

ROYEMERSON JOSÉ PENKAL

**QUALIDADE TOTAL E O SINDICALISMO MODERADO PRODUTIVO NOS
METALÚRGICOS DA GRANDE CURITIBA**

**Dissertação apresentada como
requisito parcial à obtenção do grau de
Mestre em Sociologia, Programa de
Pós-Graduação em Sociologia,
Departamento de Ciências Sociais,
Setor de Ciências Humanas, Letras e
Artes da Universidade Federal do
Paraná.**

**Orientadora: Prof.^a Dra. Silvia Maria
Pereira de Araújo**

**CURITIBA
2005**

SUMÁRIO

LISTA DE SIGLAS	iii
LISTA DE TABELAS	v
LISTA DE QUADROS	vi
RESUMO	vii
ABSTRACT	viii
PALAVRAS-CHAVE	ix
INTRODUÇÃO	1
1. O SINDICALISMO: DA REVOLUÇÃO A INSTITUIÇÃO	7
1.1. O sindicalismo: uma perspectiva histórica	8
1.2. Movimento sindical e reestruturação produtiva	18
1.3. Crise, fim, restauração ou adaptação? O contexto atual e a interpretação teórica	23
1.4. Metalúrgicos uma categoria paradigmática: do ABC a Curitiba, da CUT à Força Sindical.....	34
1.5. Assimetria de forças e o dilema do movimento sindical: entre a ideologia e a sobrevivência	50
2. QUALIDADE TOTAL: A EXPRESSÃO DO CAPITAL CONTEMPORÂNEO ...	61
2.1. Os Círculos de Controle de Qualidade (CCQs).....	61
2.2. Os Programas de Qualidade Total (PQTs)	67
2.3. Os programas de sugestões e a cooptação dos trabalhadores.....	78
2.4. O controle de qualidade na pesquisa: a metodologia.....	83
3. MUTAÇÃO NO TRABALHO EM BUSCA DA PRODUTIVIDADE AO RITMO DO MOVIMENTO DO CAPITAL	91
3.1. Da singularidade dos indivíduos ao trabalho abstrato	91
3.2. Divisão do trabalho e produtividade em debate	100
3.3. A indústria automobilística e a dinâmica do trabalho.....	107
3.4. As formas locais do movimento do capital: a industrialização paranaense	111

3.5. A consolidação do pólo industrial da Região Metropolitana de Curitiba (RMC) no fim do milênio.....	117
4. NA ERA DA QUALIDADE PREVALECE O SINDICALISMO MODERADO PRODUTIVO	124
4.1. O movimento sindical e a qualidade total.....	125
4.2. O sindicalismo moderado produtivo e os acordos coletivos	127
4.3. A absorção do modelo da qualidade total	137
4.4. Ritmo de trabalho e saúde do trabalhador: desafios para o sindicalismo ..	155
CONSIDERAÇÕES FINAIS	159
REFERÊNCIAS	166
APÊNDICES	173
Roteiro de entrevistas — Sindicalistas.....	174
Roteiro de entrevistas — Trabalhadores.....	177
Perfil dos entrevistados	180

LISTA DE SIGLAS

ABC.....	Pólo industrial no estado de São Paulo formado pelas cidades de Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul e Diadema
ANFAVEA.....	Associação Nacional de Fabricantes de Veículos Automotores
BADEP	Banco de Desenvolvimento do Paraná
CCQs	Círculos de Controle de Qualidade
CEFET.....	Centro Federal de Educação Tecnológica
CF	Comissão de Fábrica
CGT.....	Confederação Geral dos Trabalhadores
CIC	Cidade Industrial de Curitiba
CIPA.....	Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
CLT	Consolidação das Leis de Trabalho
CNM	Confederação Nacional dos Metalúrgicos
CNTM.....	Confederação Nacional dos Trabalhadores Metalúrgicos
CODEPAR.....	Companhia de Desenvolvimento do Paraná
COMEC	Coordenação da Região Metropolitana de Curitiba
CONCLAT	Conferência Nacional da Classe Trabalhadora
CONCUT	Congresso Nacional da CUT
CUT.....	Central Única dos Trabalhadores
DIEESE	Departamento Intersindical de Estudos Estatísticos e Socioeconômicos
DORT	Doenças Ocupacionais Relacionadas ao Trabalho
FDE	Fundo de Desenvolvimento Econômico
GM	General Motors
IBGE.....	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INPC..... Índice Nacional de Preços ao Consumidor
IPARDES..... Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e
Social
IVC Imposto sobre Vendas e Consignações
JIT *Just In Time*
LER Lesão por Esforço Repetitivo
OLT Organização no Local de Trabalho
PBQP Programa Brasileiro de Produtividade e Qualidade
PLR Participação nos Lucros e Resultados
PQTs Programas de Qualidade Total
QT Qualidade Total
QWL *Quality Work Life*
RH..... Recursos Humanos
RMC Região Metropolitana de Curitiba
RMSP..... Região Metropolitana de São Paulo
SENAI Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SMABC..... Sindicato dos Metalúrgicos do ABC
SMC Sindicato dos Metalúrgicos da Grande Curitiba
SMSP Sindicatos dos Metalúrgicos de São Paulo
SINE Serviço Nacional do Emprego
TQC..... *Total Quality Control*
TRT Tribunal Regional do Trabalho
TST Tribunal Superior do Trabalho
VA Valor Agregado

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Perfil da Indústria Automobilística Brasileira (1990-2004).....	108
Tabela 2 - Paraná Distribuição Econômica do Valor Adicionado por Setores (1975-2004) em percentual	115
Tabela 3 – Perfil dos Trabalhadores Indústria Automobilística – RMC – Idade	120
Tabela 4 – Perfil dos Trabalhadores Indústria Automobilística – RMC – Educação	121
Tabela 5 – Perfil dos Trabalhadores Indústria Automobilística – RMC – Renda.....	122

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Características Conceituais da Qualidade.....	94
---	----

RESUMO

Com a adoção da política neoliberal a partir dos anos 1990, o movimento sindical no Brasil passa a incorporar aspectos da reestruturação produtiva nas negociações. Passam a fazer parte do escopo dos acordos coletivos ou das empresas questões como: redução de pessoal, terceirização, subcontratação, banco de horas e participação nos lucros e resultados (PLR) e, também, metas de produção. A incorporação dessas questões nas negociações demonstra a influência da implementação dos Programas de Qualidade Total (PQTs) sobre as relações de produção, pois, os trabalhadores passam a ser exigidos a se comprometerem com as metas institucionais das empresas.

Onde imperam os pressupostos dos PQTs, o trabalhador é “parceiro”, e é “importante para a empresa”. A idéia de parceria evoca uma aparente condição de igualdade e essa é uma especificidade típica do desenvolvimento do capitalismo, ou seja, institucionalizar a igualdade pelos princípios liberais de acesso ao mercado.

O cenário em que os trabalhadores e o movimento sindical estão inseridos, hoje está passando por um processo de profundas alterações nas relações entre capital e trabalho. A suposta “igualdade” nessas relações pretende transformar o sujeito trabalhador — que pertence à classe dependente do capital para garantir a sua reprodução — em “parceiro” da empresa e “colaborador” com os seus objetivos institucionais. Essa estratégia empresarial é, portanto, alvo da atuação sindical. Demonstrar e compreender as posições, ações e perspectivas do Sindicato dos Metalúrgicos da Grande Curitiba diante da utilização das estratégias de cooptação inerentes aos PQTs, principalmente suas ações em relação às empresas que compõem o complexo automobilístico da Região Metropolitana de Curitiba, é o problema central que esse estudo visa desenvolver. Os resultados do estudo apontam para uma confirmação da hipótese de pesquisa, ou seja, o sindicato passa a incorporar os pressupostos dos PQTs em sua forma de atuar na atual conjuntura de atuação em rede por parte do capitalismo.

ABSTRACT

With the adoption of the neoliberalism from years 1990, the trade union workers in Brazil starts to incorporate aspects of the re-structure productive in their negotiations. Reduction of staff, subcontractors forms, compensation of hours system and profit and results sharing and also production goals are issues that start to be part of the target of the collective. The incorporation of these questions in the negotiations demonstrates the influence of the implementation of the Programs of Total Quality (PQTs) on the production relations, therefore, workers are demanded to compromises with the companies goals.

In the PQTs system the worker is "partner", he is "important for the company". A partnership idea evokes an apparent condition of equality, and this is a typical of the development of the capitalism, or either, to institutionalize the equality for the liberal principles of access to the market.

The scene where the workers and the trade union movement are inserted is passing for a process of deep alterations in the relations between capital and work. The supposed "equality" in these relations intends to transform the worker — who belongs to the dependent class of the capital to guarantee his reproduction — in "partner" of the company and "collaborator" with its goals. This enterprise strategy is, therefore, target of the trade union performance. To demonstrate and understand the positions, actions and perspectives of the Trade Union of the Metallurgist of the Great Curitiba before the use of the inherent strategies of attraction of workers to the PQTs, mainly its action in relation the companies who compose the automobile complex of the Region Metropolitan of Curitiba, is the central problem that this study aims to undertake. Results of the study point to a confirmation of the research hypothesis, or either, the trade union starts to incorporate the PQTs patterns in its way to act in the current conjuncture of performance in network of the capitalism.

PALAVRAS-CHAVE

sindicalismo – qualidade total – produtividade – “colaborador (cri)ativo” –
“sindicalismo moderado produtivo”

INTRODUÇÃO

A atual conjuntura da economia mundial compõe-se de inúmeras transformações e adaptações em andamento, uma delas diz respeito ao mundo do trabalho. O trabalhador e os seus órgãos de representação têm sido afetados, desafiados e influenciados pelo movimento da reestruturação produtiva nos vários setores econômicos. Dentre as muitas mudanças pelas quais a economia mundial tem passado, a busca da qualidade total empresarial, sem dúvida, é uma das mais marcantes, pois tem exigido um perfil e um posicionamento diferente dos trabalhadores. Avaliar como esses Programas de Qualidade Total (PQTs) têm afetado as relações de trabalho e suas respectivas repercussões nos organismos sindicais – que, em última instância, representam a voz do trabalhador – parece ser fundamental para tentar esclarecer uma parcela dessa gama de metamorfoses pela qual vem passando o sistema capitalista.

A reorganização dos processos de produção, do qual faz parte a gestão da qualidade total, aponta para uma intensificação das responsabilidades, das atividades e, também, do ritmo de trabalho. O objetivo central dos PQTs é a redução dos desperdícios, tanto de ordem material como aqueles relacionados à atividade humana. A gestão da produção, embasada na qualidade total, visa controlar os processos produtivos evitando as perdas de matéria-prima e, ao mesmo tempo, cria mecanismos para explorar ao máximo o potencial humano na produção. Nesse sentido, constata-se que ocorre uma intensificação do trabalho, pois o trabalhador passa a ser responsável por controlar a qualidade, acompanhar os níveis de estoques, verificar o funcionamento dos equipamentos e manter um ambiente saudável para a sua atividade. Além da rotina diária que é alterada, passa-se a exigir que o trabalhador seja mais comprometido com a empresa, sendo induzido a dar sugestões para a melhoria da produção e a se identificar com as metas empresariais. Sendo assim, pode-se afirmar que o foco principal da gestão pela qualidade total não é de forma exclusiva, a qualidade mas, sim, a produtividade.

A nova forma de gerir a produção, aliada ao desenvolvimento tecnológico, tem propiciado aumentos significativos de produtividade e, como consequência, aumentado os níveis de desemprego. A conjunção desses fatores demonstra a fragilidade da classe trabalhadora diante da ofensiva do capital, que tem procurado meios para manter o processo de acumulação, desde os primeiros indícios da mais recente crise estrutural, ocorrida em meados do século XX.

