosul.

Pode-se dizer que em nenhum outro país-membro a integração teve efeitos tão diretos sobre os sindicatos como no Uruguai, acirrando ainda mais o processo de desindustrialização iniciado pelos militares e completado pelos governos civis posteriores, e produzindo a liquidação quase completa de uma indústria pouco desenvolvida e sem competitividade. Esses dois fatores, além de provocarem uma redução considerável do número de sindicalizados, geraram uma desorientação conceitual que, aliada a uma certa incapacidade de reformulação de suas estru-

turas de representação, abriu uma crise político-organizativa que já perdura há mais de três anos.<sup>21</sup>

Na outra ponta está o Paraguai, que, a partir dos anos 50, com a chegada ao poder do general Stroessner (1955), se transformou de fato num “deserto” sindical. O ditador, que permaneceria no poder durante mais de três décadas, permitiu que a Central Paraguaya de Trabajadores – CPT continuasse existindo, mas sob a liderança de fiéis partidários e sem definir-lhe as funções. Em meados dos anos 80, começou a formar-se uma oposição sindical bastante restrita, o Movimiento Intersindical de Trabajadores – MIT, que só passou a ter maior importância após a queda de Stroessner, dando lugar à Central Unitária de Trabajadores – CUT (1989). A CPT após algumas mudanças internas, conseguiu se manter. Posteriormente (1993), foi criada a Central Nacional de Trabajadores – CNT, de orientação cristã e menor importância. Esse sindicalismo ainda é frágil e pouco organizado, o que é natural em se pensando num país que viveu isolado do mundo durante décadas e que ainda preserva características marcadamente agrárias. Provavelmente, ainda levará algum tempo até que os sindicatos paraguaios consigam estruturar-se como organizações com imagem político-ideológica própria, consolidando, assim, sua posição social e política.

Os sindicatos chilenos e bolivianos vêm de uma longa tradição, tendo chegado a exercer grande influência política em determinadas circunstâncias de seus países.<sup>22</sup> Na fase de transição e de restabelecimento da democracia, os sindicatos chilenos organizados na CUT tinham perdido muito terreno e até hoje não conseguiram libertar-se da dependência dos maiores partidos políticos. A COB boliviana, por sua vez, depois de permanecer algum tempo sob forte influência do partido comunista e de grupos da esquerda dogmática, tem tido muita dificuldade de superar uma visão política que ignora ou despreza as mudanças políticas e sociais ocorridas nas últimas décadas.

### **AÇÃO DOS TRABALHADORES NO MERCOSUL: IDAS E VINDAS RUMO A UM NOVO PROJETO SINDICAL**

Em 1991, quando as centrais sindicais fizeram seu primeiro pronunciamento público sobre o recém-criado Mercosul, apresentaram duas demandas centrais: a democratização do processo e a adoção de uma Carta Social. Como resposta foi criado o Subgrupo de Relações Trabalhistas, Emprego e Seguridad Social (SG 11) e incluída na agenda oficial a adoção de uma Carta de Direitos Fundamentais.

Priorizando a atuação no SGT 11, no prazo de pouco mais de um ano e meio, a CCSCS apresentou aos governos um projeto de Carta de Direitos, entendendo-o como um sistema de regras laborais e sociais que garantisse

iguais direitos e condições de trabalho a todos os trabalhadores dos quatro países, considerando a futura livre circulação de trabalhadores no mercado integrado. O piso da proposta sindical seria um conjunto de Convenções da OIT e os melhores aspectos de cada legislação. Inspiradas pelo exemplo europeu, reivindicavam ainda que esse instrumento jurídico fosse além e incluísse direitos sociais e políticos.

A agenda sindical contemplava também as questões de emprego, qualificação profissional, saúde e segurança no trabalho, mas sem dúvida a meta principal era um Mercosul regulado por regras laborais comuns, a exemplo da tradição laboral desses países.

Um dos fatores que pode ajudar a compreender a rapidez com que se construiu uma proposta com essas dimensões é que naquele momento não se apresentavam situações concretas de concorrência e o setor privado (empresários e sindicatos) não tinha governabilidade sobre as decisões macroeconômicas e políticas do processo. No plano da retórica política, é mais fácil estabelecer um discurso de unidade.

Outro fator pode ser o temor dos sindicatos de que os governos estabelecessem uma “legislação laboral Mercosul”, tomando por base os parâmetros nacionais mais baixos, o que os apressou na formulação de um projeto que estivesse “acima” das realidades nacionais.

Além disso, apesar das ameaças já existentes, ainda era lento o ritmo das mudanças nos sistemas de relações trabalhistas nacionais. Na Argentina, depois de várias ameaças, o processo se acelerou de fato a partir de 1993-94 (segundo mandato de Menem); o Paraguai, nesse período, se preparava para uma Constituinte, que aprovaria um novo Código Laboral, regulamentado somente em 1994; no Brasil, o processo de mudanças trabalhistas só seria de fato iniciado depois da eleição de Fernando Henrique Cardoso (1994); e no Uruguai, apesar da flexibilização via convênios coletivos, a legislação não havia se alterado e o movimento sindical fora um dos principais atores da derrota da lei de privatizações e de reforma do Estado que o governo Lacalle tentava implementar (1992). Ou seja, as realidades nacionais ainda não haviam sofrido as profundas reduções que hoje enfrentam os sindicatos.

Mas, ao lado dessa visão mais laboralista, cresciam também formulações políticas mais inovadoras, e o sindicalismo passava a adotar uma agenda nova, com temas que não faziam parte da história sindical recente, quais sejam: o papel e contorno das políticas produtivas (industrial e agroindustrial) e a política de comércio exterior. A formulação da estratégia sindical partia da idéia de que, cada vez mais, esses temas estariam submetidos aos condicionantes externos e ao desenvolvimento do processo de integração. Enfim, um dimensionamento inédito nos

fóruns sindicais – a tentativa de participar da própria negociação do modelo de integração.

A inovação foi além. Foi por iniciativa sindical que se realizaram alguns debates com segmentos empresariais, principalmente do Brasil, chegando-se a vislumbrar a possibilidade de alianças para a negociação de uma Tarifa Externa Comum – TEC e de uma “certificação de origem” em bases diferentes das que foram aprovadas. Ou então, no caso da Argentina e do Uruguai, o interesse de alguns setores empresariais pela proposta sindical de criação de um Fundo de Apoio à Reconversão Produtiva. Porém, essas iniciativas não ultrapassaram reuniões pouco significativas: acertado o quadro tarifário e as regras que regulariam a União Aduaneira, os segmentos empresariais em questão trataram de se adaptar a ele e uma possível aliança produtiva não prosperou.

Depois de Ouro Preto, em 1995, flexibilizado e internacionalizado o processo de implementação do Mercosul, a agenda institucional que poderia viabilizar um aprofundamento do processo de integração foi esvaziada, os SGTs foram suspensos e as negociações entre os governos ficaram resumidas a acordos comerciais para a conclusão da União Aduaneira. Negociações das quais o sindicalismo estava excluído.

Ao mesmo tempo, os processos nacionais de reestruturação, flexibilização e desemprego entraram em aceleração, colocando o sindicalismo numa posição mais defensiva (1994-95). Esse fato e a paralisação dos subgrupos de trabalho (áreas que facilitavam a integração sindical) fragilizaram o perfil da atuação da CCSCS, levando as organizações sindicais a priorizar mais os temas nacionais. Essa era uma fragilização perigosa, tendo em vista que, nesse período, aumentava a interdependência comercial e tornavam-se mais visíveis as estratégias comerciais e produtivas regionais das empresas transnacionais (automobilística, agroindústria) – situação propícia para o surgimento de tensões geradas pela concorrência por emprego. Mesmo assim, a coordenação sindical nunca chegou a romper-se e nem se suspendeu o processo de “regionalização da ação sindical”.

Em 1996, os planos de “estabilização nacional” começaram a dar mostras de sua incapacidade de retomar o desenvolvimento e, com isso, as respostas sindicais, em especial as greves, deram novo impulso também à ação regional. Nesse ano, houve uma clara retomada das mobilizações sindicais no Paraguai e, principalmente, na Argentina; no Brasil esse processo se verificaria a partir do início de 1997. Esse cenário, combinado com a retomada das discussões do Subgrupo de Relações Trabalhistas, agora SGT 10, e a conformação do Foro Consultivo Econômico e Social – FCES, reacendeu a energia sindical. Um resultado eloquente desse reacendimento foi o



ato massivo de 17 de dezembro de 1996, em Fortaleza, por ocasião da reunião dos presidentes do Mercosul.

Os impactos dos novos cenários nacionais podem ser percebidos na agenda apresentada pela CCSCS ao SGT 10, assim como nas prioridades sindicais propostas ao Foro Consultivo Econômico e Social do Mercosul – FCES (outubro de 1996). No primeiro âmbito, as prioridades passaram a ser a criação de mecanismos que permitissem ações de intervenção sobre o tema do emprego e da qualificação profissional (a criação de um Observatório sobre Mercado de Trabalho). No FCES, as centrais elegeram como prioridade as questões do emprego, de políticas de Promoção Industrial e os Acordos Comerciais Externos do Mercosul – principalmente a Área de Livre Comércio das Américas – Alca.

A proposta de Carta Social do Mercosul, que havia sido projetada para o futuro mercado comum, foi temporariamente substituída pela proposta de adoção de um Protocolo Laboral anexo ao Tratado de Assunção, apresentado como um instrumento transitório que garantiria padrões laborais básicos, mecanismos de negociações coletivas supranacionais, a criação de comitês regionais de trabalhadores de empresas multinacionais e mecanismos inter-governamentais, de composição tripartite, para controle da aplicação do Protocolo. A Carta Social, na nova agenda sindical, deverá ser construída em aliança com outros setores sociais e políticos num futuro próximo.

São propostas que, em face do esclerosamento dos modelos sindicais nacionais, buscam dotar o estágio atual de integração (União Aduaneira) de mecanismos de proteção laboral, tendo em vista que hoje as políticas empresariais e governamentais dos quatro países atuam de forma a não estabelecer qualquer patamar, nem alto e nem baixo, em âmbito nacional e, logicamente, regional. Ao mesmo tempo, refletindo seu esforço para construir o FCES, as centrais passaram a entender que sua possibilidade de êxito no Mercosul depende em grande parte de sua capacidade de ampliar alianças políticas com outros setores sociais.

Mas as possibilidades de êxito no plano laboral dependem antes dos condicionamentos que os planos de estabilização interna e os novos compromissos externos impõem ao desenvolvimento do Mercosul. Pode se manter o esvaziamento da agenda institucional do Mercosul e, com isso, dificultar-se o estabelecimento e o cumprimento de regras laborais comuns. Para enfrentar isso, cada vez mais a CCSCS terá de investir em uma nova estratégia de ação, mais autônoma, que combine uma ação política mais direta com o estabelecimento de alianças com outros segmentos, mas principalmente centrada numa forte organização setorial.

A maior visibilidade dos efeitos da integração comercial e da ação das empresas tem gerado a necessidade de

se intensificar a coordenação e a integração entre trabalhadores de iguais setores produtivos – condição fundamental para a viabilização das propostas sindicais de negociações coletivas supranacionais e a formação de comitês de trabalhadores em empresas transnacionais presentes na região.

A redefinição da ação sindical no Mercosul é, portanto, dimensionada por dois fatores aparentemente contraditórios, mas de igual importância: de um lado, o esclerosamento do modelo sindical corporativo, regulado pelo código de trabalho e pela interlocução privilegiada com o Estado, que a cada dia vai sendo mais desfigurado; e, de outro lado, a maior internacionalização das economias, que por si só força a ampliação da agenda sindical (Castro, 1996).

### **QUAIS OS EFEITOS DA ALCA SOBRE A AÇÃO SINDICAL NO MERCOSUL?**

Se é cada vez mais difícil discutir o Mercosul sem uma vinculação com o processo de negociação da Alca, isso vale também para as alternativas sindicais. Tanto pelos impactos que poderá trazer a associação com economias muito mais fortes, como a norte-americana e a canadense, como pela necessidade de se estabelecer estratégias conjuntas com realidades culturais e políticas distintas como a do sindicalismo latino-americano e, principalmente, o da América do Norte.

Desafios que significarão um quase recomeçar para as centrais sindicais do Mercosul, tanto pelo necessário percurso de reconhecimento cultural e político entre um sindicalismo com realidades tão diferentes, quanto pelo desafio de construir propostas político-econômicas com sindicatos que, naturalmente, tendem a atitudes mais defensivas para a preservação de seus empregos e padrões laborais. Além disso, não se deve esquecer que nos demais blocos inexiste uma atuação sindical articulada como a experiência da Coordenadora de Centrais Sindicais do Cone Sul.

Vale dizer que, no plano sindical, se poderá reproduzir o mesmo desenho das negociações inter-governamentais: “4 + 1”. Porém, se nos planos econômico e comercial não se pode garantir em hipótese alguma a capacidade de que essa fórmula seja mantida, no plano sindical menos ainda, tendo em vista que as empresas transnacionais atuam independentemente da rigidez ou não das negociações formais, podendo gerar fatores de desestabilização dessa “unidade” construída.

Novamente o primeiro passo para o tratamento dessas questões exige uma rápida descrição dos parceiros latinos e norte-americanos da CCSCS.

No Pacto Andino, o bloco comercial mais antigo, nunca houve de fato uma ação sindical coordenada entre as

centrais sindicais, apesar da existência do Conselho Laboral Andino e de um órgão técnico a serviço dos sindicatos, o Instituto Laboral Andino – ambos sustentados pelo Estado –, e de que ainda nos anos 80 tenha sido aprovada uma Carta Social. Em todos esses anos, o sindicalismo pouco ou quase nada interferiu. Há várias hipóteses sobre por que isto ocorreu. Uma delas é que a Confederación de Trabajadores de Venezuela – CTV, a central sindical mais poderosa, nunca quis estabelecer políticas conjuntas com os demais sindicatos, com medo de ver rebaixadas suas conquistas (Lucena, 1996); além disso, existe um forte problema social com a onda de migrantes colombiana para aquele país, que ocupam os níveis mais precários do mercado de trabalho venezuelano. No caso da Bolívia, a ideologização histórica da COB nunca lhe permitiu investir nesse âmbito, e no Peru são por demais conhecidas as dificuldades de um sindicalismo premido pela política repressiva e anti-sindical dos últimos governos e pelas ameaças do terrorismo.

Outro aspecto relevante é que o Pacto Andino foi gestado ainda sob o modelo de substituição de importações e, como tal, durante muitos anos não produziu uma internacionalização da economia dessa sub-região; depois, essa área sub-regional entrou num período de pouquíssimos avanços e de quase paralisação, ressurgindo nos anos 90 sob a égide de uma economia internacionalizada e à beira de um acordo de livre comércio continental. Nesse período, os sindicatos, assim como a quase totalidade da América Latina, já se achavam fragilizados pela abertura de mercados, reestruturação produtiva e flexibilização laboral, sendo mais grave o caso da Colômbia.

Na América Central e Caribe, é muito grande a fragilidade do sindicalismo, devido ao crescimento do “solidarismo”, movimento de origem social-cristã, que vem substituindo os sindicatos por associações entre empresas e empregados, reduzindo-se a números insignificantes as negociações coletivas, e devido ao crescimento das “maquiladoras” em toda a região, levando apenas ao crescimento do mercado de trabalho desregulado. Além disso, nos países onde houve longos períodos de guerra civil (Nicarágua, El Salvador e Guatemala), os sindicatos estiveram muito tempo engajados na luta democrática e ainda não conseguiram, de fato, se estruturar para uma atuação sob as novas regras que hoje regulam o mercado de trabalho.<sup>23</sup> Existe um Parlamento Centro-Americano e uma coordenação de sindicatos promovida pela Orit, mas que não têm a mesma organicidade e expressão da CCSCS.

No Nafta, a realidade é bastante distinta. Em primeiro lugar, este é o primeiro acordo de comércio “norte-sul”, ou seja, que traz para o seu interior o desnível hemisférico, integrando países com economias fortes (EUA e Canadá) e desenvolvidas, com alto padrão social, e um país em desen-

volvimento (México), com fortes desequilíbrios sociais internos e salários e padrões sociais muito mais baixos.

No Canadá, existem várias organizações sindicais. A maior e a mais importante é a Canadian Labor Congress – CLC, a única com uma estrutura nacional. Existe também a CSN, que apesar de restrita apenas ao Québec, acabou desempenhando, ao lado da CLC, um papel importante na luta contra o acordo bilateral entre Canadá e EUA (Cusfta) e depois no Nafta.

Para o sindicalismo canadense, os maiores impactos sobre o mercado de trabalho foram causados pela integração com os EUA, negociada no período entre 1987 e 1990, quando as organizações sindicais travaram uma ampla luta de resistência para deter o FTA. A oposição das centrais sindicais – CSN e CLC – era motivada, em primeiro lugar, pela exigência de não se permitir o rebaixamento dos padrões laborais e sociais, mais altos que nos EUA, e além disso pela discordância com a estratégia econômica que vinha sendo adotada. Mesmo assim, os canadenses apresentaram várias propostas sobre temas de comércio e políticas produtivas. Na questão laboral, a CLC apoiava as campanhas da CIO e Orit para incluir a Cláusula Social na OMC e todos os acordos regionais<sup>24</sup> e a CSN apresentava uma formulação mais próxima às das centrais do Mercosul. Hoje, o Canadá tem a taxa mais alta de desemprego na região (mais de 10%) e ainda ostenta a legislação social e laboral mais alta.

Para o sindicalismo norte-americano, o Nafta era mais complicado, tendo em vista a migração mexicana e a existência das maquiladoras na fronteira com o México. A AFL-CIO, maior central sindical do mundo capitalista, historicamente tem reagido de modo defensivo com a mesma visão protecionista e unilateral do governo. No Nafta não foi diferente, ainda mais quando estavam em jogo a ameaça de transferência de empresas e empregos para o mercado mexicano. Nos debates sobre certificação de origem e legislação de propriedade intelectual, as posições apresentadas pela AFL-CIO ao governo não tinham uma visão regional, mas sim de defesa dos padrões norte-americanos. Também a AFL-CIO se opôs ao tratado e, no final do processo, conseguiu que o governo Clinton incluísse no Tratado um acordo anexo no plano laboral e no ambiental.<sup>25</sup>

A Confederación de Trabajadores Mexicanos – CTM desde o início viu o Nafta como uma oportunidade de elevar os padrões salariais e as ofertas de emprego e, acima de qualquer razão, seguiu a política do governo, apoiando a assinatura do Tratado com apenas uma exigência: que não houvesse a harmonização da legislação trabalhista dos três países, pois julgava a legislação mexicana mais avançada e mais protecionista que as dos demais. Na avaliação de alguns sindicalistas dos outros países, a CTM foi contra a

“harmonização da legislação trabalhista porque isso ameaçaria o controle do governo sobre os trabalhadores e afetaria a ‘comparative advantage’ do México”.<sup>26</sup>

Mas, o que é importante ressaltar é que nessa região a oposição ao Nafta foi forte e se deu através das “redes” (duas nos EUA, uma no Canadá e uma no Québec, e uma no México), criadas por iniciativas de ONGs, centrais sindicais e sindicatos do Canadá e sindicatos norte-americanos (a AFL-CIO jogou um papel menor que a CLC do Canadá), que conseguiram expandir o debate para a sociedade dos três países. Com a posição “oficialista” adotada pela CTM, as redes cumpriram um papel importante também no México, onde conseguiram penetrar também na opinião pública. A principal base de apoio naquele país era o FAT (Frente Auténtica del Trabajo), pequena central sindical mexicana, com origem democrata-cristã e hoje com um perfil oposicionista e combativo, que acabou ocupando um espaço político maior que sua própria representação, aproveitando o vazio deixado pela CTM.

Depois de três anos de Nafta, as “redes” continuam ativas, e hoje contam com maiores possibilidades, devido à forte renovação da AFL-CIO,<sup>27</sup> onde alguns sindicalistas de importância na atual direção já tinham vinculações anteriores com estas. Com a vigência dos “acordos paralelos” laboral e de meio ambiente, os sindicatos e ONGs têm tentado uma inserção institucional maior, mas a aplicação das regras desses acordos está muito limitada às esferas governamentais, o que torna difícil a ação sindical e política.

Atualmente, essas centrais sindicais e as redes de ação, que se formaram contra o Nafta, consideram importante a articulação com a Coordenadora de Centrais Sindicais do Cone Sul – CCSCS para uma atuação conjunta na Alca. Porém, pelas próprias dimensões econômicas e sociais de seus países, têm preocupações diferentes de seus colegas da América Latina. A CLC, por exemplo, entende que o Canadá deveria priorizar os acordos multilaterais, como uma forma de se proteger do unilateralismo dos EUA. Para a AFL-CIO, é fundamental concentrar sua estratégia na questão doméstica – sua direção já declarou ao governo e aos congressistas que apoiará o projeto do governo de obtenção do *fast track*, desde que se determine que em todos os acordos de livre comércio sejam incluídas cláusulas sociais e ambientais. Mas, diante das enormes diferenças sociais dos países latino-americanos, a maior preocupação das duas grandes centrais sindicais da América do Norte é com a defesa de seus padrões laborais.

Essa rápida descrição contrasta em vários aspectos da experiência da CCSCS. Em primeiro lugar, esse sindicalismo nunca foi contrário à criação do Mercosul, pelo contrário, apoiou a idéia, apesar de uma postura bastante

crítica e dura à condução oficial. Em segundo lugar, desde o começo a CCSCS logrou espaços de participação (concedida pelos governos talvez em função de sua maior debilidade, diferentemente das centrais do norte) e tentou interferir na negociação dos termos e formato do acordo. Pode-se dizer (com uma relativização bastante grande) que, no Mercosul, o sindicalismo teve uma posição mais propositiva, e no Nafta mais defensiva.

Em terceiro lugar, as centrais sindicais do Mercosul tiveram uma postura bastante pragmática (tanto as mais conservadoras, quanto as de esquerda), e conseguiram construir uma pauta comum, voltada para aspectos mais regionais que nacionais. Isso não ocorreu no Nafta. Talvez porque as disparidades econômico-sociais em jogo fossem maiores, diferentemente do Mercosul, onde o país de maior economia, o Brasil, ostenta também os piores índices sociais, não provocando portanto nas organizações sindicais desse país uma estratégia defensiva típica de sindicatos grandes, que dificulta uma ação mais integrada.

E, por último, apesar da vinculação histórica da CGT argentina com o peronismo e seu apoio a Menem, sua postura frente ao Mercosul, no plano retórico, sempre seguiu a da CCSCS, não gerando os problemas enfrentados pelas centrais sindicais canadenses e norte-americanas com a CTM, que foi de total adesão ao projeto do governo priísta.

Porém, se no Mercosul a participação dos trabalhadores se dá através da representação sindical e as centrais podem atuar como parte do processo (atores de segunda linha) (Hirst, 1996), estas não conseguiram no entanto “politizar” o tema, como ocorreu no Nafta. Na América do Norte, os sindicatos tiveram e têm tido um papel menos visível nos âmbitos institucionais, mas uma presença mais forte no debate social e político. Talvez a experiência do Foro Consultivo Econômico e Social – FCES do Mercosul permita que os sindicatos supram essa lacuna, já constatada em documentos internos da CCSCS.

Ou seja, pode-se dizer que, no Mercosul, o sindicalismo ampliou e politizou (ofensiva) a antiga agenda sindical e tem atuado de forma “gremialista” (defensiva), no que diz respeito à politização do processo, a ponto de não ter conseguido expandir para nenhum segmento organizado a defesa da proposta de Carta de Direitos Fundamentais – que, mais que laboral, se propunha a ser uma carta social. No Nafta, ao contrário, as centrais sindicais têm tido uma ação mais conservadora (defensiva) quanto à questão puramente laboral, mas conseguiram estabelecer amplas alianças políticas e sociais (ofensiva) para pressionar por mudanças no Tratado.

Essa combinação estará presente nas articulações no interior da Alca e já deram suas primeiras mostras no

Fórum Paralelo “Nossa América” dentro da III Reunião dos Ministros de Indústria, Comércio e Economia da Alca, realizado em Belo Horizonte, em meados de maio de 1997. No programa de atividades alternativas, mesclaram-se reuniões sindicais e de vários movimentos sociais e ONGs e, no encerramento, houve uma manifestação conjunta das representações sindicais e das inúmeras ONGs e movimentos populares presentes. A reunião sindical (Fórum dos Trabalhadores da Alca) foi organizada pela Orit e pela CCSCS e, pela primeira vez, além de um manifesto sindical (repetindo o que havia ocorrido nas reuniões anteriores de Denver em 1995 e de Cartagena das Índias em 1996), foi aprovado um documento conjunto entre centrais sindicais e os movimentos populares e ONGs. Essa fórmula deverá se repetir em Santiago do Chile, em abril de 1998, quando se realizará uma nova Cúpula Presidencial das Américas.

Até lá, porém, o movimento sindical das Américas deverá tentar construir uma agenda comum de trabalho e buscar interferir nos debates e negociações que se realizam. É interessante ressaltar que as propostas de cada “agrupação regional” refletem as experiências aqui mencionadas. A CUT-Brasil propôs a criação do Fórum Sindical da Alca (à semelhança do Fórum Empresarial), proposta que passou a ser a principal demanda dentro do documento encabeçado pela Orit (além de ter contado com o apoio dos governos do Mercosul e dos EUA). Essa proposta revela a tentativa de se construir um âmbito de participação e articulação sindical que possa acompanhar as negociações nas suas diferentes esferas, permitindo que o sindicalismo tenha uma atuação mais abrangente no processo.

A AFL-CIO propôs a criação de um *working group* sobre as questões trabalhistas e ambientais (proposta encampada por todo o sindicalismo e apoiada pelo governo dos EUA). Essa proposta poderia indicar como objetivo a garantia de que a Alca adote a Cláusula Social, refletindo a legislação nacional e a estratégia adotadas diante de outros acordos e da OMC, ou a própria experiência do SGT 10 do Mercosul.

As propostas sindicais, por enquanto, têm se combinado, mas a construção de uma articulação sindical deverá percorrer difíceis caminhos para se concretizar. De um lado, estarão os enormes desequilíbrios econômicos e sociais entre os países do norte e os demais e, de outro, as diferenças de tarifas dos países do Mercosul e os demais. Para o sindicalismo do Canadá e o FAT mexicano, a concretização da Alca seria uma forma de ampliar um pouco mais as relações multilaterais com seu grande vizinho e minimizar o peso de uma associação desvantajosa. As centrais sindicais do Mercosul apoiaram a posição cautelosa e defensiva de seus governos e foram além, questionando, inclusive, se este bloco deveria fazer parte da Alca,

obviamente pela falta de competitividade de seus países diante daquelas economias.

A questão mais importante talvez decorra da estratégia das empresas multinacionais, que terão o papel mais ativo nesse processo, acelerando de fato a concretização da Alca. Nos últimos cinco anos, os EUA vêm incrementando 12% ao ano seu comércio com a América Latina, sendo que Brasil e Argentina, principalmente, têm déficits crescentes com esse país. Hoje já supera os 11 bilhões de dólares o capital de empresas norte-americanas que atuam no comércio intracontinental.

O deslocamento da produção e de empregos promovido pelas transnacionais poderá produzir dificuldades para a integração sindical, tanto no âmbito continental (entre sul e norte), como no interior do próprio Mercosul. Dependendo de para onde as empresas se desloquem ou que países priorizem dentro da região (já há uma forte disputa entre Brasil e Argentina pela atração de investimentos), elevando ou diminuindo empregos, será facilitada ou dificultada a formação de coalizões sindicais setoriais, fragilizando um caminho fundamental para o fortalecimento da ação da Coordenadora de Centrais Sindicais do Cone Sul e da própria articulação sindical na Alca.

#### NOTAS

1. O CMC é o órgão superior na estrutura decisória e é responsável pela condução política. É o guardião do Tratado de Assunção, dos Protocolos e Acordos celebrados no seu âmbito e determina as políticas fundamentais para a conformação do mercado comum. É composto pelos ministros de Relações Exteriores e os ministros da Economia dos respectivos Estados e pelo menos uma vez ao ano se reúne com a presença dos presidentes. Além disso, ficou estabelecida a rotação entre os Estados-membros da presidência do CMC a cada seis meses.
2. O GMC é o órgão executivo do Mercosul, sendo integrado por 32 técnicos do Ministério de Relações Exteriores (responsável pela coordenação) da Economia e Banco Central. Tem capacidade de iniciativa e cumpre as seguintes funções: zelar pelo cumprimento das decisões adotadas pelo Conselho, encaminhar propostas ao CMC, etc.
3. A Secretaria Administrativa, com sede em Montevidéu, tem como funções principais: organizar e difundir a documentação do Mercosul; funcionar como centro de comunicações para intercâmbio de informação e verificar o cumprimento de prazos e compromissos assumidos ao nível dos distintos SGTs; facilitar o contato direto entre as autoridades do GMC; organizar os aspectos logísticos das reuniões que se realizem no marco do GMC.
4. Criada em 1991, em Montevidéu, teve funcionamento inexpressivo na primeira fase.
5. Na primeira fase foram criados 11 subgrupos de trabalho – SGTs : SGT1 – Assuntos Comerciais; SGT 2 – Assuntos Aduaneiros; SGT 3 – Normas Técnicas; SGT 4 – Política Fiscal e Monetária; SGT 5 – Transportes Terrestres; SGT 6 – Transportes Marítimos; SGT 7 – Política Industrial e Tecnológica; SGT 8 – Política Agrícola; SGT 9 – Política Energética; SGT 10 – Coordenação de Políticas Macroeconômicas; SGT 11 – Relações Trabalhistas, Emprego e Seguridade Social. O GMC define o alcance e objetivos dos SGTs e determina os temas a serem tratados por eles. Os SGTs funcionam, aprovam e apresentam os resultados obtidos ao GMC, o qual, como órgão executivo, resolve e/ou encaminha os temas que o requeiram para a apreciação nas reuniões do CMC do Mercosul.
6. Depois do Plano Real a situação se inverteria, tornando o Brasil deficitário na relação com a Argentina e o Uruguai, o que certamente favoreceu a conclusão das negociações.
7. O déficit comercial acumulado nos últimos cinco anos, resultante da relação do Brasil com a Argentina, já representa mais de um terço de seu déficit total. Mas a pauta importadora é basicamente de insumos (petróleo) e trigo, com uma expressão muito pequena para itens manufaturados que, no entan-

to, representam parcela significativa dos produtos industriais exportados pela Argentina.

