

Os grupos de fábrica de Campinas e Região (1984-1991)

Fagner Firmo de Souza Santos*

Resumo:

Nosso estudo visa compreender as ações dos Grupos de Fábrica nas indústrias metalúrgicas de Campinas e Região no período de 1984, quando a oposição sindical conquista a direção do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região, até 1991, quando o último Grupo de Fábrica é dissolvido, o da Singer. A intenção desse estudo é analisar como as organizações clandestinas de base dessa categoria agiam diante do complexo processo de reestruturação produtiva, assim como apreender a relação: Grupos Clandestinos-Sindicatos.

Palavras-chave: grupos de fábrica; organizações de base; sindicatos; reestruturação produtiva.

Abstract:

Our study seeks to understand the actions of the Groups of Factory of in the metal industry of the Campinas and Area in the period of 1984, when the opposition syndical conquest the direction of the Union, up to 1991 when the last Group of Factory is dissolved, the one of Singer. The intention with that study is to analyze how the secret organizations of base of that category they acted before the compound of productive restructuring, as well as apprehending the relationship Secret Groups-unions.

Keywords: factory groups; base organizations; trade-unions; productive restructuring.

* Mestrando em Sociologia pela Faculdade de Ciências e Letras da UNESP – Campus de Araraquara.

Introdução

O movimento operário brasileiro, desde o seu surgimento, sempre recorreu à informalidade em suas organizações de base. A intransigência dos empresários, as cisões no seio das correntes de esquerda, a estrutura sindical corporativa montada durante o período getulista, bem como o autoritarismo do Estado brasileiro foram decisivos para que, impossibilitados de serem efetivados os órgãos classistas dos trabalhadores no local de trabalho, a clandestinidade imperasse. Em diversas ocasiões as organizações informais foram os únicos instrumentos pelos quais os trabalhadores reagiam às contradições no local de trabalho e, por isso, se caracterizaram como reações espontâneas a tais contradições. Tal é a importância da informalidade dos trabalhos de base no Brasil que nos momentos em que os operários conseguiram efetivar as comissões de fábrica, como em Osasco em 1968 e no começo da década de 1980, em diversas empresas em São Paulo e São Bernardo do Campo, os trabalhos clandestinos dentro e fora do espaço fabril foram decisivos.

Tendo em vista essas experiências ao longo da história do movimento operário brasileiro, o presente artigo pretende brevemente expor a atuação dos grupos de fábrica clandestinos na região de Campinas. Embora existissem desde o final da década de 1970 ainda como grupos não articulados, esses organismos passaram a ser priorizados pela política organizacional do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região após a vitória da oposição sindical nas eleições de 1984, nas quais tanto os grupos clandestinos organizados nas principais empresas quanto a Pastoral Operária foram decisivos.

A justificativa da manutenção do trabalho informal na segunda metade da década de 1980, no entanto, deveu-se à perseguição aos quadros do grupo no interior das empresas e à intransigência dos patrões com relação às comissões de fábricas estatutárias. Sendo assim, nas metalúrgicas de Campinas e região não houve no período estudado nenhuma comissão implantada, malgrado tentativas de consolidá-las. De qualquer forma, esse

foi um projeto de política organizacional que enfrentou uma conjuntura política e econômica adversa para a classe trabalhadora, além de ser um momento em que em algumas empresas da Região novos padrões de gestão da força de trabalho vinham sendo implantadas.

O movimento de oposição em Campinas

O movimento de oposição sindical metalúrgica em Campinas guardou algumas semelhanças com os dois principais movimentos do país no final da década de 1970, o de São Paulo e o de São Bernardo do Campo. Ele também foi fruto de pequenas ações no interior das fábricas e articulava-se, nos bairros, através das Comunidades Eclesiais de Base, além de abrigar militantes de várias correntes políticas, vinculados ao PCdoB (Partido Comunista do Brasil) ou mesmo ao sindicato. As lutas no interior das fábricas foram responsáveis pela inquietação de um número cada vez maior de trabalhadores com a diretoria pelega.

Em 1978, quando o movimento grevista estoura em São Bernardo, em Campinas funcionários da *Singer*, da *Cobrasma*, *General Electric* e *Tornitec* também paralisaram a produção. Essas foram greves que, embora não tenham transbordado para o conjunto da categoria, serviram para mostrar a política desmobilizadora e contrária aos interesses dos operários, praticada pelo sindicato (Possan, 1997).

Nas eleições que ocorreriam ainda naquele ano para a diretoria, a oposição, embora derrotada, demonstrou ter ganhado força junto à categoria. A Chapa 2, de oposição, fruto da aliança entre os militantes da esquerda católica da JOC (Juventude Operária Católica) e os do PCdoB, conseguiram 3.148 votos contra 8.761 da Chapa 1 da situação, encabeçada pelo então presidente Cid Ferreira. Quase todos os membros da Chapa 2 tinham participado das greves de maio/junho daquele ano. Ao término do processo eleitoral todos foram demitidos de suas respectivas empresas, resultado da política de desgaste do movimento empreendida pelo patronato em aliança com o presidente do Sindicato reeleito, co-responsável

pela criação das “listas negras” de trabalhadores que se vincularam à oposição (Possan, 1997: 83)¹.

As perseguições, porém, não impediram que na campanha salarial de 1979 os trabalhadores paralisassem suas atividades, demonstrando capacidade de organização autônoma. Isto porque, a Federação dos Metalúrgicos havia recebido procuração, de vários sindicatos, incluindo o dos Metalúrgicos de Campinas e Região, que a autorizava a assinar com a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP) “um acordo válido para toda a categoria” (Possan, 1997: 88). Em Campinas, o acordo assinado um dia antes de uma assembléia tumultuada no Ginásio do Guarani provocou o repúdio dos trabalhadores que ao saberem do acordo se revoltaram e destruíram suas carteirinhas de sócios na presença de Cid Ferreira, que em nenhum momento permitiu que outra pessoa falasse ao microfone alegando despreparo da categoria para enfrentar um movimento grevista:

Em 79 no Ginásio do Guarani foi uma assembléia histórica que aconteceu na nossa categoria. E que na realidade não é que a categoria, como disse o presidente do sindicato, que a categoria não estava preparada para ir pra greve. Tanto estava preparada como foi pra greve em 79. Porque depois da assembléia manobrada, ele com a carta de princípios, que na realidade pra categoria ele assinou aquele acordo antes de consultar a assembléia e tumultuou, manobrou a assembléia e em seguida teve muita revolta da categoria, rasgando a carteirinha no ginásio do Guarani, mais ou menos 5 a 8 mil associados rasgaram a sua carteirinha no ginásio. E depois em seguida, eu estava na GE em 79, teve seis dias de greve na GE, e não só na GE como Cobrasma, Mercedes, Singer, Clark, outras fábricas grandes da categoria aderiram à greve. Então isso não significa que (...) no discurso do sindicato, na cabeça

¹ Os seguintes depoimentos citados por Possan relatam esse fato: 1 – “Aí desarvorou-se tudo, porque veio a repressão extrema... Não se encontrava emprego, caiu todo mundo naquela chamada ‘lista negra’... Aí, formou-se outra Oposição, com outros elementos.” (Depoimento de Manuel D. de Alcantra, membro da chapa 2 de oposição derrotada em 1978); 2 – “foi usado o próprio departamento jurídico do sindicato, onde os seis advogados processaram a Oposição. Houve um processo de desgaste das lideranças – físico, psíquico e financeiro – e todo o pessoal da chapa foi dispensado...” (Depoimento de Sérgio Murilo B. de Araújo, membro da Chapa 2 de oposição derrotada em 1978) (1997, p. 84).

do presidente a categoria não estava preparada. Quem não estava preparada era a diretoria do sindicato porque já tinha assinado o acordo, a carta [de] princípio na FIESP, tinha concordado e o ABC não tinha concordado com a proposta de acordo. Então ele já tinha preparado pra manobrar e pra fazer passar aquela proposta de não ir à greve. Mas mesmo assim, sem direção, a categoria sem direção [pois] a oposição não estava dando direção pro movimento até aquela altura, até aquele momento, mas sem direção a categoria foi pra greve. (Depoimento de Pedrão, In: *Vídeo comemorativo dos cinco anos de luta*, Campinas, 1989).

Desencadeado, portanto, à revelia do Sindicato, o movimento grevista que durou seis dias explicitaria as divergências políticas entre as correntes de oposição, fator que prejudicou a sua condução. Dessa forma, a frágil organização permitiu que ao final da greve o então presidente do Sindicato assumisse o movimento, pondo-o fim sem nenhuma contrapartida aos trabalhadores (Possan, 1997: 89-92). Por outro lado, a greve serviu para aproximar mais os trabalhadores, além de colocar para eles a necessidade de construção de espaços alternativos de organização e ao mesmo tempo objetivar a conquista do sindicato.²

Contudo, as divergências entre os segmentos que compunham a oposição se acentuaram. As diferentes formas de concepção estratégica diante do desafio de romper com a estrutura sindical impossibilitaram ações conjuntas daqueles militantes.

² O movimento daquele ano, no entanto, não foi articulado o suficiente para consolidar a oposição junto à categoria. De qualquer forma, ele serviu para aproximar mais os militantes dispersos nas seções das empresas, como coloca um ex-membro do grupo de fábrica da *Singer*: “o grupo já tinha dado alguns passos antes. Mas nós não conhecíamos todos dentro da fábrica. Nós tínhamos trabalho, mas era trabalho por seção. Em 78 houve uma greve na fundição, existiam vários movimentos isolados por seções, etc. e com o movimento de 79 fez com que todos nós nos conhecêssemos na fábrica, no conjunto, e sentimos a necessidade de que não adiantava ter um sindicato que não lutava pela gente. Era necessário de a gente formar grupo de fábrica, formar comissões de fábrica... E a gente efetivou o grupo nesse momento, visando naquele momento a organização dos trabalhadores dentro da fábrica, visando também a eleição que ia acontecer em 1981, que era de fundamental importância e pra isso nós tínhamos que sindicalizar os trabalhadores” (Depoimento de Gerardo Mello, In: *5 anos de lutas*, vídeo comemorativo do aniversário de cinco anos da eleição da chapa de oposição; Campinas, 1989).

A cisão ficou evidente em 1981, quando nas eleições o PCdoB abandonou a Chapa 2 de oposição para compor com Cid Ferreira. Os militantes comunistas avaliaram que a oposição não ganharia, então decidiram compor com Cid, para “roer o cara por dentro”, como disse um militante³. Já a oposição, composta pelos católicos de esquerda e pelos militantes trotskistas, saiu derrotada das eleições, embora fortalecida. Possan coloca que a falta de um “projeto solidificado no interior da categoria configurado como *alternativa* para o sindicato, no sentido de superar a proposta assistencialista da direção” comprometeu a vitória dos oposicionistas (1997, p.148). Porém, se consolidaram como uma alternativa dentro do movimento sindical de Campinas e Região.

Sem superar as divisões da última eleição, o movimento de oposição sindical continuou a realizar seus trabalhos. As correntes político-partidárias, trotskistas e militantes do PCdoB, priorizavam um programa pré-definido, cuja referência era o partido político. Já a Pastoral Operária buscava engrossar a organização através da fé e da liberdade dos militantes ocuparem outros espaços, como os sindicatos, de forma independente. (Possan, 1997, p. 134).

Sendo assim, a Pastoral Operária começou, juntamente com os trotskistas, um “esforço no sentido de fortalecer um trabalho de coordenação visando uma melhor estruturação interna do Movimento”. (Possan, 1997, p. 152). Esforço esse que articulava o trabalho no “chão da fábrica” e nos bairros, ou seja, pela base. Porém, todo trabalho realizado pela Pastoral e pelos trotskistas até então se concentrava mais na conscientização do trabalhador, buscando formar sua consciência no sentido da solidariedade de classe. Foi preciso avançar qualitativamente nos esforços feitos até então. É nesse contexto que passam a

concentrar os seus esforços com o propósito de realizar um trabalho de *análise* da realidade socioeconômica e de *avaliação* das situações particulares da região, buscando principalmente

³ Depoimento de Valdemir J. Martinhago à M. Possan (1986).