Nessa conjuntura, o sindicalismo é afetado de forma direta. A redução dos postos de trabalho influencia a atividade sindical e enfraquece o movimento. O conflito aberto entre o capital e o trabalho assume uma nova dinâmica, onde os atores sociais posicionam-se de maneira oposta. O capital diante de um mercado de trabalho caracterizado pelo excesso de mão-de-obra encontra espaço para rebaixar salários e intensificar o ritmo de produção, tendo sempre como argumento a competitividade global e a necessidade de manter-se vivo. Por outro lado, os sindicatos se deparam com uma situação desfavorável ao confronto e tendem a adotar uma posição defensiva, tendo como justificativa a luta pelo direito primário do trabalhador, ou seja, o emprego.

A assimetria de forças entre o capital e o trabalho é uma característica representativa da relação de dependência e dominação que prevalece no modo capitalista de produção. Em outras palavras, o trabalhador, não possuindo os meios de produção para garantir a sua sobrevivência, é induzido a submeter-se às determinações impostas pelo capital. A exacerbação da dominação do capital sobre o trabalho na contemporaneidade impôs novos desafios ao movimento sindical e, nessa perspectiva, esta pesquisa visa demonstrar e analisar a reação do sindicalismo diante desse cenário marcado pela busca da qualidade na empresa e que tem como uma de suas consequências, a fragilização da classe trabalhadora no mercado de trabalho.

Para tentar responder a esse questionamento toma-se como caso de estudo o Sindicato dos Metalúrgicos da Grande Curitiba (SMC) e suas respectivas ações e relações com os trabalhadores e empresas que compõem o complexo automobilístico da Região Metropolitana de Curitiba (RMC) desde fins da década de 1990, com a instalação de novas plantas industriais e sua atuação em rede, integrando a economia paranaense ao movimento do capital internacional.

A hipótese central da pesquisa considera que o SMC adere ao modelo de gestão baseado na qualidade total, ou seja, o sindicato assume uma posição propositiva e de parceria com as empresas. Além disso, a própria estruturação interna e seu modo de atuar passam a considerar aspectos centrais dos PQTs. Nesse sentido, ocorre uma preocupação constante com treinamento e qualificação dos dirigentes sindicais de forma a garantir o convencimento e atração do trabalhador para o sindicato, além de prepará-los para negociar e oferecer alternativas às empresas para aumentar a produtividade, garantindo, dessa forma, a competitividade no mercado global.

Para desenvolver a análise desse processo, o trabalho está estruturado em quatro capítulos. No primeiro, o foco é o sindicalismo. Nele é realizada uma breve passagem pela história do movimento, demonstrando a passagem de um ideal revolucionário para uma situação em que os sindicatos se afirmam como instituições nos marcos do capitalismo. No segundo capítulo, o enfoque volta-se para a qualidade total e suas características de gestão do trabalho. Analisadas as duas principais variáveis da pesquisa, sindicalismo e qualidade total, o capítulo encerra-se com a explanação da metodologia da pesquisa. Na terceira parte, conjugam-se dois elementos: o trabalho e a indústria automobilística. O trabalho no modo de produção capitalista, suas características e transformações ao longo do século XX é focado, principalmente, sob o aspecto da sua produtividade. O segundo assunto tratado é o papel da indústria automobilística no desenvolvimento do país e, de forma mais

específica, no estado do Paraná, contrapondo um novo momento do processo de industrialização local. No quarto capítulo, é realizado um aprofundamento no estudo de caso, procurando demonstrar como ocorre o processo de incorporação dos pressupostos dos PQTs pelo SMC. As considerações finais apresentam um resumo do que foi desenvolvido ao longo do trabalho e levantam alguns questionamentos de aspectos não explorados neste estudo e que podem servir de base para pesquisas futuras.

Ao iniciar a pesquisa científica, o pesquisador é desafiado frente ao objeto de estudo. Delimitar o tema, estabelecer um problema a partir da temática, elaborar os objetivos, encontrar hipóteses, construir a base teórica, criar instrumentos de pesquisa, selecionar os dados. Finalmente, o dar sentido e coerência metodológica a uma infinidade de informações constituem-se passos a serem dados. Este processo exige do pesquisador uma dose considerável de rigor para não recair em incoerências ou inconsistências.

Ao se deparar com a questão sindical e suas relações com as empresas e trabalhadores num contexto em mutação, devido ao rearranjo do capitalismo e do mundo do trabalho nas últimas décadas, constatou-se a existência de uma série de questões e focos de análise que poderiam ser estudados. A ciência, porém, não se esgota em uma dissertação. O que se consegue é retratar alguns aspectos, sob determinados pontos de análises.

Ao analisar dialeticamente procura-se explicar o todo pela relação que se estabelece entre as partes e entre essas e o todo. Neste estudo, pode-se dizer que o todo é o sistema capitalista de produção e as respectivas relações contraditórias e conflituosas que estabelece com os atores sociais. As partes, são os trabalhadores, o sindicato, a ação, o dia-a-dia do trabalho, dentre outras. Nesta perspectiva, a pesquisa visa demonstrar aspectos das micro-relações, ou seja, a relação SMC e trabalhadores e SMC e empresas, mas isto não é suficiente para explicar a realidade

dos fatos. Sendo assim, o estudo visa utilizar, de forma constante, análises com maior amplitude, enfocando abordagens macro dos fenômenos sociais. Essa explicação faz-se necessária, pois um dos pilares desta pesquisa é a consideração de que existem condições que são estruturais, que foram construídas ao longo da história e que exercem influência significativa nas micro-relações. O conflito capital e trabalho, a subsunção do trabalhador ao capital, o sindicalismo sendo reconhecido mais pelo seu papel econômico do que político são aspectos que estruturam o modo de ação no nível micro. São, portanto, a base da ação sindical, razão pela qual a utilização desses fatores é recorrente e fundamenta a presente pesquisa.

Ao buscar colocar as luzes sob o objeto constatam-se possibilidades múltiplas. Para analisar as contradições e os conflitos inerentes ao modo de produção capitalista, poder-se-ia utilizar a sociologia, a economia, a geografia, a psicologia, a lingüística, o direito, a filosofia, a história e tantas outras ciências. Enfim, o que se reconhece é não ser possível focar todas as partes sob todos os ângulos. Esta constatação é relevante e explica a utilização da história para retratar as mutações no movimento sindical e justifica também a utilização da geografia e da economia para demonstrar as transformações sociais nos níveis local e nacional. Além disso, outras ciências como o direito e a psicologia surgem de forma sutil no desenvolver da pesquisa, todas embasadas nos princípios da sociologia. Apesar do esforço em focar a realidade sob vários âmbitos faz-se necessário colocar limites e a sensação é de que existe uma incompletude no pensamento. Percebe-se que o resultado final do trabalho não é capaz de explicar a sonhada “construção social” de Berger e Luckmann (1973) em sua totalidade. Ao mesmo tempo, depois de concluído o trabalho, verifica-se que ele tem significado. Nesse caso, ele demonstra que a lógica do capital contagia o trabalhador e o movimento sindical. Isso, porém, não é uma novidade. O que é singular é a sua forma, os elementos que desencadeiam os “vírus” da produtividade, da racionalidade, da qualidade, da

competitividade, da concorrência, da individualidade, do consumo, do mercado imputados à ação sindical. A intensificação da concorrência internacional e a crise do capital são alguns dos fatores estruturais que influenciam o processo de aderência do SMC aos princípios da QT. No nível micro, a existência de uma categoria em formação predominantemente jovem e marcada pelo individualismo exacerbado, que prevalece na atualidade, favorecem o SMC contaminar-se pela lógica do capital. Além disso, os princípios ideológicos e políticos que orientam a ação do SMC também são elementos que determinam a aderência à racionalidade do capital no modo de ação sindical.

A hegemonia da lógica do capital apresenta-se como mística a ponto de transparecer a idéia de que os sujeitos não possuem autonomia ou outra alternativa, a não ser se conformar perante a contradição e a irracionalidade do sistema capitalista.

1. O SINDICALISMO: DA REVOLUÇÃO À INSTITUIÇÃO

Neste capítulo é explorado o processo de formação, bem como o desenvolvimento da instituição sindicato ao longo do século XX. Ainda que um período tão longo não permita uma explicitação completa, procura-se demonstrar as tendências que marcam e caracterizam o movimento sindical mais recente.

Para realizar essa síntese, serão tratadas questões como a origem dos sindicatos, as raízes político-ideológicas das instituições, o seu papel no contexto social, a sua participação no conflito capital e trabalho, a mudança na agenda dos sindicatos com o processo de reestruturação produtiva, dentre outras. A interpretação teórica sobre o atual estágio de bandeiras do sindicalismo leva, finalmente, ao objeto de estudo da presente pesquisa, ou seja, a ação do Sindicato dos Metalúrgicos da Grande Curitiba (SMC) como paradigmática em resposta às demandas do capital em processo de mundialização, fazendo-o representante de uma tendência significativa no modo de atuar contemporâneo dos sindicatos.

O SMC tem-se caracterizado como um sindicato que defende a negociação em oposição ao confronto, ainda que não tenha excluído a mobilização e o conflito de sua estratégia de ação. Entende que a proposição é essencial para a sobrevivência dos trabalhadores e, em conseqüência, para a manutenção do movimento sindical. Essa tática de atuação tem propiciado ao SMC a consolidação de uma posição de referência no cenário nacional, colocando-o como um típico representante do denominado “sindicalismo de resultados”, do qual fazem parte também o Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo, o Sindicato dos Metalúrgicos de São Caetano do Sul e demais sindicatos filiados à Força Sindical.

A indicação do SMC como destaque no movimento sindical brasileiro tem como base algumas ações recentes que marcam a sua trajetória. A primeira greve no Brasil, no ramo metalúrgico, tendo como pauta a Participação nos Lucros e

Resultados (PLR), em maio de 2004, e o aumento significativo na remuneração dos trabalhadores das montadoras de automóveis da RMC evocam dois exemplos que evidenciam a sua posição de referência nacional. O desenvolvimento das estratégias do SMC será tratado de forma mais incisiva no capítulo IV. Nesse momento, essas ações servem para ilustrar a dinâmica da sua atuação.

A afirmação do SMC como um sindicato centrado na conquista de resultados demonstra o caráter de mutação no movimento sindical durante o século XX. Configurando a passagem de um sindicalismo que visava idealmente a revolução para um cujas estratégias institucionais conformam-se em estabelecer o seu plano de ações dentro dos limites do conflito capital e trabalho sem, necessariamente, objetivar uma transformação radical nas relações sociais que prevalecem no modo de produção capitalista.

1.1. O SINDICALISMO: UMA PERSPECTIVA HISTÓRICA

As revoluções industriais dos séculos XVIII e XIX geraram transformações sociais significativas. O surgimento dos sindicatos foi favorecido pelo processo de organização das indústrias nos centros urbanos. No século XX, com o desenvolvimento do fordismo e a reunião de um contingente significativo de trabalhadores nas cidades criaram-se condições para agrupar e organizar a classe trabalhadora de forma mais consistente.

As condições desfavoráveis e, em alguns casos, até desumanas em que viviam os trabalhadores, aliadas à inexistência de um estatuto que estabelecesse um patamar mínimo de direitos à classe, favoreceram a organização dos operários¹.

¹ Um retrato singular desse período é realizado por Marx (1982), em O Capital, especialmente no capítulo XIII “A maquinaria e a indústria moderna”. A alusão, aqui, às condições precárias de trabalho e sobrevivência dos operários serve para lembrar que as condições históricas de exploração da classe trabalhadora influenciaram o nascimento das instituições sindicais, em meados do século XIX.

Nessa perspectiva, Augusto (2001, p. 168) afirma que os sindicatos foram criados a partir da conjunção de três princípios básicos: a organização dos trabalhadores, visando dar um sentido coletivo ao conjunto da força de trabalho; a representação, através das reivindicações e lutas em defesa dos interesses e necessidades do conjunto da força de trabalho; e, também, a formação de uma consciência de classe, objetivando a criação de uma identidade coletiva dos trabalhadores.