8. O Protocolo foi assinado na cidade de Ouro Preto, Minas Gerais, Brasil em dezembro de 1994, e ratificado pelos Congressos Nacionais em 1995.

9. A estrutura orgânica atual do Mercosul compõe-se de seis órgãos: Conselho do Mercado Comum – CMC, Grupo Mercado Comum – GMC, Comissão Parlamentar Conjunta – CPC e Secretaria Administrativa do Mercosul, Comissão de Comércio do Mercosul – CCM e o Foro Consultivo Econômico-Social – FCES. Os Subgrupos Técnicos de Trabalho – SGTs atualmente são 11 (dez restabelecidos pelo Protocolo de Ouro Preto e o 11º criado em 1997): SGT 1 – Comunicações; SGT 2 – Minas; SGT 3 – Regulamentos Técnicos; SGT 4 – Assuntos Financeiros; SGT 5 – Transportes; SGT 6 – Meio Ambiente; SGT 7 – Indústria; SGT 8 – Agricultura; SGT 9 – Energia; SGT 10 – Relações Trabalhistas, Emprego e Seguridade Social; SGT 11 – Saúde. Existem ainda as Reuniões de Ministros – por exemplo ministros do Trabalho, Educação, Justiça, Agricultura, etc. – e de Reuniões Especializadas – por exemplo, de Secretarias de Turismo, de Ciência e Tecnologia, Cultura, Meio Ambiente, etc.

10. A CCM, além de implementar a TEC e harmonizar os demais instrumentos de política comercial comum (as práticas desleais de comércio, as restrições não tarifárias, o regime de origem, a defesa do consumidor e da concorrência, as zonas francas, os regimes automobilístico, têxtil e açucareiro, etc., é integrada por dez comitês técnicos.

11. Apesar de aprovado em 1995, o FCES somente se constituiu em 1996. É o organismo de representação dos setores econômicos e sociais (segundo o Protocolo de Ouro Preto), de caráter consultivo, e que deverá atender às consultas feitas pelos organismos intergovernamentais. O FCES é composto por quatro Seções Nacionais, que indicam nove membros cada uma para participar do FCES Mercosul. É basicamente um organismo integrado por entidades empresariais e sindicais dos quatro países, sendo que na Argentina e no Brasil participam também consumidores.

12. A CPC foi criada em 1991, mas teve seu papel ampliado pelo Protocolo de Ouro Preto. Sua função é estudar os projetos de acordos específicos negociados pelos Estados-membros antes de serem enviados para seu tratamento em cada Poder Legislativo e transmitir suas Recomendações aos Poderes Executivos. Os negociadores de cada Estado manterão seus respectivos Congressos informados sobre a evolução do Programa Mercosul.

13. O Protocolo de Ouro Preto estabeleceu ainda a linha de negociação externa do Mercosul.

14. O objetivo dos anarco-sindicalistas, que no final do século XIX e no início do século XX dominavam os sindicatos da região, era a abolição do Estado e das fronteiras. Seu ponto de vista internacionalista era reforçado pelo fato de uma parte considerável dos sindicalistas da primeira geração terem sido imigrantes.

15. Essas idéias provocaram choques também no Cone Sul, levando a um clima de polarização que só podia ser prejudicial à causa sindical. Somente com a reorientação e reestruturação da Orit, em meados dos anos 70, e com o declínio da FSM/CPUSTAL, sobretudo após o declínio da União Soviética, foi possível acabar com essa divisão.

16. Criada com o apoio da CIOSL/Orit, em 1987, e integrada pelas três centrais sindicais brasileiras (CUT, CGT, FS), a CGT – Argentina, a CUT – Paraguai, o PIT/CNT – Uruguai, a CUT – Chile e a COB – Bolívia. Nos seus três primeiros anos de vida, a CCSCS era quase simbólica, e o desenvolvimento do processo de integração passou a ter uma vida mais efetiva.

17. Em meados de 1997, teve reconhecimento oficial uma nova central sindical – Central de Trabalhadores Argentinos, CTA, criada em 1993.

18. Essa nova visão se expressa, por exemplo, numa política internacional relativamente consistente, na introdução de uma cota para as mulheres, na luta contra o trabalho infantil, na mobilização pela reforma agrária, etc.

19. No ABC, região industrial de São Paulo, os sindicatos conseguiram instalar comissões de fábrica em praticamente todas as empresas; mas isto não se aplica nem a 10% dos sindicatos brasileiros.

20. O PIT foi criado em 1983, após um ano de ação pela reconstrução das organizações sindicais que, em sua maioria, haviam sido fechadas pela ditadura e naquele ano dirigiu um dos Atos de 1º de Maio mais numerosos da história daquele país, com a presença de cerca de 400 mil pessoas.

21. Esta foi uma das principais causas dos conflitos ocorridos no último congresso, em 1996, que em parte foram contornadas na sua continuidade em junho de 1997, quando foi então finalizado, com a alteração no quórum para aprovação de mudanças no estatuto da central e pela primeira vez a eleição de uma diretoria através da votação secreta em “listas” organizadas por tendências políticas. Tradicionalmente, a diretoria da CNT e do PIT/CNT era composta pelos sindicatos representativos dos setores econômicos.

22. Foi o caso dos sindicatos chilenos durante o governo Allende (1970-73) e dos sindicatos bolivianos entre 1952 e 1970.

23. Para mais informações, ver CASTRO e WACHENDORFER (1995).

24. Entrevista com Sheila Katz, assessora da Secretaria de Relações Internacionais da CLC para os temas de integração comercial – maio de 1997.

25. Mais informações, ver Fiori (1996).

26. Ver Russell Smith, nesta revista.

27. Mais informações, ver artigo de Russell Smith neste número da revista SPP.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CASTRO, M.S.P. “Ação sindical no Mercosul.” *Revista Brasileira de Política Internacional*. Instituto Brasileiro de Relações Internacionais – Ibrl, n.2, ano 39, 1996.
- CASTRO, M.S.P. e WACHENDORFER, A. *Sindicalismo latino-americano – entre la renovación y la resignación*. Editorial Nueva Sociedad, Caracas, 1995.
- FIORI, J.L. *A globalização e a novíssima dependência*, junho 1996, mimeo.
- GRATIÓS, S. *Mercosur: ein ou fsteingender markt in Suden der USA*.s.d.
- HIRST, M. “A dimensão política do Mercosul: atores, politização e ideologia”. In: ZYLBERSTAJN et alii. *Processos de integração regional e a sociedade*. Paz e Terra, outubro 1996.
- LUCENA, H. “A reestruturação e a abertura da indústria automobilística: os efeitos sobre as relações trabalhistas”. In: ZYLBERSTAJN, H.; CASTRO, M.S.; RODRIGUES, I. e VIGEVANI, T. (orgs.). *Processos de integração regional e a sociedade*. Paz e Terra, outubro 1996.

---

# SINDICALISMO NA INGLATERRA E NO BRASIL

## estratégias diante das novas formas de gestão da produção

IRAM JÁCOME RODRIGUES

*Professor do Departamento de Economia da Universidade de São Paulo*

JOSÉ RICARDO RAMALHO

*Professor do Departamento de Sociologia/IFCS da Universidade Federal do Rio de Janeiro*

**N**unca a instituição sindical esteve sob tanta pressão política e institucional como nos anos 80 e 90. Nos países de tradição industrial, o processo de reestruturação produtiva atingiu de modo indiscriminado a organização coletiva dos trabalhadores e mudou significativamente a correlação de forças entre capital e trabalho. A desregulamentação das relações de trabalho e sua precarização, o aumento do desemprego e as mudanças no perfil do mercado de trabalho, todos esses fatores juntos têm diminuído a eficácia de movimentos operários com larga experiência de confronto dentro das fábricas.

A situação não é muito diferente em países de industrialização tardia, principalmente aqueles que adotaram políticas de reajustamento econômico voltadas à abertura do mercado e à busca de maior competitividade. A aplicação de novas formas de gestão nas fábricas, supostamente para aumentar a eficiência e a qualidade dos produtos industriais, coloca os sindicatos diante de uma gama variada de novas estratégias gerenciais e de políticas de recursos humanos, basicamente tomadas emprestadas do chamado “modelo japonês”. Isto tem sido objeto de intenso debate dentro do movimento sindical. Há os que argumentam pela necessidade de negociar propositivamente as mudanças trazidas pelas novas estratégias gerenciais e os que defendem a oposição ativa a quaisquer alterações decorrentes do processo de reestruturação. Pode-se dizer que ambas as posições contêm aspectos importantes, mas é preciso considerá-las à luz dos efeitos que produzem sobre as condições de vida e de trabalho dos sindicalizados e sobre o papel da instituição sindical como contraponto ao domínio da gerência dentro das fábricas.

A partir dos dilemas do movimento sindical inglês dos últimos anos e da experiência atual do movimento sindi-

cal brasileiro, este artigo pretende fazer um balanço das diversas alternativas políticas e organizacionais criadas pelos sindicatos de ambos os países em face da implantação de novas formas de gerenciamento da produção, e apontar algumas especificidades desses dois movimentos, resultantes de tradições trabalhistas bastante distintas. Para isto, apóia-se em análises recentes sobre o sindicalismo inglês (e europeu em geral) e sobre o sindicalismo brasileiro, em especial o do ABC paulista, considerando a experiência das câmaras setoriais e as estratégias diante do desemprego e da precarização do trabalho.

### O CASO INGLÊS

A Inglaterra, pode-se dizer, vem protagonizando uma das experiências mais radicais de liberalização e desregulamentação da economia do mundo capitalista. Isso significou, até recentemente, uma declaração de guerra aos sindicatos e a outros organismos de representação coletiva. A busca de competitividade por parte das empresas e as políticas desestatizantes de um governo conservador representaram um incentivo à individualização de contratos, à “dessindicalização”, à utilização crescente de trabalho em tempo parcial, trabalho temporário e outras formas de trabalho precário. A forte organização sindical inglesa, associada à proximidade histórica com o Partido Trabalhista, transformou-se em ameaça à plena implantação do projeto neoliberal de Margaret Thatcher, sendo considerada por ela como uma barreira a ser necessariamente removida. Os mineiros de carvão, maior símbolo do poder organizado e enraizado dos trabalhadores (Beynon e Austrin, 1994), receberam, durante a famosa greve de 1984-85, um tratamento de “inimigos de guer-

ra”. Foram escolhidos, por sua importância simbólica, para serem derrotados e servirem de exemplo para todo o movimento sindical. O modelo inglês de relacionamento do Estado com os sindicatos é comumente caracterizado como de extrema hostilidade. Foi nesse contexto, com desdobramentos nos anos 90, que surgiram iniciativas de implantação de novas formas de gestão do trabalho. Este foi também o momento em que o movimento sindical teve de lidar com uma crise de representação e buscar novas estratégias de ação dentro das fábricas.

### Relações Industriais

Estudos recentes sobre relações industriais na Inglaterra ressaltam sua especificidade em comparação a outros países europeus. Para entender o padrão de organização do trabalho é importante, antes de mais nada, notar a ausência de uma estrutura legal e de negociações coletivas para a definição de direitos e obrigações das partes envolvidas. As relações de trabalho na Inglaterra, segundo Edwards et alii (1992), foram estabelecidas no dia-a-dia do local de trabalho, onde “o costume e a prática” (regras não escritas e acordos para cada local de trabalho particular) eram uma fonte importante de autoridade. Isso levou ao desenvolvimento de vários conjuntos de costumes e regras práticas, com semelhanças entre si, cujo cerne estava na negociação em cada local de trabalho e não em instância superior. Além disto, a estrutura da representação sindical é bastante diversificada (Sisson 1995:34-6): os grandes sindicatos representam várias categorias e têm filiados em diferentes ocupações e setores; outros lidam com ocupações específicas, que são comuns a quase todos os setores da economia; e um terceiro grupo, que inclui bancários e professores, restringe sua participação a ocupações particulares de setores específicos. A negociação coletiva também apresenta diferenças, já que o instrumento do acordo coletivo (*multi-employer bargaining*) nunca conseguiu neutralizar a preponderância das decisões no local de trabalho. Alguns acordos coletivos em vigor têm uma pauta diminuta e afetam somente uma minoria de empregados. Na área metalúrgica, por exemplo, os acordos coletivos são quase inexistentes e algumas empresas se recusam a obedecê-los. Embora pertençam a associações de empresas que assinam acordos coletivos, em muitos casos as empresas se recusam a obedecê-los.

A conjuntura política e econômica também tem sido extremamente hostil aos sindicatos. A reestruturação das relações de trabalho na Grã-Bretanha contemporânea, segundo Ackers, Smith e Smith (1996:17-19), ocorreu conjuntamente com o projeto dos governos conservadores de reformular a legislação sobre o trabalho, restrin-

gindo o poder dos sindicatos e desregulamentando consideravelmente o contrato de trabalho. Isso significou um aumento do poder patronal na elaboração dos termos do contrato de trabalho e na estrutura da organização de trabalho. O objetivo declarado do Estado era proteger os ditames do mercado, reduzindo a liberdade de greve (com a delimitação da disputa industrial por organização e localização, a introdução de regras de procedimento para a declaração de greve e a autorização de ações judiciais das empresas contra os sindicatos por danos financeiros) e reformando a máquina e os serviços do Estado.

A reestruturação produtiva, assim como as mudanças nas relações de trabalho, com as empresas sendo pressionadas pelo mercado e tendo a oportunidade de introduzir novas tecnologias, tornou possível certas práticas que seriam impensáveis duas décadas atrás. Há grandes empresas que vêm promovendo iniciativas dentro do modelo de HRM – Human Resource Management (Storey, 1992). Mas alguns pesquisadores constatarem mais continuidades que mudanças, como Sisson (1995:47-50). Ele observa que ainda é muito pequeno o número de Círculos de Qualidade e de Grupos de Trabalho Autônomos; e afirma que muitas das novas estratégias de gestão parecem relativamente superficiais quando examinadas mais de perto. Ao mesmo tempo, reconhece-se que o contexto organizacional mais geral, dentro do qual a gerência tem de trabalhar, não conduz ao desenvolvimento de uma postura mais estratégica. O horizonte gerencial, na verdade, estaria preparado para dar respostas anuais, semestrais e até trimestrais. As exigências desse regime estariam premiando as ações e os investimentos de retorno imediato e, conseqüentemente, desencorajando, ou mesmo penalizando, os de longo prazo; e as gerências estariam sendo pressionadas a fazer uso, de forma oportunista, dos acordos de última hora (*quick-fix agreements*) e das soluções construídas apenas para os momentos de crise. Beynon (1995:12) considera que a velocidade da mudança técnica tem sido muito rápida na indústria de transformação, mas que seu impacto no conteúdo do trabalho não é tão profundo. Ele sustenta que as mudanças não criaram um operário “individualizado e polivalente”, como anunciam as novas estratégias gerenciais, mas apenas introduziram uma multiplicidade de pequenas mudanças incrementais na organização do trabalho, que levaram a uma elevação dos níveis de stress dos trabalhadores. Além disso, uma boa parte dos cargos abertos pelos novos setores de serviços seriam postos de trabalho manual não-qualificado, muitas vezes executado de modo não muito diferente do praticado na indústria de transformação. Waddington e Whitson (1996) também descrevem o movimento das gerências pela participação e envolvimento dos trabalhadores como secundarizado pela intensifica-

ção do trabalho, tornando as mudanças mais desiguais e menos radicais. E se reportam a uma pesquisa realizada junto a sindicalizados que revela como principal reclamação dos trabalhadores a atitude das gerências no processo de reestruturação, produzindo não uma parceria, mas um profundo sentimento de desilusão – como destaca Rainie (1996), em resenha sobre o trabalho desses autores.

A experiência britânica de reestruturação econômica, a partir de uma “cultura empresarial” thatcherista, introduziu um conjunto de novos conceitos de gestão, tais como *Human Resource Management* (HRM), *Total Quality Management* (TQM), *Employee Involvement* (EI) e *empowerment*. Na nova linguagem empresarial, os trabalhadores foram redefinidos como empregados, indivíduos e times, e não como coletividades organizadas com interesses diferenciados. Os sindicatos, na melhor das hipóteses, seriam simplesmente ignorados como estratégia para conquistar o consentimento dos trabalhadores; na pior das hipóteses, o objetivo seria tentar destruí-los ou enfraquecê-los. Em resposta (para muitos tardia) a essas novas condições, as correntes mais importantes do movimento sindical vêm propondo um “novo realismo”, procurando passar uma imagem mais branda, mais amistosa, tanto para empresários como para trabalhadores (Ackers, Smith e Smith, 1996:5). No entanto, esse chamado “novo sindicalismo” seria antes um meio de propaganda para a conquista de filiados e novas formas de colaboração com o empresariado do que uma ação efetiva no chão de fábrica.

### Novas Estratégias Empresariais

A palavra flexibilidade vem sendo utilizada para resumir o caráter das mudanças na estrutura das empresas e na organização do trabalho nos anos 80 e 90. O resultado tem sido a desregulamentação do mercado de trabalho, a “terceirização” e a segmentação e polarização do trabalho entre diferentes categorias de trabalhadores. Ackers, Smith e Smith (1996:13-16) enfatizam dois aspectos dessa flexibilidade que devem ser considerados no caso inglês: a emergência de uma nova força de trabalho periférica e o desenvolvimento do trabalho de time (*teamworking*) junto ao operariado principal das empresas. No primeiro aspecto, estudos de caso apontam uma tendência à substituição dos trabalhadores de tempo integral pelos de tempo parcial, para o uso sistemático de trabalho temporário, o que leva à redução da influência sindical. A composição de gênero dessa força de trabalho precarizada revela padrões típicos de participação de trabalho feminino, sem nenhuma relação com a adoção da flexibilidade e do “envolvimento” da força de trabalho nos destinos da empresa (Pollert, 1991 e 1996). É no segundo aspecto que a flexibilidade estaria sendo mais utilizada, com tentativas por

parte das empresas de mudar a força de trabalho permanente através da “polivalência” e de padrões mais flexíveis de trabalho. Para os sindicalistas, no entanto, a flexibilidade incorporada nos locais de trabalho (com a presença ou não dos sindicatos) não seria vista como grande problema, já que esta não teve o impacto dramático sobre o sindicalismo previsto nos modelos que defendem um futuro flexível para a força de trabalho.

As mudanças implementadas no “novo local de trabalho”, especialmente na indústria, se revelam no aumento do trabalho de time e nas alterações do padrão de autoridade no chão de fábrica. O trabalho de time é apresentado pelas gerências como um avanço, comparado com o controle estrito das hierarquias, em que os trabalhadores estariam presos a tarefas individuais, sendo comandados por mestres ou pela tecnologia, nas linhas de controle tradicionais (Ackers, Smith e Smith, 1996:17). Contudo, pesquisas sobre a prática de trabalho de time na indústria britânica mostram que o conceito permanece ambíguo e controvertido (Dawson e Webb, 1989; Dawson, 1991; Elger e Fairbrother, 1992; Buchanan e Preston, 1992). Revelou-se que as novas estratégias são construídas sobre relações de autoridade existentes e que tradições de conflito entre mestres (líderes de time) e operários (time) persistem, apesar da campanha ideológica e da retórica em torno do trabalho de time, apresentado como uma mudança de prática. As promessas de que os trabalhadores teriam maior poder de decisão não estariam se concretizando. Pollert (1996:190), examinando a prática de trabalho de time numa empresa, argumenta que essa forma de gestão deveria ser vista como construção ideológica do envolvimento do operário e como modo de organizar o chão de fábrica. Seu verdadeiro significado econômico estaria no retorno da responsabilidade do controle orçamentário sobre os custos do trabalho para os supervisores, o que transformaria os chefes de time em supervisores sob um novo rótulo.

Se uma parte do empresariado vem utilizando seriamente programas de HRM, o objetivo principal seria a busca do consentimento da força de trabalho (Storey e Sisson, 1993), e não um novo relacionamento com os sindicatos. O HRM seria o canal para a obtenção do compromisso do empregado, e não do sindicato (Ackers, Smith e Smith, 1996:25). No entanto, ainda predominam na economia inglesa locais de trabalho sem sindicatos nem técnicas de HRM.

Na avaliação de Sisson (1995:41), embora os sindicatos estejam participando de negociações sobre as mudanças nas práticas de trabalho, seu papel no processo de introdução de novas tecnologias tem sido, no máximo, de consulta. A maioria das empresas, segundo ele, mantém um posicionamento essencialmente oportunista diante das novas tecnologias, consultando os sindicatos apenas quando obrigadas.



## O Sindicalismo Inglês nos Anos 80 e 90

O processo de reestruturação econômica trouxe graves conseqüências para o sindicalismo inglês, como a redução do emprego industrial para pouco mais de quatro milhões de trabalhadores; a privatização de empresas estatais; o crescimento do trabalho não-manual; o crescimento do setor de serviços; a expansão do trabalho por conta própria, que dobrou entre 1979 e 1990, e do trabalho *part-time*, que já envolve mais de sete milhões; a redução do tamanho das empresas e o crescimento de firmas menores e menos burocratizadas; e os altos níveis de desemprego nos anos 80 e 90 (Ackers, Smith e Smith, 1996:3-7). Os sindicatos sofreram uma verdadeira hemorragia em seus quadros, a maior na história do sindicalismo inglês, segundo McIlroy (1995:386-7). Houve uma redução de quatro milhões de filiações entre 1979 e 1992. Alguns sindicatos ligados ao TUC (Trades Union Congress) viram sua clientela diminuir pela metade apesar da tentativa de implementar fusões de sindicatos como defesa contra a crise. Entre 1984 e 1990, a proporção de empresas que reconheciam sindicatos como interlocutores caiu de 66% para 53%. A área coberta pela negociação coletiva diminuiu substancialmente, restringindo-se a uma minoria de trabalhadores.

O declínio do poder sindical, ainda de acordo com McIlroy (1995:417), produziu mudanças importantes, mas não levou a uma transformação qualitativa das relações industriais ou das atitudes da força de trabalho, como apregoava o governo conservador. Apesar de enfraquecido, o movimento operário continuou sendo uma força social significativa. A reestruturação produtiva mostrou os limites desse poder, a preponderância de sua natureza reativa e sua tendência a se adaptar às mudanças do capitalismo. Alguns autores também consideram problemática a argumentação sobre o declínio dos sindicatos e a mudança na natureza do local de trabalho (chão de fábrica), observando que o trabalho tem sido sempre objeto de transformações radicais no capitalismo, que produz formas variadas de sindicalismo, e que muita certeza sobre as causas do crescimento e declínio dos sindicatos poderia indicar ignorância do contexto histórico e nacional (Ackers, Smith e Smith, 1996).

Um outro lado da história é a complexidade do impacto da reestruturação produtiva sobre o caráter dos sindicatos e sua dinâmica interna. A situação da Europa mostra que a mudança estrutural enfraqueceu a coerência interna do sindicalismo e trouxe uma série de tensões (Hyman, 1994: 111), das quais as mais comumente identificadas são: a desestabilização do poder tradicional das confederações sindicais, com a perda de autoridade junto aos sindicatos; a redução do domínio das confederações

ligadas aos trabalhadores manuais, nos países em que os trabalhadores *white collar* tradicionalmente têm sindicatos separados; a confusão de fronteiras jurídicas entre os setores da produção, criando uma competição entre sindicatos por novos filiados, mesmo em países em que as demarcações sempre foram claras; o enfraquecimento da autoridade centralizada dentro de cada sindicato, com maior diferenciação interna de interesses e tendência à descentralização da negociação coletiva; a criação de novas divisões de interesse entre empregados e desempregados, entre trabalhadores de setores mais protegidos e trabalhadores com contratos de trabalho atípicos, entre aqueles com novas especializações e aqueles com especializações tradicionais ou nenhuma qualificação – tudo isso devido à maior competição nos mercados de trabalho e de produto.

A resposta dos sindicatos na Inglaterra à introdução de novas estratégias gerenciais foi se alterando ao longo do tempo. No início dos anos 80, foi de descrédito, em especial por parte da esquerda do movimento, que imaginava que o governo Thatcher tivesse pouco fôlego. Com a consolidação do governo conservador, em meados dessa década, e a redução da influência sindical em setores importantes da indústria pesada tradicional, assim como o aumento do controle legal sobre a ação sindical, o movimento teve de parar para fazer um balanço (TUC, 1988). O resultado foi uma guinada em direção a um “novo realismo”, selado com a derrota dos sindicatos dos mineiros de carvão em 1985 (Ackers, Smith e Smith, 1996:26).

Outra questão importante colocada para o movimento sindical foi a fragmentação do espírito coletivista (Bacon e Storey, 1996:42). Além dos fatores já apontados, que estariam ameaçando enormemente a manutenção do coletivismo, este seria afetado também por novas formas de gestão. Nesse caso, a ênfase dada ao empregado individual vem tornando cada vez mais difícil pensar um grupo estandardizado de trabalhadores lutando por interesses comuns. Embora alguns autores, como Kelly (1996), argumentem que os sindicatos estão se defrontando com uma ameaça antiga, bastando usar os métodos tradicionais de ação sindical para enfrentá-la, a resposta sindical predominante na Inglaterra, embora com muitas nuances e objeto de muita discussão política, seria a articulação de estratégias alternativas (Storey e Sisson., 1993). De acordo com Bacon e Storey (1996:45-6), houve alguns acúmulos em termos estratégicos (embora diferentes e ainda precários) com relação ao individualismo e ao coletivismo, indicando uma reorientação do movimento trabalhista britânico nunca antes vista. No entanto, alguns sindicatos estariam adotando uma pauta mais direcionada para o indivíduo, com o objetivo de identificar os interesses de seus membros, encarando o coletivismo, cada

vez mais, como uma forma de estabelecer, quando possível, uma parceria institucional com os empregadores. Isto se explicaria, em parte, pelo declínio da resistência e da ação coletiva revelado pela decrescente incidência de greves.

A postura gerencial que enfatiza a individualização se coloca como uma ameaça para a ação sindical porque desconsidera os trabalhadores como uma coletividade, ao mesmo tempo que estimula um novo coletivismo no local de trabalho, como o trabalho de time, e enfatiza um maior compromisso e uma maior identificação dos trabalhadores com os objetivos das empresas.

Na avaliação de Bacon e Storey (1996:52-58), os sindicatos vêm apresentando respostas diferentes ao processo de individualização. Uma delas é a defesa sistemática de soluções coletivas para a maioria dos problemas individuais dos trabalhadores. Outra é a ênfase na reestruturação interna dos sindicatos, especialmente através de fusões, de forma a se manter ou aumentar o poder de negociação. Há aqueles que vêm na individualização uma ameaça potencial, mas com possibilidade de ser tratada pelos sindicatos num contexto específico. Em algumas fábricas, segundo ainda Bacon e Storey, lideranças de base consideraram que uma resposta negativa às novas formas de gestão poderia ameaçar o futuro das empresas e que, portanto, era vital negociar as mudanças para manter alguma influência. Essas lideranças estariam confiando na natureza orgânica do sindicalismo no local de trabalho e em suas tradições para impedir os efeitos negativos da individualização.

Outra resposta apontaria para a reestruturação sindical, construída a partir da própria estratégia gerencial. Ao invés de enfatizar as estratégias coletivas e a negociação coletiva, a idéia era que os sindicatos passassem a direcionar recursos e atenção para os membros individuais. Uma estratégia complementar vem sendo considerada a partir do fato de que muitos aspectos do HRM não seriam necessariamente contra os sindicatos; muitos teriam sido até reivindicados pelos sindicatos. Deste modo, esses sindicatos estariam procurando explorar aspectos das estratégias gerenciais nos quais os gerentes não estariam preparados, buscando não um coletivismo compatível com o individualismo, mas um individualismo compatível com o coletivismo. Essa posição vem sendo defendida pelo secretário geral da importante GMB – General Municipal and Boilermakers' and Allied Trades Union, John Edmonds. Ele argumenta que o HRM promete um novo relacionamento e que os sindicatos poderiam utilizar algumas dessas idéias. A natureza vaga e ambígua das estratégias de HRM, segundo ele, lhes permitiria escolher os aspectos do seu interesse. Onde a oposição às iniciativas empresariais não fosse eficaz, buscar-se-ia adaptá-las aos fins desejados. Isso seria possível porque muitas das novas iniciativas não

favoreceriam nem gerentes nem sindicatos abstratamente, estando sua eficácia relacionada ao modo de utilizá-las. Tal resposta, segundo Bacon e Storey (1996), poderia ter várias conseqüências, como colocar os sindicatos na ofensiva, aumentar seu poder; impedir a substituição da representação sindical por trabalhadores individuais e fornecer aos sindicatos elementos para contestar quaisquer outros motivos não aparentes dessas estratégias.

Por fim, alguns sindicatos estariam aceitando a lógica do individualismo, abandonando gradativamente o contexto coletivo e apelando para a oferta de serviços para os seus sindicalizados, na tentativa de ampliar o número de filiados. Além da reestruturação organizacional, a reorientação dos sindicatos com relação ao sindicalizado individual também estaria ocorrendo no sentido político. O discurso enfatizando o indivíduo estaria muito mais em voga atualmente entre os sindicalistas que no passado.

## O CASO BRASILEIRO

### Sindicalismo e Reestruturação Produtiva

No Brasil, o processo de reestruturação produtiva se inicia no final dos anos 80,<sup>1</sup> mas é somente no início da década de 90 que ele ganha contornos mais definitivos. Comparado à experiência dos países industrializados e da América Latina, o caso brasileiro tem algumas singularidades que precisam ser ressaltadas. Em primeiro lugar, as iniciativas de reconversão industrial ocorreram numa conjuntura de redemocratização do país, num momento em que grande parte da sociedade civil brasileira reivindicava participação no processo político e em que ocorre um impulso significativo da organização, nos vários graus e por todo o território nacional, de amplos setores das classes trabalhadoras. Em segundo lugar, o sindicalismo brasileiro, contrariamente à tendência internacional, não estava vivendo um período de refluxo. Esses dois fatores conjugados trouxeram certa especificidade para algumas regiões industriais do país, notadamente o ABC paulista, onde, de um lado, ficava o Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo e Diadema (hoje Sindicato dos Metalúrgicos do ABC) e, de outro, o parque industrial das empresas automobilísticas, responsável por uma significativa parcela do PIB brasileiro. É nessa arena que o processo de reestruturação produtiva e as novas formas de gestão da mão-de-obra vão ganhar contornos mais nítidos.