Os grupos de fábrica de Campinas e Região (1984-1991)

elaborar *definições, orientações e formas de organização*, visando com isso incentivar e qualificar seus militantes no sentido de interferir efetivamente nas relações de poder no interior dos sindicatos. (Possan, 1997: 157, grifos da autora).

O Movimento da Pastoral tornou-se ainda mais importante quando na conjuntura socioeconômica de 1983, na qual empresas passaram a demitir em escala, seus militantes, à revelia do sindicato que só homologava as demissões, se organizaram no sentido de denunciar a postura imobilista da direção sindical e resistir às políticas de corte dos patrões. Aquele foi o momento em que o movimento intensificou as chamadas e campanhas de sindicalização e organização no interior das fábricas, incentivando não apenas os Grupos de Fábrica permanentes (clandestinos), mas as Comissões de Fábrica que encaminhariam as lutas, como por exemplo, as campanhas de readmissão.

Em 1984, com o avanço das lutas, o movimento iria consolidar o processo iniciado em 1978. Mesmo sem contar com os militantes do PCdoB que, em março daquele ano, na convenção da oposição sindical, exigiram a presidência da Chapa e por falta de acordo impossibilitou uma frente única, a Chapa 3, encabeçada por Durval de Carvalho e composta por militantes da Pastoral Operária e por trotskistas, venceu as eleições.

Os “novos” desafios e a alternativa clandestina

Ainda naquele ano no mês de outubro, na campanha salarial extemporânea, o programa de ação sindical proposto pela diretoria eleita, cujos dois grandes eixos eram o fim do assistencialismo e organização no local de trabalho, seria posto à prova. Diante da rejeição da FIESP às suas reivindicações, sindicalistas e militantes de base lançaram um movimento descentralizado, “fábrica por fábrica”. As reivindicações eram as seguintes: 110% de reajuste sobre o Índice Nacional de Preço ao Consumidor (INPC), trimestralidade dos reajustes, equiparação salarial, estabilidade, adicional insalubridade entre outras reivindicações específicas.

Nas empresas onde os grupos não estavam consolidados, os sindicalistas buscaram através de assembléias de porta de fábrica e piquetes

mobilizar os trabalhadores para paralisarem a produção. Com êxito, fábricas como *Grabber, Nardini, Sigla, Monte D'este, Metalúrgica Nova Odessa e Cobreq* caminharam para o confronto. Mas foi nas grandes empresas como *Bosch, Mercedes-Benz e Singer* que as greves foram desencadeadas e conduzidas pelos grupos, independente do sindicato, e trouxeram conquistas importantes como a reposição salarial, a demissão de chefias na Singer e Comissão de Fábrica na Mercedes-Benz (Boletins do Sindicato, Específico da Singer; Específico da Mercedes-Benz; Específico da Bosch; Campinas, out./nov. de 1984).

No caso da Mercedes, no entanto, a efetivação da principal conquista dos trabalhadores, a Comissão de fábrica, não teve sucesso, pois se chocou com o interesse de cooptá-la dos diretores da montadora alemã, começando pelo número de integrantes: apenas dois, para uma empresa que tinha mais de quatro mil funcionários. Houve, com a frustração da não implantação da comissão, reação negativa dos membros do grupo de fábrica da Mercedes (GF-Mercedes) em relação ao sindicato. Isto porque coube apenas aos sindicalistas conduzir as negociações com a empresa, muito embora tenham sido mantidas discussões com o grupo acerca do caráter que teria aquele órgão.⁴

⁴ O ex-presidente do sindicato justificou a não implantação da comissão da Mercedes: “nós vimos que a empresa queria controlar a comissão de fábrica já no nascedouro, desde limitando quantas pessoas podia ter, eles davam a última palavra; como é que era o estatuto, eles queriam ajudar a redigir o estatuto, aí nós falamos não, pára, que isso?! A comissão de fábrica só faz sentido para nós se ela for um espaço de autonomia (...) Então, quem deve decidir quantos, quem é que organiza o processo eleitoral interno, como ela organiza as reuniões, como ela se relaciona com os trabalhadores, quantos deles terão tempo livre para circular pela fábrica, quantas horas por dia e quais são os dias (...) Isso deve ser algo que os trabalhadores decidem”. (Depoimento de Durval de Carvalho). Já um dos membros do grupo diz: “Houve um problema muito grande com relação a isso né? (...) Houve uma desmoralização do sindicato na Mercedes por conta de que a gente vinha de uma cultura do Cid Ferreira de vender, e o pessoal tinha um pé a trás (atrás) com a questão do sindicato. E quando as reivindicações não foram efetivadas criou uma suspeita. O sindicato ficou numa situação ruim dentro da Mercedes (...) Então, como a implantação da comissão ela teria que ser através do sindicato, o sindicato num deu prosseguimento e a comissão de fábrica num saiu. Eles abortaram isso aí. Eles pararam de procurar a Mercedes para negociar.” (Depoimento de Antônio José).

Malgrado a frustração da comissão da Mercedes, o movimento operário em Campinas demonstraria ser capaz de, a partir dos grupos de fábrica e com o apoio da estrutura sindical, mobilizar quase toda a categoria. Na campanha salarial de 1985, os metalúrgicos da Região em conjunto com outras bases metalúrgicas do Estado paralisaram quase todos seus trabalhadores na jornada grevista da “vaca brava”. Aquele foi um movimento em que os trabalhadores reivindicavam 100% de reajuste com base no Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC), redução da jornada de 48h para transbordaram reivindicações particulares que envolviam as arbitrariedades das chefias, condições de trabalho e perseguições. Estas pautas “extras” eram fruto do trabalho clandestino de militantes que compunham a oposição sindical e que passaram a colaborar com a nova diretoria. As denúncias eram trazidas e sistematizadas pelo sindicato através dos boletins que as difundiam, além desses serem um importante instrumento de agitação. Além disso, nas greves daquele ano os grupos funcionavam como “termômetros” que mediam a possibilidade de avanço ou recuo do movimento grevista em cada fábrica. Dessa forma, quando os membros encontravam possibilidades de uma ação mais radical, as desencadeavam, restando ao sindicato respeitar suas decisões e tomar as medidas legais, porém, sempre consultando assembléias.