Para compreender a historicidade desses princípios, faz-se necessário, uma breve passagem pelos conceitos de identidade e de classe. De acordo com Mascarenhas (2002, p. 15), a constituição da identidade corresponde à valoração de significados específicos que surgem das relações entre indivíduos e grupos. Além disso, as identidades são representações que implicam o confronto com o outro,

resguardando o reconhecimento social da diferença. A representação, como elemento básico de composição da identidade, pode ser denominada como uma expressão do sujeito, constituída por símbolos construídos coletivamente, de forma compartilhada. As representações sociais se articulam com processos de constituição simbólica, nos quais sujeitos sociais lutam para dar sentido ao mundo, entendê-lo e nele encontrar o seu lugar. Isso significa que as mesmas estão necessariamente radicadas no espaço público e nos processos através dos quais o ser humano desenvolve uma identidade. A construção simbólica da realidade social é um momento privilegiado da configuração da identidade. A constituição de uma identidade política lida necessariamente com a esfera da representação, a auto-representação, a representação do mundo e do outro no seio das relações de conflito e de poder, elementos essenciais na construção de uma prática política (MASCARENHAS, 2002, p. 16).

Nessa perspectiva, a identidade do trabalhador está ligada à idéia de ser integrante de um coletivo, mais especificamente, de uma classe na qual são compartilhados significados e representações comuns a todos. A idéia de classe trabalhadora pertence à história do capitalismo. A divisão social em classes porém, não é exclusiva desse modo de produção. De acordo com pensamento de Marx (1982), a história de todas as sociedades é marcada pelo conflito de classes. Basta recorrer à história para constatar como a divisão social é marcada pela oposição em

relação ao papel desempenhado na produção material, ou ainda, na maneira em que se divide o resultado da produção. Segundo Marx (2002a, p. 45) desde as civilizações da antigüidade pode-se constatar essa clara divisão. Na Grécia, encontram-se o homem livre e o escravo; na Roma antiga, o patrício e o plebeu; na Idade Média, o senhor feudal e o vassalo e, finalmente, na modernidade, os burgueses e os proletários. Vale ressaltar que em todos esses períodos existiam subdivisões dentro das próprias classes. Essa divisão marcada pela oposição dos atores sociais na estrutura de produção não representa uma simplificação ou uma redução, mas significa ressaltar o caráter contraditório das formações sociais, divididas em classes de acordo com a posição ocupada historicamente no processo de produção social.

Pode-se constatar que essas denominações não são uma mera apropriação de Marx com o intuito de desenvolver conceitos que possam abarcar a teoria da luta de classes, onde a sociedade é marcada pela distinção entre dominados e dominantes. Historicamente, essas classes foram constituídas e amplamente retratadas por estudos que vão desde a filosofia até a antropologia, passando pela história, sociologia e lingüística, dentre outras. Marx não concluiu a formação de um conceito de classe. Em sua obra *O Capital*, cuja primeira edição alemã é de 1867, o autor mal desenvolve e estrutura o seu conceito sobre classes. As análises aqui realizadas levam em consideração, portanto, o pensamento marxista em sua totalidade, suas idéias em relação ao desenvolvimento social e material do homem, construído historicamente.

Ainda de acordo com o pensamento marxista, a divisão das classes pode ser entendida como a separação entre os que possuem os meios materiais de produção e os destituídos desses. Estes que não detêm os instrumentos necessários à reprodução social são obrigados a se submeter à dominação dos detentores dos meios de produção. Estabelece-se, portanto, uma relação de

dominação e dependência entre as classes sociais. Nessa perspectiva, conclui-se que as classes não existem de forma isolada, ao contrário, uma classe social só pode existir em função de outra, o que as diferencia são as relações específicas que estabelecem entre si, em relação ao processo de produção social.

A posição ocupada no processo produtivo demarca a existência de classes sociais distintas, mas não é suficiente para afirmar a vigência concreta de uma classe social. Segundo Thompson (1987), uma classe não existe independente da elaboração de uma representação de classe, da criação de um mundo de significação, onde as necessidades e interesses dos sujeitos são tratados em sua cultura e consciência. Dessa forma, sua existência efetiva-se quando as situações e relações produtivas são experimentadas, não só como interesses e necessidades, mas também como sentimentos, normas e valores. As classes surgem porque os sujeitos em relações produtivas determinadas, identificam seus interesses e passam a lutar, pensar e dar-lhes valor em termos de conjunto. Os interesses políticos e econômicos, portanto, dão visibilidade ao conflito. As classes existem na constituição de uma prática e representação social, configurando-se como uma formação econômica, política, social e cultural. São compostas a partir de um espaço histórico e, ao mesmo tempo, como espaço de formulação de representações e significados.

As ações desenvolvidas no campo político representam a emergência da consciência de classe e, portanto, é nesse âmbito que surgem os sindicatos. Eles nascem com o intuito de representar política e economicamente a classe trabalhadora. O desenvolvimento histórico do capitalismo criou divisões dentro da própria classe trabalhadora, formando elites e excluídos. Independentemente, porém, de pertencer a estratos mais ou menos privilegiados, todos aqueles que não possuem os meios de produção e se submetem à dominação do capital pertencem à classe trabalhadora. O simples pertencimento a uma classe não garante o desenvolvimento de ação social no sentido weberiano e, é por isso, que a

constituição de uma consciência de classe é elemento fundamental para dar sentido coletivo às reivindicações classistas. A consciência de classe é construída historicamente, variando em função da filiação ideológica e da força política da categoria, à qual determinado trabalhador pertence e, também, pelo próprio histórico de conhecimento crítico individual.

Retome-se a questão da origem histórica dos sindicatos. Os princípios do sindicalismo vão se transformando ao longo do tempo e a organização dos trabalhadores torna-se complexa. A formação de uma classe trabalhadora é um ideal do movimento sindical, mas com o passar do tempo a sua concretização constituiu-se em missão histórica e complexa. As formas atuais de gestão da força de trabalho, incluindo os Programas de Qualidade Total (PQTs), dificultam a identificação até mesmo de uma categoria profissional, pois os processos de terceirizações e subcontratações fragmentam a já frágil classe trabalhadora. A desintegração dessa classe e o acirramento da concorrência capitalista internacional afetam o mundo do trabalho de forma significativa. Entenda-se como mundo do trabalho a conjunção de todos os fatores que integram o conflito social clássico entre capital e trabalho. Nessa perspectiva, as relações de produção — contratos, normas e salários dentre outras —, as relações na produção — chão de fábrica e a sociabilidade privada desenvolvida —, a ideologia, as divergências de interesses, a identidade adquirida através do trabalho e a dependência do trabalhador em relação ao capital representam uma parcela da vasta gama de aspectos que forma esse complexo.

Um dos pilares desse complexo é o âmbito legal, ou seja, o conjunto das leis que regulamentam as relações entre o capital e o trabalho e entre trabalhadores e seus representantes. Nesse sentido, contemporaneamente, em termos jurídicos, os sindicatos representam uma parte limitada dos trabalhadores, pois apenas os assalariados com vínculo formal de trabalho podem ser representados. Vale ressaltar que, em termos políticos, o sindicalismo pode representar parcela maior da

classe trabalhadora, dependendo, em princípio, da orientação ideológica e dos pressupostos que orientam a ação sindical. De forma geral, na atualidade, os sindicatos e, mais especificamente o SMC, conformam-se com uma posição de meros negociadores de salários e benefícios na relação capital e trabalho. Uma fala que remete à idéia de uma certa acomodação das instituições sindicais, que estariam recuando diante do desafio de expandir o nível limitado de consciência política dos trabalhadores é a de um dirigente sindical entrevistado: “*o trabalhador não quer saber de política, não quer conhecer a sua realidade, para ele o que importa é o salário, a PLR (...). Você faz reunião, debates ou tenta falar em cima do caminhão sobre assuntos de interesse deles e eles não estão nem aí. O que importa é saber quanto deu o dissídio, qual vai ser o abono, enfim, o que vai cair no bolso dele*” (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004). Se existem outras demandas não tão evidentes, os sindicalistas não têm encontrado meios de as identificar. Nessa perspectiva, o movimento sindical restringe-se a ser negociador dentro da esfera econômica, deixando a questão política e do conflito de classes em segundo plano.

Mesmo não conseguindo desenvolver os princípios básicos para o qual foi criado, no ideário socialista, — ideal de consciência de classe e revolução — o sindicalismo fortaleceu-se. Prova disso são as conquistas trabalhistas do início do século XX, que podem ser consideradas, em certa medida, consequência da capacidade de ação dos trabalhadores, visando melhorar as condições desfavoráveis da organização do trabalho industrial, condições essas que propiciaram um leque de bandeiras de reivindicações para a classe trabalhadora organizada. Além disso, a organização dos trabalhadores via sindicatos deu visibilidade ao conflito capital e trabalho. Entre as conquistas alcançadas destacam-se a redução da jornada de trabalho, a melhoria nas condições de trabalho e um processo crescente de assalariamento.

Nessa perspectiva, o século XX foi caracterizado como um período de inúmeras conquistas da classe trabalhadora. O aperfeiçoamento das relações de trabalho pode ser considerado decorrência da organização dos trabalhadores, além do incipiente desenvolvimento do modo capitalista de produção ter proporcionado considerável poder de barganha àqueles. Dessa conjunção de fatores surgiram as bases para a instauração da denominada “sociedade salarial”, na expressão de Castel (1998). Segundo o autor, a formação do triângulo entre capital, trabalho e Estado possibilitou uma estabilidade social em torno de um suposto acordo entre as partes. Ao Estado cabia o papel de regular as relações conflituosas entre capital e trabalho, além de oferecer condições — seguro-desemprego, aposentadorias, assistência aos impossibilitados de trabalhar, dentre outras formas de benefícios — de sobrevivência àqueles que não estavam incluídos nesse contrato social. Essa conformação social foi desenvolvida nos países centrais da Europa Ocidental porém, nos países periféricos como o Brasil, esse foi um ideal da classe trabalhadora, ao mesmo tempo em que serviu de inspiração para o discurso político das classes dominantes. Nesse contexto, pode-se afirmar que o movimento sindical surgiu da necessidade de lutar contra o despotismo e a dominação do capital. Compreender, portanto, a sua matriz histórica e política é fundamental para entender os caminhos que o sindicalismo desenvolveu ao longo do século XX.

A formação do movimento sindical aponta para uma divisão na constituição ideológica e política das instituições sindicais. O seu desenvolvimento na Europa, em fins do século XIX e início do seguinte, apontava para duas correntes distintas: o sindicalismo revolucionário e o sindicalismo social-democrata. No Brasil do início do século XX, mesmo com características distintas, a divisão se dava entre o movimento do anarco-sindicalismo mais propenso à revolução e o chamado

sindicalismo “amarelo” ou “pelego”, que possuía em sua matriz ideológica um caráter mais reformista (ANTUNES, 1986, p. 54)².

Tanto o sindicalismo revolucionário europeu como o anarco-sindicalismo brasileiro defendiam a revolução e a emancipação do proletariado, influenciados pela teoria marxista. Já, a corrente social-democrata da Europa e o sindicalismo “amarelo” brasileiro visavam conquistas mediante reformas. A diferença principal entre os dois é que o sindicalismo revolucionário possuía autonomia estratégica, organizacional e cultural. O sindicalismo social-democrata poderia ser compreendido como um apêndice do partido, servindo mais aos interesses deste do que às demandas da base sindical, segundo Bihl (1998, p. 29).

No caso brasileiro, a linha reformista não estava ligada de maneira direta a partidos políticos, mas esteve próxima do Estado. O modelo de estrutura sindical que se desenvolveu, a partir dos anos 1930 — início do processo mais intenso de urbanização e industrialização do país — era dependente da aprovação do Estado para a sua criação e funcionamento e, até hoje, é mantido por contribuições que se apóiam na legislação federal³.