No final dos anos 70 e ao longo dos anos 80, o sindicalismo brasileiro, principalmente o de São Bernardo, se pautou por uma ação política de confronto com o patronato. Essa tradição de conflitos extremados não impediu, contudo, que, nos anos 90, empregados e empregadores buscassem outros tipos de relacionamento. Um aspecto

relevante desse novo sistema de relações de trabalho, que começa a se desenhar com mais ênfase na região altamente industrializada de São Paulo, foi a influência que sofreu do processo de globalização econômica e da experiência de reestruturação do trabalho – tanto no que diz respeito à organização do trabalho propriamente dita e às formas de gestão da mão-de-obra, quanto à atividade sindical – que já vinha ocorrendo nos países de capitalismo maduro desde a segunda metade dos anos 70.

O “novo sindicalismo”, principalmente do ABC, que apareceu na cena pública no final dessa década, em oposição ao regime militar, reivindicando melhores salários e melhores condições de trabalho, começou paulatinamente a mudar sua estratégia e sua ação na década atual. Diferentemente do período anterior, hoje os principais itens da pauta dos sindicatos são a defesa do emprego, a participação nos resultados, a flexibilização da jornada de trabalho e as mudanças na gestão e organização do trabalho – que revelam a preocupação em atenuar os efeitos da reestruturação, buscando uma alternativa negociada sobre as mudanças no trabalho.

### **Relações de Trabalho no Brasil e no ABC**

Apoiado em um sistema de relações de trabalho que não aceita o conflito e nem contribui para a negociação, e funcionando, em certa medida, como uma coerção paternalista do Estado sobre as relações entre capital e trabalho, a estrutura sindical corporativa criada nos anos 30 perdura praticamente intacta até hoje. Apesar de algumas pequenas alterações incluídas na Constituição de 1988, o edifício corporativista, passados mais de 60 anos, continua baseado no monopólio da representação, na unicidade sindical, no poder normativo da Justiça do Trabalho e na contribuição sindical obrigatória (Boito Junior, 1991; Rodrigues, 1988 e 1990).

O final dos anos 70, no entanto, ficou marcado pelo surgimento de uma nova prática sindical, tendo como centro de irradiação o Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo, que colocou em xeque a estrutura corporativa. Insurgindo-se contra o regime autoritário e defendendo a democratização da sociedade, na esfera política, essa nova corrente, do ponto de vista da ação estritamente sindical, procurava dar voz aos trabalhadores e defendia o fortalecimento da atuação sindical no interior das fábricas. Reivindicava ainda, entre outros aspectos, a livre negociação entre patrões e empregados, o direito de greve e o afastamento do Estado das relações capital/trabalho. À medida que procurava afirmar-se em sua identidade coletiva, esse movimento situava a ação sindical conflitiva como uma estratégia central para che-

gar à mesa de negociação. Foi dentro dessa perspectiva que surgiu a Central Única dos Trabalhadores, em 1983.

Passados alguns anos, a CUT se transformou em uma importante referência para amplos segmentos trabalhistas, seja do ponto de vista político-social ou sindical. Concomitantemente, a economia brasileira viveu forte processo recessivo, o que trouxe conseqüências para o mundo do trabalho. O movimento sindical de São Bernardo enfrentou uma situação extremamente difícil nesse período. A recessão fez cair vertiginosamente as vendas de veículos produzidos pelas montadoras e isto levou ao aumento do número de demissões na base do sindicato. Algumas empresas ameaçaram transferir-se para outros países, provocando uma profunda insegurança entre os trabalhadores com relação à manutenção dos postos de trabalho.

Foi nesse contexto, que reunia um sindicato com tradição de luta e uma situação social de fragilidade diante da recessão, que se articularam formas alternativas de negociação. Do ABC paulista, o movimento expandiu-se para outras regiões do país, tendo como principal exemplo a experiência das câmaras setoriais, em particular no setor automotivo (Arbix, 1996).

Essa experiência, durante os anos de 1992 e 1993, levou o sindicalismo ligado à CUT a discutir, pela primeira vez, políticas industriais de porte nacional. No caso do setor automotivo, a câmara obteve relativo sucesso, na medida em que propiciou a recuperação econômica dessa indústria, aumentou a arrecadação fiscal e afirmou sua capacidade de articulação política, enquanto os trabalhadores tiveram ganhos salariais e as demissões foram controladas (Rodrigues e Arbix, 1996:82-83).

As decisões da câmara setorial do setor automotivo resultaram de uma negociação altamente politizada, principalmente porque suas decisões se basearam em um “intercâmbio de legitimações”, que fortalecia as três partes do arranjo. Além disso, envolveram “trocas políticas”, como a redução dos conflitos, afetando as relações de trabalho e alterando o relacionamento no interior das grandes unidades fabris (Rodrigues e Arbix, 1996:83). De modo geral, “as câmaras setoriais também abriram caminhos para uma reforma democrática das envelhecidas relações de trabalho”. A negociação setorial convidou sindicatos de trabalhadores e entidades patronais a modificarem seu relacionamento no chão de fábrica e a definirem estratégias diferenciadas tanto das empresas quanto dos sindicatos (Rodrigues e Arbix, 1996).

Com Fernando Henrique Cardoso no Ministério da Fazenda e, posteriormente, na presidência da República, essa experiência foi interrompida. O movimento sindical passou a ser alvo de um comportamento antinegociação, com uma recusa à estratégia da concertação. A câmara automotiva foi então gradativamente esvaziada de suas

atribuições, assim como todas as outras. O relacionamento tripartite foi deslegitimado pela ação do Estado, que deu sobrevida ao relacionamento bipartite, através de câmaras escuras, entre setores empresariais e o Estado (Rodrigues e Arbix, 1996:83).

Essa nova forma de atuação sindical representou uma mudança significativa para o chamado novo sindicalismo e, por extensão, para a Central Única dos Trabalhadores: em primeiro lugar, representou a passagem de uma atividade sindical que tinha o conflito como seu principal objetivo para outra, na qual a negociação estava mais presente; em segundo lugar, foi responsável por uma discussão sobre alternativas negociadas, no bojo das transformações trazidas pela reestruturação produtiva.

Criou-se uma dinâmica nas fábricas e nos sindicatos, em que ganharam corpo os movimentos de participação direta dos representantes dos trabalhadores na elaboração e alteração dos processos produtivos e da organização do trabalho. “Esses elementos, ainda que circunscritos ao ABC e desenvolvidos no interior de uma das categorias profissionais mais organizadas do país, apontam insistentemente para a construção negociada de novas relações de trabalho e de políticas industriais” (Rodrigues e Arbix, 1996:84).

### Reestruturação Produtiva e Redução do Emprego

Se o processo de globalização econômica traz um aumento da produtividade do trabalho, há também uma clara redução do emprego industrial. As empresas automobilísticas e de autopeças sediadas no Brasil exemplificam esse procedimento. A Tabela 1 mostra a produção de veículos nos anos de 1991 e 1995, bem como o emprego e a produtividade nestes dois períodos. A produção de veículos teve um incremento de 70%: passou de cerca de 960 mil para mais de 1,6 milhão. Se a produtividade aumentou quase 80%, o que ocorreu com o emprego? Teve um crescimento de apenas 5%.

No tocante ao setor de autopeças, o faturamento salta de quase 10 bilhões de dólares, em 1991, para 17 bilhões, em 1995. O aumento da produtividade é de mais de 70%. Mas, no mesmo período, ocorre uma diminuição de postos de trabalho da ordem de 12%.

O Dieese estima que para cada emprego direto na produção de automóveis são criados outros 29 postos de trabalho no conjunto da cadeia automotiva. Isso já seria suficiente para mostrar a importância da indústria automobilística para a economia brasileira. Mas há outros dados que confirmam essa importância. A Anfavea, com base em informações de dezembro de 1993, calcula que para um total de 120.635 trabalhadores empregados nos setores de autoveículos e máquinas agrícolas, res-

**TABELA 1**  
Evolução da Produção, do Emprego, e da Produtividade e Taxas de Crescimento das Montadoras e Autopeças  
Brasil – 1991-1995

Indicadores	1991	1995	Taxa de Crescimento (%)
<b>Montadoras</b>			
Produção (unidades)	960,2 mil	1.635,6 mil	70
Emprego	109,4 mil	103,9 mil	5
Produtividade veic./trab./ano	8,8%	15,7%	78
<b>Autopeças</b>			
Faturamento	US\$ 9,8 bilhões	17 bilhões	74
Número de Trabalhadores	255.600	223.900	-12
Produtividade fat./trab./ano	US\$ 38,5 mil	US\$ 75,9 mil	97

Fonte: Dieese 1996, p.22.

pectivamente 106.738 e 13.897, são gerados 5,2 milhões de empregos. Pressupondo um número médio de dependentes de 3,4, chegar-se-ia a um total de 22,7 milhões de pessoas que, direta ou indiretamente, se sustentam a partir da atividade gerada no setor automotivo (Anfavea, 1994:84).

Ainda que haja um efeito multiplicador significativo do emprego em razão dos investimentos diretos das empresas multinacionais automobilísticas para os próximos anos (até o ano 2000 as montadoras têm planos de investir cerca de 14 bilhões de dólares no Brasil), no cômputo geral há uma diminuição real de postos de trabalho nesse setor, em decorrência das mudanças organizacionais em curso, bem como do aumento da automação e robotização de algumas fábricas.

Quando observamos o número total de trabalhadores empregados nas montadoras do ABC, nos últimos anos, em especial do final dos anos 80 até hoje, o que chama a atenção é a significativa diminuição de empregados tanto nas indústrias automobilísticas quanto no conjunto do setor metalúrgico nesta região. A Tabela 2 mostra esse processo entre março de 1990 e julho de 1995. Observa-se, no período, uma acentuada redução de trabalhadores empregados em todos os ramos.

### Novas Estratégias Sindicais e Empresariais

É nesse contexto de reestruturação e redução de emprego que emergem novas estratégias sindicais, principalmente nos setores industriais mais internacionalizados. A experiência das empresas e do sindicalismo na região do ABC revela uma significativa mudança na posição mais intransigente do período anterior. Foi essa nova postura que permitiu acordos como os da câmara setorial auto-

**TABELA 2**  
**Número de Trabalhadores por Ramo de Produção**  
**ABC – 1990-1995**

Ramo	Mar./90	Jul./94	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Jan./95	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.
Metalurgia	17.710	10.905	10.832	10.894	10.962	11.098	11.026	11.332	11.470	11.492	11.587	11.620	11.625	11.527
Mecânica	41.417	27.781	27.768	27.772	27.367	27.436	27.301	28.210	28.737	29.035	29.383	29.538	29.293	29.277
Máquinas	19.821	13.096	13.050	13.057	12.859	12.862	12.886	13.020	13.184	13.247	13.260	13.249	13.255	13.215
Mat.El.Com.	23.616	13.432	13.305	13.337	13.371	13.404	13.557	13.633	13.797	13.924	14.183	14.188	14.108	14.056
Ap. Elétr.	15.417	8.480	8.340	8.560	8.586	8.619	8.787	8.874	9.005	9.174	9.315	9.352	9.306	9.296
Mat.Transp.	15.417	84.624	84.577	84.096	84.078	83.986	84.302	84.295	84.604	84.144	84.562	85.354	85.329	84.680
Montadoras	58.556	48.825	48.823	48.506	48.613	48.228	48.131	47.918	48.074	47.566	47.752	48.458	48.651	48.609
Autopeças	42.955	32.910	32.843	32.888	32.508	32.804	33.244	33.408	33.559	33.623	33.860	33.919	33.702	33.036
Diversos	445	806	797	803	815	821	800	787	752	770	770	753	735	716
Subtotal	190.707	137.548	136.279	136.902	136.593	136.745	136.986	138.257	139.360	139.365	140.485	141.453	141.490	140.256
<b>Total</b>	<b>201.432</b>	<b>143.548</b>	<b>143.111</b>	<b>142.725</b>	<b>142.393</b>	<b>142.578</b>	<b>142.835</b>	<b>144.184</b>	<b>145.351</b>	<b>145.395</b>	<b>146.584</b>	<b>147.570</b>	<b>147.596</b>	<b>146.288</b>

Fonte: Dieese.

motiva e negociações no interior das montadoras situadas em São Bernardo do Campo.

Contrastando com o período anterior, “a agenda dos anos 90 foi ampliada significativamente de modo a abranger: salários, mobilidade do pessoal; condições de trabalho; desverticalização; terceirização; manufatura celular; trabalho em grupo; inovações contínuas (*kaizen*); participação nos resultados; e, o mais importante, flexibilização da jornada de trabalho. Como resultado das negociações, foram firmados os seguintes acordos depois de 1992: Logística (dezembro/93); Desverticalização/Terceirização (abril/94); Manufatura Celular (julho/94); *Kaizen* (fevereiro/95); Trabalho em Grupo (março/95); Participação nos resultados (julho/95 e Flexibilização da Jornada de Trabalho (dezembro/95)” (Rodrigues e Arbix, 1996:79). Esse foi o processo de negociação da Mercedes-Benz. No entanto, com ritmos e prazos diferentes, esses acordos ocorreram também nas outras montadoras da região: Ford, Volkswagen e Scania.

As mudanças tecnológicas e organizacionais que vêm sendo introduzidas no processo de produção nas montadoras de São Bernardo do Campo – Volkswagen, Ford, Mercedes-Benz e Scania, ainda que em níveis diferenciados, promovem transformações simultâneas nas condições, na organização e nas relações de trabalho de suas respectivas unidades de produção (Rodrigues, 1997). O que pensam os trabalhadores sobre esses temas?

Para responder a isso, foi realizada uma pesquisa junto a 47 membros efetivos das comissões de fábrica dos trabalhadores das quatro montadoras (Gráficos 1 a 3). Esse número representava, em janeiro de 1996, cerca de 70% dos representantes das comissões de empresa dessas mon-

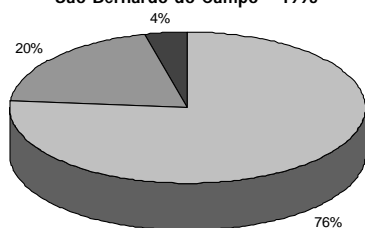
tadoras (Rodrigues, 1997). Um fato importante a ser ressaltado é que na base do sindicato dos metalúrgicos do ABC e, principalmente, nas empresas automobilísticas, as comissões de fábrica têm real poder na relação com os empregadores. Decorre daí a grande força desse sindicalismo, que tem uma forte penetração nos locais de trabalho.

O Gráfico 1 mostra o entendimento dos trabalhadores sobre as alterações no processo de trabalho e produção, induzidas por inovações tecnológicas (como incorporações de robôs e demais equipamentos de automação, controladores lógicos programáveis, CAD/CAM, etc.). A maioria (76%) acredita que as inovações tecnológicas atendem tão-somente os interesses da empresa. Outros 20% disseram que estas alterações trouxeram importantes transformações nas condições de trabalho. Apenas uma parcela insignificante respondeu não ter havido nenhuma mudança. A percepção desses trabalhadores é bastante clara: as mudanças de gestão e/ou organização do trabalho, assim como as mudanças tecnológicas – ainda que de pequena monta –, têm como alvo principal a melhoria da produtividade da empresa, a necessidade de fazer frente à competição internacional, a melhoria dos produtos e um esforço para reduzir o custo dos bens produzidos para um mercado cada vez mais volátil.

O Gráfico 2 revela a percepção dos trabalhadores sobre as mudanças tecnológicas e organizacionais na empresa. Para 48% deles, essas transformações representaram uma maior variedade de tarefas exercidas. E o que é mais interessante: para quase 40% dos trabalhadores houve uma melhoria na qualidade do trabalho, embora apenas 8% tenham indicado que isto promoveu maior satisfação, interesse e envolvimento no trabalho. De todas as mudan-

**GRÁFICO 1**

Alterações no Trabalho nas Montadoras Volkswagen, Ford, Mercedes-Benz e Scania São Bernardo do Campo – 1995

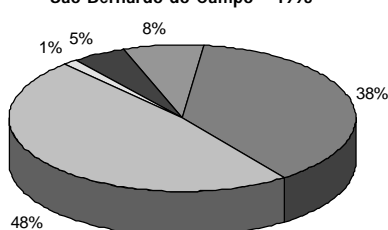


- Inovações tecnológicas de exclusivo interesse da empresa
- Modificações significativas nas condições de trabalho
- Nenhum impacto sobre as condições de trabalho

Fonte: Rodrigues, 1997

**GRÁFICO 2**

Mudança nas Montadoras Volkswagen, Ford, Mercedes-Benz e Scania São Bernardo do Campo – 1995

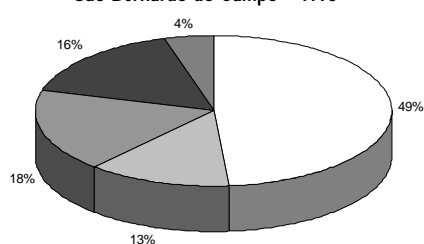


- Maior satisfação, interesse e envolvimento no trabalho
- Melhoria da qualidade de trabalho
- Maior variedade de tarefas exercidas
- Nenhuma alteração na quantidade e na variedade das tarefas exercidas
- Outra resposta

Fonte: Rodrigues, 1997.

**GRÁFICO 3**

Características do Ambiente de Trabalho nas Montadoras Volkswagen, Ford, Mercedes-Benz e Scania São Bernardo do Campo – 1995



- São monótonas e repetitivas, causando stress e fadiga
- Envolvem tomada de decisões
- Representam situações novas e inesperadas
- Presença de grupos de discussão e de expressão dos trabalhadores
- Outras características

Fonte: Rodrigues, 1997.

ças que estariam ocorrendo no chão de fábrica, a que chama mais a atenção dos trabalhadores é o possível deslocamento de responsabilidade das chefias para os empregados. Não é por acaso que quase 40% responderam ter havido uma perceptível melhoria da qualidade do trabalho, o que se deve, em parte, ao fato de essas mudanças terem proporcionado maior liberdade para executar o trabalho, menor pressão das chefias, etc.

Quanto ao ambiente de trabalho, o Gráfico 3 mostra que quase a metade dos empregados considera que as novas tarefas são monótonas e repetitivas e que causam stress e fadiga. Ou seja, se, por um lado, as alterações na gestão e, sob alguns aspectos, na organização do trabalho, podem até trazer certo enriquecimento de tarefas, por outro significam uma enorme intensificação do ritmo de trabalho nos locais de produção.

Os dados mostram que estas empresas demitiram muitos trabalhadores ao mesmo tempo em que aumentaram a produção de carros. Visto que o incremento de máquinas e equipamentos modernos ainda não é tão significativo – à exceção da nova fábrica da Ford para fabricação do modelo Fiesta e, em parte, da Volkswagen para a produção do Gol – o que se percebe é um aumento sem precedentes do ritmo de trabalho. Esse aspecto aparece em praticamente todas as entrevistas realizadas com empregados das quatro montadoras em questão e se associa ao processo de enxugamento da mão-de-obra que ocorreu ao longo dos últimos anos.

### Comissões de Fábrica e Reestruturação

Os efeitos da reestruturação têm levado as comissões de fábrica dessas empresas do ABC não só a buscarem um processo alternativo de negociação, como também a reconhecerem a necessidade de atuar com um certo pragmatismo nesse processo. Rodrigues e Arbix (1996:81) colheram interessante depoimento de um membro da comissão de fábrica no ABC a esse respeito: “A expectativa nossa com relação a essas mudanças é de tentar amenizar o que elas trazem de ruim e não com uma grande expectativa de que agora nós vamos controlar a fábrica, de que agora o trabalhador é autônomo, que é dono da bola. Nossa visão, nosso objetivo, foi o de minimizar os impactos negativos com relação ao emprego, principalmente de não perder postos de trabalho, de não permitir desqualificação profissional, aumento do ritmo, etc. Pois, essas mudanças na organização do trabalho nem sempre qualificam os trabalhadores.”

O dilema de negociar ou recusar as mudanças foi colocado para o sindicalismo do ABC e para as comissões de fábrica das principais empresas. As lideranças sindicais optaram por participar das discussões e negociações sobre as mudanças na organização da produção e do tra-

balho na indústria automobilística, antecipando, com essa postura, a possibilidade de interferir, ainda que minimamente, nessa dinâmica. Um exemplo disto está na defesa do emprego. Um representante da comissão de fábrica da Volkswagen de São Bernardo (Rodrigues e Arbix, 1996), quando perguntado sobre esse assunto, afirmou que “o interesse maior nosso é garantir o emprego”. “Se está aí, se aqui não é uma ilha, se fazemos parte de uma economia globalizada, então, vamos para dentro, vamos discutir, vamos tirar proveito disso aí... Vamos ser menos penalizados, vamos discutir, vamos tentar ganhar. Ou, se não dá para ganhar sempre, então perde aqui para ganhar ali, mas também não se pode deixar no controle deles...”

O processo de reestruturação tem sido também um desafio para a atividade cotidiana de representação no interior da empresa. Em entrevista a Rodrigues e Arbix (1996), um membro da comissão da Scania diz que a empresa “começou a implantar as células de produção, o trabalho em grupo, ilhas de produção e avisou para a comissão de fábrica, chamou a comissão de fábrica e disse: nós estamos criando as ilhas de produção e nós tivemos que sair correndo atrás...”

Esses depoimentos demonstram da perplexidade que tomou conta do movimento sindical em face das transformações que vêm ocorrendo no interior das empresas, tanto organizacionais quanto tecnológicas, ao mesmo tempo que mostram as tentativas por parte dos trabalhadores de fazerem uma reestruturação negociada na região do ABC. Nesse sentido, as comissões de fábrica, em particular aquelas implantadas nas montadoras, têm funcionado ativamente, ampliando significativamente suas atribuições e responsabilidades e chegando a funcionar como um verdadeiro sindicato de empresa. Ainda que a posição oficial do sindicato dos metalúrgicos do ABC, da CUT e dos membros das comissões de fábrica seja contrária à discussão do sindicato por empresa, é impossível deixar de constatar o que ocorre na prática (Rodrigues e Arbix, 1996).

As comissões de fábrica das montadoras possuem salas de reunião, aparelhagem de comunicação, têm seus membros liberados para a atividade político-reivindicativa, são eleitas por todos os trabalhadores da fábrica – e não somente pelos sindicalizados. A realidade é que os trabalhadores vêm nessas comissões internas o próprio sindicato. Em todas as montadoras pesquisadas (Rodrigues e Arbix, 1996), a comissão de fábrica é o representante “número um” dos trabalhadores, já que é ela que negocia os benefícios concedidos pelas empresas, trata de todos os problemas internos, dos atritos nas seções, enfim, da vida cotidiana de milhares de funcionários. E funciona também como “escola” que prepara ativistas para participarem da diretoria do sindicato e da própria CUT.

As comissões, por um lado, aparecem como expressão organizada da resistência dos trabalhadores diante do processo de racionalização do trabalho e, por outro, da necessidade de um canal permanente e institucionalizado dos conflitos que permeiam o dia-a-dia da empresa. Se para os trabalhadores elas são a forma institucionalizada de expressar suas reivindicações e significam uma real diminuição do poder gerencial, para os empregadores significam, principalmente, uma tentativa de antecipação e controle dos conflitos no cotidiano da produção. Essa tensão e essa ambigüidade, em larga medida, caracterizam as experiências de comissões de empresas em nosso país e é na indústria automobilística que esse processo é mais visível.

## IMPASSES E ALTERNATIVAS

O processo de implantação de novas formas de gestão nas indústrias inglesa e brasileira, em um contexto de reestruturação produtiva, tem trazido mudanças significativas para a vida dos trabalhadores e dos sindicatos. Neste artigo, pretendeu-se descrever, de forma resumida, a partir de resultados recentes de pesquisa, os impasses e as alternativas criadas pelos movimentos sindicais dos dois países, tão diferentes na história e na tradição. Na verdade, a flexibilização da produção atinge de modo indiscriminado os trabalhadores e seus empregos, em alguns setores da indústria, independentemente da localização geográfica. Do mesmo modo, afeta os sindicatos e suas práticas mesmo em casos em que a organização coletiva tem respeitabilidade através de um passado de lutas.

Embora algumas ações sejam semelhantes, os movimentos sindicais dos dois países, principalmente nos setores mais modernos, vêm passando por momentos distintos. Não se pode deixar de considerar que os sindicatos ingleses sofreram uma implacável campanha difamatória por parte dos governos conservadores dos últimos anos; e, sob o atual governo trabalhista, não têm conseguido recuperar a influência que tiveram em passado recente. Além disso, defrontam-se com a manutenção dos mecanismos de desregulamentação das relações de trabalho que fragilizam a ação sindical. Portanto, os impasses continuam. O “novo realismo” tem sido a tentativa sindical de adaptação à realidade da reestruturação produtiva. A necessidade de conseguir novos membros direciona a pauta de discussão mais para o indivíduo, deixando em segundo plano os trabalhadores como coletividade. Com relação às novas formas de gestão, principalmente nos casos em que se aplica o HRM, a ação sindical estaria considerando uma participação estratégica de modo a se beneficiar das ambigüidades dessas formas de gestão e atuar por dentro em defesa dos interesses dos trabalhadores.

No caso brasileiro, o movimento sindical vem passando por momentos críticos diante dos impactos do processo de reestruturação nos setores industriais mais modernos, em particular no ABC paulista. No entanto, a história recente do sindicalismo brasileiro foi marcada por uma revitalização que o transformou em ator relevante no cenário político da luta pela democratização durante a ditadura militar e nas demandas por melhores salários e condições de trabalho. Essa força política, acumulada com as greves e a organização do fim dos anos 70 e início dos 80, com a criação da CUT e das outras centrais sindicais, tem possibilitado um certo poder de barganha nas negociações da reestruturação industrial no ABC. É verdade que essa força diminuiu com o deslocamento dos investimentos recentes da indústria automobilística para outras áreas do país. No entanto, é no ABC que vêm se aplicando novas alternativas/estratégias de negociação, como o exemplo mais claro da câmara setorial do setor automotivo e, mais recentemente, a experiência que vem se desenvolvendo no âmbito da câmara regional do ABC. Elaboram-se novas estratégias que buscam combinar uma ação defensiva firme, principalmente no que diz respeito à manutenção de postos de trabalho, com uma ação propositiva visando consolidar a participação em fóruns de decisão que ultrapassem questões específicas da categoria metalúrgica. No caso do ABC, as mudanças tecnológicas e organizacionais que vêm sendo introduzidas no processo produtivo, principalmente nos anos 90, do ponto de vista sindical, têm resultado em mais desemprego, embora produzam-se mais automóveis. Por outro lado, a organização interna das fábricas, um dos aspectos mais significativos do sindicalismo do ABC, tem sido a garantia da existência de pelo menos uma barreira ao processo gradativo de perdas.

O retrato das duas situações, na Inglaterra e no Brasil, mostra um movimento sindical confrontado pelas novas formas de gestão e organização do trabalho. Embora as conjunturas sejam diferentes, em ambos os casos as empresas (e as políticas governamentais) vêm enfatizando a flexibilização das relações de trabalho e a contenção do poder sindical. As alternativas construídas pelos sindicatos também passam pelas especificidades e tradições de cada país. Na Inglaterra, a atividade defensiva, a perda de filiados devido à pressão das empresas e o novo relacionamento com o Partido Trabalhista têm significado um amplo processo de reestruturação do próprio movimento sindical. No Brasil, o sindicalismo do ABC, paradigma da CUT, também vem sendo atingido pelas mudanças organizacionais nas empresas. Os efeitos do aumento do desemprego são devastadores, mas a combatividade dos sindicatos e sua representatividade dentro das empresas

revelam a capacidade de construir alternativas na defesa de empregos e combater políticas econômicas recessivas e prejudiciais ao crescimento econômico.

## NOTAS

1. Ver, sobre esta temática, entre outros, Antunes (1995); Salerno (1993); Bresciani (1994); Leite (1994); Gitahy (1994); Guimarães e Castro (1990 e 1994).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACKERS, P., SMITH, C. e SMITH, P. "Against all odds? British trade unions in the new workplace". *The new workplace and trade unionism. Critical perspectives on work and organization*. London, Routledge, 1996.
- ANFAVEA. *Anuário Estatístico*. São Paulo, Anfavea, 1994.
- ANTUNES, R. *Adeus ao trabalho*. São Paulo, Cortez, 1995.
- ARBIX, G. *Uma aposta no futuro: os primeiros anos da câmara setorial da indústria automobilística*. São Paulo, Scritta, 1996.
- BACON, N. e STOREY, J. "Individualism and collectivism and the changing role of trade unions". *The new workplace and trade unionism. Critical perspectives on work and organization*. London, Routledge, 1996.
- BEYNON, H. "A destruição da classe operária inglesa?". *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. São Paulo, Anpocs, n.27, ano 10, fevereiro 1995.
- BEYNON, H. e AUSTRIN, T. *Masters and servants*. London, Rivers Oram Press, 1994.
- BOITO Jr., A. "Reforma e persistência da estrutura sindical". In: BOITO Jr. (org.). *O sindicalismo brasileiro nos anos 80*. São Paulo, Paz e Terra, 1991.
- BRESCIANI, L.P. "Reestruturação industrial e negociação coletiva". In: MARTINS, H. e RAMALHO, J.R. (orgs.). *Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho*. São Paulo, Hucitec/Nets, 1994.
- BUCHANAN, D. e PRESTON, D. "Life in the cell: supervision and teamwork in a 'Manufacturing Systems Engineering' environment". *Human Resource Management Journal*. UK, 2, 4, 1992.
- DAWSON, P. "Flexible workcells: teamwork and group technology on the shopfloor". *Labour Process Conference*. Umist, 1991.
- DAWSON, P. e WEBB, J. "New production arrangements: the totally flexible cage". *Work, Employment and Society*. UK, 3, 2, 1989.
- DIEESE. *Globalização e setor automotivo*. São Paulo, Dieese, 1996.
- EDWARDS, P., HALL, M., HYMAN, R., MARGISON, P., SISSON, K., WADDINGTON, J. e WINCHESTER, D. "Great Britain: still muddling through?". In: FERNER, A. e HYMAN, R. (orgs.). *Industrial relations in the new Europe*. Oxford, Blackwell, 1992.
- ELGER, T. e FAIRBROTHER, P. "Inflexible flexibility: a case study of modularisation". In: GILBERT, N., BURROWS, R. e POLLERT, A. (orgs.). *Fordism and flexibility*. London, Macmillan, 1992.
- GITAHY, L. "Inovação tecnológica, relações interfirmas e mercado de trabalho". *Reestructuración productiva, trabajo y educación en América Latina*. Campinas, OIT/Unicamp, 1994.
- GUIMARÃES, A.S. e CASTRO, N. "Trabalho, sindicalismo e reconversão industrial no Brasil nos anos 90". *Lua Nova*. São Paulo, n.22, dezembro 1990.
- \_\_\_\_\_. *Trabalho e reestruturação produtiva. Dez anos de linha de montagem*. São Paulo, Dieese, 1994.
- HANDY, C. *The future of work*. Oxford, Basil Blackwell, 1985.
- HYMAN, R. "Changing trade union identities and strategies". In: FERNER, A. e HYMAN, R. (orgs.). *New frontiers in european industrial relations*. Oxford, Blackwell, 1994.
- KELLY, J. "Union militancy and social partnership". *The new workplace and trade unionism. Critical perspectives on work and organization*. London, Routledge, 1996.
- LEITE, M. "Reestruturação produtiva, novas tecnologias e novas formas de gestão da mão-de-obra". In: OLIVEIRA, C.A. (org.). *O mundo do trabalho*. São Paulo, Scritta/Cesit, 1994.
- MCILROY, J. *Trade unions in Britain today*. Manchester, Manchester University Press, 1995.
- POLLERT, A. *Farewell to flexibility?* Oxford, Blackwell, 1991.