Embora a categoria tenha conquistado a redução da jornada de trabalho de 48h para 44h semanais – uma conquista econômica de grande valia –, politicamente o movimento grevista fracassou diante das perseguições e demissões que se sucederam. Elas ocorreram em meio à desarticulação dos movimentos de base empreendidos pelos grupos. Ainda que contassem com alguma articulação em momentos de agitação como assembléias e piquetes, os grupos não estabeleceram relações que possibilitassem a manutenção de um movimento autônomo. Em parte, isso se deu porque o sindicato havia se tornado a grande referência de luta dos trabalhadores após a vitória da oposição um ano antes e era o órgão que articulava com as outras categorias metalúrgicas da Central Única dos Trabalhadores (CUT) e das oposições, colocando a necessidade de um movimento grevista para conquistarem as reivindicações. Ou seja, sem nenhuma outra referência e com as relações entre si apenas

Fagner Firmo de Souza Santos

pontuais (assembléias e piquetes), os grupos fragmentaram-se, abrindo precedentes para as perseguições das empresas assim que os sindicatos cutistas assinaram acordo de redução da jornada de trabalho. Iniciou-se, a partir de então, uma onda de perseguições e demissões seletivas dos quadros combativos. O relato abaixo mostra como, diante da incapacidade dos dirigentes sindicais em coordenar o movimento, os trabalhadores já sem lideranças nas fábricas ficaram expostos ao “sabor” dos patrões:

Na verdade a greve Vaca Brava não foi um desastre sob o ponto de vista político. Porque só de você mobilizar vinte mil trabalhadores, fazer uma greve geral numa categoria, por mais que você não tenha um saldo financeiro dela, já é uma greve positiva. O problema que eu acho que teve mau encaminhamento para terminar a greve. O sindicato não soube acabar no momento certo, na minha opinião. Por exemplo: o sindicato ficou como pelego na Mercedes. Nós tivemos uma reunião no primeiro de maio no Teatro de Arena, com umas cem pessoas da Mercedes que não iam voltar e iam dar continuidade à greve. Nós chegamos lá de manhã os trabalhadores pararam com toda pressão da chefia, os trabalhadores pararam, foram lá pra frente e o Sindicato não apareceu. O sindicato não foi na porta da Mercedes. Os trabalhadores ficaram parados até as 7h, das 6 da manhã que era a hora de “picar” o cartão pra começar a trabalhar até 7h e o sindicato não apareceu lá. Aí, o chefe chamando individualmente, supervisor da Mercedes chamando, ameaçando, dizendo que nós [do grupo] tínhamos sido mandado embora por justa causa, que não podíamos entrar dentro da Mercedes. Então por isso que criou essa suspeita: de que, olha, já mandou embora quem tinha que mandar e agora terminou a greve. Então, o sindicato ficou mal na fábrica. Porque na verdade soou como uma traição aquilo ali. Como é que os diretores do sindicato não estão nas portas da fábrica se uma fábrica está de greve? Aí os peões resistiram, resistiram, resistiram e 7:20 h começaram a trabalhar, sem nenhuma liderança lá dentro, porque tinha sido mandado embora por justa causa e sem os diretores do sindicato que não compareceram na porta da empresa. E os trabalhadores ficaram parados sozinhos. Quando foi 15 pra oito, o sindicato apareceu lá e já tinha começado todo mundo a trabalhar. Então, você vê que foi assim que terminou a greve em várias empresas. *Teve empresas que parou e o sindicato não teve perna para acompanhar. Então, tem momentos que você tem que saber como você conduz esse impasse.* Foi uma greve que reduziu a jornada de trabalho e entre outras conquistas, melhorou muito aquelas cláusulas sociais que a

Os grupos de fábrica de Campinas e Região (1984-1991)

gente tem hoje, então foi uma conquista, mas o problema é que a forma como foi terminada a greve deu impressão que as coisas vazaram pelos vãos dos dedos. Você tinha uma mobilização muito grande, você conseguia convencer os trabalhadores... Os trabalhadores da Singer iam parar os trabalhadores da Mercedes; os trabalhadores da Mercedes iam fazer piquete na Singer. Os trabalhadores da Dako iam fazer piquete na Cobrasma. Você enchia o ônibus de militante da Singer, da Dako, e traziam para parar a Cobrasma. Você tinha essa organização. Você tinha essa vontade de militância. Sabendo conduzir poderia potencializar, saber como é que você tem que recuar, saber como é que você tem que manter (Depoimento de Antônio José dos Santos Filho. Grifos nossos).

Portanto, do ponto de vista político-organizacional as greves foram um sucesso, pois foram responsáveis pela paralisação de cerca de 30 mil operários. Mas, a intransigência dos patrões; a ausência de relações efetivas entre os organismos de base e a incapacidade dos sindicalistas sozinhos coordenarem o movimento, além da estrutura sindical, o único órgão legitimado para ratificar acordos, comprometeram os órgãos mais combativos nas fábricas. Só na Bosch foram 300 funcionários mandados embora, mas em todas as grandes empresas em que havia grupos de fábricas consolidados, quase todos os quadros foram politicamente selecionados e demitidos.

Ao término daquele ano a categoria realizou seu primeiro congresso, que se transformou no espaço onde o balanço do movimento grevista pôde ser feito. E as conseqüências da “vaca brava” trouxeram algumas redefinições táticas, tais como realizar estudos sobre o perfil político e econômico das empresas da região, fechar convênio com o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE), criar departamentos para atender as várias demandas dos trabalhadores (médico, jurídico, etc.) buscando juntamente com isso politizar essas esferas de atuação da ação sindical, dentre outras medidas (Caderno de Resoluções do 1º Congresso dos Metalúrgicos de Campinas, 1985: 3-4). As comissões de fábrica surgem como o maior objetivo a ser conquistado em termos de organização de base, muito embora não abrissem mão dos grupos clandestinos, que segundo as resoluções do evento, seriam cruciais para

garantirem “maior dificuldade para que os patrões destruam ou controlem a organização dos trabalhadores” (Caderno de Resoluções do 1º Congresso dos Metalúrgicos de Campinas, 1985: 17)⁵