Segundo Cardoso (2003 a, p. 13), o projeto de desenvolvimento da era Vargas visava a industrialização acelerada do país, orientada por um Estado forte e centralizador, que controlava as demandas da classe trabalhadora. Ao mesmo tempo, as formas de associação de classe foram reguladas de maneira a se tornarem dependentes da burocracia estatal, sem a obrigação de criar sólidos

² A origem dos termos “amarelo” e “pelego” para designar a forma conservadora de atuação sindical, data do início do século XX, no Brasil. Representantes do governo eram colocadas dentro dos sindicatos para articularem ações imediatistas, sem questionar o sistema capitalista. Em função da subordinação e obediência ao governo esses líderes ficaram conhecidos como “pelegos” ou “amarelos” (ANTUNES, 1986, p. 52).

³ A contribuição sindical consiste no recolhimento de um valor equivalente a um dia de trabalho, durante o ano, de cada trabalhador que esteja exercendo sua função com vínculo contratual de trabalho e, que pertença a uma categoria organizada — que possua um sindicato como representante. A contribuição está amparada na Consolidação das Leis de Trabalho (CLT), artigos 578 a 610.

vínculos entre os sindicatos e suas bases. A manutenção estava garantida pela contribuição confederativa compulsória que, de certo modo, desestimulava o desenvolvimento mais independente do movimento sindical. Essa configuração acabou por caracterizar como corporativista, o sindicalismo brasileiro.

Retomando a questão ideológica do sindicalismo, tanto na Europa quanto no Brasil, foram as correntes que possuíam tendências reformistas que consolidaram as suas posições, tornando-se as representantes legitimadas da classe.

Na Europa, o movimento mais radicalizado perdeu importância, o que se configurou numa das causas de relativo avanço nas relações de produção. A consolidação da “sociedade salarial”, segundo Castel (1998), possibilitou uma certa estabilidade nos vínculos sociais e o sistema capitalista viveu o seu apogeu, abalado ao fim da década de 1960 e início dos anos de 1970. De acordo com Bihr (1998, p. 37), o compromisso fordista representou uma espécie de imensa barganha, pela qual o proletariado renunciou à aventura histórica em troca da garantia de sua seguridade social [grifos no original]. O autor afirma que o movimento operário europeu foi, paulatinamente, transformado em órgão mediador do domínio do capital sobre o trabalho, além de acentuar o papel dos sindicatos, na medida em que

o compromisso fordista teria acentuado os aspectos mais detestáveis dessas organizações, ao transformar a negociação em finalidade exclusiva de sua prática e instrumentalizando-as como engrenagem do comando capitalista sobre o proletariado.(...) A prática sistemática da negociação só pode favorecer as tendências à separação entre a base e o topo inerentes a essas organizações, a crescente autonomia das direções e a conseqüente redução das iniciativas da base, em síntese, a burocratização das organizações sindicais.(...) Enquanto as organizações se burocratizavam, os dirigentes não eram mais colocados sob o controle de sua base, tendiam a se tornar membros remunerados inamovíveis dos sindicatos, e, com isso, adquiriam interesses próprios distintos dos de sua base (BIHR, 1998, p. 48). [grifo no original].

A transformação dos sindicatos europeus em instituições burocráticas e limitadas à ação voltada para a negociação ressalta o caráter reformista que prevaleceu no sindicalismo europeu e que se espalhou para outros países, inclusive o Brasil. É o processo de mutação no movimento sindical. Ocorre um esvaziamento da tendência revolucionária, fruto da ação coletiva durante a história, prevalecendo a atuação em conformidade com os limites institucionais de ação. Como limites, entenda-se a restrição em operar no âmbito legal das relações de trabalho, ou seja, atuar dentro dos parâmetros negociais, reconhecidos pelos atores envolvidos como legítimos, tradicionalmente, amparados pela legislação jurídica vigente, que determina o âmbito de disputa no conflito entre o capital e o trabalho.

Se o modo de atuação dos sindicatos europeus, apontado por Bihl (1998), serviu de base para o sindicalismo brasileiro — existem diferenças e particularidades no caso mas, em essência, a comparação não se distancia da realidade. O mesmo não se pode dizer do contrato social estabelecido pelo fordismo. No Brasil, o contrato que visava a estabilidade social não aconteceu. A modernização industrial não estava associada a uma correspondente política de revitalização das relações de trabalho e a associação entre Estado, capital e trabalho, típica do fordismo, não foi eficiente como nos, então denominados, países de primeiro mundo. A inexistência da versão brasileira do *welfare state* provocou uma insuficiência de crescimento dinâmico endógeno da economia nacional (TAUILE, 2001, p. 189). No entanto, os efeitos do fim da era virtuosa do fordismo foram sentidos, ainda que com relativo atraso em relação às nações desenvolvidas, conforme será enfocado a seguir.

1.2. MOVIMENTO SINDICAL E REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA

Parte do processo da reestruturação produtiva, no Brasil, começou a ser implantado na década de 1980, mas é a partir dos anos 1990 que ocorreu uma intensificação da abertura econômica. A reforma tarifária de 1988 abriu espaço para a inserção do país no mercado concorrencial internacional com maior expressão. A diminuição das alíquotas do imposto de importação e a redução das barreiras não tarifárias foram partes integrantes da política econômica implantada no início dos anos 1990. A abertura comercial dava-se com tamanha intensidade e velocidade que não poderia ser equiparada a nenhum outro país em grau semelhante de desenvolvimento industrial, próximo ao brasileiro, afirma Comin (1998, p. 26).

A abertura abrupta da política econômica do país às idéias neoliberais impôs novos parâmetros de ação ao movimento sindical. Se os altos índices de inflação serviram de combustível para o movimento nos anos 1980, a década seguinte foi marcada pelo discurso neoliberal que defendia (e ainda prega), a necessidade de o país se remodelar à nova estrutura internacional de competição econômica. Flexibilização dos contratos, aumento de produtividade, redução de custos e certificações de qualidade passaram a fazer parte do discurso e da ação política do estado. Mais do que nunca, a palavra de ordem tornou-se flexibilidade: *produção flexível, processos de trabalho flexíveis, produtos flexíveis, educação flexível, padrões de consumo flexíveis* (HOOGVELT, 1997, p. 94). Esse cenário caracterizado pela flexibilidade colocou novos temas para o sindicalismo e a defesa do emprego passou a ser a bandeira que predomina. Vale ressaltar, a transição do modelo político e econômico brasileiro e as respectivas conseqüências para o mundo do trabalho.

Na esfera internacional, o fim de um período marcado por crescimento econômico e considerável estabilidade social apontava para uma crise do padrão de produção. As conseqüências foram o processo de reestruturação produtiva e a difusão dos princípios da produção enxuta ou acumulação flexível, além da diminuição do papel do Estado enquanto regulador e protetor da sociedade salarial. Corroborou para esse quadro a disseminação de políticas neoliberais, culminando na chamada globalização e expansão do modelo econômico baseado na predominância dos interesses do capital financeiro em detrimento do capital produtivo (HARVEY, 1993).

Nessa nova configuração produtiva, o movimento sindical tem reduzidas as suas possibilidades de ação, entrando em um período que pode ser interpretado como de crise. Entre as principais causas desse período crítico destacam-se: a) a fragmentação da classe trabalhadora; b) o modelo de negociação por empresa; c) o aumento do desemprego; d) a ampliação das formas de contratação terceirizadas e temporárias; e) a ameaça constante de demitir.

Como conseqüência desse processo de fragilização da classe trabalhadora, os sindicatos são atingidos das mais diversas formas. Os processos de terceirização, subcontratação, admissão de trabalhadores temporários, dentre outras formas de contratação, desestruturam o potencial coletivo de organização. Ao fragmentar os contratos abre-se espaço para reduzir direitos e, ao mesmo tempo, diminuir a capacidade de mobilização política e jurídica. A negociação por empresa, que prevalece nas organizações que adotam o modelo toyotista de gestão com os princípios da acumulação flexível, diminui as possibilidades de mobilização e tende a se aproximar dos interesses do capital. No processo de divisão das categorias — negociação por empresa — existe a possibilidade de uma parcela de trabalhadores ser beneficiada e, essa é, essencialmente, daqueles que pertencem às empresas mais dinâmicas e estruturadas. Paralelamente, o que antes representava realmente

um coletivo tende, agora, ao enfraquecimento social. Na presente pesquisa, como será demonstrado no capítulo IV, ocorre um fortalecimento dos trabalhadores que pertencem às empresas montadoras de veículos sem, necessariamente, uma expansão para o ramo metalúrgico, ou seja, a categoria perde no conjunto, mesmo que uma pequena parcela possa ser beneficiada.

As formas de negociação atuais estão fundamentadas nas necessidades do capital, fruto das novas formas de gestão. A gestão é um ponto crítico do processo produtivo e representa um dos desafios permanentes de aprimoramento por parte do capital. Organizar os meios de produção, gerenciar as matérias-primas e coordenar as atividades humanas apresentam-se como fundamentos da produção e missão complexa, pois exigem a combinação de interesses quando a tendência é separar o homem e a tecnologia, conciliando

as exigências da fabricação com as aspirações dos homens que fabricam é um problema que os capitalistas resolvem facilmente, suprimindo um dos termos: eles resolvem como se esses homens não existissem. (...) Mas, como é possível esquecê-los no papel e não eliminá-los de fato, não há solução. A solução ideal seria uma organização do trabalho tal que cada fim-de-tarde saíssem, ao mesmo tempo, o maior número possível de produtos bem feitos e de trabalhadores felizes. Se por um acaso providencial, pudéssemos encontrar esse método de trabalho, suficientemente perfeito para tornar o trabalho alegre, não haveria mais problema (WEIL, 1979, p.114).

As novas formas de gestão, incluindo os PQTs, visam realizar essa conciliação entre os fatores produtivos. A ideologia que incita a participação, a motivação, o espírito de equipe, a criatividade e a comunicação, dentre outras práticas, visa dar sentido ao trabalho. As soluções encontradas pelos gestores da produção tendem a intensificar o trabalho, sem conseguir criar a realização no ato de trabalhar. Desse processo, decorrem as transgressões dos trabalhadores em relação às normas organizacionais, surgem os problemas de saúde de ordem psíquica, o boicote a determinadas imposições e, até mesmo, as greves, como manifestação da insatisfação do trabalhador diante a monotonia do trabalho. A moderna e flexível gestão da produção é, portanto, uma das barreiras imperativas do

capital e é alvo da ação sindical. O modelo que prevalece nos PQTs desmobiliza os trabalhadores e dificulta a sua articulação sindical, representando desafios ao sindicalismo.

Se a gestão das atividades laborais é um ponto crítico para as empresas, ela também o é para os sindicatos. De acordo com Lojkine (1999, p. 23), o sindicalismo procura alternativas para redimensionar o seu campo de atuação e revitalizar-se como movimento social. Nessa perspectiva, destacam-se cinco questões centrais para a revitalização do sindicalismo: a) construção de alternativas econômicas; b) busca de novas formas de mobilização coletiva, baseadas na argumentação e conquista da opinião pública; c) descompartmentalização do espaço da empresa por meio de novas formas de cooperação transversal; d) saída do gueto operário buscando novas adesões dos técnicos, executivos e intelectuais; e) redefinição do campo de intervenção legítima da organização sindical entre o social, o econômico e o político. Os elementos apontados por Lojkine demonstram que o movimento sindical passa por um período de transição e adaptação frente os arranjos modernos do capital. Enquanto as empresas desenvolvem novas formas de gestão do trabalho em busca da produtividade, o sindicalismo procura formas alternativas de ação para confrontar as estratégias do capital que desarticulam a ação coletiva.

As formas de contrato terceirizadas e temporárias diminuem a base da categoria e, aliada a esse fator, a estratégia empresarial de sinalização de demissões, torna as pautas de negociações conservadoras. Em consequência, tem-se um abalo no processo de identificação dos trabalhadores com o movimento sindical, na medida em que a resistência torna-se complexa e o trabalhador reconhece no sindicato uma instituição que negocia perdas e, não, conquistas.