- \_\_\_\_\_. "Teamwork on the assembly line: contradiction and the dynamics of union resilience". *The new workplace and trade unionism. Critical Perspectives on Work and Organization*. London, Routledge, 1996.
- RODRIGUES, I. J. "Comissões de fábrica e reestruturação produtiva". In: ARBIX, G. e ZILBOVICIUS, M. (orgs.). *De JK a FHC: a reinvenção dos carros. 40 anos de indústria automobilística no Brasil*. São Paulo, Scritta, 1997.
- RODRIGUES, I. J. e ARBIX, G. "Novas estratégias sindicais diante do desemprego". *São Paulo em Perspectiva*. São Paulo, Fundação Seade, v.10, n.1, jan/mar 1996.
- RODRIGUES, L.M. "O poder sindical na nova constituição". *RH Edição Especial*. São Paulo, outubro 1988.
- \_\_\_\_\_. "O sindicalismo corporativo no Brasil". *Partidos e sindicatos*. São Paulo, Ática, 1990.
- SALERNO, M. *Reestruturação produtiva e sindicatos*. Caxambu, Anpocs, 1993, mimeo.
- SISSON, K. "Change and continuity in British industrial relations: 'strategic choice' or 'muddling through'?" In: LOCKE, R., KOCHAN, T. e PIORE, M. (orgs.). *Employment relations in a changing world economy*. Massachusetts, The MIT Press, 1995.
- STOREY, J. (ed) *Developments in the management of human resources*. Oxford, Blackwell, 1992.
- STOREY, J. e SISSON, K. *Managing human resources and industrial relations*. Milton Keynes, Open University Press, 1993.
- TUC – Trades Union Congress. *Meeting the challenge: first report of the special review body*. London, 1988.
- WADDINGTON, J. e WHITSON, C. "Empowerment versus intensification: union perspectives of change at the workplace". *The new workplace and trade unionism. Critical perspectives on work and organization*. London, Routledge, 1996.

---

# MILITÂNCIA REVIVIDA NA AFL-CIO

## qual a sua importância para o sindicalismo latino-americano?

RUSSELL E. SMITH

*Professor Adjunto de Economia, Washburn University, Topeka, Kansas*

No dia 25 de outubro de 1995, John J. Sweeney, presidente da União Internacional dos Empregados do Setor de Serviços (Seiu), foi escolhido presidente da Federação Americana do Trabalho – Congresso das Organizações Industriais (AFL-CIO) em sua convenção bienal e quinta eleição regular desde a fundação da AFL em 1886. Sweeney foi o primeiro presidente eleito em uma eleição competitiva, que ocorreu logo em seguida à aposentadoria praticamente forçada de Lane Kirkland, em 1º de agosto de 1995, o qual foi sucedido pelo tesoureiro-secretário, Tom Donahue, através do voto do Conselho Executivo. Donahue, por sua vez, foi derrotado por John Sweeney na convenção, que recebeu 56% dos votos (num total de 7.287.223 votos contra 5.718.198), seguindo-se a regra unitária de votação, o que representou o apoio da coalizão formada por 26 sindicatos no movimento A Nova Voz do Trabalhador Norte-Americano (Labor Relations Report, November 1995).

O movimento A Nova Voz procurava recuperar o poder político e econômico do movimento trabalhista norte-americano, além de representar a voz das famílias dos trabalhadores. Alegando que “a luta não era para saber quem encabeçaria o movimento trabalhista, mas sim para saber qual a direção que o movimento estava tomando”, a plataforma do Nova Voz citava o declínio do movimento trabalhista nos últimos anos e o agravamento da situação político-econômica, bem como apresentava um programa de mudanças razoavelmente detalhado, cujas metas são: a organização como maneira de aumentar o número de associados; uma agenda dirigida à expansão do poder político dos sindicatos; a esperança de um movimento trabalhista capaz de transformar as vidas das pessoas; o desenvolvimento de ferramentas de mídia e comunicação que representassem uma “forte e nova voz progressista”; um

“compromisso renovado com o trabalho ao redor do mundo”, um “movimento que representasse todos os trabalhadores norte-americanos”; e um processo de planejamento estratégico anual para a “institucionalização do processo de mudança” (A New Voice for American Workers, n.d.).

Tanto Sweeney quanto Donahue foram representantes de mudanças dentro do contexto do passado recente da AFL-CIO. Sweeney foi presidente da Seiu por 15 anos, período em que o número de membros da instituição cresceu de 625.000 para 1.100.000. Metade deste crescimento deveu-se muito mais ao trabalho agressivo de organização – muitas vezes militante – do que ao resultado da absorção ou associação de outros sindicatos. Curiosamente, Tom Donahue havia recusado anteriormente a oportunidade de competir contra Kirkland, alegando como razão a sua lealdade ao parceiro e anunciando sua aposentadoria. Donahue somente voltou a ser candidato após Kirkland ter-se aposentado. Donahue, em seu breve período como presidente da AFL-CIO, implantou uma série de reformas que enfatizavam a organização e que eram pertinentes ao direcionamento dado por Sweeney e ao movimento Nova Voz, o qual, por sua vez, tornou-se consensual dentro da AFL-CIO.

A convenção de outubro de 1995 tomou outras providências quanto à reformulação e revitalização da AFL-CIO: incorporou novos grupos em sua hierarquia, o que resultou na expansão de seu Conselho Executivo, de 33 para 51 membros, com o mínimo de dez cadeiras reservadas para mulheres, representantes de grupos minoritários e negros; estabeleceu um terceiro cargo executivo, o de vice-presidente executivo, o qual dá assistência e assume o lugar do presidente em sua ausência, sem, no entanto, poder sucedê-lo. A proposta de se estabelecer a idade de 70 anos para a aposentadoria obrigatória do presi-

dente da instituição – uma crítica implícita ao ex-presidente Kirkland – foi apresentada à consideração do Conselho Executivo para ser discutida na próxima convenção.

Richard Trumka, presidente do Sindicato dos Trabalhadores de Minas, foi eleito tesoureiro-secretário e Linda Chavez-Thompson, uma dos vice-presidentes da Federação Norte-Americana dos Empregados Estaduais e Municipais, foi eleita vice-presidente executiva. As cadeiras do Conselho Executivo foram ocupadas por uma junta selecionada pelas duas facções: 25% dos membros do Conselho são mulheres ou parte de grupos minoritários.

Em apoio à nova ênfase dada à organização, a convenção aprovou uma emenda constitucional que concede ao presidente autoridade especial e responsabilidade por supervisionar o trabalho de organização da AFL-CIO, além de abrir caminho para a criação de um departamento responsável pela organização e trabalhos de campo. Com o objetivo de melhorar a imagem pública do trabalho organizado, a convenção também adotou um código de práticas éticas para a AFL-CIO e autorizou o Conselho Executivo a exigir que os departamentos e os filiados da AFL-CIO adotem códigos que sejam consistentes com os dela (Labor Relations Report, November 1995).

Este artigo questiona a influência que a AFL-CIO – agora revigorada e voltada à organização – terá nos movimentos trabalhistas latino-americanos. Dessa forma, é composto por duas partes: a primeira analisa as mudanças propostas para a AFL-CIO, assim como a implantação das mesmas; e a segunda delinea as implicações trazidas pelas mudanças na AFL-CIO com relação aos movimentos trabalhistas da América Latina.

Neste texto serão considerados o pano de fundo e o conteúdo do programa do movimento Nova Voz e delineados o panorama básico das relações industriais e os movimentos trabalhistas nos Estados Unidos, assim como o lugar ocupado pela AFL-CIO e os seus sindicatos filiados dentro desses movimentos. Serão discutidos, ainda, a implementação da plataforma do Nova Voz e o futuro das relações internacionais sob a nova liderança da AFL-CIO, através das recomendações dos grupos de relações internacionais dos sindicatos filiados feitas ao Comitê de Relações Internacionais, bem como as implicações destas mudanças nos movimentos trabalhistas latino-americanos.

## A PROPOSTA DE MUDANÇA NA AFL-CIO

As pressões de mudança exercidas pelos movimentos trabalhistas dentro da AFL-CIO, que já há algum tempo vinham tomando forma, finalmente ocorreram após a vitória maciça dos republicanos conservadores nas eleições nacionais de novembro de 1994 e a conquista republicana das duas câmaras do Congresso. Isto trouxe o poder

político para a direita, que não o exercia por muitas décadas, possivelmente desde antes dos anos 30. Embora o democrata moderado Bill Clinton houvesse sido eleito presidente dos Estados Unidos em 1992, a tomada republicana das duas câmaras do Congresso em 1994 possibilitou aos conservadores dar forma a importantes leis, cortar as despesas públicas relativas aos programas sociais, bem como eliminar outros programas que beneficiavam os trabalhadores. Além disso, bloquearam as nomeações presidenciais de gabinete, do Judiciário e das agências reguladoras (Labor Relations Report, February 1996).

Outro sintoma do declínio da influência trabalhista foi a deterioração econômica dos trabalhadores. Desde meados da década de 70, os salários reais vinham declinando e a distribuição de renda piorava cada vez mais. Enquanto o comércio internacional e a globalização econômica eram responsabilizados por parte desta deterioração, o Nova Voz colocava a culpa na diminuta presença dos sindicatos na economia e na política. A culpa caiu também sobre algumas ações patronais, tais como a resistência dos sindicatos, o *downsizing*, a reestruturação econômica, a transferência para o exterior de atividades e funções antes exercidas dentro dos EUA e a quebra do esquema social existente desde as décadas de 50 e 60. A habilidade e a vontade dos patrões de agirem de maneira diversa dos interesses dos trabalhadores foram atribuídas ao declínio, tanto quantitativo quanto político, dos sindicatos. Como resultado desta análise, surgiu a proposta de organizar os trabalhadores, aumentando a presença dos sindicatos nos locais de trabalho, de construir e exercer o poder político na arena eleitoral.

A presença do trabalho organizado na economia dos EUA caiu do pico atingido de cerca de 33% da força de trabalho não-agrícola no final dos anos 40 e início da década de 50, para cerca de 15% em 1990, embora em termos absolutos, o número de sindicatos filiados tenha crescido até 1980. Entretanto, este quadro começou a mudar a partir da queda do número absoluto de sindicatos filiados. O número de associados dos sindicatos reduziu-se de 17.700.000, em 1983, para 16.360.000, em 1995, o que representou um declínio de 7,5%. O nível de empregos, por sua vez, aumentou cerca de 25% durante o mesmo período de 12 anos. O resultado líquido correspondeu a uma queda de 25% na taxa de associação aos sindicatos, diminuindo de 20% dos trabalhadores assalariados, em 1983, para somente 15% em 1995. A sindicalização no setor público ficou estável, em cerca de 38%, somente a partir do momento em que o nível de emprego e o número de novos sindicalizados cresceram no mesmo ritmo que o nível total de empregos. A situação foi radicalmente diferente no setor privado, no qual o número de sindicalizados caiu de 16,5%, do total de empregos, para 10,3%.

Vários fatores contribuíram para a queda da porcentagem de sindicalização no total de empregos. Primeiramente, o crescimento da taxa de empregos no período do pós-Guerra ocorreu em setores em que a sindicalização é normalmente mais difícil de ocorrer: no setor de serviços, ocupações e profissões de nível executivo e em regiões que são culturalmente mais conservadoras e individualistas, como o sul e sudoeste dos Estados Unidos. Em segundo lugar, o movimento trabalhista foi particularmente bem-sucedido em termos políticos entre as décadas de 30 e 70, quando conseguiu a garantia do governo de que os trabalhadores pudessem ter acesso ao seguro social e serviços, além da criação de regulamentação do local de trabalho. O resultado deste sucesso foi o de fazer com que a população desconsiderasse a necessidade ou importância dos sindicatos, pois todos os benefícios anteriormente descritos foram garantidos pelo governo. Em terceiro lugar, o crescente bem-estar econômico – uma realidade nos anos 70 que acabou se tornando somente uma percepção nos anos 80 – levou a uma sensação geral de satisfação.

O declínio absoluto da taxa de sindicalização nos anos 80 e 90 pode ser visto como uma continuação de tendências anteriores, intensificadas pelas grandes reestruturações econômicas dentro de indústrias grandemente sindicalizadas, sendo resultado da desregulamentação (transporte e comunicações) ou do *downsizing* e do aumento da produção, importação ou terceirização (indústria manufatureira). Em virtude do *downsizing* na indústria manufatureira e do crescimento do setor de serviços, a utilização de trabalhadores em período parcial, temporários e trabalhadores contratados aumentou como uma maneira de reduzir custos. Estas forças tornaram-se particularmente importantes em meados dos anos 80 e continuam até hoje. Dentro deste mesmo período, o crescimento do nível de empregos e a sindicalização dos trabalhadores do setor público estabilizaram-se e não mais compensaram os declínios da sindicalização dos trabalhadores do setor privado.

Nos anos 80, houve um forte aumento no movimento anti-sindicalista incentivado pelos patrões, o qual teve sua maior representação no esmagamento da greve dos controladores de tráfego aéreo em 1981 pela administração Reagan. Apesar de a resistência dos patrões à sindicalização ter aumentado durante a década de 70, esta tornou-se mais comum em anos recentes. Exemplos da resistência dos patrões incluem o uso de trabalhadores substitutos, os fura-greves, que continuavam a trabalhar durante as greves, substituindo os trabalhadores, mesmo no caso de a greve ser bem-sucedida, ou ameaças de mudança da empresa para outros países, como o México ou o Caribe. Enquanto estas tendências desenvolveram-se por 15 anos ou mais, foi somente após as eleições nacionais de 1994 que o peso acumulado dos números forçou uma reavalia-

ção geral. O controle do senado e da câmara dos deputados pelos conservadores republicanos colocaram as conquistas sociais dos anos 60 em risco.

Sob o sistema de eleições distritais para o Congresso, a queda da taxa de sindicalização e a mudança da população e das fábricas da cidade para os subúrbios significaram um grande declínio no número de membros do Congresso que dependiam dos sindicatos ou de seus membros como base eleitoral. Em termos de legislação, o resultado foi a redução da cobertura do seguro-desemprego e de outros programas sociais. Em virtude de os planos de saúde e de aposentadoria que oferecem proventos acima do limite mínimo serem privados, ou providos pelos patrões, a diminuição do número dos sindicalizados representa a redução da cobertura e da qualidade dos planos privados de saúde e aposentadoria, uma vez que estes são partes comuns dos contratos sindicais e não podem existir caso um sindicato não esteja presente. Já que a provisão de seguro e serviços sociais está associada à sindicalização e ao poder político, fica fácil entender por que o movimento Nova Voz concentrou-se em conquistar maior poder político e aumentar o número de novos sindicalizados.

Uma das características da nova situação, e que não se constitui na raiz do problema, é que a composição demográfica da força de trabalho mudou. Agora, uma grande proporção da força de trabalho é formada por mulheres, minorias e imigrantes. Estes grupos, que geralmente estão ao lado dos jovens, tendem a se concentrar em setores que oferecem baixa remuneração e serviços não representados por sindicatos, enquanto os trabalhadores sindicalizados são geralmente do sexo masculino, mais velhos, brancos e inseridos em setores em que, geralmente, os trabalhadores são mais organizados. Portanto, se o movimento trabalhista tiver de crescer e tornar-se mais representativo da força de trabalho, este deve também alcançar as mulheres, as minorias, os imigrantes e os jovens trabalhadores. Esta urgência é representada pelas medidas que tentam incluí-los e que foram adotadas pela convenção da AFL-CIO e inseridas em caráter de urgência.

A plataforma do Nova Voz deve ser entendida como um documento de campanha: breve e direto, ao mesmo tempo em que identifica os problemas e traz soluções. Seu plano de ação contém sete pontos principais, todos envolvendo a organização, o movimento, o discurso, o compromisso, assim como a mudança – como forma de revitalizar as estruturas da AFL-CIO e conquistar o poder político e econômico, tornando-se a voz do trabalhador. Cada ponto identifica várias ações diferentes ou posturas a serem tomadas (A New Voice for American Workers, n.d.).

O primeiro e mais importante ponto é sobre a organização de novos membros, que “deve ser feita em um passo e escala sem precedentes”. As metas específicas são:

um orçamento de 20 milhões de dólares; novas fontes de financiamento; recursos dirigidos à região do Cinturão do Sol, ainda não representada por sindicatos; mais recursos financeiros para o Instituto Organizador da AFL-CIO; introduzir cerca de mil novos organizadores treinados dentro dos próximos dois anos; outros mil estudantes universitários recrutados como voluntários dentro de uma campanha nacional de organização de grande transparência, chamada de Verão do Sindicato; um departamento organizador independente, com um escritório de planejamento com o objetivo de organizar estratégias de longo prazo junto aos sindicatos filiados e aos departamentos de comércio da AFL-CIO. Além de mais membros, os objetivos incluem a utilização de trabalhadores que possam trabalhar como organizadores, a construção de uma coalizção global e o apoio de membros e líderes em todo o processo de organização. Os elementos principais são: maiores recursos financeiros e humanos concentrados na organização; um mecanismo institucional melhorado; pensamento estratégico; e conquista de apoio à idéia de auto-organização.

O segundo ponto clama por um “movimento político novo e progressista dos trabalhadores”. As propostas específicas incluem centros de treinamento para os ativistas e candidatos, um centro de pesquisa que focalize o desenvolvimento de políticas progressistas em nome do sindicato e das famílias dos trabalhadores, reestruturação de conselhos centrais do trabalho como instrumentos políticos, mais recursos para as campanhas de 1996 e instrumentos de mídia inovadores. Idéias-chave e engajamento significam mais dinheiro para a ação política, treinamento de ativistas, pesquisas, uma presença política local mais forte, instrumentos de campanha e utilização mais criativa e ativa da mídia.

No terceiro ponto, é mencionado que o objetivo de um movimento trabalhista é ser eficiente o suficiente para fazer a diferença, “para mudar as vidas dos trabalhadores”. As propostas aqui apresentadas direcionam-se no sentido de que a coordenação e a mobilização de recursos dentro e fora do movimento trabalhista sejam voltadas a alvos específicos identificados através de estratégias. Os mecanismos incluem um Centro de Campanhas Estratégicas para a coordenação de campanhas nacionais de contrato, um Fundo para Campanhas Estratégicas, um Grupo de Apoio a Greves de grande transparência disponível quando há a necessidade de ação imediata, e uma “Câmara de Compensação para Investimentos em Pensões para prover uma infra-estrutura que possa responder à globalização da indústria e do capital”, e que possua um banco de dados sobre investimentos em fundos de pensão e o trabalho coordenado com outros grupos, inclusive o Projeto Transnacional de Monitoramento Cor-

porativo, e outros centros de trabalhadores ao redor do mundo.

O quarto ponto – “criar uma nova, forte e progressista voz na vida dos norte-americanos” – realmente clama por uma voz, na forma de uma operação altamente refinada de Assuntos Públicos. O escritório de Assuntos Públicos existente deveria ter sido transformado em um mecanismo estratégico de promoção de uma posição de destaque dos sindicatos na mídia, constituindo-se na “voz forte das famílias dos trabalhadores nas questões de âmbito nacional”. As publicações da AFL-CIO deveriam ter sido revistas e um novo computador e outras tecnologias deveriam ter sido instalados.

O quinto ponto, “renovar e retomar o foco de nossos compromissos com o trabalho ao redor do mundo”, aponta para as conquistas internacionais dos movimentos trabalhistas norte-americanos e menciona especificamente as batalhas travadas na África do Sul e Polônia, assim como a tarefa de apoiar “os direitos dos trabalhadores em todos os lugares e ajudar a construir sindicatos de livre comércio em todas as nações”. Este ponto também reconhece que os movimentos trabalhistas norte-americanos podem aprender com outros movimentos, e vice-versa, e que o movimento de sindicatos de livre comércio é importante, em virtude da mobilidade global do capital, inclusive do capital estrangeiro dentro dos EUA. A despeito da análise global, a ação proposta tem suas raízes nos termos dos interesses dos trabalhadores norte-americanos e consiste-se de “um Projeto Transnacional de Monitoramento Corporativo, que deveria coordenar e dar assistência aos esforços de seus filiados, às suas secretarias de comércio e aos demais grupos em suas lutas para proteger os trabalhadores norte-americanos”. Antes que se possa erroneamente interpretar a natureza autocentrada deste quinto ponto, deve-se lembrar que ele fora preparado para fazer parte de um documento de campanha política nacional e que o presidente da AFL-CIO, cuja saída estava prestes a ocorrer, foi criticado por ter passado muito tempo na Europa e ter negligenciado a situação dos EUA.

O sexto ponto, “levar um movimento democrático, o qual represente todos os trabalhadores norte-americanos”, pedia mudanças organizacionais dentro da AFL-CIO, através de mais oportunidades de participação em todos os níveis e de maior transparência nas atividades internas. Oportunidades maiores de participação incluem a expansão da liderança através de um Conselho Executivo mais amplo e da vice-presidência executiva. Além disso, este ponto inclui o estabelecimento de um limite de idade para o exercício dos três cargos mais importantes, encontros trimestrais do Conselho Executivo, encontros anuais do Conselho Geral (de todos os sindicatos filiados à AFL-CIO), encontros dos presidentes das agências estaduais

da AFL-CIO e dos líderes dos conselhos centrais locais de trabalho, bem como conquistar a presença dos jovens trabalhadores. As medidas de transparência abrangem agendas escritas de trabalho que circularão antes das reuniões do Conselho Executivo e um orçamento formal da AFL-CIO, a serem adotados pelo Conselho Executivo e devendo estar disponíveis aos seus filiados. Embora estas propostas sejam rotineiras, implicitamente abarcam críticas significantes às práticas da gerência interna da AFL-CIO.

Finalmente, o sétimo ponto sugere que a AFL-CIO deveria “institucionalizar o processo de mudança” em antecipação aos desafios futuros e iniciar “um processo de crescimento contínuo”. Foi especificamente proposto o estabelecimento de um processo de planejamento estratégico. Não somente os recursos de cada um dos elementos da atividade da AFL-CIO devem ser alocados estrategicamente e de forma não reativa, mas tudo deve acontecer dentro do contexto de uma revisão estratégica contínua, que antecipe futuros desafios.

## **A ESTRUTURA DOS SINDICATOS TRABALHISTAS NOS ESTADOS UNIDOS**

Em função do fato de o programa do Nova Voz ser de reforma interna e expansão das organizações dos movimentos trabalhistas nos Estados Unidos, é preciso fazer uma descrição básica de sua estrutura organizacional.

Essencialmente, a estrutura dos sindicatos possui quatro níveis: o primeiro é o da confederação central nacional do trabalho, que se constitui na própria AFL-CIO e que é comumente chamada de a “federação”; o segundo é o dos sindicatos nacionais, que tradicionalmente representam todos os filiados dos sindicatos nacionais em suas ocupações ou indústrias; o terceiro é o dos sindicatos locais reunidos através dos sindicatos nacionais; e o quarto é o da “unidade de barganha” – que se constitui em um agrupamento de trabalhadores, ou seja, em um agrupamento de ocupações e seus ocupantes – estabelecida pelos processos do Conselho Nacional das Relações Trabalhistas (NLRB), sendo a unidade eleitoral que vota a favor ou contra a representação sindical, além de ser protegida por qualquer acordo coletivo de barganha subsequente.

Um sindicato local pode representar uma ou mais unidades de barganha (eleição) e uma ou mais empresas, recrutando seus filiados dentro dos grupos de trabalhadores destas unidades de barganha. Nos estados norte-americanos chamados de “direito ao trabalho”, onde a filiação a um sindicato não pode ser obrigatória, nem todos os membros das unidades de barganha são filiados a algum sindicato. O modelo é praticamente o mesmo para as relações trabalhistas cobertas pelo Ato Trabalhista dos

Ferrovários e para os estatutos das indústrias locais e estaduais.

A mais importante das propostas do Nova Voz – que apresenta um nível organizacional sem precedentes – constitui-se em uma política que deve ser executada no âmbito da unidade de barganha. O objetivo específico é estabelecer mais unidades de barganha, para que estas possam vencer as eleições de representação dentro destas unidades e negociar os contratos relativos a essas ocupações e aos trabalhadores. Já que não há uma exigência legal quanto à obrigatoriedade de um acordo coletivo de barganha nos Estados Unidos, a negociação de um primeiro contrato quase nunca é bem-sucedida.

As eleições de representação são administradas por uma agência federal, o Conselho Nacional de Relações Trabalhistas (NLRB). O procedimento eleitoral é estabelecido através de leis, como meio de os trabalhadores exercerem seus direitos legais de se organizarem e negociarem coletivamente os termos e condições de sua contratação. Caso a certificação do sindicato seja feita formalmente, então os trabalhadores designariam individualmente um sindicato nacional preexistente como seu exclusivo agente de barganha. Quando uma porção significativa dos trabalhadores assim o fazem, o sindicato solicita à NLRB – uma agência federal independente – o seu reconhecimento enquanto agente de barganha exclusivo daquele local de trabalho dentro de uma empresa específica.

Caso o empregador não reconheça o sindicato, a NLRB então determina os limites exatos da unidade de barganha e estabelece quem votará nas eleições de certificação, além de conduzir ela mesma as eleições. Porém, caso uma grande parte dos trabalhadores dentro da unidade de barganha votem a favor do sindicato, este é automaticamente certificado. Enquanto o sistema é voluntário, ou seja, os trabalhadores podem escolher entre ter ou não um sindicato, ele não chega a ser pluralista, já que permite a existência de apenas um sindicato por unidade de barganha. Caso um trabalhador vote na minoria, ele estará sujeito à escolha da maioria, inclusive ser representado por um sindicato, mesmo que a lei de alguns estados (como é o caso daqueles chamados de “direito ao trabalho”) proíba a exigência de que os trabalhadores sejam filiados a um sindicato certificado.

Infelizmente, este relato de democracia eleitoral no local de trabalho é uma visão idealizada, ou mesmo romantizada de liberdade de associação. Enquanto a empresa supostamente não deveria interferir nas decisões dos trabalhadores de escolher um sindicato, ela tem o direito de livre expressão e de fornecer informações, desde que estas não sejam ameaças ou coerção. A neutralidade do empregador é um ideal, tanto quanto o é a observância por parte dos patrões da proibição a práticas de interfe-

rência, dominação, discriminação e retaliação dos trabalhadores, além da observância ao dever de barganha. A atividade sindical, que inclui a organização, deve ser protegida, mas na prática os trabalhadores chegam a ser demitidos por participarem em tais atividades. Nos últimos 20 ou 30 anos, a resistência dos patrões à sindicalização dos trabalhadores tem apresentado um crescimento substancial, em termos tanto de frequência quanto de sofisticação, de tal forma que o “direito” legal à existência de um sindicato chega quase a perder totalmente a sua força. É justamente o sucesso dessa resistência que torna mais radical o direcionamento de novos recursos para a organização das prioridades da AFL-CIO.

Os sindicatos nacionais estão acima das unidades de barganha e dos sindicatos locais dentro da estrutura dos sindicatos trabalhistas. Os sindicatos nacionais, por serem independentes, autogovernados e essencialmente soberanos, são os centros de trabalho dos movimentos trabalhistas. Os sindicatos nacionais, por um lado, reúnem e regulam seus sindicatos locais e são, também, os agentes que agregam os sindicatos locais em um único sindicato de trabalhadores dentro de uma dada atividade econômica. As relações entre os sindicatos locais e os nacionais são muito complexas e variam significativamente quanto à centralização e à descentralização das atividades. Os sindicatos nacionais freqüentemente têm muitos empregados que executam as funções centralizadas ou dão apoio técnico e de campo às funções descentralizadas. O tamanho pode encorajar a fusão entre sindicatos nacionais para que possam ganhar economias de escala em pesquisa, infra-estrutura, fundo de apoio às greves, campanhas políticas e em outras áreas. Os sindicatos nacionais são os membros ou “filiados” da AFL-CIO.

Tradicionalmente conhecidos como ocupacionais ou industriais, e geralmente cobrindo uma única indústria ou ocupação, as fusões entre sindicatos nacionais têm, em anos recentes, resultado em uma concentração de considerável proporção de trabalhadores sindicalizados dentro de uns poucos sindicatos nacionais. Fusões à parte, os sindicatos nacionais crescem quando eles organizam novas unidades de barganha, as quais os representam nas barganhas coletivas. De maneira semelhante, os sindicatos nacionais perdem seus membros quando os locais de trabalho representados por eles diminuem de tamanho ou extinguem-se.