Contudo, diante da conjuntura de refluxo do movimento operário na região, não foi possível avançar para formas mais efetivas de organização, como as comissões de fábrica. Isto porque os patrões já tinham manifestado a sua posição em relação a esse tipo de órgão dos trabalhadores e mesmo quando os aceitavam, tinham como princípio torná-los órgãos de colaboração com a empresa. Com isso criou-se um choque de princípios entre os patrões e a diretoria do sindicato que inviabilizou a implantação daqueles órgãos estatutários. Optou-se dessa forma pelos grupos clandestinos, que traziam liberdade de ação para politizar e agitar os trabalhadores internamente:

Houve propostas [de comissões] (...) A Mercedes-Benz foi a que mais avançou na proposta porque já tinha constituído a comissão de fábrica lá em São Bernardo do Campo. Nós discutimos isso com a direção da Singer, discutimos com a direção da Cobrasma na época, discutimos isso na Clark, agora Eaton; na Dako que agora virou GE. Nós discutimos isso com as principais empresas, fábricas, aliás, da região nossa aqui. Tanto grande como médias empresas. Mas o fato é que nós não avançamos, não conseguimos avançar. Não avançamos porque as empresas não enxergavam, não enxergam até então, a comissão de fábrica como um direito de liberdade sindical, como espaço de liberdade sindical, como liberdade de organização dos trabalhadores. Ela só vê a comissão de fábrica como um espaço que tem que colaborar com a empresa. Então a idéia dele é que a comissão de fábrica tem que colaborar com gestão da empresa, com gerenciamento das relações de trabalho na empresa. Mas aí tem

⁵ O Congresso deliberou também a filiação do sindicato à CUT. De qualquer forma, a sua direção, da corrente CUT- Pela Base, não adotou nenhuma das políticas de organização de base propostas na central. Os sindicalistas de Campinas entendiam que a articulação com os órgãos de base não tinha que ser estrutural, mas sim política. Assim, diante de uma diretoria pelega, esses órgãos poderiam adotar uma postura crítica, de oposição. O Sindicato em Campinas representou até a primeira metade da década de 1990, juntamente com outros sindicatos, uma alternativa no interior da central. Até o seu III Congresso em 1991, Durval de Carvalho, presidente do sindicato dos metalúrgicos em Campinas, foi a figura que encabeçou as chapas de oposição à corrente Articulação Sindical, majoritária na CUT até hoje (ver Rodrigues, 1997).

um problema de princípio do Sindicato, que eles não conseguiram nos convencer, não conseguiram esse tempo todo. Não convenceram enquanto eu estava aqui e num convenceu até agora, porque eu vejo que o pessoal não assinou esse princípio de que a comissão de fábrica deve ter como um dos seus objetivos a cooperação com a gestão, para gerenciar a empresa de co-gestora, de co-gestão. Esse é um ponto de estrangulamento da comissão de fábrica. Nós não aceitamos nesse princípio (...) [Então] Nós apostamos mesmo as fichas no trabalho de Grupos de Fábrica pra gente ir desenvolvendo algo que fosse mais livre. Que era o debate sobre a organização no local de trabalho, debate sobre os direitos dos trabalhadores. Esses Grupos de Fábrica eram informais, com a idéia de que nós não devíamos estimular os trabalhadores a expor as cabeças para as chefias. Porque, botou a cabeça para fora, os caras cortavam, a menos que o cara não fosse combativo (Depoimento de Durval de Carvalho).

Portanto, a política organizacional priorizada pelo sindicato foi a dos grupos clandestinos para que, com isso, pudessem desenvolver um trabalho mais livre. Dessa forma, os quadros no chão da fábrica seriam subsidiados com uma estrutura descentralizada da administração sindical, além dos subsídios de informações dado pela subseção do DIEESE sobre as empresas não só no aspecto econômico, mas também no político-administrativo.

Objetivava-se, portanto, formar quadros, ou seja, convencer os trabalhadores de um projeto político, conscientizá-los dos problemas internos da fábrica e das relações ali estabelecidas, de modo que cada vez mais pudessem interagir com seus companheiros e serem referências para eles.⁶

⁶ “Para ser um membro de fábrica o cara tinha que ter alguma percepção, alguém que tivesse capacidade de interlocução. Se o cara for um tonto não adianta, você não vai organizar (...). É claro que todo mundo tem medo. Agora se o cara for um cara muito medroso e uma pessoa que não tem capacidade de percepção, a sensibilidade de sentir esse movimento, é claro que ele não tinha perfil para ser um membro de GF (...). A opção política também, porque senão vai ser enrolado pelos outros (...). Então esse cara é um cara que precisa estar como uma liderança no local de trabalho, ele tem que ter um espírito de liderança. (...) Tem que combinar essa sensibilidade, talvez a inteligência emocional, nesse caso, seja mais decisiva pra exatamente fazer essa conexão, esse contato, fazer essa comunicação de ouvir e falar, de falar e ouvir. (...) Ao mesmo tempo é um trabalho de aprendizado político. Se o cara faz isso, você vai tendo um aprendizado: como que você foge da chefia, como é que você engambela o serviço de segurança da empresa, como é que você

Tratava-se, portanto, de uma iniciativa de reconstrução, mas que demandaria tempo e que teria enormes obstáculos, tais como a rotatividade, a recessão econômica – na maioria das vezes utilizada apenas para justificar demissões, visto que as empresas continuavam apresentando bons resultados⁷ – e a persistente política de perseguições. Além disso, algumas empresas da região vinham, a seu modo, implantando novas técnicas de gestão da produção, inspiradas no modelo ohnoísta, favorecendo postura mais dócil do patronato com o conjunto dos trabalhadores, visto que o modelo japonês exigia não só uma nova postura da gerência, mas, sobretudo do trabalhador.⁸

Na Clark (fábrica de caixas de câmbio), por exemplo, em 1987 foram implantados sistemas computadorizados de projeção e fabricação de peças (sistemas CAD/CAM),⁹ já dispostos em seu espaço fabril na forma de células de produção onde, segundo o boletim do grupo de fábrica, reunia processos, ferramentas e peças semelhantes, realizadas por máquinas automatizadas e operadas por “chefes treinados e trabalhadores adestrados para não questionar” (O Grifo, Boletim do Grupo de Fábrica da Clark, Campinas, dez. 1987). Tratava-se de uma iniciativa de modernização da empresa que

se comunica com o trabalhador, (...) como é que você faz esse trabalho, que é o trabalho de base, é o trabalho mais primário da formação, da mobilização, de ganhar as pessoas para idéia de um projeto político.” (Depoimento de Durval de Carvalho).