Diante desse cenário, pode-se afirmar que o movimento sindical passou a agir em um campo onde surgem demandas diferentes daquelas existentes em períodos anteriores e onde prevalecem novas configurações e posições dos atores

envolvidos na dinâmica social. Vale ressaltar, que as bandeiras tradicionais do sindicalismo ainda permanecem. A defesa da autonomia sindical, a liberdade de filiação dos trabalhadores, a organização no local de trabalho, a redução da jornada, a elevação da remuneração e a defesa por melhores condições de trabalho fazem parte do escopo contemporâneo das reivindicações dos sindicatos. O surgimento de uma nova configuração para ação sindical revela uma transformação para o seu campo de atuação. Nesse sentido, faz-se necessária uma incursão à formulação do conceito de “campo” de Bourdieu (2002), cuja compreensão ajuda a delimitar essa atuação.

O campo representa um espaço onde se manifestam relações de poder, estruturadas a partir da distribuição desigual de um “*quantum social*” — correspondente a um determinado nível de capital social acumulado (cultura e conhecimento). Esse acúmulo de experiência e conhecimento determina a posição que um agente social específico ocupa no interior de um campo, ou seja, uma correlação de forças, existindo os elementos dominados e os dominantes, para Bourdieu (2002 p. 59-73). O campo onde atua o sindicato é o espaço do conflito entre o capital e o trabalho. A desigualdade de forças entre os atores sociais faz com que o sindicato seja a instituição que representa a força de resistência dentro do campo. A luta, nesse caso, não é por um maior capital social, mas por uma maior participação na distribuição do resultado gerado pela combinação dos fatores produtivos capital e trabalho. O objetivo do sindicato é, portanto, aumentar a parcela destinada à remuneração do trabalho. Porém, em períodos onde a força dominante no campo avança — o capital — por exemplo, com a prática e o respectivo discurso da redução de custos, da flexibilização dos contratos e das terceirizações, dentre outras formas de ampliação da exploração do trabalho, o movimento sindical retrai-se, assumindo uma posição defensiva onde a manutenção do emprego passa a ser a prioridade de ação. Formando uma nova agenda de reivindicações, os sindicatos agem em resposta à ofensiva do capital, que tenta delimitar novo parâmetro de negociação para o campo de conflito capital e trabalho.

Nesse momento, a agenda do capital determina não mais discutir a distribuição da produção entre capital e trabalho, mas a manutenção do trabalhador nessa relação conflituosa do campo. Ao elemento dominado resta garantir ao trabalhador, a permanência nessa relação, uma das razões que legitimam o movimento sindical a uma posição de propositividade perante o capital. Essa se coloca como a substituição da missão histórica da instituição de defesa dos interesses dos trabalhadores.

Sendo assim, o sindicalismo tem sido com freqüência enquadrado em posições distintas pelos teóricos brasileiros, dentre os quais se destacam os que indicam situações de crise, refluxo, ajustamento e decadência e que demonstram o caráter ainda não revelado de forma total do seu papel enquanto ator social, guardando um sentido de incerteza sobre os caminhos futuros. O atual caráter instável e obnubilado do movimento sindical tem propiciado diversas teorizações do tema. No próximo tópico, a ênfase recai sobre algumas interpretações em relação aos desafios postos ao movimento sindical na atualidade.

1.3. CRISE, FIM, RESTAURAÇÃO OU ADAPTAÇÃO? O CONTEXTO ATUAL E A INTERPRETAÇÃO TEÓRICA

A implementação da reestruturação produtiva, principalmente nas indústrias, e a adoção de políticas neoliberais pelo Estado brasileiro afetaram o movimento sindical por meio de processos de flexibilização e desregulamentação do trabalho e do mercado de trabalho. A nova realidade do capital criou desafios aos sindicatos. A sempre complexa questão do enfraquecimento da consciência de classe foi afetada pelo processo de fragmentação dos trabalhadores, fenômeno que dificulta a visibilidade do conflito entre capital e trabalho.

Com relação às estratégias identitárias do sindicalismo, Antunes (2002) aponta para uma crise política e ideológica do movimento sindical e afirma a ocorrência de um processo de “social-democratização da esquerda”, que culminou em uma situação de subordinação dessa corrente às demandas imperativas da lógica do capital. O desenvolvimento dos PQTs também influencia a identidade do sujeito trabalhador, pois incute a idéia de parceria, de colaboração e de individualização nas relações de trabalho. Essa constatação não representa um fenômeno isolado, quando o conjunto dos trabalhadores tem sido afetado de diversas formas e as categorias explicativas já não dão conta de retratar a realidade. Antunes (2003) defende que os sindicatos precisam se reestruturar para atender às demandas dessa nova realidade. Considera, ser necessário o movimento atuar de forma mais horizontalizada, ou seja, atender também os trabalhadores que não fazem parte das relações tradicionais de contrato. Para atingir os informais, os sindicatos tendem a ser menos institucionalizados, recomenda a ponderação teórica genérica. A base ideológica do sindicato-cidadão, enquanto discurso, visa preencher essa lacuna institucional no movimento e tem feito parte das tendências de reestruturação do sindicalismo brasileiro. Antunes (2003) afirma que o movimento sindical não pode se restringir a atender categorias e interesses específicos, mas lutar para efetivar um sindicalismo de classe. Deverá ser capaz de representar não apenas os trabalhadores que possuem vínculos formais de contrato, mas contemplar a totalidade dos que vivem do trabalho para sobreviver. A idéia de classe trabalhadora ampliada procura contemplar todos aqueles que dependem da venda da força de trabalho para sobreviver e, nesse sentido, formula o conceito de “classe-que-vive-do-trabalho” (ANTUNES, 2002).

A posição de Antunes representa, sem dúvida, uma forma de provocação e uma chamada para um sindicalismo mais aberto e dinâmico. Significa uma convocação para um movimento mais incisivo perante o capital nesse momento em

que a classe trabalhadora se encontra fragilizada. Representa a defesa de um sindicalismo pautado no ideal de uma classe trabalhadora universal. A história, porém, tem mostrado que a instituição sindicato consolidou-se pela defesa dos trabalhadores formais, ou seja, aqueles que possuem vínculos contratuais de trabalho. Mesmo considerando o crescimento de sindicatos rurais e outros que abarcam os informais, é necessário lembrar que os sindicatos tradicionais formam bases sólidas e tornam-se referências por representar os trabalhadores formais.

Nessa perspectiva, Cardoso (2003 a, p. 246) analisa a transformação no mercado de trabalho brasileiro, na década de 1990, apontando para um enfraquecimento dos sindicatos em segmentos industriais. O setor secundário passou por um processo de corte significativo dos empregos e, como consequência, caíram as taxas de sindicalização. Por outro lado, há um crescimento representativo do nível de sindicalização em categorias ligadas ao ensino e à saúde. Segundo o autor, o encolhimento no mercado de trabalho e o declínio das taxas de sindicalização das categorias profissionais foram, de certa forma, acompanhados por uma acomodação da Central Única dos Trabalhadores (CUT). Essa apresenta uma base de associados relevante nos ramos onde a sindicalização aumentou, entendendo Cardoso (2003 a, p. 247) que *a indústria deixou de ser o terreno mais propício à fertilização da ação coletiva*. Ou seja, o decréscimo dos empregos no setor industrial alterou a estratégia da CUT, que passou a concentrar o processo de filiação em setores onde o nível de trabalhadores manteve-se ou cresceu, dando prioridade aos segmentos relacionados aos serviços públicos e ramos do setor terciário.

Essa constatação serve de referência para mostrar que, mesmo possuindo a perspectiva e o princípio básico de representar a classe trabalhadora em sua totalidade, o caminho para alcançar esse objetivo é complexo. No 1º Congresso Nacional da CUT (CONCUT), em 1983, a perspectiva de construir uma central *em*

todos os estados e regiões, levando-a a todas as categorias profissionais e locais de trabalho [significa que], a CUT não é um partido político e sim a união de todos os trabalhadores do país (CUT 20 ANOS, CD ROM, 2003). A mudança no perfil dos sindicatos e trabalhadores filiados à central, apontada por Cardoso (2003 a), revela a tendência histórica do sindicalismo concentrar-se em torno da defesa dos direitos dos trabalhadores que possuem vínculos formais de trabalho, independente dos valores e princípios ideológicos que fundamentam a estratégia de filiação.

Outro aspecto levantado por Cardoso (2003 a, p. 28) trata da capacidade de atuação do sindicalismo brasileiro, que tem por tradição firmar acordos dentro da legislação e não propor questões além do que está instituído em lei. Nesse caso, defende que prevalece a adoção de um modelo legislado de atuação, *no qual a produção das regras e normas de uso do trabalho, bem como a regulação da negociação entre capital e trabalho, ocorrem preferencialmente no nível da legislação federal, sendo, portanto, produzidas no Parlamento e não em mecanismos composicionais* (CARDOSO, 2003, p. 137). O apelo constante à justiça do trabalho reflete a fragilidade dos sindicatos, que tampouco tendem a fazer prevalecer o que a lei determina. O autor ressalta que, para uma parcela da classe trabalhadora, o que propicia melhores condições não é o fato de ser sindicalizada, mas de possuir vínculo formal, contratual, com possibilidade para fazer valer os seus direitos na justiça.

Apesar de destacar as dificuldades que o sindicalismo tem em empreender estratégias de conflitos políticos e sociais nesse cenário resultante da “receita neoliberal” desenvolvida pelos governos na década de 1990, Cardoso (2003 b) enfatiza existir ambiente para uma ação efetiva do movimento sindical, em função de um vácuo político institucional que não foi preenchido. O crescente processo de precarização e fragilização das relações de trabalho serve como inspiração e orienta o sindicalismo para uma nova agenda capaz de atender as demandas que se

avolumam num contexto desfavorável à classe trabalhadora na atualidade, conforme Cardoso (2003 b).

No tocante ao redirecionamento dos objetivos do movimento sindical, Leite (2003) ressalta que apesar de serem estratégias incipientes, novas formas de ações têm sido desenvolvidas, dando destaque ao denominado “sindicato-cidadão”. Essa maneira de atuar é significativa, pois foge do marco legal em uma tentativa de suplantar as barreiras políticas, jurídicas e econômicas, abrindo possibilidade para a consolidação do movimento como efetivo representante dos trabalhadores, independente da existência formalizada do elo de ligação, ou seja, o contrato de trabalho. Mesmo sendo uma forma em desenvolvimento ela é reconhecida como necessária pelos sindicatos, conforme constatado na fala de um sindicalista: *o sindicato novo, tanto CUT, como nós [SMC é filiado a Força Sindical] estamos discutindo sindicato-cidadão. O que quê é isso? É um sindicato pé no chão, que conhece a realidade do trabalhador onde ele mora* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004). Existem diferenças significativas no conjunto de idéias que formam o sindicato-cidadão de ambas as centrais, mas este não é o foco da presente pesquisa. Vale ressaltar ser esta uma tendência que vem ganhando corpo no movimento sindical brasileiro.

A idéia de redirecionamento na maneira de atuar dos sindicatos é também apontada por Ramalho e Santana (2003), que ressaltam a necessidade de o movimento realizar uma complexa reflexão em torno da importância histórica da instituição sindicato. Destacam ser perceptível no mundo inteiro uma retomada lenta e gradual das ações sindicais, desde que, para incorporar o seu papel de vanguarda enquanto ator social, o movimento seja capaz de redimensionar as demandas dos trabalhadores e, com isso, redefinir estratégias para organizar e mobilizar o conjunto da força de trabalho. Além disso, é necessário acompanhar a tendência de redução das fronteiras globais. Em outras palavras, assim como o capital, os trabalhadores

têm condições de se articular em nível mundial para o fortalecimento da classe. Um último aspecto relevante destacado trata da estratégia de priorizar a retomada do desenvolvimento cultural e político dentro da instituição, uma vez que esse espaço sempre representou a possibilidade de criar sociabilidades e integração da classe. Essa colocação direciona para uma identificação do trabalhador com o sindicato, onde o estabelecimento de maiores vínculos entre os dois elos pode permitir a manutenção e ampliação do movimento.