Dos 16.359.600 trabalhadores sindicalizados em 1995, 13.014.000, ou cerca de 80%, eram membros dos sindicatos nacionais filiados à AFL-CIO. Grande parte dos sindicalizados estavam concentrados em apenas alguns sindicatos. Os sete maiores sindicatos filiados à AFL-CIO reuniam cerca de metade desses trabalhadores e os dez maiores sindicatos eram responsáveis por 60% de seus membros,

**TABELA 1**  
Número de Sindicalizados da AFL-CIO  
EUA – 1995

Classificação	Sindicatos	Sindicalizados	
		Em 1.000	(%)
	<b>Total de Filiados da AFL-CIO</b>	<b>13.014</b>	<b>100,0</b>
1	Teamsters – IBT	1.285	9,9
2	State, County, Municipal – AFSCME	1.183	9,1
3	Service Employees – Seiu	1.027	7,9
4	Food and Commercial Workers – UFCW	983	7,5
5	Automobile, Aerospace and Agriculture – UAW	751	5,8
6	Electrical Workers – Ibew	679	5,2
7	Teachers – AFT	613	4,7
8	Communication Workers – CWA	478	3,7
9	Machinists & Aerospace – IAM	448	3,4
10	Steelworkers – USW	403	3,1
11	Carpenters	378	2,9
12	Laborers	352	2,7
13	Operating Engineers	298	2,3
14	Postal Workers	261	2,0
15	Hotel Employees and Restaurant Employees – Here	241	1,9
16	Paperworkers	233	1,8
17	Plumbing & Pipefitting	220	1,7
18	Letter Carriers – Nalc	210	1,6
19	Government, American Federation – AFGE	153	1,2
20	Fire Fighters	151	1,2
21	Electronic, Electrical	135	1,0
22	Clothing and Textile Workers – ACTWU	129	1,0
23	Garment Workers – ILGWU	123	0,9
24	Sheet Metal Workers	106	0,8
	Demais Filiados	2.174	16,7

Fonte: U.S. Bureau of the Census, 1996.

com, no mínimo, 400.000 associados cada. A partir de 1995, duas fusões de sindicatos contribuíram para o aumento da concentração de filiados aos sindicatos. O sindicato dos siderúrgicos absorveu o dos trabalhadores da indústria da borracha, com 79.000 membros, passando do décimo para o oitavo lugar, enquanto a fusão entre o sindicato dos trabalhadores da indústria têxtil e o dos trabalhadores de acessórios, que formou a Unite, fez com que o novo sindicato formado assumisse a décima quinta posição.

Finalmente, outras propostas de fusões fariam aumentar ainda mais a concentração. Por exemplo, a fusão entre os sindicatos dos siderúrgicos, dos trabalhadores da indústria automobilística e dos operadores de máquinas, todos ocupando as dez primeiras posições no ranking dos sindicatos filiados à AFL-CIO, acarretou um novo sindicato com 1.681.100 associados, ocupando a primeira posição no ranking e absorvendo 12,9% dos trabalhadores sindicalizados, o que resultou na redução do número dos maiores sindicatos de dez para oito. Similarmente, a proposta de fusão entre os sindicatos dos trabalhadores da indústria alimentícia, dos comerciários e da indústria das

comunicações produziria um sindicato com 1.261.000 membros, que ocuparia o terceiro lugar, atrás do sindicato Teamsters. Isto reduziria o número de sindicatos com mais de 400.000 membros para somente sete. Uma fusão entre o sindicato dos professores (AFT) e a Associação Nacional de Educação (NEA) – a qual não faz parte da AFL-CIO – faria com que o sindicato AFL-NEA atingisse a primeira colocação. Os sete maiores sindicatos representam cerca de dois terços dos membros dos sindicatos filiados à AFL-CIO. Entre a sétima e a oitava colocações, há uma grande diferença de tamanho dos sindicatos nacionais, criando um grande viés na distribuição dos sindicatos nacionais em termos de quantidade de filiados.

Como mostrado anteriormente, a AFL-CIO está tradicionalmente ausente das atividades básicas de organização dos sindicatos, das barganhas coletivas e das administrações de contratos. Suas principais atividades são: prover serviços aos sindicatos nacionais, resolver os conflitos entre os sindicatos nacionais e lidar com as relações legislativas e políticas com o governo federal em Washington. Frequentemente, seus maiores filiados possuem departamentos de relações governamentais com o objetivo de fazer lobby em Washington.

As relações internacionais são normalmente conduzidas pela AFL-CIO, embora seus maiores filiados têm suas próprias organizações de relações internacionais, incluindo a Confederação Internacional dos Sindicatos de Livre Comércio (ICFTU) e o tripartido, Confederação Internacional de Trabalho (ILO). Os sindicatos nacionais filiados à AFL-CIO pertencem, muitas vezes, juntamente com seus equivalentes em outros países, a quase dez secretarias de comércio (ITS), que são federações internacionais de federações setoriais e sindicatos nacionais.

A AFL-CIO foi formada em 1955 através da fusão da AFL e da CIO. Estes grupos de atividades continuam preservados dentro dos departamentos industriais e comerciais da AFL-CIO, os quais representam os interesses dos membros de seus sindicatos nacionais filiados. Além dos departamentos ligados aos sindicatos, incluem os serviços de alimentação e aliados, comércio marítimo, comércio de metais e empregados públicos, entre outros. Há uma estrutura elaborada de empregados e departamentos de suporte. Nos âmbitos local e estadual, as unidades dos sindicatos nacionais filiados à AFL-CIO participam das relações governamentais e atividades lobbistas das AFL-CIOs estaduais e dos conselhos trabalhistas locais.

## **A IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DO NOVA VOZ**

O desafio enfrentado por John Sweeney e pela recém-eleita liderança da AFL-CIO, durante a implementação

da plataforma do Nova Voz, foi o fato de seu elemento mais importante, a organização de seus novos membros, não estar diretamente sob seu controle (Worsham, 1996 e 1997). Além do mais, havia a necessidade de reorganização e mudança do foco de sua estrutura administrativa, a fim de transformá-la em um instrumento de organização e direito, após muitos anos de relativa passividade. Já no lado positivo, sindicatos representando mais de 55% do total de filiados votaram a favor das mudanças, no momento quando muitos sindicatos já haviam passado por processos de renovação. Além disso, muitos representantes espalhados pela estrutura organizacional estavam ansiosos por seguir adiante.

Ao final de 1995, John Sweeney estabeleceu o tom político, ao declarar que os “Estados Unidos precisavam de aumento de salários”, chamando a atenção para a piora da situação econômica dos trabalhadores em geral e para o baixo valor real do salário mínimo. Ele também anunciou a formação de cinco grupos de tarefas constituídos de sete representantes de 20 sindicatos para sugerirem o modo de implementação da plataforma do Nova Voz. Os cinco grupos de tarefas participaram nas áreas organizacional, de ação política, abordagem estratégica, relações públicas e educação e treinamento (Labor Relations Report, January 1996).

Durante o encontro do Conselho Executivo realizado no dia 24 de janeiro de 1996, foram apresentados os resultados, que, além de reafirmarem o Programa do Nova Voz, deram-lhe também um novo impulso. Em termos de organização, Richard Bensinger, chefe do Instituto Organizacional, foi nomeado chefe do recém-formado Departamento Organizacional.

O Departamento de Organização teria a tarefa de supervisionar o Instituto Organizacional, administrar durante o período de dois anos o fundo de 20 milhões de dólares, atacar o problema agudo de conquistar novos contratos, tentar conseguir a aprovação de leis federais e estaduais que beneficiassem o processo organizacional e desenvolver o programa organizacional para a região Sul e o Cinturão do Sol.

O grupo de ação política encarregou-se de encontrar maneiras de formar uma estrutura permanente de ativistas políticos desde as bases, fazendo com que 100 ativistas fossem inseridos em cada distrito do Congresso. Com relação ao ano político atual, o grupo propôs que 2.500 ativistas fossem colocados em cada distrito durante as seis semanas finais da campanha. A criação de um fundo de 35 milhões de dólares foi proposta pelo grupo, sendo que grande parte desse montante seria utilizada para bancar os gastos com a mídia.

O grupo de tarefas encarregado da área de abordagens estratégicas assinalou a necessidade de serem conduzi-



das pesquisas, não só na área das negociações, mas também na área organizacional. O Centro para Campanhas Estratégicas foi estabelecido com o objetivo de auxiliar a aplicação da alavancagem econômica no modelo de campanha corporativa. O Projeto Corporativo Transnacional foi inserido neste centro. Ficou decidido que a organização deveria ser conduzida pelos filiados, mas a AFL-CIO continuaria sendo responsável por atender a todos os pedidos de apoio. Também ficou decidido que, no evento de um conflito trabalhista, haveria o envolvimento imediato da AFL-CIO.

O grupo de tarefa encarregado dos assuntos públicos recomendou a criação de quatro divisões. Uma delas seria responsável pelo contato com a mídia, a produção de discursos, pela mídia eletrônica e impressa além de outras mídias. Além disso, esta divisão seria responsável pela reformulação das publicações, de maneira a torná-las mais profissionais, utilizando-se tecnologia de ponta na focalização de sua mensagem. A força da tarefa da área educacional e de treinamento propôs modelos de currículos em economia política e programas de treinamento de líderes organizacionais, de ação e campanhas políticas. Novos cargos de chefia foram criados dentro dos comitês do Conselho Executivo (Labor Relations Report, February 1996).

Um plano organizacional mais detalhado foi anunciado no encontro do Conselho Executivo no dia 19 de fevereiro. Tendo como base o novo foco estratégico da AFL-CIO, o plano foi definido mais como uma estratégia visando o movimento, do que a reunião de sindicatos individuais. Dentro da estrutura do movimento, a AFL-CIO proveria a liderança através da coordenação e apoio aos filiados, que seriam desafiados a mudarem sua filosofia organizacional e a utilizarem mais seus próprios recursos com o objetivo de alocar 30% destes recursos para atividades organizacionais. A idéia era a de formar uma “cultura de organização”, compartilhar especialidades e encorajar campanhas plurissindicais.

Dos milhões de dólares dos fundos da AFL-CIO destinados ao trabalho organizacional em 1996, metade iria para o Instituto Organizacional e a outra metade para o fundo organizador. O fundo da AFL-CIO não deveria substituir os fundos de seus filiados, sendo, portanto, estabelecidas algumas regras para a sua distribuição. Para receber dinheiro dos fundos de organização da AFL-CIO, os filiados teriam que possuir um departamento organizacional, corpo de funcionários e metas bem estruturadas. A prioridade seria concedida aos projetos que apresentassem importância estratégica para o movimento trabalhista. Se uma ação era aprovada, ela então seria supervisionada pelo departamento organizacional da AFL-CIO e por um comitê composto por representantes de cada sindicato participante. O Conselho Executivo também

adotou oficialmente o slogan “Os Estados Unidos precisam de aumento de salário”, como parte da campanha política e como forma de ligar as atividades legislativas, políticas, de barganha e organizacionais sob o mesmo tema (Labor Relations Reporter, February 1996). Karen Nussbaum, diretora do Bureau da Mulher do Departamento de Trabalho dos Estados Unidos durante três anos e fundadora da Nove às Cinco, a Associação Nacional das Mulheres Trabalhadoras, tornou-se diretora do novo Departamento das Mulheres Trabalhadoras (Labor Relations Report, March 1996). Ron Blackwell, assistente do presidente da Unite, foi apontado diretor do novo Departamento dos Assuntos Corporativos, cujo estabelecimento foi reflexo do novo formato das abordagens estratégicas.

No decorrer de 1996, os esforços mais importantes foram direcionados às eleições nacionais de novembro. Os esforços da AFL-CIO ajudaram a reeleição do presidente Bill Clinton. Embora a AFL-CIO não tenha sido bem-sucedida em seu objetivo anunciado de tomar o controle da Câmara dos Deputados das mãos do Partido Republicano, conseguiu fazer com que o partido perdesse a maioria na Câmara, enfraquecendo o seu controle. O processo de reestruturação organizacional continuou. O objetivo da organização foi obter a representação direta, como nos anos 20 – longe do lento e difícil processo da NLBR –, tendo como meta um setor industrial inteiro dentro de uma cidade, ou uma empresa (AFL-CIO News, 1996). Por outro lado, em virtude da urgência da campanha política, alguns departamentos recém-criados ou reestruturados ficaram sem funcionários até o final de 1996 (Labor Relations Report, March 1997).

Quanto à área de assuntos internacionais, durante a primavera de 1996, seguindo-se ao apontamento das novas cadeiras dos comitês do Conselho Executivo, o Comitê de Assuntos Internacionais coordenou a revisão das atividades internacionais da AFL-CIO através de grupos de trabalho, que incluíam funcionários dos grupos de assuntos internacionais dos filiados (Kourpias, 1996). No encontro do Conselho Executivo que ocorreu no mês de agosto, o relatório preparado pelos grupos foi apresentado pelo Comitê de Assuntos Internacionais (AFL-CIO International Affairs Review, 1996). Barbara Shailor, diretora de Assuntos Internacionais da Associação Internacional dos Maquinistas (IAM) foi indicada diretora de Assuntos Internacionais (IAM Shailor Moves..., 1996). O papel dos grupos de Assuntos Internacionais dos filiados e o apontamento de um novo diretor de um sindicato filiado pode ser interpretado, no mínimo, como uma injeção de sangue novo em uma área em que os grupos profissionais tradicionalmente têm funcionado com mais autonomia.

Passadas as eleições e estando o processo de reestruturação em andamento, o ano de 1997 trouxe novas ativi-

dades nas áreas organizacional e de negociação. No encontro de fevereiro do Conselho Executivo foi anunciado o plano de utilizar, através do Departamento de Assuntos Corporativos, cinco empresas onde havia disputas trabalhistas. A idéia era a de ter “a AFL-CIO na mesma mesa com o sindicato” (Labor Relations Report, March 1997). Em fevereiro de 1997, o encontro do Conselho Executivo lançou também uma campanha geral de mídia, tendo como alvo três ou quatro cidades e objetivando a melhora da imagem das atividades trabalhistas, quando foi estabelecido o programa das Cidades Sindicais, com o intuito de mobilizar os conselhos centrais de trabalhos locais para se organizarem e estruturarem seus objetivos políticos, além de promover a idéia de coalizões comunitárias em torno dos movimentos educacionais e questões organizacionais (Labor Relations Report, March 1997). Em abril, a página da AFL-CIO na Internet foi expandida para incluir um dispositivo de “fiscalização de renda”, para que as pessoas pudessem ficar a par do salário do superintendente de sua empresa e estimar quanto tempo elas levariam para alcançá-lo.

De um modo geral, as conquistas do primeiro ano e meio de trabalho tiveram resultados conflitantes. Enquanto a AFL-CIO deu grandes passos na área política, o Congresso permaneceu nas mãos do Partido Republicano. Houve uma intensa reestruturação interna e grandes progressos foram obtidos quanto à incorporação de mulheres e representantes de minorias, além da reorganização dos departamentos e modernização das publicações da AFL-CIO. Isto incluiu o uso de tecnologia eletrônica e de novas formas de atingir culturalmente os trabalhadores mais jovens. Entretanto, em áreas mais críticas da organização, os números até agora obtidos não mostraram os resultados esperados, o que pode ser explicado pelo fato de 1996 ter sido um ano eleitoral, sendo que ainda é muito cedo para se fazer uma avaliação mais precisa.

## AS IMPLICAÇÕES PARA OS ASSUNTOS INTERNACIONAIS

O melhor indicador para se avaliar quais mudanças ainda estarão por vir (se vierem) na área de assuntos internacionais, talvez possa ser encontrado no relatório das equipes de trabalho dos grupos de assuntos internacionais, que foi entregue ao Comitê de Assuntos Internacionais do Conselho Executivo (AFL-CIO International Affairs Review, 1996). O relatório foi produzido a pedido de John Sweeney e George Kourpias, presidente da Associação Internacional dos Maquinistas (IAM) e presidente de Assuntos Internacionais, o qual, contando com a participação dos grupos de Assuntos Internacionais dos sindicatos filiados, sugeriu ao Departamento de Assun-

tos Internacionais da AFL-CIO a condução de uma revisão dos programas internacionais da AFL-CIO. No final de maio, o relatório foi apresentado ao Comitê de Assuntos Internacionais (Kourpias, 1996), sendo adotado como recomendação preliminar, a qual, por sua vez, foi posteriormente entregue ao Conselho Executivo da AFL-CIO no início de agosto (Parks, 1996 e Hays, 1996). A participação dos grupos de trabalhadores internacionais dos sindicatos filiados foi bastante significativa, senão predominante. A preocupação dos sindicatos com questões do dia-a-dia das atividades sindicais, organização e negociação coletiva pode ser vista no relatório final. Embora o relatório tenha sido somente apresentado e não adotado, presume-se que as mudanças futuras aplicadas ao programa estarão de acordo com as recomendações apresentadas no relatório (Hays, 1996).

O relatório faz dois tipos de recomendações. O Grupo I questiona a função principal das atividades internacionais da AFL-CIO e indaga quais são os recursos disponíveis internacionalmente para o fortalecimento das negociações coletivas e da organização. O Grupo II propõe a seguinte questão: “como fazer para que o trabalho realizado pelo Instituto de Programas da AFL-CIO seja mais eficaz no sentido de promover um crescimento de sindicatos de comércio mais independentes e fortalecidos, que possam fazer aumentar a solidariedade entre os sindicatos internacionais, para que estes possam apoiar a luta dos trabalhadores no resto do mundo?” Alguém já disse que o objetivo é fortalecer os sindicatos e as negociações coletivas e a solidariedade internacional em apoio às lutas dos trabalhadores, e que nenhuma ênfase extraordinária está sendo dada tanto em casa quanto em outros países.

As atividades dos movimentos trabalhistas internacionais incluem a filiação em organizações internacionais políticas, que ofereçam apoio às organizações e às relações com os movimentos trabalhistas de outros países. A maioria dos centros trabalhistas nacionais espalhados pelo mundo agora pertencem à Confederação Internacional dos Sindicatos de Livre Comércio (ICFTU). Nas Américas, a organização regional é a Organización Regional de Trabajo (Orit). Os movimentos nacionais do trabalho participam da Organização Internacional do Trabalho (ILO), junto com representantes governamentais e patronais, e baseiam-se nas convenções da ILO, no que diz respeito à implementação de padrões de trabalho em seus próprios países. Os sindicatos nacionais, ou federações setoriais em muitos países, pertencem a uma ou mais secretarias de comércio internacionais específicas a uma indústria (ITS). As ITSs freqüentemente coordenam a comunicação entre os trabalhadores e as ações de solidariedade entre os sindicatos que representam trabalhadores de uma empresa multinacional específica. Os movimentos trabalhis-

tas nacionais e internacionais vêm aumentando o número de políticas voltadas à monitoração das agências internacionais não-trabalhistas, como a agência do Banco Mundial, o próprio Fundo Monetário Internacional, a Organização Mundial de Comércio e os acordos regionais de comércio, incluindo-se o Nafta e o Mercosul. Muitos dos centros nacionais de trabalho dos países desenvolvidos e as organizações internacionais de trabalho, incluindo-se a ILO, a Orit e a ITS, mantêm programas de treinamento e desenvolvimento das questões sindicais dentro dos movimentos trabalhistas nos países em desenvolvimento. Enquanto parte da intenção é dar apoio ao empenho econômico, social, desenvolvimento político e solidariedade internacional, o empenho geopolítico e de interesse econômico de cunho pessoal não pode ser desprezado.

Desde a década de 60, a AFL-CIO tem mantido três institutos de treinamento ligados a sindicatos regionais na América Latina, Ásia e África, através de financiamento do governo norte-americano, principalmente da Agência Norte-Americana para o Desenvolvimento Internacional (AID). Um quarto Instituto para a Europa Oriental foi posteriormente criado, além do Financiamento Nacional da Democracia (NED). Os quatro institutos são: o Instituto Norte-Americano para o Desenvolvimento do Trabalho Livre (AIFLD) (para a América Latina), o Instituto Asiático-Americano do Trabalho Livre (AAFLI), o Centro de Trabalho Afro-Americano (AALC) e o Instituto do Sindicato do Livre Comércio (FTUI) para a Europa Oriental. As atividades trabalhistas internacionais não eram novidade nos anos 60, e já datavam dos dias do primeiro presidente da AFL, Samuel Gompers, quando assumiram a forma institucional, na mesma época em que as batalhas da Guerra Fria eram travadas nos países em desenvolvimento e havia uma série de papéis a serem desempenhados pelas organizações norte-americanas e existiam fundos dirigidos ao desenvolvimento. As atividades institucionais incluíam educação sindical, treinamento e desenvolvimento e organização da comunidade. Os programas dos institutos tornaram-se controversos, pois eles e os grupos com os quais trabalhavam envolviam-se em conflitos políticos, nos quais freqüentemente acusavam seus oponentes de comunistas. Por causa das origens dos financiamentos e tipos de alianças feitas e escolha dos projetos, havia a percepção de que tais institutos eram, na verdade, governamentais. Quase nunca os programas institucionais faziam parte dos programas governamentais norte-americanos em outros países e não havia comunicação com o programa trabalhista nos Estados Unidos. Várias acusações foram feitas quanto à associação desses programas institucionais com as agências de segurança (Buchanan, 1991; Hays, 1996 e Smith, 1990).

O fim da Guerra Fria e a redução do financiamento ao desenvolvimento colocaram pressão sobre o sistema do

instituto. O fim da Guerra Fria subtraiu a razão de se subsidiar a organização dos sindicatos de trabalho democráticos, ocasionando cortes no orçamento, o que reduziu a habilidade de ação. Anteriormente ao movimento Nova Voz, a AFL-CIO e a AID exerceram pressão para que a autonomia do instituto fosse reduzida e para que os quatro institutos fossem reunidos em um só sob estreita supervisão do Departamento de Assuntos Internacionais da AFL-CIO e da AID. Em 1995, o processo de consolidação estava em franco desenvolvimento, o que explica a ausência de um grupo de assuntos internacionais entre aqueles anunciados por John Sweeney, ao final do mesmo ano, bem como a ênfase dada pelo Grupo II às recomendações relativas aos institutos.

O primeiro conjunto de recomendações dizia que “o principal objetivo de todas as atividades internacionais deveria ser o apoio à organização e ao desenvolvimento de sindicatos fortes e independentes tanto nos Estados Unidos quanto em outros países”, que “o único programa capaz de atingir os objetivos da construção do poder público é a construção de sindicatos” e que “as atividades internacionais precisam ser baseadas em relações recíprocas em uma causa comum”. O relatório solicitava o entendimento dos membros sobre as forças globais e a participação nas lutas globais e citava oportunidades para a coordenação entre os Departamentos de Assuntos Internacionais e o Departamento de Assuntos Corporativos, Políticas Públicas e Serviços de Campo. As áreas específicas referidas anteriormente incluem o fortalecimento da participação dos Estados Unidos nas secretarias de comércio internacional, na Confederação Internacional dos Sindicatos de Livre Comércio (ICFTU) e nas organizações regionais asiáticas, o maior envolvimento das organizações não-governamentais (ONGs) e organizações de defesa dos direitos humanos e trabalhistas em reuniões e campanhas, uma campanha política para ratificar as Convenções da ILO de 1987 e 1998, uma campanha educacional com os membros dos sindicatos filiados à AFL-CIO sobre a cláusula social e o elo entre os direitos dos trabalhadores e o comércio, e um modelo para as campanhas corporativas.

Na segunda seção do Grupo I, o relatório endossou a comunicação regular entre a AFL-CIO e seus filiados através de encontros trimestrais regulares promovidos pelo Departamento de Assuntos Internacionais, precedendo o encontro do Comitê de Assuntos Internacionais em um ciclo de encontros do Conselho Executivo da AFL-CIO, e um encontro anual adicional, no qual seja tratado um planejamento estratégico de longo prazo, contando com a participação das secretarias gerais da ITS. Uma longa lista de tópicos e atividades desses encontros incluía: a discussão de questões antes e depois de conferências internacionais de trabalho e organizações internacionais; resumos das atividades do governo dos Estados Unidos

relacionadas ao Sistema Generalizado de Preferências (GSP); a Corporação Internacional de Investimento Privado (Opic); o Banco de Importação-Exportação, o Representante Comercial dos Estados Unidos (USTR); o Fundo Monetário Internacional (FMI) e o Banco Mundial; discussão sobre as campanhas dos sindicatos filiados à ITS; apresentações e discussões com as ONGs e outros especialistas e distribuição de tarefas aos participantes. A duração e o escopo da lista são indicadores da magnitude dos tópicos e alianças que os filiados consideram ser necessários na prática dos assuntos trabalhistas internacionais, assim como a sinalização da extensão de deficiências organizacionais prévias.

Na terceira seção do Grupo I, o relatório recomendou a expansão do diálogo sobre a economia global e o futuro do movimento internacional trabalhista, através do treinamento e sessões educacionais para trabalhadores sem especialização, com o intuito de melhorar a participação e sobrepor as posições polêmicas supersimplificadas para um melhor entendimento das questões enfrentadas. Uso do Centro George Meany foi sugerido para o desenvolvimento de programas e materiais. Os tópicos sugeridos incluem a economia e o comércio global, multinacionais, convenções e mecanismos da Organização Internacional do Trabalho (ILO), lei comercial, campanhas corporativas globais e códigos de conduta multinacional.

Nas recomendações, o Grupo II fez sugestões quanto ao financiamento, estrutura e prioridades dos institutos de programas que operam fora dos Estados Unidos, os quais, no passado, foram quase totalmente fundados pelo governo norte-americano através da Agência Internacional de Desenvolvimento e do Financiamento Nacional da Democracia. A primeira seção, sobre finanças, sugeria o desenvolvimento do financiamento sem a interferência ou supervisão de governos ou patrões e o desenvolvimento de programas “em total parceria” com organizações trabalhistas estrangeiras para suprirem as necessidades locais e alavancarem recursos através da coordenação junto com outras instituições e organizações. A necessidade de financiamento alternativo foi percebida devido ao declínio do financiamento vindo do governo dos Estados Unidos e à ilegitimidade de certos projetos – muitas vezes estrategicamente importantes –, para o fomento de financiamento governamental. O relatório pedia a aplicação transparente de processos, critérios claros e a reportagem obrigatória de suas atividades.

Com respeito à estrutura dos institutos, o relatório sugeriu a integração do instituto dentro do Departamento de Assuntos Internacionais e o estabelecimento de uma estrutura para as quatro regiões – África, Ásia, América Latina e a Europa Central e Oriental – no lugar de quatro institutos livres. Os funcionários seriam recrutados dos

sindicatos filiados, inclusive no caso de haver a necessidade de substituição de algum funcionário que se ausente por algum motivo. Também sugeriu que fossem criados estágios nos quais uma nova geração de ativistas pudessem ser educados, assim como a condução de estudos sobre os programas de trabalho internacional mantidos por outros centros trabalhistas.

Uma terceira seção do Grupo II afirmou que as atividades do novo centro “deveriam suprir os objetivos gerais da AFL-CIO de organizar e fortalecer as negociações domésticas e internacionais”. Ela também enfatizava “a necessidade clara de se focalizar os programas e os recursos dos institutos para que possam apoiar estes objetivos”. Além disso, o relatório mencionou a necessidade de se analisar os mercados de trabalho de outros países, o que pode levar ao desenvolvimento de prioridades baseadas nas condições específicas de cada país, além da necessidade de se implementar programas organizacionais entre os países.

As mudanças ocorridas desde a preparação do relatório dos funcionários incluem a designação de Barbara Shailor, diretora de Assuntos Internacionais da Associação Internacional dos Maquinistas (IAM), para ser a diretora do Departamento de Assuntos Internacionais dentro da AFL-CIO. Stanley Gacek, diretor assistente para Assuntos Internacionais dos Trabalhadores Comerciais e da Indústria Alimentícia (UFCW), com grande experiência em assuntos latino-americanos, foi designado para ser um dos dois diretores assistentes no início de 1997. A fusão dos quatro institutos, iniciada três anos antes, está quase completa e foi forçada pelos resultados dos cortes orçamentários de 1996 de cerca de 30%. O novo Centro Americano para a Solidariedade Trabalhista Internacional, ou simplesmente, “Centro de Solidariedade”, está para receber a aprovação do financiamento da Usaid. Um cargo fundamental, o de diretor, está atualmente vago e os escritórios operacionais regionais estão ocupados por pessoas associadas aos antigos institutos regionais. Há ainda um componente do programa global de regiões não-específicas. Após ter havido a ameaça de um possível corte completo na primavera de 1997, o financiamento da AID foi restaurado e deverá ser da ordem de 5 a 7 milhões de dólares anuais, durante cinco anos, vindos do Bureau Global da AID. O financiamento também veio do Financiamento Nacional para Democracia.

A ausência de novo financiamento do Centro de Solidariedade da AFL-CIO é problemática, já que a maior parte de suas atividades internacionais, especialmente na área de treinamento e algumas de suas atividades de intercâmbio, recebem financiamento governamental. No mínimo, as suas atividades estão sob a supervisão de alguma agência governamental norte-americana, que, sendo pró-democrática, é neoliberal e antiprotecionista em sua orientação. Colocan-

do-se de maneira mais simples, a AFL-CIO é altamente cética, senão ativamente oposta aos programas e abordagens apoiados pelo governo dos Estados Unidos.

Ainda espera-se ver como a nova associação se sairá na prática. Espera-se que, de projeto em projeto, os programas do centro ajudem os trabalhadores e seus sindicatos a aproveitarem e mesmo prosperarem dentro do novo sistema econômico mundial que está surgindo. Se surgir algum conflito, então a solução para a AFL-CIO será encontrar uma fonte independente de financiamento, como previsto no relatório dos funcionários, originado seja dos pagamentos dos sindicatos, seja de alguma propriedade ou renda vinda de algum negócio. A quantia não precisa ser grande, relativa ao valor gasto em campanhas políticas e organizacionais e com a mídia.

Os acontecimentos relativos às políticas internacionais da AFL-CIO, envolvendo tanto o Centro de Solidariedade quanto outras áreas, deveriam surgir da visão geral da organização. Exemplos do que ainda está por surgir e a visão emergente da AFL-CIO sobre a economia global e a solidariedade internacional trabalhista podem ser encontrados no artigo de abril de 1997 sobre o surgimento do sindicalismo global, na nova revista mensal da AFL-CIO, *América@work*. O artigo, “Cruzando fronteiras: o nascimento do sindicalismo global”, está repleto de demonstrações de solidariedade global, greves, alianças, comunicados e movimentos organizacionais dirigidos contra as ações de negócios internacionais e terceirização, ricamente retratadas. George Kourpias disse: “Todos os trabalhadores do mundo deveriam se unir em solidariedade, porque temos um inimigo em comum – e este inimigo não são os outros trabalhadores.” De acordo com Barbara Shailor, “sem os estabelecimentos de padrões mundiais para o trabalho, realmente não há limites para o que estas companhias podem fazer”. Uma ação paralela apóia a inclusão dos direitos dos trabalhadores na agenda mundial do comércio e propõe que as cláusulas dos direitos dos trabalhadores sejam incluídas em todos os acordos comerciais e também aponta que a AFL-CIO está trabalhando para o desenvolvimento de estratégias globais no sentido de organizar as empresas, indústrias e setores da economia mundial, forjando novas ligações com os principais grupos de trabalhadores ao redor do mundo (Parks, 1997).