⁷ Por exemplo, em 1987, os empresários diziam que a recessão os forçavam a demitir; já os dados da subseção desmentiam-nos, mostrando que as maiores empresas como Singer, Clark, Mercedes, IBM, GE, Cobrasma, lucravam com as exportações. Dessa forma, os grupos difundiam junto aos trabalhadores o caráter das políticas salariais e econômicas do Governo Sarney (neste caso, o Plano Cruzado II) e as intenções do patronato de potencializar ainda mais a exploração (produtividade) à custa de extensas jornadas de trabalho e do desemprego (DIEESE, 1987; Boletins do Sindicato, Específicos da Mercedes-Benz, Clark, IBM, GE, Cobrasma, CAMPINAS, 1987).

⁸ Baseamos-nos, principalmente, nas análises de Antunes (1999), Gounet (1999), Coriat (1994), João Bernardo (2000).

⁹ Os dois sistemas eram assim definidos pelo Grupo: “[...] CAD: Projeto Assistido por Computador – realiza-se o projeto com o auxílio do computador, que já possui em sua memória desenhos aproximados do produto desejado, estes são trazidos a um terminal de vídeo onde são modificados com caneta eletrônica (...) CAM: Fabricação Assistida por Computador – fabricação automática de um produto, sob o comando do computador” (O Grifo, Boletim do Grupo de Fábrica da Clark, Campinas, dez. 1987).

congregava quase todos os principais elementos do padrão de acumulação flexível (ver, por exemplo, Antunes, 2000, p. 52). Porém, ao mesmo tempo em que gestava essas inovações, a empresa mantinha o modelo tradicional de produção, caracterizado principalmente pelo rígido controle das chefias, más condições de trabalho, jornadas longas, etc. Ainda assim, na ocasião da implantação da célula de produção, o presidente da empresa discursou dizendo que os dois maiores valores da Clark eram os trabalhadores – sobretudo os qualificados e com mais de dez anos de empresa, incluindo os chefes e supervisores – e as máquinas (O Grifo, Boletim do Grupo de Fábrica da Clark, Campinas, 1987). O pronunciamento do presidente teria sido um fato sem importância política, caso não estivessem ocorrendo mudanças nos padrões de produção da empresa. Isto porque, um dos princípios do modelo flexível é a cooptação dos trabalhadores, ou seja, enquadrá-los numa nova dinâmica de trabalho na qual o envolvimento do trabalhador com as diversas funções que passa a desempenhar é fundamental (ver Antunes, 2000: 54-56; Coriat, 1994).

Diante das ambigüidades existentes no chão da fábrica, o GF-Clark buscou caracterizar as mudanças que vinham ocorrendo. Subsidiados pelas informações e cursos de formação oferecidos pelo sindicato, o grupo lançou uma campanha em que denunciou as contradições existentes na fábrica, onde, por um lado funcionava o que existia de mais avançado em termos de tecnologia, mas que, por outro, mantinha jornadas de 62 horas semanais, perseguições das chefias, baixos salários (O Grifo, 12/1987).¹⁰ Da mesma forma, na medida em que os avanços tecnológicos não ofereciam nenhuma contrapartida ao conjunto dos trabalhadores, os quadros do grupo demonstravam que com a meta de aumento da produção estipulada em 1.300

¹⁰ Segundo Alves (2000), predominou no Brasil na década de 1980, o que se chamou de *toyotismo restrito*. Segundo o autor, o modelo brasileiro nesse período caracterizou-se por “não alterar os padrões tradicionais de trabalho – preservando e, às vezes intensificando – a separação, o planejamento e a execução da tarefa que permanecia simples e individualizada, permitindo a rápida substituição do operário.” (ALVES, 2000: p. 129). Embora este autor se debruce sobre as transformações do complexo industrial do ABC Paulista, encontramos muitas similaridades com a região de Campinas, onde algumas empresas mantinham essa ambigüidade no espaço fabril.

transmissões diárias para 1.988 e os altos investimentos, elas assumiam tão somente o caráter de mecanismo de aumento da produtividade (O GRIFO, 03 e 06/1988). Já em março de 1988, o boletim do grupo relatava que alguns trabalhadores diziam “não” às tecnologias (O Grifo, 03/1988). A empresa, no entanto, não avançou no período estudado, na adoção do novo padrão de acumulação. Optou pela manutenção das longas jornadas, imposição de horas-extras, supervisão das chefias.

Por um lado, a conjuntura político-econômica, que favorecia os exportadores e arrojava os salários deixando os empresários em cômoda situação com relação aos seus negócios, determinou a opção da Clark de manter, somente de forma incipiente, as novas tecnologias.¹¹ Porém, por outro lado, o grupo de fábrica buscou adiantar-se ao demonstrar o caráter que assumia o novo modelo, mesmo implantado de forma incipiente. Dessa maneira, evitou a evolução das políticas de cooptação e a abertura de espaços de conciliação de interesses, como os círculos de controle de qualidade.