Esse processo de atração do trabalhador para o sindicato tem sido realizado pelo SMC. Para um dirigente, é fundamental o sindicato agir como empresa na era da qualidade total, criar comprometimento entre ambos, criando benefícios para o trabalhador e para a família, garantindo assim a fidelidade do associado. Conforme suas palavras: *hoje, se você verificar, o trabalhador vem aqui, ele traz a família. Ele vem com a mulher. Antigamente, o trabalhador ia [ao sindicato] pra tomar pinga, cortar o cabelo, fazer a barba, ou seja, o benefício do sindicato antes era esse. Hoje não, hoje você tem o portal do saber, nós temos computador disponível pro filho do sócio, pra família, pro próprio trabalhador que tá fazendo faculdade hoje (sic).* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004). A sociabilidade conotada na interpretação do dirigente representa benefícios de ordem pessoal e não possui fundo político ideológico como defendem Ramalho e Santana. Atualmente, a modernização do sindicato é reconhecida como a forma de atender as novas demandas dos trabalhadores. Continua a lógica de focar o sindicalizado como indivíduo e não como pertencente a uma classe social, ou seja, desenvolvem-se instrumentos e formas de atrair o trabalhador para o sindicato visando o desenvolvimento pessoal, sem referência à realização de uma formação política ideológica para o fortalecimento coletivo da categoria.

O processo de individualização nas relações sociais é aprofundado no final do milênio com a adoção das novas formas de gestão da produção e do trabalho. A reestruturação produtiva, que avançou na década de 1990 no Brasil, tem como um de seus pilares, o desenvolvimento dos PQTs. Este fato também cria uma perspectiva para o movimento sindical, que tende a se adaptar a essa conjuntura. Cabe ressaltar os estudos de Rodrigues (2002) que, ao analisar uma categoria específica, mostra que essa possuindo tradição sindical, metalúrgicos do ABC paulista — pólo industrial formado pelas cidades de Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul e Diadema — adere às determinações do capital. Essa categoria consolidou-se pela combatividade política em defesa dos seus interesses⁴.

As greves do fim dos anos 1970 e a crescente mobilização nos anos 1980 retratam o posicionamento de uma categoria identificada com o marco ideológico e político do sindicalismo da região, dando origem ao que ficou conhecido como o “novo sindicalismo”. Os anos 1990 demonstram a transformação das estratégias do sindicato dos metalúrgicos do ABC (SMABC), que pode ser considerado referência nacional, pois atua enfocando a negociação e a cooperação em oposição ao tradicional posicionamento de confronto e dá origem a um tipo de política denominada “realismo defensivo” ou “cooperação conflitiva” (RODRIGUES, 2002, p. 295 e 297).

Os acordos da década de 1990 priorizam aspectos relacionados à organização e à gestão do trabalho no interior das empresas. Essa análise caracteriza uma posição sindical que está direcionando suas ações para o foco das estratégias empresariais. Essa constatação referenda a hipótese de que há uma absorção por parte do movimento sindical das estratégias das empresas

⁴ O sindicato do ABC representa os trabalhadores metalúrgicos das cidades de: Santo André, São Bernardo do Campo e Diadema. Essa ressalva faz-se necessária porque a cidade de São Caetano do Sul pertence ao pólo industrial do ABC, no entanto, os trabalhadores metalúrgicos da cidade são representados pelo Sindicato dos Metalúrgicos de São Caetano do Sul, filiado à Força Sindical (Site oficial do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, acessado em novembro 2004).

desenvolvidas, via PQTs, definindo novas posições dos atores sociais no conflito entre capital e trabalho. Com esse modo de atuar, o sindicato desestrutura o sentido coletivo e aprofunda o processo de individualização nas relações sociais. O enfoque sindical prioriza as micro-relações, os acordos passam a ser por empresas, as cláusulas levam em consideração os desempenhos individuais. É o sindicalismo pautado nas necessidades pontuais das empresas. O fenômeno indica a idéia de que o sindicalismo assume uma posição defensiva em seu campo de ação, restringindo-se a discutir as pautas e agendas impostas pelo capital — redução de custos, aumento de produtividade, reestruturação produtiva e flexibilização dos contratos, dentre outras, — abandonando bandeiras tradicionais do sindicalismo a um segundo plano.

A adoção de estratégias de negociação, participação e cooperação representam de forma clara a crise do sindicalismo brasileiro, para Alves (2000). Segundo o autor, o movimento foi corrompido pela lógica preponderante do capital. Esse processo de adesão à pauta do capital provoca uma perda de identidade e o que antes poderia ser considerado um movimento de contestação social passa a ser compreendido como uma instituição que se submete ao poder de dominação do modo capitalista de produção. A ruptura apontada por Alves é questionável pois, mesmo tendo períodos de intensa combatividade, a lógica preponderante na história do sindicalismo brasileiro é corporativista. Nessa tendência, a manutenção da instituição é garantida através do silêncio ou da acomodação e não da contestação; exceção ao período da emergência e consolidação do “novo sindicalismo”, que dura pouco mais de uma década, final dos anos 1970 até meados da década de 1980 (KECK, 1988).

Se, para Alves (2000), a adesão dos sindicatos à lógica do capital representa uma crise do movimento, para Martins Rodrigues (1999), a crise é estrutural e ocorre em nível mundial. A crise apresenta possibilidades de ações que

podem levar a uma superação do estado debilitado; pode ser compreendida como o declínio das forças do movimento sindical perante a ofensiva do capital. A diminuição do poder de influência dos sindicatos sobre a defesa dos trabalhadores gera uma tendência de perda da vitalidade do modelo de atuação sindical tradicional. Segundo Martins Rodrigues (1999), o declínio dos sindicatos não se traduz pela redução dos quadros de sindicalizados, mas pela redefinição dos padrões de ação do capital e do Estado, que afeta as bases do movimento sindical, fragilizando-o. O processo de individualização na relação capital/trabalho e a negociação de pautas pontuais demonstram a transformação na ação sindical. Diminui a perspectiva de sindicalismo como movimento social e potencializa a idéia de sindicato como mero negociador.

De acordo com Touraine (2004, p. 291), movimento social é a *combinação de um princípio de identidade, de um princípio de oposição e de um princípio de totalidade e, considerado mais amplamente como um ator de um campo de ação histórica*. Neste sentido, afirma que é a oposição ou o conflito de interesses que dá origem ao movimento. A identidade, por sua vez, corresponde à definição dos valores que orientam e fundamentam o movimento, extrapolando as concepções de categorias localizadas; a idéia de totalidade está associada ao sistema de ação histórica [grifo no original] onde os adversários disputam entre si a dominação. Nessa perspectiva, a constatação de Martins Rodrigues (1999) é significativa, pois as formas atuais de ação dos sindicatos não denotam um caráter de oposição de interesses, ao contrário, neste estudo, o sindicalismo local tende a buscar a conciliação de objetivos.

A diminuição da importância dos sindicatos como movimento social não significa uma decadência do sindicalismo, conforme Boito Junior (2003). Ao analisar os níveis de sindicalização em nível mundial, constata que nos anos 1990 os índices sofreram quedas, se comparados com as décadas de 1970 e 1980, porém têm-se

mantido em um patamar estável e até superior àqueles vigentes nos anos 1960. Assim como Cardoso (2003), Boito Junior (2003) constata uma mutação no mercado de trabalho, onde o setor industrial perde espaço na quantidade de empregos gerados, ao tempo em que ocorre um aumento da ação dos trabalhadores do setor público e um incremento do chamado “proletariado de serviços”⁵. Além dessa constatação Boito Junior (2003, p. 332) destaca a possibilidade de surgirem novos locais para o desenvolvimento do sindicalismo, casos específicos da Europa Oriental e Ásia; entende que o momento atual do movimento representa um período de transição e que a suposta crise deve ser superada.

Uma impressão crítico-histórica é destacada por Hyman (1996), que critica a idéia de desagregação do movimento sindical. Argumenta que o que está em jogo é uma visão mitificada do passado, percebido como "*uma época dourada em que os trabalhadores eram espontaneamente coletivistas e as organizações laborais alinhavam-se por detrás de um projeto de classe unificador*" (Hyman, 1996, p. 19). Para esse autor, o que vem ocorrendo não é uma crise, mas uma crise do estilo e orientação tradicionais do sindicalismo. Nessa perspectiva, ao analisar a questão da solidariedade, demonstra a complexidade de sua interpretação ao afirmar que os princípios e as práticas do sindicalismo sempre mostraram uma tensão entre ambiciosas declarações de solidariedade, em geral vinculadas às metas da transformação socialista, e as rotinas de defesa dos interesses imediatos do emprego de categorias específicas de afiliados. Além disso, Hyman critica interpretações que apontam para uma situação mais catastrófica, com relação ao futuro do sindicalismo, argumentando que a noção de classe operária sempre foi uma abstração, nunca uma descrição ou generalização sociológica e que a

⁵ O conceito de “proletariado de serviços” é aqui utilizado para designar a crescente parcela de trabalhadores em serviços, muitos deles destinados a dar suporte ao setor industrial — *marketing*, logística, publicidade, assessorias (jurídica, tributária, financeira e relacionadas à gerência da informação, dentre outras). O significado é distinto, portanto, do conceito utilizado por Gorz (2003 a) onde o proletário de serviço pode ser enquadrado na categoria dos serviçais ou escravos modernos, empregados domésticos principalmente.

diferenciação, a divisão e a desunião têm sido traços característicos do desenvolvimento sindical.

Como se constatou em várias análises de teóricos do movimento sindical, não existe um consenso sobre o momento atual e as perspectivas futuras do sindicalismo. O que é recorrente em algumas posições é uma espécie de idealismo, uma defesa de princípios no plano do dever ser. Ao invés de compreender, explicitar e analisar as razões que explicam esse processo de transformação na ação dos sindicatos, cria-se um debate em torno das premissas de como deveria ser o sindicalismo e quais deveriam ser as suas estratégias. É claro que, um posicionamento crítico sobre o papel dos sindicatos, enquanto ator social, é fundamental, porém ficar vagando em torno de um “dever ser” que não explica a realidade em mutação. As categorias, os conceitos, os princípios que orientam a análise do movimento sindical mostram-se insuficientes diante de transformações significativas nas formas de atuar dos sindicatos. Para o conhecimento científico, é relevante entender as mudanças em todas as suas nuances e singularidades, depreendendo-se formulações que apontem tendências ou tornem evidentes os fatos sem, necessariamente, trazer soluções ou alternativas. Essas são elaboradas pelo movimento histórico dos homens e suas instituições, que podem considerar ou não, as descobertas científicas em suas decisões.

Uma análise mais detalhada em torno da história do movimento pode indicar que os sindicatos sempre foram representantes apenas de uma parcela restrita do conjunto de trabalhadores, como indica Cardoso (2003 a). Quando essa entra em declínio, a instituição vive uma crise. Mais grave que a crise de representação dos sindicatos ou uma posição de “realismo defensivo” adotada por esses órgãos é a denominada crise do mundo do trabalho, onde a fragmentação da classe, a precarização dos contratos e a intensificação do trabalho são apenas aspectos parciais do processo. O dramático da atualidade é a possibilidade de

ocorrer uma desestabilização social, pelo que Arendt (2001) denomina a formação inusitada de uma “sociedade de trabalhadores sem trabalho”.

Crise, declínio, transição ou refluxo — várias são as interpretações sobre o movimento sindical mundial e brasileiro. A instituição sindicato desde os seus primórdios tem sido alvo da ofensiva por parte do capital e tem construído de maneira intermitente a sua história como reflexo dessa relação conflituosa. Nessa virada de milênio, a intensificação das táticas desmobilizadoras da classe trabalhadora tem colocado o sindicalismo na defensiva e provocado uma reestruturação das suas estratégias de ações.

No próximo tópico, serão explorados alguns aspectos dessa transformação no movimento, dando ênfase à passagem do sindicalismo de confronto para o de proposição, enfocando a realidade distinta entre os sindicatos do ABC e da Grande Curitiba. Aqui é perceptível uma divergência ideológica entre as estruturas hierárquicas que estão ligadas ao movimento, ou seja, a filiação às centrais sindicais CUT e Força Sindical.