## **IMPLICAÇÕES DO MOVIMENTO TRABALHISTA NA AMÉRICA LATINA**

Na análise anterior, fica difícil chegar a conclusões ou implicações que sejam mais específicas à América Latina do que às outras regiões desenvolvidas do mundo. Deve existir algum ponto na história dessas regiões que tenha

sido interrompido graças à dinâmica da Guerra Fria. Espera-se que a AFL-CIO consiga alcançar, dentro da base de solidariedade econômica, uma certa medida de reciprocidade fraternal e propostas de estabelecimento de regras apropriadas para o sistema comercial mundial, especificamente na forma de cláusulas do direito do trabalhador dentro de acordos de livre comércio. Por outro lado, deve haver uma medida de continuidade na forma de financiamento da AID e NED e outros membros filiados.

Uma das mudanças que pode ser de maior representatividade para a América Latina do que para outras regiões refere-se ao fato de que o impacto da rotatividade de filiados pode ser maior na América Latina. Especificamente, tem havido uma maior debandada entre os membros mais antigos da AIFLD do que em outros programas regionais. Ambas as pessoas indicadas até agora para o Departamento de Assuntos Internacionais AFL-CIO não associam a experiência da América Latina com a AIFLD. Em particular, o novo diretor assistente tem mais de dez anos de experiência no departamento de assuntos internacionais do maior filiado da AFL-CIO, o qual tem como seu maior foco a América Latina. A questão que permanece, entretanto, é se as pequenas mudanças estruturais e no quadro de pessoal resultarão em programas que promovam a solidariedade entre trabalhadores baseada na reciprocidade e estratégias conjuntas, ou se algo mais será necessário.

Mais importante, no entanto, é que talvez tenham havido mudanças de atitude e visão de mundo dentro da AFL-CIO. Atualmente, nos Estados Unidos, há um movimento trabalhista mais ativo e energético, que está tentando organizar-se para enfrentar a economia global e de serviços. Sendo tanto uma consequência quanto um corolário, o movimento trabalhista está tentando fazer com que a força política se torne mais uma vez uma grande defensora da classe trabalhadora. Para aqueles que procuram um modelo de militância que pode ser a fonte de novas técnicas de ação do movimento trabalhista, os Estados Unidos pela primeira vez em muitos anos podem agora oferecê-lo.

Na arena internacional, os movimentos trabalhistas norte-americanos demonstram estar interessados em lidar – por meio de alianças e da solidariedade – com os assuntos econômicos no âmbito internacional. Já existem inúmeros exemplos de ações de solidariedade conjunta. Poderiam haver mais. Porém, embora a estrutura de programas trabalhistas financiados pelo governo ainda continue, certamente haverá mais transparência e direcionamento sistemático da Usaid. Há o reconhecimento por parte dos movimentos trabalhistas norte-americanos de que talvez haja a necessidade de financiamento separado e independente.

Para o movimento trabalhista latino-americano, as mudanças da AFL-CIO apresentam a possibilidade de as

relações internacionais com os movimentos trabalhistas norte-americanos serem baseadas na solidariedade e reciprocidade. Os movimentos trabalhistas norte-americanos estão se transformando, seguindo um movimento transicional de gerações e estão sendo procuradas respostas para um processo de globalização que atenda às necessidades dos trabalhadores do resto do mundo.

No mínimo, os movimentos trabalhistas latino-americanos devem tentar fazer alianças e participar de ações conjuntas com a AFL-CIO nas questões econômicas e disputas trabalhistas que atendam tanto aos seus interesses quanto aos de outros. Na área de treinamento e transferência de tecnologia, os movimentos trabalhistas deveriam pedir uma maior exposição das novas tecnologias que estão sendo desenvolvidas. Especialmente na área das campanhas corporativas, pesquisa empresarial e o uso das fontes de poder econômico que transcendem as formas tradicionais das ações trabalhistas. Em um mundo de solidariedade e reciprocidade, seria mais apropriado aos sindicalistas que assumissem a liderança da definição das relações.

#### NOTAS

E-mail do autor: zzmirmir@acc.wacc.edu  
Traduzido por Marcos Viesi.

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

"IAM's Shailor Moves to the AFL-CIO, Herrnstadt to International Post." September-October 1996. [www.iamaw.org/involvement/news/journal/septoct/noteworthy.htm](http://www.iamaw.org/involvement/news/journal/septoct/noteworthy.htm) (2 June 1997).

A New Voice for American Workers. "Rebuilding the american labor movement: a summary of proposals from the unions supporting John J. Sweeney, Richard Trumka, and Linda Chavez-Thompson". Washington, D.C., n.d.

AFL-CIO International Affairs Review, 1996 [www.iamaw.org/departments/int\\_l/afl\\_paper.htm](http://www.iamaw.org/departments/int_l/afl_paper.htm) (2 June 1997).

AFL-CIO News. "AFL-CIO bids farewell to 67 longtime staff", July 1, 1996, p 11.

BUCHANAN, P G. "The impact of U.S. labor". In: LOWENTHAL, A.E. (ed.). *Exporting democracy: the United States and Latin America. Themes and issues*. Baltimore, Johns Hopkins University Press, 1991, p.155-187.

HAYS, R. "AFL-CIO restructuring favors cross-border solidarity". *Borderlines*, v.4, n.9, October 1996, p.1-7.

KOURPIAS, G.J. "Statement of George J. Kourpias, Chairman of the International Affairs Committee of the AFL-CIO." August 5, 1996. [www.iamaw.org/departments/int\\_l/iac\\_statement.htm](http://www.iamaw.org/departments/int_l/iac_statement.htm) (2 June 1997).

LABOR Relations Report. "AFL-CIO adopts programs to rebuild labor effort", v.154, March 3, 1997, p.247-249.

\_\_\_\_\_. "AFL-CIO adopts strategic plan for organizing", v.151, February 26, 1996, p.238-244.

\_\_\_\_\_. "AFL-CIO examines new organizing methods", v.152, May 20, 1996, p.88-91.

\_\_\_\_\_. "AFL-CIO to continue focus on organizing", v.154, January 27, 1997, p.82-85.

\_\_\_\_\_. "AFL-CIO to help workers, employers settle disputes", v.154, March 3, 1997, p.238-240.

\_\_\_\_\_. "Application of Sweeney platform is under review", v. 151, January 8, 1996, p.15-16.

\_\_\_\_\_. "Nussbaum looks ahead to AFL-CIO post", v.151, March 4, 1996, p.273-275.

\_\_\_\_\_. "Sweeney announces major changes at AFL-CIO", v.151, February 5, 1996, p.144-146.

\_\_\_\_\_. "Sweeney defeats Donahue for AFL-CIO presidency", v.150, November 6, 1995, p.301-305.

PARKS, J.B. "Crossing borders: the rise of a global unionism". *America@work: ideas, info, and ammo for AFL-CIO leaders and activists*, v.2, n.4, April 1997, p.16-18.

\_\_\_\_\_. "International focus shifts to organizing, solidarity". *AFL-CIO News*, v.41, n.15, August 26, 1996, p.6.

SHAILOR, B. "Remarks to the International Forum on Globalization, Washington, DC." May 12, 1996. [www.iamaw.org/aboutiam/Speech7.htm](http://www.iamaw.org/aboutiam/Speech7.htm) (2 June 1997).

SMITH, R.E. "United States policies and the labor sector in Latin America". In: BAER, W. and COES, D.V. (eds.). *United States policies and the Latin American economies*. Westport, CT, Praeger, 1990, p.121-177.

SWEENEY, J.J. and KUSNET, D. *America needs a raise: fighting for economic security and social justice*. New York, Houghton Mifflin, 1996.

U.S. Bureau of the Census. *Statistical Abstract of the United States: 1996*. 116th edition. Washington, D.C., 1996.

WORSHAM, J. "Labor comes alive". *Nation's Business*, v.84, n.2, February 1996, p. 16-19, 22-24.

\_\_\_\_\_. "Labor's new assault". *Nation's Business*, v.85, n.6, June 1997, p.16-18, 20-23.

---

# PACTO POR EMPREGOS

## resultados e resistências

KLAUS LANG

*Membro da Diretoria do Sindicato dos Metalúrgicos IG Metall – Alemanha*

A economia alemã, a partir da reunificação do país em 1990 – tendo como pano de fundo o desenvolvimento da economia mundial e deixando de fora as taxas acima da média registradas nos novos Estados –, apresenta um crescimento apenas modesto. De 1991 a 1993, a taxa anual não passou de 0,5%; em 1994 chegou a quase 3%; em 1995 beirou os 2%; e em 1996 atingiu 2,5%. Com taxas de 6% a 8% até 1995, o crescimento na Alemanha oriental foi bem maior, ressaltando-se, porém, que, após a revirada política e econômica, o ponto de partida fora extremamente baixo nessa parte do país.

### CONDIÇÕES ECONÔMICAS E POLÍTICAS

#### Desenvolvimento Econômico

No mesmo período, a produtividade econômica total registrou aumentos bem mais expressivos. Tanto na parte oeste quanto na parte leste do país, o crescimento da taxa de produtividade ultrapassou o da produção em 1% a 1,5%, o que resultou numa progressão do desemprego desde o início dos anos 90.

A diferença cada vez mais acentuada entre o aumento da produção e da produtividade manifesta-se de modo particularmente gritante na indústria metalúrgica, onde conseqüentemente é também mais acentuada a redução do número de empregos. Enquanto o nível de produção se manteve praticamente inalterado entre 1990 e 1996, houve um enorme avanço do nível de produtividade; o resultado foi a perda de mais ou menos 400.000 postos de trabalho na parte oeste da Alemanha. Muito mais dramática é a situação na parte oriental do país, onde a própria produção registrou uma elevação da ordem de 15%, ao mesmo tempo em que a taxa de produtividade deu um salto de mais de 100%, de modo que, em 1996, o número de

empregos na indústria metalúrgica ficou em menos da metade do alcançado em 1991.

Esse desenvolvimento certamente não teve um efeito negativo sobre os lucros, sobretudo após o término da recessão de 1992-93. Ao contrário, tanto na economia em geral quanto na indústria metalúrgica em particular, verificaram-se a partir de 1993 grandes aumentos – quando não verdadeiras explosões – das margens de lucro.

Com tudo isso, cabe a constatação de que não existe hoje na Alemanha uma crise econômica generalizada – exceção feita à situação particular da parte leste do país. O que existe é uma intensa crise de emprego.

As discussões sobre o “custo Alemanha” e sobre a “globalização”, ensejadas pelo governo federal e pelas associações industriais e de empregadores, projetam uma imagem distorcida das condições pretensamente insustentáveis da competitividade da economia alemã.

Fato é que a Alemanha continua sendo campeã mundial de exportações, quando se compara o número de pessoas economicamente ativas com o montante das exportações realizadas. Sob esse ângulo, o país exporta três vezes mais que os EUA e mais que o dobro que o Japão.

Mesmo em números absolutos, as exportações lhe asseguraram o segundo lugar no mundo. Apesar da redução da jornada de trabalho e da existência de garantias sociais, registrou-se a partir de 1994 uma diminuição dos custos salariais por unidade produzida, tanto na economia em geral quanto na indústria metalúrgica, de modo que houve uma melhora em termos de competitividade. Um efeito contrário foi produzido pela valorização (de mais de 25%) do marco em relação às moedas dos outros países industrializados, sobretudo dos EUA e da União Européia em 1995-96; mas, nesse meio tempo, a tendência se reverteu, sendo praticamente neutralizada. Apesar dessas circunstâncias, melhoraram as exportações.

A participação alemã no comércio mundial decresceu a partir de 1996. Esse fenômeno, no entanto, se deve sobretudo ao aumento da participação de países emergentes e do Terceiro Mundo nas transações comerciais globais. Este fato certamente não pode ser interpretado como um sinal de falta de competitividade da economia, uma vez que a inserção de um maior número de países no comércio internacional e a consolidação de suas posições deve levar a um revigoração da economia em geral, um desenvolvimento, portanto, que acabará beneficiando a própria Alemanha.

### **Desenvolvimento Político-Social**

O desenvolvimento político-social na Alemanha é marcado por uma política de desregulamentação e redução dos benefícios sociais executada pelo governo conservador, de comum acordo com as associações industriais e de empregadores, contra os interesses dos empregados. Com essas medidas, visa-se, pretensamente, aumentar a competitividade da economia no cenário internacional, além de aliviar as empresas para que possam garantir e criar empregos.

Conquistas trabalhistas, garantias sociais e direitos de co-gestão e participação dos empregados no âmbito da empresa, bem como dos sindicatos no âmbito da sociedade, são desacreditados como empecilhos na competição pelos mercados internacionais.

Mas, tais afirmações não correspondem à realidade quando se toma como ponto de comparação o desenvolvimento dos custos de produção e das exportações. A globalização serve de pretexto para forçar a redistribuição de baixo para cima e para reduzir especialmente os direitos trabalhistas e as conquistas sociais, através de medidas de desregulamentação e flexibilização.

Os sindicatos argumentam que a espiral da concorrência quantitativa se mantém aberta para baixo e que não faria sentido a Alemanha pretender equiparar seus salários e custos sociais aos dos países com níveis salariais baixíssimos. Numa situação de concorrência sem limites, os empregados seriam automaticamente os perdedores em todos os países, enquanto o capital nacional e internacional passaria a ser o único ganhador.

Nesse processo, a própria política perderia sua razão de ser, já que a economia e o comércio mundiais seriam abandonados ao sabor de uma pretensa concorrência livre.

Por isso, os sindicatos propõem uma concorrência qualitativa que inclua a garantia do emprego e a melhoria das condições ambientais. Uma base social e relações industriais com a participação de representantes dos empregados e dos sindicatos não se constituiriam em desvantagens e, sim, em vantagens competitivas, conforme vem demonstrando justamente esse importante indicador que é o desenvolvimento da produtividade na Alemanha.

Diante do quadro de internacionalização dos mercados de bens, serviços e capitais, faz-se cada vez mais necessário, do ponto de vista político, insistir numa cooperação mais ampla na economia internacional; além disso, cabe à política assumir um papel ativo no processo de globalização e aos sindicatos intensificar a coordenação de suas ações.

### **Desenvolvimento dos Mercados de Trabalho**

O desenvolvimento dos mercados de trabalho é determinado pelas seguintes tendências:

- haverá uma expansão do setor de serviços;
- o trabalho qualificado crescerá em virtude das mudanças tecnológicas na produção e na organização do trabalho, bem como por força das tecnologias de informação e comunicação;
- aumentarão as opções por outros tipos de vínculo empregatício, como jornada parcial, ocupação precária, empregos subvencionados pelo poder público – modalidades que, em breve, deverão perfazer um terço dos empregos, sem esquecer os sete milhões de pessoas sem emprego, entre os quais se contarão mais ou menos 4,5 milhões registradas oficialmente;
- finalmente, verifica-se um aumento acelerado do desemprego de jovens e um nível elevado de desemprego prolongado que, no entanto, continua relativamente baixo quando comparado ao de outros países europeus e fora da Europa.

De maneira geral, a situação atual do emprego na Alemanha deve ser vista num contexto mais amplo, tanto em relação ao tempo quanto ao espaço. Praticamente, todos os países historicamente mais industrializados se vêem confrontados, desde os anos 70, com um número crescente de desempregados. Numa comparação internacional, a Alemanha – isto é, até 1990 a Alemanha Ocidental e, desde então, a Alemanha unificada – apresenta uma taxa relativamente maior de empregados e menor de desempregados do que a maior parte dos países da Europa ocidental.

As causas do aumento do desemprego estão localizadas na diminuição do volume de trabalho e na crescente participação em atividades remuneradas. No oeste da Alemanha, o volume de trabalho, medido em horas de trabalho efetivamente prestadas por cada habitante, diminuiu em mais de um décimo entre 1975 e 1995. Essa tendência tem suas raízes, por um lado, na substituição de trabalho remunerado por conhecimentos e capital (maior produtividade) e, por outro lado, na progressiva divisão internacional do trabalho (globalização).

Mas, a diminuição do volume de trabalho não se faz sentir de modo igual para toda a população economicamente ativa. As mudanças são mais drásticas no trabalho com vínculo empregatício, em que os empregos duráveis



em horário integral vêm sendo substituídos por outros que não correspondem a esse padrão. Atualmente, já encontramos, na Alemanha, um terço dos trabalhadores em empregos fora do padrão tradicional; e tudo indica que esse número vai continuar aumentando.

Essa situação leva a uma distribuição cada vez mais desigual dos salários e à conseqüente transferência de rendimentos. Enquanto os empregados fixos de tempo integral conseguem participar de alguma maneira do desenvolvimento econômico, aumenta o número dos que trabalham em empregos precários, nos quais recebem salários reduzidos e dificilmente adquirem direito a rendas que lhes assegurem a sobrevivência e, sobretudo, à aposentadoria. Nesta situação, encontram-se atualmente cerca de um quarto dos empregados.

Com esse desenvolvimento desigual dos salários, aliado a um volume crescente de descontos, o rendimento real líquido dos empregados praticamente deixou de aumentar, a partir de 1980, na parte oeste da Alemanha. Ao mesmo tempo, é cada vez mais difícil custear, com as contribuições reduzidas dos empregos precários, as aposentadorias de pessoas anteriormente empregadas em tempo integral.

Outra conseqüência do crescente número de empregos fora dos padrões tradicionais é o aumento da população economicamente ativa, que desta maneira procura compensar as perdas de renda. Mas, esse ingresso de mais pessoas no mercado de trabalho – que, de forma indireta, contribui para o aumento dos empregos precários – não se deve apenas a razões econômicas. Trata-se também de um dos resultados da individualização que se manifesta, por exemplo, na mudança da imagem que a mulher passou a ter de si mesma. Assim, as mulheres invadem hoje o mercado de trabalho com uma intensidade próxima à dos homens.

Em vista do volume decrescente de trabalho disponível, o ingresso no mercado de trabalho, sobretudo de mulheres jovens e freqüentemente qualificadas, desencadeou um processo de substituição competitiva. Por isso, constata-se que o desemprego atinge sobretudo as pessoas com pouca ou nenhuma qualificação, aquelas com problemas de saúde ou os estrangeiros. Uma das conseqüências da atual política para o mercado de trabalho é a inclusão dos empregados mais velhos nesse grupo. Não fosse essa orientação política, seriam os jovens as principais vítimas do desemprego, como mostram os quadros comparativos internacionais.

### **Redução de Benefícios**

Os últimos 15 anos de governo conservador provocaram mudanças perceptíveis no país. Um olhar mais atento sobre as mudanças realmente ocorridas revela muitas nuances. Diante das exigências radicais de desregulamentação e desmontagem social, feitas no início dos anos 80

– e expressas nos dossiês Lambsdorff e George, ou no catálogo de reivindicações do Grupo de Kronberg e no relatório da comissão de desregulamentação –, o Estado de bem-estar social manteve uma certa estabilidade e o sistema legal de autonomia de contratação coletiva e de representação nas empresas continuou praticamente intato (mesmo considerando os casos isolados de prejuízos concretos devastadores), assim como continua existindo, em princípio, a rede de seguridade social (que até foi ampliada com a assistência aos inválidos).

Mas, quando se compara o estado atual das coisas com o que existia em meados dos anos 70 e com as idéias e esperanças reformistas dos sindicatos, aparecem as marcas profundas de desintegração da sociedade e os sinais de um processo de desmontagem do Estado de bem-estar social. As perdas se concentram principalmente no sistema regulamentador do Estado social em que se baseiam a representação nas empresas, a autonomia de contratação coletiva e a co-determinação, a seguridade social, o bem-estar econômico e a adaptabilidade social em fases de transformação. O ponto crucial é o fato de não se ter combatido o desemprego em massa através de uma política econômica e industrial voltada resolutamente à criação de empregos, seja por meio de incentivos públicos ou de uma política social previdente. Nas políticas financeira e fiscal, procedeu-se paulatinamente a uma redistribuição de baixo para cima, aliviando generosamente os lucros e os patrimônios das empresas e sobrecarregando insistentemente o bolso dos empregados.

É verdade que não se registrou uma radical operação conservadora, com os efeitos de uma convulsão social, como nos governos Margaret Thatcher ou Ronald Reagan. Afinal, as mudanças importantes (para não usar o termo reformas) nas políticas financeira e fiscal, na aposentadoria e no sistema de saúde, para adaptá-los às novas realidades, foram planejadas e implantadas também com a participação das oposições. Os encargos sobre desempregados e aposentados foram aumentados aos poucos, concentrando-se, sobretudo, em determinados grupos sociais que não fazem parte do núcleo do operariado. Com isso, conseguiu-se minimizar o potencial de resistência social contra essa política de redução dos benefícios sociais e de redistribuição. Deste modo, é compreensível que um processo dessa natureza seja visto por muitos empregados como algo doloroso mas necessário na nova situação econômica e política globalmente modificada na qual a Alemanha tem de se reorientar em condições adversas.

### **ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DOS SINDICATOS E DAS EMPRESAS**

Desde 1945, os sindicatos são estruturados na Alemanha na forma de sindicatos ideológicos, políticos e orga-

nizacionais únicos. Cada sindicato responde por um ou vários setores da economia, organizando todos os empregados envolvidos no processo produtivo de uma empresa, sem distinção de status, orientação ideológica ou opção político-partidária. Aplicam-se os princípios da “associação por setor industrial” e “uma empresa, um sindicato”. Esse princípio do “sindicato único” é fruto das experiências amargas vividas nas derrotas dos sindicatos contra o fascismo, devidas em parte à falta de unidade política e organizacional.

Os 15 sindicatos individuais, com mais ou menos nove milhões de filiados, são reunidos num organismo abrangente único, a Confederação dos Sindicatos Alemães (DGB). Os associados da DGB dividem entre si todos os setores da economia pública e privada.

Os interlocutores dos sindicatos são as associações de empregadores públicos e de empregadores privados, que se organizam igualmente de acordo com setores, normalmente refletindo a organização sindical. As associações de empregadores da economia privada se reúnem na Confederação das Associações Alemãs de Empregadores (BDA). Do lado empresarial, existem ainda a Confederação da Indústria Alemã, que defende os interesses políticos e econômicos do setor empresarial, e o Congresso Alemão de Indústria e Comércio, que reúne todas as câmaras de indústria e comércio.

O sindicato dos metalúrgicos abrange, com seus 2,7 milhões de filiados, todos os ramos das indústrias metalúrgica e elétrica (desde o setor automobilístico até os produtores de instrumentos musicais), a siderurgia e as atividades técnicas (automóveis, calefação, encanação, ar condicionado, etc.), com cerca de 5 milhões de empregados. Nesse setor, verifica-se uma média de 40% de sindicalização, mas as oscilações são grandes. No setor siderúrgico e na indústria automobilística, o grau de sindicalização varia entre 60% e 95%, enquanto em parte da indústria eletroeletrônica e das fábricas metalúrgicas, a sindicalização é extremamente baixa (em torno de 10%).

Em sua condição de unificados, os sindicatos dispõem, desde 1945, também de uma “missão social e política em relação à sociedade em geral”.

Inicialmente, essa missão visava a reorganização da economia e da sociedade; posteriormente, passou a se concentrar na implantação da co-determinação e da democracia econômica; hoje, consiste na aprovação de uma política de reformas ecológico-sociais e de acordos para combater o desemprego, criar novos empregos e assegurar o desenvolvimento do Estado de bem-estar social.

A própria política de contratação coletiva deve ter, principalmente na interpretação do sindicato dos metalúrgicos, uma função político-social em prol da distribuição de renda e da criação de empregos.

Ultrapassando o interesse de cada empresa e suas necessidades administrativas, a política de contratação coletiva deve contribuir para a distribuição adequada do produto interno, o combate ao desemprego e a ampliação da democracia econômica. Por uma questão de princípio, o sindicato deve orientar sua política de contratação coletiva pelo desenvolvimento dos preços e da produtividade da economia em geral, além de dar prioridade aos aspectos qualitativos de redistribuição da renda e de redução da jornada de trabalho.

A partir de 1955, verificou-se uma redução da jornada de trabalho de uma média de 48 para 38 horas semanais para o conjunto da economia, enquanto para as indústrias metalúrgica e eletroeletrônica a média caiu de 48 para 35 horas. As horas extras, que variam de acordo com o nível das atividades econômicas, nunca chegaram a compensar a redução da jornada de trabalho contratada. O volume do tempo efetivamente trabalhado diminuiu de acordo com a redução da jornada contratada.

Até o final dos anos 70, a política de redução da jornada de trabalho conseguiu salvar ou criar milhões de empregos na economia em geral. Ainda nos tempos difíceis do início dos anos 80, a redução da jornada de 40 para 38 ou 35 horas semanais, respectivamente, possibilitou que se salvasse ou se criasse um milhão de empregos em toda a economia, dos quais 300 a 400 mil só na indústria metalúrgica.

A relação entre sindicatos e entidades patronais é marcada tanto pela disposição à cooperação quanto pela capacidade de enfrentar o conflito. O sindicato dos metalúrgicos vê o direito e a disposição à greve não apenas como um elemento constitutivo de sua auto-imagem, mas também como um instrumento prático de uma política de contratação bem-sucedida, especialmente nesses tempos de crise de emprego.

Do lado das entidades que representam os empregadores, verificou-se, nos últimos anos, uma guinada radical, sobretudo nas associações industriais.

As associações dos empregadores afastam-se cada vez mais do modelo de cooperação conflitiva, que predominou até o início dos anos 80, para assumir em parte uma atitude incondicional de conflito.

A cultura de relacionamento industrial criada na Alemanha a partir de 1945, responsável em grande parte pelo progresso econômico e social experimentado entre 1945 e 1985, passou a ser encarada pelas entidades patronais como obstáculo à execução de estratégias empresariais orientadas no *shareholder value* e na maximização dos lucros.

A Confederação da Indústria Alemã se opõe publicamente à prática dos contratos coletivos por região e da autonomia da contratação coletiva, que pretende substituir por “compromissos no âmbito da empresa”, de modo

que as condições de trabalho e os salários passariam a ser negociados entre as partes, na empresa, sem a participação dos sindicatos e sem “direito à greve sindical”.

Enquanto as décadas passadas se caracterizavam pelo consenso básico em relação ao sistema de contratação coletiva, de participação e de representação nas empresas, constata-se agora uma progressiva destruição das bases do consenso. Pretende-se acabar com a autonomia nas negociações coletivas e com a participação nas decisões da empresa, restringindo o alcance da legislação sobre a representação dos empregados.

Mais e mais, forças presentes nas entidades patronais e industriais orientam-se pelo modelo de relações industriais vigente nos EUA, com sua política agressivamente anti-sindical, grandes áreas sem a presença de sindicatos e direitos trabalhistas e sindicais debilitados.

## ENTENDIMENTOS EM LUGAR DE PROMESSAS

O presidente do sindicato dos metalúrgicos propôs, em novembro de 1995, um “pacto por empregos”, que visava alertar contra a resignação diante do desemprego e contra a indiferença frente aos desempregados; para a necessidade de criação de empregos e de vagas para trainees não só na indústria metalúrgica; contra novos cortes de benefícios sociais; e, para a necessidade de uma reforma do Estado de bem-estar social.

No “pacto por empregos”, exigia-se do governo federal: uma contribuição político-social, suspendendo os cortes previstos no auxílio-desemprego e a adoção de critérios mais severos para o auxílio social; uma contribuição político-educacional, garantindo um número de vagas para trainees em acordo com a procura e cobrando uma taxa de compensação das empresas que não se dispusessem a treinar jovens em suas instalações.

Dos empresários do setor metalúrgico, exigia-se, para os anos de 1996 a 1998, a suspensão de demissões devidas a razões administrativas; a criação de cem mil empregos por ano e contratação de dez mil desempregados há mais de um ano sem trabalho; e o aumento da oferta de vagas para jovens trainees em 5% por ano.

Da parte do sindicato IG Metall, oferecia-se como contrapartida nas negociações coletivas: restrição dos aumentos salariais a uma compensação das perdas decorrentes da inflação do período; regulamentação contratual da redução de salários por tempo limitado para desempregados contratados durante o período de adaptação ao novo trabalho (eventualmente com oportunidades de qualificação).

O “pacto por empregos” surgiu numa situação em que a economia não estava mal, não havia crise econômica generalizada, mas uma crise de emprego; o sindicato não dispunha de alternativas para o combate direto ao desemprego em razão dos contratos coletivos vigentes; o de-

semprego em massa aumentava constantemente, atingindo um novo recorde de 4 milhões de desempregados, com o risco de a opinião pública passar a aceitar o fato como inevitável; o governo federal se preparava para uma nova rodada de diretrizes para a redistribuição e a redução de benefícios sociais; os sindicatos se encontravam numa posição defensiva em relação às discussões sobre custos locais e globalização, dominadas e exploradas para seus próprios fins pelas entidades patronais.

A iniciativa modificou o clima social. A sociedade se tornou mais sensível à problemática do desemprego e a atividade dos sindicatos cresceu. Com seu “pacto por empregos”, o sindicato IG Metall assumiu a dianteira no debate político e social.

A opinião pública viu na iniciativa do sindicato uma oportunidade para passar, finalmente, dos discursos inócuos a compromissos concretos na luta contra o desemprego.

Nem no meio sindical, e sequer no sindicato dos metalúrgicos, a abordagem contida na proposta era aceita por unanimidade. Temia-se, em parte, a mudança dos paradigmas econômicos e a aceitação do princípio da renúncia.

Mas não se tratava nem se trata disto. Substancialmente, o plano do pacto não visava a renúncia e, sim, o compromisso, não a mudança de paradigmas e, sim, um teste político na prática.

A confederação DGB e os sindicatos, individualmente, aceitaram o plano do pacto e se identificaram com ele. Uma declaração de início de dezembro de 1995 comprovava esse fato. Ela começa com a concretização do objetivo de uma política ocupacional de médio prazo: “É nosso objetivo reduzir à metade o número de desempregados registrados até o final do século, além de poder oferecer a cada jovem uma vaga para treinamento.”

A declaração termina defendendo uma mobilização geral da sociedade em prol de uma virada na política social e de empregos: “A direção nacional da DGB se dirige às igrejas, às entidades sociais e de beneficência, bem como aos partidos políticos, com um pedido de apoio. O fim do desemprego em massa é uma tarefa que precisamos resolver juntos para garantir o futuro do Estado de bem-estar social e da sociedade democrática.”