Na Singer, da mesma forma, foi travada essa batalha ideológica com a empresa. Porém, ali as primeiras iniciativas de reestruturação da produção buscaram eliminar os estoques e realocar o pessoal dessas seções, através do Programa SEM (Sistema de Estoque Mínimo), sem qualquer alteração do padrão tecnológico até aquele instante. Ou seja, tratava-se de reorganizar o *layout* da fábrica tendo em vista eliminar excessos de máquinas e pessoal. Ao mesmo tempo, a empresa passou a exigir maior produtividade e qualidade de seus funcionários, chocando-se, entretanto, com um grupo de fábrica que mobilizava cerca de 400 trabalhadores. O grupo, diante da “modernização” da empresa, passou a fazer um trabalho de conscientização acerca do seu caráter. Ora, qual era afinal o objetivo da Singer com as mudanças? Os subsídios dados por cursos de formação e as

¹¹ Num boletim de junho de 1989 o grupo de fábrica noticiava que a Clark tinha adiantado a sua produção em 45 dias. A produção, segundo eles, era fruto da intransigência dos chefes e supervisores que intimidavam os trabalhadores a fazer horas-extras, inclusive aos domingos.

informações difundidas informalmente na fábrica fizeram com que os trabalhadores enxergassem na realidade contraditória do espaço fabril o real caráter daquela modernização levando-os a intervirem.¹² Tamanho foi o obstáculo encontrado pela transnacional que foi preciso um truculento processo de demissões em massa, onde foram desligadas quatrocentas pessoas em abril de 1989, não coincidentemente o mesmo número de quadros ligados ao grupo de fábrica:

[...] na verdade, a Singer, nesse período todo tinha muita força, o grupo de fábrica da Singer era de quatrocentas pessoas que se reuniam, que se organizava, que tinha uma relação próxima com o grupo. E ela montou um plano para acabar com isso. Então, em 87, ela começou com a reestruturação. Ela não tinha (explicar a sigla) CIPA, então o que ela fez? Contratou um segurança, que era segurança do trabalho. Então ela começou a pensar a organização da empresa e como acabar com o grupo. Porque desde lá de trás eles viam que não podiam com a gente. É uma coisa que no processo tenha sido falha nossa, porque em 89 ela deu a grande cartada: ela demitiu mais de 400 pessoas, todas ligadas ao grupo de fábrica (Depoimento de Maria Amélia B. de Paula).

¹² Assim coloca uma ex-militante do GF-Singer: “[...] essa coisa da qualidade não estava clara para eles [Singer]. Nós [GF] também queríamos qualidade (...). Porque nós estávamos vendo que as peças estavam ruins, eram refugos e queriam que a gente mandasse pra frente. E a gente dizendo que estava ruim que não dava pra mandar, e eles dizendo que tinha que mandar, que é assim (...). E aí como a chefia não estava preparada e eles queriam qualidade e iam implantar a ISSO 9000 e não sei quanto, mas sem ter uma discussão clara com todo mundo e a gente vendo isso. E então, a gente conseguiu sim trabalhar isso, a qualidade dentro do ponto de vista dos trabalhadores, afinal de contas era a nossa mão-de-obra, né? Então foi uma coisa legal que a gente conseguiu fazer (...). A gente conseguiu passar isso, daquilo que era qualidade pra gente. Teve envolvimento de todo mundo em todos os espaços, porque como é uma cadeia, e a peça vem de um tal lugar, então a gente conseguiu fazer isso no conjunto. Se no final ela está saindo ruim, então vamos ver de onde ela vem vindo. A gente conseguiu fazer essa reflexão e tinha uma conscientização dos trabalhadores, porque a pressão era pra todo lado, não era só no final pra máquina sair boa, mas a quantidade de peças e as peças ruins. (...) Então a reação foi boa, no sentido de todo mundo entender o que estava se passando. E era muito rápido pra gente passar pra todo mundo a discussão. (...) Era muito fácil.” (Depoimento de Maria Amélia B. de Paula).

Ou seja, para impor a reestruturação da forma mais predatória, a fábrica de máquinas de costura eliminou a organização dos seus trabalhadores da forma mais violenta¹³, contando com agressões, prisões e demissões. O resultado da “modernização” foi aumento do número de lesionados e da rotatividade dos trabalhadores (na Singer, em 1990, foram mais de 977 trabalhadores “rodados”, cerca de um terço do quadro de funcionários. DIEESE: 22). A partir de então, as condições dos trabalhadores da Singer pioraram. A empresa passou a ser campeã em “produção” de lesionados¹⁴, o que sugere que a empresa levou adiante a perversa combinação de produtividade com a qualidade imposta. A forte repressão conseguiu dismantlar o Grupo de Fábrica, principal instrumento de luta dos trabalhadores. Ainda houve uma tentativa de reorganização do Grupo, que em maio de 1990 lançou um novo número do “Paredão”, Boletim que existia desde a formação do Grupo de Fábrica em 1980 e que era voltado especificamente para as denúncias dos riscos de acidentes ou mesmo acidentes que ocorriam na empresa. Porém, esse foi o último Boletim produzido pelo Grupo. Em 1991, os dois diretores sindicais da empresa foram demitidos – um deles retornaria dois anos mais tarde –, pondo fim ao que restava de organização dentro da empresa. Daí em diante, apenas os sindicalistas exerceram a militância política na fábrica, porém, do portão para fora e ainda

¹³ Ao iniciar os dois dias de greve da campanha salarial convocada pela CUT, em março de 1989, na qual os trabalhadores da Singer aderiram 100%, os sindicalistas foram duramente reprimidos por um contingente policial de 300 homens mais a segurança interna da empresa. O aparato repressivo começou a ser montado já no anúncio de greve feito pela central e impedia os piquetes na porta da fábrica. Ao término da greve a empresa demitiu 400 funcionários quando na mesma hora a polícia agredia e prendia deputados, vereadores, diretores sindicais e trabalhadores no portão da empresa onde tentavam em vão impedir as demissões (Boletim do Grupo de Fábrica da Singer, Campinas, 04/1989).

¹⁴ Um boletim do Sindicato dos Metalúrgicos de 1991 dá uma idéia de como foi a escalada de doenças na Singer após 1989. O boletim mostra uma tabela que contém o número de processos trabalhistas contra a empresa no período de 1978 a 1988 e compara com o número no período de 1989 a 1991. Os dados são os seguintes: 1978 a 1988: 24 processos; 1989 a 1991: 34 processos (Boletim do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região, Campinas, 09/1991).

assim com muita dificuldade. Ou seja, o Sindicato passava a ser o único instrumento de luta no qual os trabalhadores da Singer poderiam se apoiar.

Embora derrotados pela truculência dos patrões, a atuação do grupo informal cumpriu o papel mais importante de colocar ao conjunto dos trabalhadores o caráter das mudanças na gestão da produção empreendida pela empresa, com as quais eles se recusaram a colaborar.