1.4. METALÚRGICOS, UMA CATEGORIA PARADIGMÁTICA: DO ABC A CURITIBA, DA CUT À FORÇA SINDICAL

A categoria dos metalúrgicos é referência no contexto global do capitalismo do século XX. Quando Ford implantou a remuneração de cinco dólares por oito horas de trabalho, começou a se desenvolver uma categoria representativa dentro do conjunto dos trabalhadores industriais. Na Europa, também foram os operários da indústria automobilística formarem uma vanguarda, não só em termos de remuneração e conquistas, mas também no modo de atuação sindical.

No Brasil, o processo de industrialização e, em consequência a expansão do número de trabalhadores assalariados, ocorreu principalmente ao final dos anos 1950. Em razão das condições de infra-estrutura, São Paulo e a região do ABC paulista concentraram parcela significativa dos investimentos industriais. Formaram-se nesses locais, típicos exemplos do fordismo: contingente expressivo de trabalhadores, pólos industriais, linha de produção em massa. Enfim, foram alavancadas as bases da industrialização nacional. Em meados da década de 1960, o país sofreu um golpe militar e instalou-se a ditadura. O governo militar e autoritário criou meios para controlar os movimentos populares. O sindicalismo foi reprimido e, ficou na defensiva até o final dos anos 1970.

No ABC paulista, começam a aparecer então sinais de um ressurgimento do movimento sindical. Este renascimento e suas ações foram denominados “novo sindicalismo”. Segundo Keck (1988, p. 393), as principais características dessa vanguarda sindical eram: a) prioridade crescente a organização da base e seu relacionamento com os líderes sindicais; b) luta para alteração da legislação trabalhista, visando a autonomia dos sindicatos em relação ao Estado; c) disposição por parte dos trabalhadores para a mobilização. O “novo sindicalismo” cresceu através de mobilizações, conflitos e conquistas durante a década de 1980, passando a ser referência no movimento.

Nos anos 1990, a realidade alterou-se de maneira significativa. Sindicatos tradicionais como o dos metalúrgicos do ABC e de São Paulo depararam-se com uma redução significativa de sua base, fruto do processo de reestruturação produtiva e da nova divisão do setor industrial, que provocou um deslocamento e o surgimento de novas áreas industriais. A experiência vivida pelo SMC, nesse período, mostrou uma tendência contrária ao que aconteceu nas regiões tradicionais. Sua principal peculiaridade foi o aumento da base. A realocação de novas plantas industriais,

fruto de grandes investimentos estrangeiros, sobretudo na indústria automobilística, remodela a vocação industrial do país, segundo Araújo, Firkowski e Motim (2005).

A abertura econômica brasileira, a partir do início dos anos 1990, criou condições para uma onda de investimentos externos. Estados e municípios começaram a disputar o capital estrangeiro, desencadeando o processo que ficou conhecido como “guerra fiscal” (ARBIX, 1999). A entrada do Paraná na disputa dos investimentos facilitou a atração de indústrias montadoras de automóveis para a Região Metropolitana de Curitiba (RMC). A vinda das empresas Renault-Nissan⁶, - Volkswagen-Audi⁷ e de seus fornecedores, que compõem a cadeia produtiva da indústria automotiva, propiciaram uma onda de contratação de trabalhadores. Estima-se que o crescimento do emprego formal no setor metalúrgico da região ficou acima de 30%, a partir da instalação das montadoras em 1998 (ARAÚJO e MOTIM, 2003).

A ampla gama de benefícios e incentivos fiscais oferecidos pelo governo paranaense representou o principal instrumento de atração para as empresas do complexo automotivo na RMC. Entre as várias ações desenvolvidas pelo governo local destacam-se, a dilação no prazo para pagamento do Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), isenção do Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU) e dos Impostos Sobre Serviços (ISS) por dez anos, doação de terrenos e oferecimento de serviços de infra-estrutura, como terraplenagem. Além disso, no caso da Renault, o estado do Paraná formou um *pool* de investidores e estabeleceu

⁶ Em 1998, quando a montadora Renault começou a produzir automóveis em Curitiba, a marca Nissan ainda não estava aliada à empresa francesa. Ocorreu um processo de aliança entre as duas montadoras. Não se trata de aquisição ou fusão, mas de parceria para a produção. Um acordo, onde por exemplo, a Nissan fábrica automóveis da Renault em sua planta no México e, por outro lado, a Renault monta veículos da marca Nissan na fábrica de São José dos Pinhais. (SÍTIO OFICIAL DA RENAULT, novembro de 2004). Para não se utilizar nomenclaturas diferentes, optou-se por denominá-la Renault-Nissan neste trabalho.

⁷ Fez parte, também, dessa vinda de novas montadoras para a RMC a Daimler Chrysler, porém como a sua permanência no estado foi muito breve (fechou em 2001) e os trabalhadores dessa empresa eram representados por outro sindicato, que não o SMC, a influência de sua passagem pela região não fará parte das análises desse estudo.

uma parceria com a empresa, participando com 40% dos investimentos realizados pela montadora, no Brasil (ARAÚJO, FIRKOWSKI e MOTIM, 2002, p. 369).

Não se pode deixar de considerar outros aspectos que foram determinantes nesse processo. A posição geográfica da região que permite um acesso privilegiado — proximidade com o Porto de Paranaguá e o Aeroporto Internacional Afonso Pena, em São José dos Pinhais, estradas para o sul e sudeste do país — para o mercado consumidor do Mercosul, alvo principal das estratégias de vendas dessas empresas. Ainda com relação à questão espacial, considere-se a proximidade com o maior centro consumidor do país, o estado de São Paulo, acesso que foi facilitado pela duplicação da rodovia Régis Bittencourt (BR 116) que liga as capitais, Curitiba e São Paulo.

No que se refere ao mercado de trabalho, a região contava com a existência de uma mão-de-obra disponível para atender essa nova demanda. Curitiba possuía um contingente de metalúrgicos desde os anos 1970, trabalhando em empresas como a Volvo, montadora de ônibus e caminhões, a New Holland, montadora de tratores e colheitadeiras agrícolas e a Bosch, empresa especializada na produção de bicos injetores e válvulas para veículos automotores, dentre outras empresas do segmento metalúrgico (SÍTIOS OFICIAIS DAS EMPRESAS, acessados em outubro 2004). Essa constatação é relevante, pois indica uma experiência acumulada do SMC.

Mesmo não dispondo do dinamismo do Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo ou dos metalúrgicos do ABC, o SMC já possuía tradição na região. A origem do SMC data de 1920, quando é fundada a Liga dos Fundidores do Paraná. Após algumas alterações nos estatutos e na base de representação, na década de 1960, é criado o Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e Material Elétrico do Estado do Paraná e, finalmente, ao final dos anos 1980 é redimensionado o seu campo de atuação, passando a denominar-se Sindicato dos

Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e Material Elétrico da Grande Curitiba (SÍTIO OFICIAL SMC, Memorial Theodoro Cassins, acessado em dezembro 2004).

A RMC é referência e base da ação do sindicato em foco. Entre as características da RMC em relação à vinda das montadoras de automóveis, está o aspecto quantitativo da oferta de mão-de-obra. Em termos qualitativos, a região também se destaca por oferecer cursos profissionalizantes através do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), instalado no estado desde a década de 1940, e do Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET) que, apesar de ter sua origem no início do século com a Escola de Aprendizes de Artífices, tornou-se um centro de formação profissional nos anos 1970 (SÍTIOS OFICIAIS do SENAI e do CEFET, acessado em outubro 2004). Finalmente, também podem ser considerados atrativos para as montadoras, o nível salarial da região que era inferior se comparado com São Paulo e o ABC e uma baixa tradição sindical, os denominados “*greenfields* sindicais” (ARAÚJO, 2003, p. 2).

Essa nova configuração industrial da região cria perspectivas e desafios para o SMC. O aumento da base é acompanhado pelo aumento dos recursos, o que possibilitou ao sindicato um investimento significativo em sua estrutura, destacando-se a abertura de sedes na região. Atualmente o SMC possui a sede principal no centro de Curitiba e mais quatro escritórios localizados nos municípios vizinhos de São José dos Pinhais, Campo Largo, Pinhais e um na Cidade Industrial de Curitiba (CIC). Em relação às áreas de lazer, o SMC possui uma colônia de férias que está sendo revitalizada e um clube de praia, ambos em Matinhos, litoral do Paraná, além de um clube de campo, em São José dos Pinhais. Como benefícios, oferece assistência jurídica gratuita e material escolar para os filhos dos sócios que estão na faixa dos 6 aos 14 anos. Esses benefícios são garantidos aos sócios que contribuem com um recolhimento mensal de 1,2% do salário base do trabalhador. Além disso, o

SMC oferece a possibilidade de convênios médicos e odontológicos com valores que variam de acordo com o plano escolhido (SÍTIO OFICIAL DO SMC, acessado outubro 2004).

Paralelamente aos serviços e formas de assistencialismo desenvolvidas pelo SMC, a vinda das montadoras Renault-Nissan e Volkswagen-Audi e o processo de reestruturação produtiva nas demais empresas que compõem a sua base na região, impuseram desafios ao movimento sindical. A negociação com empresas desse porte representa a necessidade de adaptar-se e preparar-se para tratativas de maior envergadura. Mesmo tendo experiência anterior devido às negociações com a Volvo, a New Holland e a Bosch dentre outras, o SMC passa a se deparar com agendas onde prevalecem itens relacionados à terceirização, banco de horas, Participação nos Lucros e Resultados (PLR) e metas de produção.

O conhecimento acumulado sobre negociação com empresas que já estavam na região não foi suficiente para atender a ampliação do parque automotivo local. O aumento significativo tanto em quantidade, como em diversidade dos aspectos a serem negociados, no âmbito do conflito capital e trabalho, levou o sindicato à adoção de estratégias inéditas de negociação. Considerado portador de baixa tradição para o confronto sindical, o SMC tem se destacado por alternar estratégias de cooperação e conflito. Nesse sentido, o “Programa Talentos do Paraná”⁸ representa uma pré-disposição à cooperação com o capital. Na questão dos acordos salariais, é divulgada a imagem de um sindicalismo de resultados, na medida em que as negociações mantêm-se acima da média, pois como afirma um dirigente *a gente tem com a empresa a reposição, pelo menos o INPC integral* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 3 com dirigente sindical- SMC, jul/2004).

⁸ Esse programa visava o treinamento de jovens trabalhadores para um aproveitamento futuro. Entendido como um estágio, a empresa Volkswagen-Audi oferecia uma bolsa-auxílio de R\$ 150,00. No entanto, a idéia de treinamento foi distorcida e os trabalhadores foram utilizados como funcionários. Maior esclarecimento em torno desse programa será efetuado no capítulo IV deste trabalho (SÍTIO OFICIAL DO SMC, acessado em abril 2004).

No ano de 2004, além do Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC), o SMC obteve um aumento real de 3,99% para a categoria no acordo coletivo. Nesse caso específico, trata-se de uma Convenção Coletiva. Desde a vinda das montadoras, ao final dos anos 1990, é a primeira vez que o SMC fecha um acordo com validade para a Renault-Nissan, Volvo e Volkswagen-Audi (O ESTADO DO PARANÁ, 15/09/2004). A convenção coletiva foi fechada em uma ação conjunta envolvendo o SMABC, a Confederação Nacional dos Metalúrgicos (CNM — ligada à CUT) e a Confederação Nacional dos Trabalhadores Metalúrgicos (CNTM – filiada à Força Sindical). Essa estratégia realizada em conjunto pelas duas centrais sindicais demonstra que, apesar de eventuais divergências político-ideológicas, o movimento sindical pode estabelecer pontos de interesses comuns em defesa dos trabalhadores. Dessa forma, pôde articular ações com maior representatividade, o que significa elevar o poder de resistência no conflito capital/trabalho. Além disso, representa um reconhecimento de que é possível estabelecer parcerias no seio da classe trabalhadora, superando as diferenças ideológicas.