Essencialmente, as propostas sindicais apresentam os seguintes aspectos a serem discutidos e assumidos pela sociedade: em primeiro lugar, o compromisso dos empregadores de aumentar quantitativamente e melhorar qualitativamente as ofertas de emprego; em segundo lugar, o compromisso dos empregadores públicos e privados de oferecer o número de vagas necessário para os trainees que queiram ingressar no mercado de trabalho e de criar uma base financeira segura para o sistema de formação dual (escola-emprego); em terceiro lugar, a disposição dos

poderes públicos de praticar uma política ativa em relação às estruturas e ao mercado de trabalho em geral e de criar as condições para o surgimento de novos campos de trabalho em especial; em quarto lugar, uma reforma do Estado de bem-estar social que vise a luta contra o desemprego e a retirada de encargos não pertinentes à previdência social; em quinto lugar, a disposição dos sindicatos de, “em um contexto de acordos e compromissos definitivos” por mais empregos e vagas de treinamento, oferecer “uma contribuição dos empregados, dentro das possibilidades oferecidas pela política de negociação coletiva”.

A luta contra o desemprego em massa e as alternativas à desmontagem do sistema de benefícios sociais voltaram a ocupar o centro dos debates públicos. De modo geral, elogiou-se a disposição dos sindicatos de também contribuir com sua parte, não se restringindo apenas a fazer exigências aos outros.

O “pacto por empregos” foi desenvolvido dentro de um contexto econômico e social concreto e apresentado como proposta e apelo em vista da discussão nas empresas e na sociedade, do conflito social, das negociações entre os agentes sociais e da mobilização das pessoas afetadas.

## CONFRONTO X ACORDOS

O debate em torno das propostas do “pacto por empregos” dominou as manchetes dos jornais durante os primeiros meses de 1996. Ideólogos neoconservadores e liberais criticaram o plano do pacto, desde o início, tachando-o de “acordo-garrote”. Criticaram o fato de as empresas terem de observar regulamentos quanto à redução de empregos e de o governo federal perder parte de seu poder de ação.

Após uma fase de declarações cautelosas, as centrais patronais, em pouco tempo, começaram a se distanciar e a adotar uma atitude de rejeição. Foi em vão o esforço do sindicato dos metalúrgicos para chegar a um acordo coletivo que obrigasse ambas as partes a impedirem que as horas extras na indústria metalúrgica aumentassem ainda mais os problemas do mercado de trabalho. Na indústria metalúrgica, poderiam ter sido contratados imediatamente 100 mil operários, se aqueles que estão empregados não se vissem permanentemente obrigados a trabalhar mais horas que o previsto no acordo coletivo. Basta dizer que o setor registrou 250 milhões de horas extras em 1996. Os acordos coletivos recentemente aprovados nos setores químico, têxtil e ferroviário demonstram que é possível chegar a acordos responsáveis em torno da problemática do emprego. Nem mesmo na indústria metalúrgica, a cúpula patronal conseguiu impedir a celebração de pactos dentro das empresas. Assim, existe alguma esperança de que, por meio de campanhas de mobilização nas empresas, a ignorância da entidade patronal em relação à

questão da política de emprego possa ser superada antes do início das rodadas de negociação coletiva do ano de 1997.

A proposta de unificar as ações de políticos, empregadores e sindicatos num “pacto por empregos” apostava também na responsabilidade do governo em relação à política de emprego. Ainda no início de 1996, parecia que os sindicatos poderiam vir a conquistar o apoio do governo federal em sua luta contra o desemprego, apesar de tantas experiências malsucedidas no passado. Os governos estaduais, com representantes de todos os partidos, saudavam unanimemente a proposta do “pacto por empregos”. Infelizmente, não passaram dessas declarações de boas intenções.

Em reunião com o chefe do governo, em 23 de janeiro de 1996, ficou estabelecida a meta comum para políticos, empresários e sindicatos de reduzirem à metade o número de desempregados até o ano 2000. Mas logo ficou claro que nem as entidades patronais, nem o governo federal tinham interesse em estabelecer compromissos sérios para tornar realidade esse objetivo. Sob o nome enganador de “pacto por mais crescimento e emprego”, o governo federal lançou, em 1996, um programa com “leis de austeridade”, visando reduzir ainda mais o alcance da seguridade social. O capitalismo sem barreiras sociais parece incomodar-se com as regras para demissão e seguro coletivo em caso de doença, velhice e desemprego. Em pequenas empresas, a proteção contra demissões seria simplesmente eliminada e o pagamento de salário em caso de doença seria reduzido para 80% de seu valor.

O desemprego em massa continuaria servindo como meio de pressão e chantagem social à custa dos empregados. Os menos favorecidos socialmente perderiam ainda mais para que os mais fortes pudessem aumentar seus ganhos. Seguindo esse raciocínio, o governo e os patrões vão desmontando juntos o Estado de bem-estar social. No final das contas, haverá ainda mais desempregados, enquanto os já privilegiados terão todas as garantias. Em um primeiro momento, os atingidos parecem ser apenas pequenos grupos. A austeridade faz suas vítimas entre os desempregados, as pessoas que vivem do auxílio social, as famílias, os aposentados, os doentes, os estudantes. Mas, pouco a pouco, vai sendo minada a estrutura do Estado de bem-estar, e toda a sociedade começa a sofrer um desequilíbrio social. Por isso, trata-se de uma política humanamente sórdida e socialmente injusta.

Em vista da rejeição genérica do “pacto por empregos”, os sindicatos desenvolveram seu próprio programa, “Por Trabalho e Justiça Social”, que tenta quantificar as alternativas políticas para a redução do desemprego à metade. Exigem-se iniciativas em investimentos e inovações, num valor correspondente a 0,8% do PIB, além de redução das taxas de juros oficiais em 1%, de um aumento dos salários reais em 1% ao ano e diminuição progressiva da jor-

nada de trabalho em média em 2% durante os próximos quatro a cinco anos. Com isso, poderiam ser criados dois milhões de novos empregos. Como foram recusados os entendimentos em torno de concessões salariais em troca de compromissos sociais e de emprego, os sindicatos se vêem hoje em outra situação.

Para acompanhar esse programa, os sindicatos desencadearam também uma campanha de mobilização, cujo primeiro grande momento foi a manifestação sindical de 15 de junho de 1996, em Bonn, reunindo mais de 350 mil pessoas. Posteriormente, no início de setembro de 1996, realizaram-se novas manifestações regionais, com 300 mil a 400 mil pessoas presentes. Em seguida, houve uma campanha maciça contra a redução do salário nos casos de doença, que resultou na preservação do percentual de 100%.

### **POLARIZAÇÃO SOCIAL E NEGOCIAÇÕES COLETIVAS**

De maneira geral, a iniciativa concreta de 1995 visando um “pacto por empregos” fracassou diante da atitude de recusa por parte do governo e de confronto por parte das entidades empresariais e patronais.

Isso não impediu que, em alguns estados e setores da economia, as duas partes chegassem a celebrar pactos razoáveis por empregos (indústria química e têxtil). O mesmo ocorreu em certas empresas. Trata-se, essencialmente, de concessões salariais em troca do compromisso de garantir empregos e criar mais vagas. Naturalmente, registraram-se também casos em que a direção da empresa procurou chantagear os empregados e seus representantes insistindo nos termos do “pacto por empregos”.

Este ano, a política do governo reafirma até com mais ênfase o objetivo de mudar o sistema. Os planos para uma reforma fiscal e para as chamadas reformas dos sistemas de saúde, aposentadoria e desemprego visam reforçar ainda mais o movimento de redistribuição de baixo para cima, aumentando os encargos dos empregados. No fundo, a disputa política dependerá do resultado das eleições em setembro de 1998, quando se saberá se essa política neoconservadora de desregulamentação terá a chance de continuar ou se será possível convencer a maioria da sociedade de que existe uma alternativa política na estratégia de reformas socioecológicas.

Os sindicatos continuam acreditando que é possível reduzir o desemprego na Alemanha à metade nos próximos quatro a cinco anos. Por esse objetivo, é preciso lutar agora com os meios da mobilização na política social e nas negociações coletivas. A mobilização social deve ter como meta uma virada política que leve a uma renovação no campo do trabalho e do ambiente. Nem a desre-

gulamentação e a redução dos benefícios sociais, nem a diminuição dos salários e o *dumping* ambiental servem como receita para a sobrevivência da Alemanha em face da concorrência internacional. O que importa é a competição qualitativa com um crescimento sustentado, por exemplo, nas áreas de tecnologia ambiental e dos transportes. É preciso um posicionamento político em favor da continuidade da regulamentação política e social de maneira inteligente e inovadora, tanto para os mercados de trabalho quanto para os mercados de capital.

A mobilização na área das negociações coletivas precisa levar os sindicatos a uma nova iniciativa no campo da jornada de trabalho, visando inicialmente a redução da jornada em três horas semanais no oeste e no leste do país. Além disso, é necessário insistir na regulamentação das jornadas reduzidas para os empregados que se aproximam da idade da aposentadoria e na redução das horas extras ou sua compensação por horas livres, asseguradas nos contratos coletivos.

A luta na área das negociações coletivas provocará uma polarização social que, em última análise, deverá girar em torno de uma restrição à empresa ou de uma abertura macroeconômica, da coesão solidária ou da assimilação egoísta, em torno do futuro do trabalho e da vida em um país como a Alemanha.

Em comparação com a situação de outros países, as disputas sociais na Alemanha se realizam quantitativamente e qualitativamente em um nível bastante alto; para muitos, pode até parecer coisa do outro mundo a discussão sobre se o salário em caso de doença deve ser de 80% ou 100%, ou se deve existir proteção contra demissões em empresas com até dez empregados, ou ainda se as aposentadorias devem garantir um valor de 70% ou 64% do salário médio líquido.

Mas, é necessário ter presente que o resultado dos conflitos político-sociais na União Européia é também um dos fatores decisivos para o futuro da dimensão social do capitalismo global.

De um ponto de vista global, essa disputa política e sindical será um dos fatores que decidirão se a Alemanha e a Europa caminharão para um capitalismo social e ecológico, ou se deverá impor-se sem restrições o capitalismo da concorrência sem limites, que reduz a mão-de-obra a uma simples mercadoria, trazendo como conseqüências a barbárie social e a destruição ambiental.

---

#### **NOTAS**

E-mail do autor: Klaus.Lang.IGM@t-online.de  
Traduzido por Alfred Keller.

---

# HÁ LUGAR PARA O SINDICALISMO NA SOCIEDADE PÓS-INDUSTRIAL?

## aspectos do debate internacional

SÔNIA M. G. LARANGEIRA

*Professora do Departamento de Sociologia e do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da UFRGS.  
Organizadora da coletânea Classes e movimentos sociais na América Latina*

O declínio nos índices de sindicalização é um fenômeno observado na maioria dos países industrializados, embora, segundo os analistas, o problema pareça particularmente preocupante nos Estados Unidos, já que os percentuais de filiação, que haviam chegado a cerca de 33% nos anos 50, caíram de forma acelerada na década de 80, sendo que, apenas no período 1980-85, a perda de filiados teria sido de cerca de 25%. Em 1994, o índice de filiação não ultrapassava a 11% da força de trabalho do setor privado. O declínio desses percentuais teria sido mais acentuado se não tivesse ocorrido crescimento da sindicalização no setor público, nos anos 60 e 70, em virtude da concessão desse direito aos funcionários públicos, durante o governo Kennedy (Hurd, 1995:5-6).

Alguns afirmam, dramatizando a situação, que os cientistas sociais estudiosos do sindicalismo estariam ameaçados de se transformarem em historiadores. Há outras manifestações mais preocupantes, como a conclusão do relatório preparado para a American Labor Federation – Congress of Industrial Organizations (AFL-CIO) para avaliar a percepção pública sobre os sindicatos. Seu teor: “Mostly unions are discussed as something no longer relevant as symbolized in the frequently used shorthand ‘They’re dinosaurs’” (Being Heard, AFL-CIO, 1994, apud Hurd, 1995:22).

Portanto, é no contexto desse cenário tão pouco promissor que se desenvolve, tanto entre os dirigentes sindicais (AFL-CIO, 1994) como entre os estudiosos, um intenso debate no sentido de realizar um diagnóstico sobre as dificuldades atuais do sindicalismo e para propor alternativas.

Este artigo tem por objetivo discutir aspectos do debate em curso nos Estados Unidos, acerca do declínio do

movimento sindical, do lugar do sindicalismo na sociedade pós-industrial e das alternativas e perspectivas para essa instituição, tão identificada com a sociedade industrial. O artigo divide-se em duas partes, sendo que a primeira apresenta diferentes percepções de estudiosos do que seriam as causas daquele declínio, e a segunda expõe as alternativas propostas. Apesar das particularidades que caracterizam a realidade norte-americana em face da brasileira, mantém-se a expectativa de que lições possam ser extraídas do debate em questão.

### PROBLEMAS DO SINDICALISMO NORTE-AMERICANO

Para os analistas, a questão em pauta é saber qual o futuro do sindicalismo e, ao mesmo tempo, responder se, como afirmam alguns, o sindicalismo é uma instituição obsoleta.

Parece haver consenso no sentido de considerar que o movimento sindical é condição essencial para a preservação e mesmo ampliação da democracia na sociedade e, em especial, de garantia para a instituição da cidadania no mundo do trabalho. Há, pois, um esforço não só para elaborar a análise de suas dificuldades, mas, sobretudo, para propor estratégias de ação alternativas, capazes de equipar a instituição com instrumentos que permitam adaptá-la às mudanças de ordem econômica e de ordem político-cultural próprias da sociedade atual. Daí a proposta, genericamente falando, para a construção de um sindicalismo pós-industrial.

Ao analisar as causas do declínio do sindicalismo norte-americano, os analistas tendem a associá-las à sua história recente, marcada pelo momento de sua institucionalização nos anos 30, a partir da expressiva mobilização

dos trabalhadores contra as condições sociais que os atingiam de maneira desastrosa durante os anos da grande depressão.

A maioria dos estudiosos do sindicalismo norte-americano classifica-o de “sindicalismo de negócios” – *business unionism* – caracterizando, dessa forma, a ausência de uma preocupação político-ideológica mais ampla, como no sindicalismo europeu. Ao contrário deste último, o sindicalismo norte-americano estaria submetido a objetivos econômicos estreitos, respondendo às demandas imediatistas de seus filiados. Esta perspectiva representaria a posição da AFL, vitoriosa sobre as tendências mais ideológicas, tais como, Knights of Labor, International Workers of the World (IWW) e socialistas do final do século XIX e início do século XX (Piore, 1991:388-9). Piore, no entanto, discorda daquela caracterização, argumentando que os sindicatos norte-americanos – representados pela AFL-CIO – têm integrado, no âmbito político-legislativo, coalizões progressistas, advogando não apenas os interesses de seus filiados, mas também o de grupos sociais econômica e socialmente desprotegidos (Piore, 1991:390-1).

Sem entrar no mérito dessa discussão, o fato é que a grande mobilização dos trabalhadores nos anos 30 valeu-lhes a institucionalização de suas reivindicações, através de uma legislação que coincidiu com a difusão dos princípios fordistas e da produção de massa. O sindicalismo norte-americano estruturou-se, portanto, no contexto de fortalecimento da produção de massa com sua organização do trabalho baseada na rígida definição de postos e na fragmentação de tarefas, bem como em padrões de disciplina e hierarquia que concediam à gerência toda a responsabilidade pelo processo. A legislação trabalhista que se segue reflete as características desse modelo. Com o apoio de um governo simpático à causa sindical, a legislação trabalhista foi regulamentada através do Wagner Act de 1935, favorecendo a organização dos trabalhadores, o que permitiu a expansão significativa do sindicalismo, registrada no crescimento de seus índices de sindicalização, que passaram de 13,2% da força de trabalho não-agrícola, em 1935, para 35,5%, em 1945 (U.S. Department of Commerce, 1975, apud Hurd, 1995). A eleição de um Congresso hostil, em 1946, teve como consequência a aprovação da emenda Taft-Hartley de 1947, que impôs restrições à organização dos trabalhadores, especialmente no que se refere a movimentos grevistas e outras formas de ação direta, assim como táticas sindicais de auxílio mútuo. Por outro lado, a referida emenda reforçou o papel dos acordos baseados na negociação coletiva, que estabeleceram, de forma detalhada e minuciosa, as relações de emprego. Esse tipo de institucionalização, em virtude dos intrincados procedimentos legais

que a acompanham, favoreceram o surgimento de uma burocracia sindical especializada, apta para o exercício das funções de negociação.

O longo período de prosperidade econômica experimentado pelos Estados Unidos no pós-guerra permitiu aos sindicatos garantir aos filiados elevação salarial e melhores condições de trabalho. Como afirma Crouch, a expansão do fordismo criou “the mass-producing working class...(but) also created the mass-consuming working class” (Crouch, 1995:64).

O movimento sindical ganhou expressão e atingiu seu melhor desempenho em meados dos anos 50, sob um tipo de organização que é também conhecido como *servicing model*, para cujo funcionamento o envolvimento do trabalhador é dispensável (Hurd, 1995:5). Segundo os analistas, esse modelo que sustentou com um certo êxito as relações industriais até os anos 70, começou a ruir em razão de uma série de fatores, entre eles, a alteração do modelo fordista na transição para o pós/neo-fordismo.

Concebido e adaptado para funcionar sob um sistema de produção industrial de massa, esse modelo tornou-se inadequado a uma economia marcada pela informatização e pela globalização dos mercados, dominada pelo setor de serviços e por um setor industrial operando com alta tecnologia, demandando dos empregados qualificação, inovação e cooperação.

Fatores de ordem econômico-estrutural, tal como a globalização da economia e a abertura dos mercados, teriam afetado de forma desestabilizadora as antigas relações industriais, obrigando as empresas norte-americanas a reagir, buscando melhor alocação de recursos.

Esse processo, de caráter econômico-estrutural, evidenciaria uma série de aspectos que tornavam o sistema sindical norte-americano inadequado para atender às exigências das novas condições no mundo do trabalho.

Um dos aspectos considerados é, por exemplo, a concepção detalhista e rígida dos acordos firmados pelos sindicatos com as empresas no que se refere à definição das funções a serem desempenhadas. Esse tipo de contrato colocaria as firmas norte-americanas em desvantagem diante das mudanças nos paradigmas de produção, que exigiam maior flexibilidade no uso e gestão da força de trabalho.

Pressionadas pela competição internacional, as empresas norte-americanas buscaram melhorar suas posições no mercado. Decorreu daí a fuga dos investimentos para áreas com vantagens comparativas, no país e no exterior, o que, em princípio, significa escapar do controle sindical, para usufruir da flexibilidade demandada (rebaixamento salarial, facilidade de recrutamento e demissão de pessoal, organização do trabalho baseada na integração de funções).

Outro fator que contribuiu para o declínio dos sindicatos foi o caráter instrumental de seus objetivos, ou seja, o foco restrito nas condições de trabalho internamente às empresas, o que resultou no despreparo dos sindicatos para atuar numa estrutura de emprego mais flexível e mais complexa, em razão de maior instabilidade e de maior mobilidade no emprego, impedindo-os, dessa forma, de intervir em distorções do mercado de trabalho externo.

Tendo em vista que a adesão dos trabalhadores aos sindicatos baseia-se em interesses econômicos imediatos, a perda do emprego e dos benefícios retira a razão para manter a filiação.

Preparados, portanto, para atuar numa economia de consumo de massa e com baixos índices de desemprego, os sindicatos norte-americanos desenvolveram um esquema de ação baseado no contrato coletivo de trabalho, acordado por empresa, no setor industrial, voltando-se para a proteção de um determinado tipo de trabalhador (*insiders*) – trabalhador (em geral do sexo masculino) de tempo integral contratado por tempo indeterminado na mesma empresa – que já não seria representativo na fase atual da economia norte-americana. Ao afirmar-se o modelo pós-industrial, com expressivo crescimento do setor serviços, expansão da utilização de tecnologia de base microeletrônica e suas conseqüências na estrutura do emprego e nas relações de trabalho, tornaram-se mais evidentes a fragilidade e a inconsistência da estrutura da ação sindical.

Sem tradição de organização no setor de serviços – já que o foco de seu apelo, baseado na melhoria das condições de trabalho, não é particularmente atraente aos empregados do setor –, o sindicalismo norte-americano resente-se com o vertiginoso crescimento do setor de serviços,<sup>1</sup> o que se traduz em queda dos índices de sindicalização.

Por outro lado, a orientação de negociação no local de trabalho (*worksite*) torna praticamente impossível, para a ação sindical, atingir o segmento crescente dos chamados trabalhadores contingentes/periféricos (de tempo parcial, com contratos por tempo determinado, subcontratados, trabalhadores em domicílio) – estimados em 25% da força de trabalho dos Estados Unidos (na maioria, constituído por mulheres).

A negociação por empresa, por sua vez, ajustava-se às características da economia fordista, baseada na presença de grandes empresas industriais, cujo padrão era a indústria automobilística. Tais empresas caracterizavam-se pela organização hierárquica, obedecendo à clássica divisão de trabalho, com separação entre gerência e funções produtivas; os primeiros detendo a autoridade sobre a concepção e a organização do trabalho e, os segundos, executando tarefas prescritas, em postos de trabalho bem delimitados. Nesse contexto, as relações entre capital e

trabalho caracterizaram-se pelo conflito e aos sindicatos não interessava reivindicar participação em funções gerenciais.

O chamado modelo pós ou neofordista rompeu ou reformulou elementos básicos do fordismo – a grande empresa industrial, verticalmente integrada, contratos permanentes e por tempo indeterminado, rígida divisão do trabalho –, substituindo-os por outros – relação interfirmas em forma de redes, subcontratação, contratos de trabalho flexíveis, integração de funções e polivalência – para os quais a estrutura atual dos sindicatos não estaria adequada.

As novas estratégias gerenciais, com o propósito de estender a flexibilidade e de manter afastados os sindicatos, também constituir-se-iam em ameaça ao sindicalismo, pois, em termos culturais, expressariam de forma mais compatível o contexto de alta competitividade, opondo à cultura “paternalista” dos sindicatos a cultura da “eficácia e da qualidade”; em termos econômicos, contribuiriam para a desagregação dos coletivos, propondo, por exemplo, formas individualizadas, não-salariais de remuneração, através da concessão de bônus e prêmios; em termos de relações de trabalho, estariam rompendo com formas tradicionais de dominação, estimulando a cooperação entre trabalhadores e gerentes, oferecendo o que até então, quase exclusivamente, justificara a tarefa dos sindicatos, ou seja, condições de trabalho satisfatórias aos trabalhadores de uma empresa.

Em resumo, as dificuldades enfrentadas pelo sindicalismo norte-americano, segundo os analistas, poderiam ser explicadas por fatores de ordem estrutural como: a globalização da economia e o crescimento da competição, que impõem racionalização na alocação de recursos, inclusive de recursos humanos; a emergência da economia pós-industrial, dominada pelo setor de serviços, com particularidades que se distanciam dos problemas da sociedade industrial; a introdução de novas tecnologias e as conseqüentes alterações nos modos de produção e de uso e gestão da força de trabalho.

Entretanto, segundo alguns, os problemas relacionados às mudanças econômicas seriam responsáveis apenas por 25% a 30% da explicação das causas daquele declínio. Outros fatores relevantes seriam de ordem propriamente política, como o crescimento do conservadorismo político, exemplarmente representado pelos governos Reagan e Bush, que desencadeou um forte sentimento de hostilidade aos sindicatos, favorecendo a crescente violação das leis, tais como a prática de demissão de militantes sindicais (Hurd, 1995:8).

Por outro lado, porém, grande parte da responsabilidade pelo declínio dos sindicatos é atribuída à sua própria estrutura – considerada assistencialista e ausente na tarefa



de organização político-ideológica – a qual condicionaria a um tipo de prática orientada pela estreiteza de reivindicações, incapaz de lidar com os desafios impostos pelas mudanças em curso no mundo do trabalho.

## O FUTURO DO SINDICALISMO

É importante destacar que, independente das diferenças quanto ao teor das propostas, há consenso entre os estudiosos, como já foi dito anteriormente, no sentido de reconhecer que o sindicalismo desempenha um papel decisivo na manutenção da democracia na sociedade norte-americana, na medida em que garantiria maior equilíbrio nas relações entre patrões e empregados. Como afirma Cobble (1994), o sindicalismo não está obsoleto, mas sim o sindicalismo nos moldes em que foi estruturado nos anos 30. Nessa perspectiva, há convergência entre a análise das lideranças sindicais e a dos analistas acadêmicos, no sentido de concordarem com a necessidade de redefinir a natureza da ação sindical, tendo em vista adequá-la à nova configuração societária, baseada na sociedade pós-industrial e pós-keynesiana.

A formulação de uma agenda para o futuro encontra-se, no entanto, matizada pela devida humildade e cautela que os cientistas sociais aprenderam a desenvolver com os reveses da História. Elaboram suas formulações num contexto de incertezas expressas no próprio entendimento da realidade presente e que se traduz na imprecisão dos conceitos. A indefinição do real evidencia-se não só na larga utilização dos prefixos (neo, pós), mas principalmente na incapacidade de se alcançar um consenso relativo à situação presente no que se refere às mudanças que ocorrem no mundo do trabalho. Afinal, que tipo de organização e, por conseguinte, de relações de trabalho tenderá a prevalecer no futuro? Especialização flexível, pós-fordismo, neofordismo? Independente das ambigüidades e controvérsias, os analistas tendem a concordar que o sistema fordista clássico, tal como vigorou no pós-guerra até os anos 70, está superado ou restrito a áreas de produção de baixo padrão de consumo. A indefinição e a ambigüidade do processo presente obrigam a consideração de diferentes cenários futuros, embora também se saiba que a realidade não reproduzirá os esquemas conceituais, tal como formulados.

De qualquer forma, há uma visão pessimista que prevê o crescimento do desemprego, especialmente para os trabalhadores não-qualificados; substituição do keynesianismo pelo neoliberalismo, monetarismo e desregulamentação; ausência de redistribuição da riqueza e sua concentração entre os mais poderosos; dissolução da identidade operária e a transformação dos trabalhadores em massa de manobra da propaganda política conserva-

dora; desenvolvimento de um novo individualismo em que “Citizens become customers... a society of minimal contractual relations is constructed... There is little need for any wider entanglement with community and its obligations; social relations can be entered and left at will” (Crouch, 1995:66-7).

Na perspectiva otimista, por sua vez, o trabalhador desempenharia funções polivalentes e enriquecidas que lhe valeriam a elevação da qualificação; sua relação com a gerência seria de cooperação, permitindo-lhe participação no processo de tomada de decisões da empresa; no âmbito macro, conviveríamos com a economia pós-keynesiana, em que o governo interviria de forma pontual, em parceria com entidades não-governamentais; a sociedade seria constituída por uma população com variados interesses, identidades e comunidades, politicamente pluralista, com alta participação na vida coletiva.

Independente da formulação de modelos, sabe-se que a realidade não se enquadrará em um ou outro, simplesmente. Assim, mesmo admitindo-se a prevalência da perspectiva otimista, sabe-se que as oportunidades desejáveis não estarão disponíveis a todos e, dessa forma, o papel dos sindicatos continuará sendo de fundamental importância na luta pela dignidade dos trabalhadores.

Há consenso entre os analistas e militantes (AFL-CIO, 1994) no sentido de reconhecer que o novo modelo de organização do trabalho é baseado em nova cultura gerencial, menos autoritária, disposta a atribuir ao trabalhador individual e às equipes responsabilidade pela realização do trabalho, incluindo distribuição de tarefas, requisição de material e até responsabilidades, como as de recrutamento. O gerente seria substituído pelo líder do grupo.

A proposta, portanto, seria de que os sindicatos abandonassem antigos pruridos que os impedem de participar na política das empresas e passem não só a aceitar, mas também a reivindicar, a participação dos trabalhadores no processo de tomada de decisões da empresa. Nesse sentido, o relatório da AFL-CIO (1994) afirma que a administração das empresas constitui interesse social. As decisões não poderiam ser deixadas apenas aos proprietários e gerentes, cujos interesses estão restritos à lucratividade. Em caso de administração irresponsável, argumenta o relatório, as maiores vítimas seriam os trabalhadores (AFL-CIO, 1994:14). “It is thus incumbent upon unions to take the initiative in stimulating, sustaining and institutionalizing a new system of work organization based upon full and equal labor-management partnerships” (AFL-CIO, 1994:2). Nas palavras do mesmo documento, a disposição de estabelecer parceria entre trabalhadores e gerentes não deve significar a substituição da perspectiva do conflito, pela perspectiva da cooperação, pura e simplesmente, no que se refere às relações daqueles agentes.

Ao contrário, os conflitos de interesse deveriam ser tratados em “atmosphere of mutual respect, trust and good will” (AFL-CIO, 1994:2). A proposta é a de que os sindicatos intervenham na empresa em termos não só de humanização da organização do trabalho, mas também de desempenho da empresa, participando de decisões relativas à política de pessoal e de planejamento da empresa.

Na perspectiva desses analistas, a participação dos trabalhadores romperia com os limites e distorções do sistema vigente de relações entre capital e trabalho que se estrutura, no que se refere aos agentes, na negociação de acordos sem qualquer envolvimento dos trabalhadores e, no que se refere à abrangência, na definição de questões pontuais, relativas a salários, horas de trabalho e demais aspectos relacionados ao desempenho da função. Nos moldes atuais, o acordo coletivo típico contém uma cláusula que especifica o direito do empregador (“management’s right clause”), que garante à gerência um conjunto de prerrogativas – determinar o tipo de trabalho a ser desempenhado, bem como os “methods, manner processes and means of performance – and also reserves to management a residual right to control all matters not specifically covered by the contract” (AFL-CIO, 1994:6). A força e a importância dos sindicatos decorriam precisamente da habilidade de negociar as questões específicas relativas àquela cláusula, de forma a evitar abusos por parte da gerência.

Essa modalidade de negociação, como anteriormente mencionado, além de permanecer em nível muito restrito do âmbito do desempenho de funções no local de trabalho – sem apelo a questões mais abrangentes de ordem político-ideológica –, contribui para o desenvolvimento de uma burocracia, eficiente apenas no manejo da definição contratual. À medida que se estendem as práticas gerenciais de cooperação e de valorização do trabalhador, os problemas atualmente sob responsabilidade dos sindicatos tenderiam a desaparecer.

Portanto, segundo alguns, haveria urgente necessidade de alterar a estratégia de negociação, no sentido de adotar uma modalidade que solicite a participação dos trabalhadores, sob a forma de “centralized-decentralization”, constituindo-se em forma de resposta à nova configuração dos atores na busca por maior autonomia, ao mesmo tempo valorizando o papel dos sindicatos como mediadores e consultores.