Conclusão

Ainda que a presente pesquisa se encontre em andamento e careça de um balanço conclusivo sobre a atuação dos grupos de fábrica no período estudado, entendemos que a manutenção de organizações informais na região não foi extemporânea por se tratar de um período de redemocratização. Afinal, internamente quase todas as empresas lançavam mão de políticas repressoras demitindo e perseguindo os quadros que contestavam as condições de trabalho impostas. Tratou-se de priorizar os organismos clandestinos tendo em vista alcançar maior liberdade nos trabalhos de politização na base e se afastar das políticas de conciliação propostas pelos empresários que viram nas comissões de fábrica a oportunidade para isso.

A aposta nos grupos de fábrica esbarrou, no entanto, num contexto de refluxo muito grande das lutas da categoria. Aquele era um projeto de médio ou longo prazo de reconstrução da massa crítica na base. À revelia, as empresas continuaram lançando mão das perseguições e de outros mecanismos como a rotatividade¹⁵ para impedir que novas lideranças

¹⁵ "A rotatividade tem esse duplo sentido para a empresa: ela tanto é importante para reduzir salários, ou manter os salários rebaixados para evitar o aumento salarial da massa salarial da categoria; mas também como fator (...) como um regime autoritário, qualquer regime autoritário faz isso, que é a de não deixar criar raiz em lugar nenhum. Então, a rotatividade tem tanto um sentido de perda econômica para a categoria quanto de perda de qualidade política, porque o cara vai rodando. Um trabalho duro de convencimento, de repente o cara está no olho da rua, demora meses pra ele voltar pra categoria pra você retomar o trabalho com ele em outra empresa. Ele demora a se localizar dentro da empresa, com os trabalhadores. (...) Vai conquistar a confiança desse cara depois de um ano, como a fábrica é um espaço

fossem surgindo. Uma a uma, as empresas foram conseguindo eliminar os quadros mais combativos.

Primeiramente foi a Bosch, ainda em 1985, quando demitiu mais de 300 funcionários, inaugurando um período de muita truculência no interior da empresa (Bosch, conhecê-la para transformá-la, Campinas, 1993). Ainda que no mesmo ano, a Clark, Dako, Mercedes-Benz e Cobrasma tenham demitido por motivos políticos, nessas empresas alguns quadros conseguiram se manter e realizar importantes trabalhos, como no caso do GF-Clark, que travou uma batalha ideológica contra o emprego das novas técnicas de gestão da produção. Da mesma forma, na Singer, o grupo de fábrica, que se tornou referência para a categoria, impôs obstáculos à reestruturação produtiva que vinha sendo realizada, forçando a empresa a eliminá-lo da maneira mais truculenta, com o apoio do aparato policial.

Embora, permanecesse como projeto político da diretoria do sindicato na primeira metade da década de 1990, os grupos não conseguiram avançar para além dos militantes de partidos políticos e diretores sindicais existentes na base, em que pese a onda de demissões que, ainda no mesmo período, eliminou mais de dez mil postos de trabalho da categoria (DIEESE, 03/1991). De qualquer forma, o sindicato manteve o princípio político de não colaboração com as empresas, adotando a política de defesa dos interesses dos trabalhadores (ver Fajardo, 2005).

Bibliografia

- ALVES, G. *O novo (e precário) mundo do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2000.
ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2000.
ANTUNES, R & NOGUEIRA, A. *O que são comissões de fábrica*. 2ª Ed. São Paulo: Brasiliense, 1982.

de ditadura de autoritarismo, de truculência, a pessoa não chega falando abertamente o que ele pensa do sindicato, da vida, do Brasil, de partido, do capitalismo. (...) Então essa rotatividade (...) ela sempre imperou como uma das forças desconstrutivas da atividade sindical." (Depoimento de Durval de Carvalho)

- CORIAT, B. *Pensar pelo avesso*. Rio de Janeiro: Revan:UFRJ, 1994.
- FAJARDO, R C A. *Qualidade e trabalho: um estudo de caso em sindicato de trabalhadores sobre os programas de controle de qualidade total*. São Carlos, 2005. Dissertação de Mestrado – Centro de Ciências Exatas e de Tecnologia.
- FILHO, V S P. *Comissões de fábrica: um claro enigma*. São Paulo: Entrelinhas/Cooperativa Cultural da UFRN, 1997.
- GOUNET, T. *Fordismo e toyotismo na civilização do automóvel*. São Paulo: Boitempo, 1999.
- BERNARDO, J. *Transnacionalização do capital e fragmentação dos trabalhadores*. São Paulo: Boitempo, 2000.
- POSSAN, M A. *A malha entrecruzada das ações*. Campinas: Área de Publicações CMU/Unicamp, 1997.

Documentos

- Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas, “Bosch: conhecê-la para transformá-la”, 1993.
- CADERNOS DO DIEESE, Campinas, fev./mar. 1987.
- Sindicato dos Metalúrgicos. *Memória e Ação: 5 anos de um novo sindicato*. Campinas, 1989.
- 1º Congresso dos Metalúrgicos de Campinas e Região – Resoluções*. Campinas, outubro de 1985.
- “Rumo ao 2º Congresso” – *Regimento Interno*. Campinas, junho de 1986.
- 2º Congresso dos Metalúrgicos de Campinas e Região – Resoluções*. Campinas, setembro de 1986
- 3º Congresso dos Metalúrgicos de Campinas e Região – Resoluções*. Campinas, março de 1990.
- “*Organização de Base*” – *Debates para o Congresso*. Campinas, julho de 1992 – 1ª Edição.

Fagner Firmo de Souza Santos

Depoimentos

Depoimento de Antônio José, ex-diretor do Sindicato e membro do GF-Mercedes, concedido ao autor em 23 de julho de 2008.

Depoimento de Durval de Carvalho ex-presidente do sindicato e militante do GF-Cobrasma, concedido ao autor em 07 de junho de 2008.

Depoimento de Maria Amélia, ex-diretora do sindicato e militante do GF-Singer, concedido ao autor em 08 de setembro de 2008.

Depoimento de Gerardo Mello, ex-diretor do sindicato e militante do GF-singer, concedido ao autor em dezembro de 2005.

Recebido em out./ nov. de 2008
e aprovado em jan. de 2009.