Esse tipo de gestão participativa é, em grande parte, inspirado no princípio que rege as experiências da Alemanha e da França.<sup>2</sup>

Na Alemanha,<sup>3</sup> os conselhos de fábrica (*Betriebsrat*) foram reinstituídos em 1972 (haviam sido criados em 1920 e dissolvidos durante o governo nazista), tornando sua presença obrigatória em empresas com mais de cinco em-

pregados. A empresa é obrigada a fornecer informação completa (e em tempo) relacionada a planejamento, introdução de novas tecnologias e processo de trabalho. Em empresas com mais de 20 empregados, alterações, como redução de operações e mudanças de métodos de trabalho, devem ser comunicadas ao conselho de fábrica. O mesmo ocorre com o processo de demissão, cuja validação exige a concordância dos conselhos. Não estão previstas, nessa instância de negociação, questões sobre salários e condições de trabalho, estabelecidas em acordo coletivo entre sindicatos e empresas. Atividades de greve também estão excluídas do âmbito dos conselhos. Pela lei de 1972, os conselhos seriam formalmente independentes dos sindicatos e estes não poderiam sequer apresentar listas de candidatos a eleições; essa restrição foi eliminada na reformulação da lei, em 1988, e os candidatos aos conselhos, diferentemente do que ocorre na França, Bélgica e Itália, podem ou não ser sindicalizados. Na prática, no entanto, os candidatos, em sua maioria, são filiados e muitas vezes apoiados pelos sindicatos, sendo estreitos os vínculos entre os mesmos. Dessa forma, ainda que historicamente afastados dos locais de trabalho, já que, na Alemanha, o direito dos trabalhadores é definido pela Justiça do Trabalho, os sindicatos, depois da implantação dos conselhos de fábrica, passaram a ter maior presença no chão de fábrica, influenciando a ação dos conselhos no que se refere à organização do trabalho, principalmente como veículo de informação, treinamento e assessoria. Há, no entanto, uma certa divisão de trabalho em busca de descentralização, em que os sindicatos atuam no âmbito da categoria ou da região, enquanto os conselhos atuam no local de trabalho. Nesse sentido, os conselhos e as gerências transferem para si a função que tradicionalmente ocorrera na negociação coletiva. A descentralização representaria uma tendência em face das necessidades de flexibilização no uso e gestão da força de trabalho. Dessa forma, acordos de proteção ao trabalho, decorrentes dos processos de reestruturação produtiva (por exemplo, medidas relacionadas a organização do trabalho, sistemas de pagamento, redução de horas de trabalho), são negociados no âmbito da empresa, de acordo com suas particularidades.

A eficácia dos conselhos difere muito e é tanto maior, quanto maior for a importância do sindicato a que se vincula (Addison et alii, 1993:310-11). Entretanto, segundo alguns analistas, os conselhos (constituídos pelo *core personnel*) e a gerência tenderiam a formar uma *productivity coalition* ou uma *new base consensus* fundada em comunidade de interesses e em mecanismo regulatório bilateral em nível microcorporativo. Dessa forma, tenderiam a privilegiar questões da “sua” empresa, em detrimento do todo, ignorando problemas, tais como os relacionados

ao mercado de trabalho externo (Keller, 1993; Laranjeira, 1994).

Na França, onde o sistema de negociação coletiva era conduzido de maneira centralizada, sendo que as formas de negociação no âmbito da empresa eram rejeitadas tanto pelos sindicatos quanto pelos empregadores, os sindicatos reconsideraram sua atitude anterior e passaram a estimular a participação e intervenção dos trabalhadores no que se refere não só à organização do trabalho, mas também à apresentação de sugestões e à formulação de políticas da empresa.

Já em 1973, a CFDT (Confédération Française Démocratique du Travail, uma das duas grandes centrais sindicais da França) passou a reivindicar o direito de expressão direta do trabalhador, com o objetivo de promover a democratização e a cidadania no local de trabalho, através do envolvimento do trabalhador em questões de ordem mais qualitativa, tais como ambientais, conteúdo e organização do trabalho. A chamada Lei Auroux de 1982, ratificada em 1986, tornou obrigatória essa prática. Inicialmente, a lei foi recebida com certa hostilidade pelos sindicatos, que a percebiam como ameaça à sua existência. Na verdade, a lei ampliou o número de atores atuando na empresa: além dos sindicatos, incluiu os trabalhadores em diferentes instâncias, redistribuindo papéis, ao invés de concentrá-los numa só instituição.

A virtude do modelo francês estaria no fato de promover a democratização através da descentralização, com intervenção dos atores na realidade em que atuam – atendendo as diferenças locais, sem, no entanto, desprezar a coordenação central (papel dos sindicatos e do Estado, este último através da regulamentação normativa). Segundo alguns analistas, o papel dos sindicatos é de crucial importância para o sucesso do direito de expressão. Como afirmam Chouraqui et alii (1994:4), “the right to direct expression only really works and bears fruits when trade unions take an interest in it”. Esses autores afirmam que a nova configuração institucional deu aos sindicatos maior força ao garantir a obrigação de negociação anual sobre salários e horas de trabalho: “a new set of relations began to emerge in some companies between management and trade unions” (Chouraqui et alii, 1994:7). Os autores destacam também a importância da presença do Estado, através da supervisão e implementação da lei, sem a qual prevaleceria o direito do mais forte (Chouraqui et alii, 1994:62).

Apesar da importância da presença dos sindicatos como fonte de informação e consultoria na proposição de alternativas, Chouraqui et alii (1994:9-10) apontam, no entanto, a presença de algumas distorções, tais como, a persistência de uma certa centralização que se expressa na tendência à padronização na elaboração dos acordos, o

que descumpriria o objetivo de atender às situações específicas com a real participação dos envolvidos. Além desse tipo de distorção, haveria um outro conjunto de dificuldades que contribuiriam para o desinteresse no funcionamento dos grupos de expressão: a ausência, retardamento ou insuficiente resposta às propostas dos trabalhadores; a ausência de compensação, simbólica ou material, aos trabalhadores envolvidos; a preferência (intencional ou não) da empresa pelas propostas com origem na gerência. Essas dificuldades são, no entanto, avaliadas como parte do longo processo de aprendizagem, tanto pelos trabalhadores como pela gerência.

Há consenso no sentido de propor que a estratégia de negociação no âmbito local com a participação dos trabalhadores não exclua a negociação mais centralizada. Como afirmam Kochan e Wever (1991), grande parte das decisões que afetam diretamente os trabalhadores são tomadas pelas cúpulas executivas das corporações. Os sindicatos deveriam, portanto, estar presentes nesse âmbito. O caso de participação do sindicato United Auto Workers (UAW) em decisões estratégicas junto à General Motors, especialmente no caso de participação no planejamento, desenho e gerência relativamente à instalação da planta Saturno, é freqüentemente referido como exemplo bem-sucedido de possibilidades de intervenção dos sindicatos na definição de política da empresa (Kochan e Wever, 1991:375; Wial, 1994:308-9).

Nas propostas que valorizam a adoção de estratégias do tipo francês e alemão como alternativa às dificuldades enfrentadas pelo sindicalismo norte-americano, está em consideração a possibilidade de superar problemas de burocratização e a conseqüente exclusão do trabalhador no processo de negociação, bem como a estreiteza de conteúdo das agendas sindicais, o que, num quadro de cooperação entre gerência e trabalhadores, tornaria o papel dos sindicatos realmente obsoleto.

Nesse sentido, as mudanças propostas atingiriam o funcionamento atual dos sindicatos, ao alterar a distribuição e o papel dos atores em cena – principalmente pelo reconhecimento da participação do empregado como ator efetivo no microcoletivo da empresa – sem, contudo, alterar a composição dos atores.

Em outra perspectiva, que pode ser complementar à anterior, as propostas encaminham-se no sentido de alterar a estrutura dos sindicatos, que está voltada para a proteção dos direitos de um tipo de trabalhador que estaria em extinção, ou seja, o empregado de tempo integral, com contrato por tempo indeterminado na mesma empresa.

Nesse sentido, há dois tipos de propostas (às vezes, conjugadas), considerando, de um lado, a organização de segmentos de trabalhadores fracamente organizados, como os trabalhadores do setor serviços, e os hoje excluídos do

direito de sindicalização, como os que integram a chamada força de trabalho contingente, e, de outro, a integração aos sindicatos dos excluídos do trabalho.

Em relação ao primeiro grupo, conforme referido anteriormente, os dados são eloqüentes em demonstrar a mudança na natureza do emprego: trabalhadores em tempo parcial e os chamados *contingent workers* representariam cerca de um quarto da força de trabalho nos Estados Unidos, sendo que alguns segmentos como os THS (*Temporary Help Supply*) teriam experimentado um crescimento de 250%, no período 1982-92. (Carré; duRivage e Tilly, 1994:314). Esses trabalhadores são os que, em sua maioria, encontram-se em situação de trabalho precário, baixos salários, escassos ou nenhum benefício social, baixa produtividade e ausência de perspectivas de mobilidade profissional e social. Historicamente, os sindicatos norte-americanos tentaram impedir o crescimento desse tipo de emprego, através da negociação coletiva, estipulando, por exemplo, percentuais de admissão. Hoje, os sindicatos estariam aceitando que a flexibilidade possa ser do interesse de parte da força de trabalho. Dessa forma, a estratégia mais apropriada seria a de tentar estender ao trabalho flexível as garantias desfrutadas pelos demais trabalhadores: *flexibility with security*, como propõe Crouch (1995:75). Argumentam os analistas que a empresa moderna não poderia, hoje, prescindir da flexibilidade e da diversidade, o que importaria a necessidade de criar diferentes tipos de estrutura ocupacional. Portanto, tal como no passado, quando a preocupação foi com a distribuição de renda ou com a igualdade de oportunidades através da ampliação do sistema educacional, hoje, afirma Crouch, “we should look instead to the chances of shaping the structure of employment itself, so that the overall high level of a diversity of skills reduces income inequalities...” (Crouch, 1995:75).

A organização dos trabalhadores de tempo parcial e outros tipos de contrato contingentes sofre, nos Estados Unidos, restrições de ordem legal, uma vez que a filiação a uma unidade de negociação exige o cumprimento do critério “comunidade de interesses”, que significa o desempenho de funções semelhantes, no mesmo local de trabalho e sob supervisão comum (Service Employee’s International Union, 1993, apud Carré et alii, 1994:317). Dessa forma, cerca de 43% da força de trabalho norte-americana estaria impedida de ser incluída nas prerrogativas concedidas pela negociação coletiva, em virtude da definição empregada sob o National Labor Relations Act (NLRA). A exclusão atinge os trabalhadores agrícolas, os que exercem trabalho em domicílio e os com funções gerenciais e de supervisão (funções exercidas por parte significativa da força de trabalho na economia pós-industrial) (Cobble, 1994:295).

A proposta nesse sentido é a de que as leis devam ser refeitas, tendo em vista reconhecer o novo caráter das relações de emprego, estendendo a possibilidade de filiação sindical a uma força de trabalho crescente e que não se ajusta ao tipo de trabalhador convencional, que foi até então a base de sustentação do sindicalismo. As propostas encaminham-se para alcançar a paridade de tratamento entre trabalhadores de tempo parcial/contingentes e trabalhadores de tempo integral/permanentes. Ademais, essa estratégia poderia contribuir para reduzir os incentivos para a utilização da mão-de-obra flexível, quando esta for motivada por baixos salários.

A proposta de apoio ao trabalho flexível pelos sindicatos não seria de todo sem riscos: a flexibilização favorece a individualização das condições de trabalho e, em conseqüência, o enfraquecimento de atitudes fundamentais de solidariedade (Keller, 1993).

Entre as propostas, encontram-se referências ao sindicalismo de ocupação, ao sindicalismo geográfico/regional e ao sindicalismo por associação.

O primeiro caracteriza-se por basear-se na identidade ocupacional (a garantia dos direitos e benefícios dar-se-ia em função da qualificação e não do local de trabalho). Ao sindicato caberia o controle do suprimento de mão-de-obra, bem como os padrões de desempenho da ocupação; a ênfase seria na segurança do emprego, ao invés de nos direitos da função/posto de trabalho; os acordos coletivos de trabalho seriam com base na negociação *multiemployer*.

Em relação ao sindicalismo geográfico, a proposta seria garantir a uniformização de salários e benefícios de categorias definidas de forma mais ou menos elástica, em uma região, tendo em vista garantir a portabilidade dos direitos e benefícios, permitindo, assim, maior mobilidade do trabalhador. A estrutura de negociação *multiemployer* garantiria aos trabalhadores continuidade de emprego, de treinamento e paridade salarial para o conjunto das firmas, não necessariamente do mesmo setor, mas que compõem uma rede de fornecedores e subcontratadas (Wial, 1994:305; Carré et alii, 1994:321).<sup>4</sup>

Novamente, o acordo entre a General Motors Saturn Corporation e o sindicato local dos Trabalhadores da Indústria Automobilística é ilustrativo: o acordo incluiu na negociação a rede de fornecedores diversos, inclusive os fornecedores de serviços. Tentativas estariam sendo feitas para incluir empregados de firmas que mantêm relações estreitas de negócios com a General Motors. Entretanto, como adverte Wial, esse tipo de estratégia não deverá constituir-se em regra, já que a paridade de benefícios, especialmente de salários, poderia exigir uma redistribuição de lucros e salários, não aceitável pelos empregados da(s) firma(s) dominante(s) (Wial, 1994:309).

Numa perspectiva semelhante, partindo do pressuposto de que na economia pós-industrial verifica-se tendência para maior mobilidade geográfica dos trabalhadores e que “employees who are mobile may have greater long-term security” (Cobble, 1994:299), propõe-se que os sindicatos intervenham de forma mais efetiva na estruturação do mercado de trabalho externo, através da criação de agências de emprego sem fins lucrativos, bem como através de apoio de serviços relativos a transferências de domicílio, por exemplo.

A proposta de um sindicalismo de associação, por sua vez, advoga a formação de associação com bases diversas – raça, etnia e experiência de trabalho.

Nesta perspectiva, há o relato da experiência do International Ladies Garment Workers Union nas cidades de New York, Philadelphia, Los Angeles e San Francisco, onde, ao invés de tentar organizar os empregados das *sweatshops* diretamente nos locais de trabalho, sem chances de sucesso, dada a resistência dos patrões, os sindicatos criaram os chamados Centros de Trabalho, que oferecem assistência aos trabalhadores – a maioria imigrantes chineses e latinos – em suas necessidades mais imediatas, como aprendizado da língua inglesa e encaminhamento de problemas de imigração. A idéia é basear a sindicalização numa abordagem comunitária.

Incluída na perspectiva anterior, destaca-se a necessidade de organização dos trabalhadores do setor de serviços, tendo em vista o seu expressivo crescimento. Entretanto, concordam os analistas que a organização desse setor encontra uma série de dificuldades, em virtude da extrema diversidade dos empregos que o constituem, o que exigiria estratégias igualmente diversas de representação e de organização. Nesse sentido, argumentam, várias formas de representação tornam-se inadequadas.

Uma das características do setor é a polarização – existência de carreiras altamente qualificadas com altos salários e de ocupações de baixa qualificação e baixos salários. Segundo estimativas, 4/5 dos recrutados para o setor no período 1990-2000 seriam de mulheres, minorias e imigrantes, que tradicionalmente têm ocupado funções de baixa qualificação e que, portanto, necessitarão do apoio das organizações sindicais para prepará-los para o mercado de trabalho mais exigente do século XXI (Kochan e Wever, 1991:371). Aos sindicatos caberia o desafio de elevar a qualificação e a produtividade desses setores através, principalmente, do treinamento.

Outro desafio seria a representação de técnicos e profissionais altamente qualificados. Tais grupos não serão atraídos ao sindicalismo por motivos convencionais baseados na negociação coletiva. Suas necessidades são outras: ampla informação sobre o mercado de trabalho externo; serviços de consultoria que orientem de forma in-

dividualizada sobre o desenvolvimento ocupacional, o que inclui mobilidade interfirmas.

Dessa forma, para enfrentar mudanças da estrutura econômica que afetam a estrutura do emprego e características da força de trabalho, os sindicatos teriam de ampliar a base de sua representação, desenvolvendo estratégias que visem elevar a qualidade do emprego no setor de serviços, tanto para os já qualificados como para os de baixa qualificação.

Numa outra formulação, argumenta-se sobre a necessidade de dissociar-se o direito à qualidade de vida e responsabilidade social do fato de ter um emprego. Reivindica-se a cidadania sem trabalho (*citizenship without work*), significando a garantia de um nível de vida mais elevado que o permitido pelos atuais salários-desemprego. As dificuldades para consolidação dessa alternativa são evidentes: historicamente, a conquista de direitos está associada à indispensabilidade dos serviços prestados; os sem-emprego carecem de poder de barganha. Possíveis soluções indicam a necessidade de criação do maior número de empregos através da extensão dos serviços públicos (especialmente, áreas de saúde, educação e lazer), bem como ampliação do horário de funcionamento dos serviços existentes (com redução de jornada de trabalho, o que tornaria menos penoso o trabalho em horários atípicos), tarefas essas a serem assumidas pelos sindicatos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Assiste-se nos países centrais um interessante debate no sentido de avaliar o desempenho e propor alternativas para o sindicalismo, tendo em vista as mudanças econômico-socioculturais que ocorrem nas sociedades atuais. Tais discussões tendem a localizar os problemas, ou na esfera mais ampla da macroeconomia (globalização), ou no âmbito mais restrito da organização do trabalho (mudanças tecnológicas e organizacionais), ou no nível político, mais conjuntural (conservadorismo político).

Como já visto anteriormente, há diferentes propostas de solução. Um conjunto de propostas apóia-se na idéia de que a revitalização dos sindicatos depende da maior participação e envolvimento dos trabalhadores nos locais de trabalho, devendo os sindicatos constituir-se em atores fundamentais na instauração de uma nova cidadania, no local de trabalho. Nessa alternativa, os agentes permanecem os mesmos, alteram-se suas funções e formas de participação. Um outro conjunto de propostas busca ampliar o espectro de agentes integrantes, propondo a sindicalização de trabalhadores até então excluídos, como os trabalhadores periféricos e do setor serviços. Numa terceira perspectiva, buscam-se soluções fora do mundo do trabalho propriamente dito e aposta-se num sindicalismo

comunitário que, juntamente com outros movimentos sociais, voltar-se-ia para atender às necessidades dos que se encontram excluídos do mundo do trabalho.

Em relação à primeira alternativa, há uma certa ambigüidade quanto à sua eficácia, tendo em vista o objetivo de renovar os sindicatos. Nesse sentido, cabe referir à apreciação de Chouraqui et alii (1994), ao tentarem avaliar a relação *groupes d'expression directe* e sindicato. Os autores formulam algumas questões: qual o efeito da presença dos grupos de expressão sobre os sindicatos – servem ou não para revitalizá-los? Há preocupação de um com o outro ou a relação entre eles é de indiferença? Estão os sindicatos ainda presos a formas de ação coletiva ultrapassadas ou estão adaptando-se a novas realidades? Sem respondê-las diretamente, concluem afirmando: “it would seem that workers’ perceptions of the trade union in a company are changing from regarding it as an extremely operational presence to seeing it more as a depository or keeper of a past and of values such as social justice and that this change has a considerable effect on the links between representative and direct expression” (Chouraqui et alii, 1994:14).

No que se refere à situação alemã, há relatos de que o fortalecimento dos conselhos tenderia a enfraquecer os sindicatos.<sup>5</sup> Keller (1993) refere-se ao processo de descentralização como a “clear growth of power and responsibility for the corporate actors on the factory level”, ou seja, gerência e conselhos de fábrica assumiriam posição-chave no sistema de negociação, o que o autor denomina de *factoryization of labor relations*.

Mais promissoras parecem ser a segunda e a terceira alternativas mencionadas, já que estendem o raio de ação dos sindicatos a trabalhadores destituídos de direitos. Os sindicatos teriam oportunidade de lutas pela elevação das condições de vida e de trabalho de amplos segmentos sociais. Os limites dessa proposta, porém, ficam claros quando se considera a ausência de qualquer poder de barganha por parte daqueles trabalhadores.

Parece, no entanto, que qualquer que seja o caminho a ser seguido (ou uma combinação deles), há que se considerar a presença de fatores mais abrangentes de ordem societal, relacionados aos processos de complexificação e diversificação social, característicos das sociedades altamente industrializadas, por alguns denominadas de pós-industriais/pós-modernas. Sem entrar em discussão sobre a validade da utilização dos termos pós-modernas/pós-industriais para caracterizar as sociedades atuais, não há como negar que se testemunha uma aceleração das mudanças, impulsionadas, principalmente, pela extensão da comunicação e do conhecimento, o que tende a se refletir, em termos gerais, em características comportamentais, que se expressam, no âmbito individual, na busca de

maior autonomia e oportunidades de participação – revelando a emergência de um novo conceito de cidadania – e na rejeição dos autoritarismos e dos centralismos.

O mundo do trabalho nos países centrais foi particularmente afetado por essa renovação, à medida que os valores perseguidos passam a ser também de ordem qualitativa. O movimento de maio de 1968, na França, constituiu-se num marco ao reivindicar a cidadania no local de trabalho, significando a necessidade de estender o conceito de qualidade de vida, de desejo de autonomia e diálogo ao mundo do trabalho.

Por outro lado, a nova perspectiva político-ideológica é acompanhada por crescente diversificação também no mundo do trabalho: os trabalhadores estão cada vez mais diferenciados econômica e socialmente; o número crescente de trabalhadores no setor de serviços e sua característica heterogeneidade contribuem para o aumento da diversidade; o desaparecimento e a emergência de novas funções favorecem desconstituição de identidades.<sup>6</sup> Nesse contexto, o apelo à coletividade se realiza menos em função de uma suposta homogeneidade natural de interesses, do que da formação conjuntural em torno de temas específicos. Daí a dificuldade de representar interesses coletivos, mantendo respeito às individualidades.

Os sindicatos tendem a atribuir grande parte de suas dificuldades ao individualismo vigente nas sociedades atuais – e isso seria particularmente verdadeiro em relação aos trabalhadores jovens, cujo recrutamento faz-se cada vez mais difícil. Segundo alguns autores, esse fenômeno cultural deveria, no entanto, ser avaliado de forma positiva, uma vez que tenderia a romper com formas paternalistas de ação, em favor de um individualismo superior em consonância com a complexificação e diversidade social próprias das sociedades atuais (Valkenburg e Zoll, 1995).

Nesse contexto, a identidade dos indivíduos tenderia a realizar-se cada vez menos em termos de similaridades e cada vez mais em termos de diferenças. Esse tipo de tendência cultural compromete a antiga percepção dos sindicatos como organização de massa com ênfase numa política centralizada e comum, em que o debate busca alcançar a uniformidade em detrimento das diferenças e da autonomia. Da mesma forma, fica prejudicada a visão de solidariedade como expressão de interesses comuns – necessária às lutas sindicais por melhores condições de vida e de salários.

Como afirmam Valkenburg e Zoll (1995:132): “Unions cannot respond effectively to diversity by starting from a postulate of unity; but by starting from acceptance of diversity...” O desafio seria, portanto, conciliar aspirações de autonomia por parte dos indivíduos e grupos e as exigências de coesão social. As respostas a esse dilema pa-

recem encaminhar-se no sentido de garantir aos atores oportunidade de negociação de forma descentralizada e participação, buscando o acordo através de um sistema normativo adaptável, em que a forma e não o conteúdo esteja definido e que garanta, ao mesmo tempo, autonomia e coesão. Nessa perspectiva, a ênfase recairia sobre a capacidade de decisão dos atores em detrimento das organizações.

No chamado Terceiro Mundo – no Brasil em especial –, as nossas dificuldades parecem ainda maiores, já que essas sociedades apresentam uma dupla face: deparam-se com aspectos próprios das sociedades pós-industriais e pós-modernas, embora ainda convivam com problemas das sociedades pré-industriais. Apesar do fosso econômico e social que separa essas sociedades daquelas centrais, mantém-se uma certa identidade cultural que o conceito de globalização – por mais que seja questionado – ajuda a compreender e que se traduz no anseio de autonomia e de rejeição das fórmulas simplistas do unitarismo e da submissão de individualidades.

O novo individualismo teria como suporte a responsabilidade social e a solidariedade, não sendo, portanto, necessariamente anti-social, nem anti-socialista, mas sim anti-reducionista e antioletivista, se isso significar o entorpecimento das individualidades em nome de uma homogeneidade simplificadora.

Nesse sentido, a discussão sobre o papel do sindicalismo num mundo que enfrenta acelerado processo de individualização, complexificação e diversificação social teria muito a contribuir no sentido da redefinição de conceito e de conduta da ação sindical também em países como o Brasil. Qualquer que for a via, esta deve pautar-se pelo abandono da homogeneidade e respeito à pluralidade.

## NOTAS

Este artigo é uma versão revisada do texto apresentado no XX Encontro Anual da Anpocs (Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais), GT 23 Trabalhadores, Sindicalismo e Política, realizado em Caxambu, out. 1996. Sua realização contou com o apoio decisivo da Capes, da Fulbright Commission e da Propesp/UFRGS.

1. No início da década de 90, 90% dos novos empregos criados na economia norte-americana e 67% do total de empregos existentes estariam no setor serviços (Kochan e Wever, 1991:371).

2. Considerem-se significativas diferenças entre os sistemas francês e alemão, decorrentes, em parte, da natureza das relações industriais na França e na Alemanha (por exemplo, relações entre capital e trabalho mais cooperativas na Alemanha e mais conflituosas na França). Em relação às formas participativas, tem-se que a intervenção dos trabalhadores no processo de decisão nas empresas é mais efetivo e, também, mais abrangente, na Alemanha (além do direito de informação e consulta, os conselhos na Alemanha possuem direito de representação e o monopólio de negociação) do que na França.

3. Para essa caracterização, apoiamos-nos basicamente no artigo de Addison et alii, 1993.

4. A negociação *multiemployer* sofre restrições semelhantes às impostas aos empregados relativamente à filiação sindical (critério comunidade de interesses), à

medida que a lei incentiva para que a negociação ocorra no âmbito da firma individual – *appropriate bargaining units*.

5. Leo Kissler, em conferência no Programa de Pós-Graduação em administração, na UFRGS, Porto Alegre, 1996.

6. “A la figure de l’emploi héritée de la révolution industrielle que l’on pourrait caractériser par quatre dimensions (normalité, régularité, continuité, homogénéité) tend à se substituer une figure dominée par l’écart par rapport à la norme, l’irrégularité, la discontinuité, et l’hétérogénéité” (Boulin, 1994:170).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AFL-CIO. *A labor perspective on the new american workplace – a call for partnership*. Washington, D.C. 1994.
- ADDISON, J.T.; KRAFT, K. e WAGNER, J. “German works councils and firm performance”. In: KAUFMANN, B.E. e KLEINER, M.M. (eds.). *Employee representation: alternatives and future directions*. Madison, Industrial Relations Research Association Series, University of Wisconsin, 1993.
- BARBASH, J. “American trade unionism: the state of the art”. In: STRAUSS, G.; GALLAGHER, D.G. e FIORITO, J. (eds.). *The state of the unions*. Madison, Industrial Relations Association Series, University of Wisconsin, 1991.
- BOULIN, J.Y. “Les temps de travail: quels partages?” In: BIDET, J. e TEXIER, J. (orgs.). *La crise du travail*. Paris, PUF, 1994, p.170.
- CARRÉ, J.F.; du RIVAGE, V. e TILLY, C. “Representing the part-time and contingent workforce: challenges for unions and public policy”. In: FRIEDMAN, S.; HURD, R.; OSWALD, R.A. e SEEGER, R.L. (eds.). *Restoring the promise of american labor law*. Ithaca, ILR Press, Cornell University, 1994.
- CHOURAQUI, A. “Regulatory complexes facing dynamic complexity”. In: IIRA 4th Regional Congress, *Workplace Europe – new forms of bargaining and participation*. Helsinki, Finland, 24-26 August 1994.
- CHOURAQUI, A.; LE TRON, M. e PINAUD, H. “The french experience of regulated direct participation: dangers and opportunities for trade-unions”. *World Congress of Sociology*. Bielefeld, 18-24<sup>th</sup> July 1994, datilo.
- COBBLE, D. S. “Making postindustrial unionism possible”. In: FRIEDMAN, S.; HURD, R.; OSWALD, R.A. e SEEGER, R.L. (eds.). *Restoring the promise of american labor law*. Ithaca, ILR Press, Cornell University, 1994.
- CROUCH, C. “Exit or voice: two paradigms for european industrial relations after the keynesian welfare state”. *European Journal of Industrial Relations*, v.1, n.1, 1995, p.63-81
- HURD, R.W. *Contesting the dinosaur image – the labor movement’s search for a future*. Ithaca, N.Y., Cornell University, 1995, datilo.
- KELLER, B.K. “Consequences of flexibilization for labor relations and labor markets – the german experience”. *The Work Flexibility Review*, n.4, June 1993, p.7-16.
- KOCHAN, T.A. e WEVER K.R. “American unions and the future of worker representation”. In: STRAUSS, G.; GALLAGHER, D.G. e FIORITO, J. (eds.). *The state of the unions*. Madison, Industrial Relations Association Series, University of Wisconsin, 1991.
- LARANGEIRA, S. (org.). *Classes e movimentos sociais na América Latina*. São Paulo, Hucitec, 1990, coletânea.
- \_\_\_\_\_. “Inovações tecnológicas e ação sindical. Crise nos sindicatos?” In: DINIZ, E.; LOPES, J.S.L. e PRANDI, R. (orgs.). *O Brasil no rastro da crise*. São Paulo, Hucitec/Anpocs, 1994.
- PIORE, M.J. “The future of unions”. In: STRAUSS, G.; GALLAGHER, D.G. e FIORITO, J. (eds.). *The state of the unions*. Madison, Industrial Relations Association Series, University of Wisconsin, 1991.
- STRAUSS, G. e GALLAGHER D.G. “Union membership attitudes and participation”. In: STRAUSS, G.; GALLAGHER, D.G. e FIORITO, J. (eds.). *The state of the unions*. Madison, Industrial Relations Association Series, University of Wisconsin, 1991.
- VALKENBURG, B. e ZOLL, R. “Modernization, individualization and solidarity: two perspectives on european trade unions today”. *European Journal of Industrial Relations*, v.1, n.1, 1995, p.119-144.
- WIAL, H. “New bargaining structures for new forms of business organization”. In: FRIEDMAN, S.; HURD, R.; OSWALD, R.A. e SEEGER, R.L. (eds.). *Restoring the promise of american labor law*. Ithaca, ILR Press, Cornell University, 1994.