Além dos acordos salariais, que têm sido avaliados pelos sindicalistas e analistas do DIEESE como representativos e considerados parâmetros para outros sindicatos (PENKAL, 2002. Entrevista nº 1 com analista sindical - DIEESE, jul/2004), o SMC foi responsável no ano de 2004 pela primeira greve, no Brasil, na categoria dos metalúrgicos, tendo como tema a PLR. Em maio de 2004, os trabalhadores da Volkswagen-Audi paralisaram as atividades durante quatro dias e meio visando um aumento na PLR, além de lutar pelo fim do banco de horas. Ao ganhar o embate com a empresa em primeira instância no Tribunal Regional do Trabalho (TRT), os trabalhadores retomaram as atividades. A empresa, porém, recorreu da decisão e ganhou a questão no Tribunal Superior do Trabalho (TST). A decisão judicial final provocou insatisfação nos trabalhadores que desejavam retomar a greve, porém não havia condições de cumprir os ditames legais para estabelecer uma nova

paralisação. O SMC recuou e, de certa forma, contrariou a vontade dos trabalhadores para não provocar uma perda maior, ou seja, um processo de demissão em massa, como ameaçava a empresa, conforme relato de um dirigente (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004).

Essa disposição à mobilização demonstra o caráter combativo da categoria. Há que se fazer ressalva em relação aos motivos que impulsionaram a deflagração da greve, pois os próprios dirigentes reconhecem que a greve, naquele momento, teve como principal causa, não a PLR e o banco de horas, mas o ritmo intenso de trabalho. Os trabalhadores utilizaram a greve para ganhar um fôlego. A paralisação ocorreu em função da insatisfação com as condições de trabalho e a pauta de negociação da greve foi apenas uma forma de dar caráter reivindicatório e palpável à direção da empresa (PENKAL, 2002. Entrevistas nº 2 e 5 com dirigentes sindicais – SMC, jul e ago/2004). Essa questão será abordada com ênfase no capítulo IV; nesse momento ela serve para referenciar a ação sindical do SMC.

O reconhecimento por parte de alguns dirigentes entrevistados de que a greve teve como origem, a insatisfação dos trabalhadores em relação às condições e ao ritmo de trabalho, demonstra que é complexa a questão de manter um caráter negocial e propositivo no conflito entre o capital e o trabalho. Essa constatação sinaliza que apesar de o sindicato propagar a imagem de que tem obtido resultados acima da média para a sua base, desempenhando, portanto, um papel satisfatório na sua função de defensor dos interesses da classe, os trabalhadores apontam para demandas que não têm sido atendidas em sua plenitude. Indicam que o SMC tem priorizado as questões relativas ao campo econômico, ou pelo menos, não tem conseguido desenvolver ações efetivas que sejam capazes de melhorar as condições de trabalho.

Avaliar e ponderar as reais necessidades da base é um dos fundamentos do movimento sindical e nesta conjuntura de mudanças tem se apresentado como um dilema. Entender que o conflito entre capital e trabalho pode estar resumido à

questão salarial e à defesa por uma maior participação e remuneração da força de trabalho não elimina as divergências de interesses entre ambos. A dominação do capital sobre o trabalho impõe ao sindicalismo ir além das ações quantificáveis ou racionalizáveis. Limitar-se à obtenção de resultados palpáveis não corresponde às expectativas e às necessidades prementes da classe trabalhadora.

A idéia de “sindicalismo de resultados” está nas origens da Força Sindical ao final dos anos 1980. Segundo Giannotti (2002, p. 43), o termo “sindicalismo de resultados” surge em 1988, de um debate envolvendo o então presidente do Sindicato dos Eletricitários de São Paulo, Antonio Rogério Magri e Jair Meneguelli, presidente da CUT, na época. O termo foi mencionado durante o debate entre os dois sindicalistas em um programa jornalístico, no qual Magri desafiou Meneguelli a descrever quais os resultados que havia obtido para a sua categoria. De acordo com Giannotti (2002, p. 43), esse conceito não era novo e derivou do movimento sindical americano. Nos Estados Unidos, esse tipo de ação voltada para os resultados imediatos e racionalizáveis é conhecido como *business unionism*, ou seja, sindicalismo de negócios.

O “sindicalismo de resultados” data de fins dos anos 1980 e a Força Sindical nasce apenas, em 1991, tendo como política a defesa de um sindicalismo para além do confronto, capaz de realizar proposições e estar aberto à negociação; daí o intitular-se uma instituição que visa abarcar a concepção de um “sindicalismo de resultados”. O surgimento da Força Sindical coincide com o período em que o país passa a adotar os preceitos das políticas neoliberais, no início da década de 1990. O amplo processo de reestruturação econômica e das relações de trabalho é encarado pela Força Sindical como um momento onde o emprego é a prioridade do movimento e defende a idéia de oferecer alternativas e não apenas protestar. Pode-se concluir que se trata de uma posição defensiva propositiva e é com esta marca que a Força Sindical desenvolve o seu movimento até os dias atuais. Para compreender o sentido desse pragmatismo e de onde vem a idéia de “central neoliberal”, na expressão de Giannotti (2002), volte-se aos anos 1980.

A década de 1980 é marcada pelo processo de redemocratização do país. Intensificam-se os movimentos sociais e ressurgem os atores coletivos no sindicalismo, por exemplo, em decorrência do período de grandes greves, em 1978 e 1979. Nessa perspectiva, ocorre em 1981 a primeira reunião nacional dos trabalhadores, a Conferência Nacional da Classe trabalhadora (CONCLAT). Naquela ocasião, fica definida uma comissão para a fundação do que viria ser a CUT. Os dirigentes sindicais que se opunham à criação dessa central uniram-se em uma outra corrente com características mais conservadoras, conforme relata Giannotti (2002, p. 40). Dessa corrente dissidente surge a Coordenação Nacional da Classe Trabalhadora (CONCLAT). Em 1986, passa a denominar-se Confederação Geral dos Trabalhadores (CGT). Outra vez ocorre uma divisão nessa ala do movimento e surgem duas CGTs, uma passa a ser a Central e a outra a Confederação Geral dos Trabalhadores. Em 1988, Luis Antonio de Medeiros, então presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo, tenta unificar as duas CGTs e fundar uma nova central. Sem sucesso nesse intuito, mas com apoio significativo da Central Geral dos Trabalhadores, Medeiros funda a Força Sindical, em 1991 (GIANNOTTI, 2002, p. 99), com o *slogan* principal de “sindicalismo de resultados”.

Os dados apresentados por Giannotti têm caráter ilustrativo e indicam algumas peculiaridades nas origens da Força Sindical, não representando uma fundamentação teórica sobre o “sindicalismo de resultados”. Nessa perspectiva, Cardoso (1999) faz um retrato amplo do surgimento da Força Sindical, a partir de análises em torno do Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo (SMSP), em meados da década de 1980, quando Medeiros assume a presidência sindicato. A Força Sindical surge em função de condições históricas objetivas que fazem parte do processo de democratização do país. De acordo com Cardoso (1999), na década de 1980, o SMSP desenvolveu estratégias consideradas modernizantes no modo de atuar do sindicalismo brasileiro. Por modernizante, entenda-se a adaptação do

movimento sindical às condições de mercado, ou seja, o rompimento com o sindicalismo tradicional, essencialmente assistencialista. A ruptura do SMSP com o assistencialismo estava baseada na idéia de desenvolver a ação coletiva fundamentada no mercado. Em outras palavras, era o surgimento do “sindicalismo de resultados”, onde as estratégias estão pautadas na correlação de forças entre capital e trabalho porém, sem representar necessariamente um conflito. Era a opção pelo convívio estável com o capital, a disputa baseada nos valores de mercado, competitividade, produtividade e lucratividade. Nesse sentido, a idéia de “resultados” pressupõe conquistas para os trabalhadores fundamentadas nos objetivos organizacionais. É o reconhecimento de que só é possível conseguir ganhos para os trabalhadores se o mercado proporcionar condições para tal; o trabalho não pode se tornar uma barreira ao desenvolvimento do capital, ao contrário, ele deve ser aliado para que ambos alcancem os “resultados”.

Outra característica do “sindicalismo de resultados” do SMSP apontada por Cardoso (1999) refere-se à prioridade nas ações com as grandes empresas, tendo como conseqüência um aprofundamento da heterogeneidade dentro da categoria. Esta constatação é relevante pois, no caso do SMC também existem indícios de que essa estratégia é usada, conforme será relatado no capítulo IV. Os acordos com grandes empresas pressupõem destaque e exposição na mídia e, além disso, normalmente beneficiam um grande contingente de trabalhadores o que pode favorecer a imagem do sindicato e dos sindicalistas junto à base representada. Existe uma série de singularidades no surgimento da Força Sindical, principalmente relacionadas à trama política que se desenvolve no processo, mas este não é o foco da pesquisa. Torna-se relevante que a característica principal do “sindicalismo de resultados” é a ação coletiva pautada nos valores do mercado. Esta é a essência do sindicalismo da Força Sindical e é com este referencial que serão analisadas as estratégias do SMC.

Com relação ao surgimento da Força Sindical ressalte-se que a história e o desenvolver-se dessas divisões e rachas no seio do sindicalismo não ocorreram de forma tão linear e simplista como retratado em poucas linhas neste estudo⁹. A síntese aqui realizada apenas referencia a sua origem e quais os princípios ideológicos que a orientam. Na perspectiva de filiação ideológica, evidencia-se que *diferente da CUT, a Força Sindical se compromete com um sindicalismo nos marcos do capitalismo e de uma relação de conciliação entre as classes (...). Pretende compatibilizar a economia de mercado com certo intervencionismo na esfera social. Não objetiva atuar marcadamente pelo esforço de realizar um trabalho de convencimento ideológico, de conscientização dos trabalhadores* (MASCARENHAS, 2002, p. 167).

A oposição que marca os objetivos da CUT e da Força Sindical — as duas principais centrais sindicais do país — demonstra a questão da luta pela conscientização política e emancipação do capitalismo. A CUT ficou conhecida nos anos 1980 pela combatividade em inúmeras mobilizações que fizeram o Brasil ser o país número um do mundo em greves, em 1988. De acordo com Noronha (1991, p. 95), em 1978, foram realizadas 118 greves; comparativamente, em 1988, este número saltou para 2188. Além disso, as jornadas não trabalhadas passaram de 1,8 milhão para 132 milhões no mesmo período. Essa oposição em conviver ou protestar e aspirar se sobrepor ao capitalismo é a divergência ideológica principal que marca as duas centrais. A Força Sindical caracteriza-se por um sindicalismo ativo e reivindicativo no plano econômico, porém com uma atuação conservadora na questão política e ideológica, segundo Trópia (2002, p. 161).

Já com relação às convergências entre as centrais, Mascarenhas (2002, p. 165) aponta o sindicato-cidadão como o principal ponto de conjunção de opiniões.

⁹ Para maiores detalhes sobre a Força Sindical, consultar Cardoso e Rodrigues (1993), Nogueira (1997), Giannotti (2000) e Cardoso (1999). Este último retrata o projeto político que está por trás da criação da Força Sindical, relata como esta tenta criar uma opção para fazer frente ao sindicalismo cutista que, praticamente, monopolizava o sindicalismo à época e como se desenvolve a idéia de modernizar o movimento sindical, na onda política que prevaleceu nas instituições brasileiras naquele período.

Ambas as centrais o entendem de forma diferenciada; o que é comum é o fato de considerarem fundamental o sindicalismo contemporâneo ir além das questões tradicionais de remuneração, jornada e condições de trabalho. Esse reconhecimento de que é preciso ultrapassar as fronteiras da ação nas relações de produção não representa uma novidade no movimento; o que existe de peculiar na contemporaneidade, é a forma incipiente de ação que vem se desenvolvendo no sindicalismo que tem no sindicato-cidadão, a sua expressão. A participação dos sindicatos em questões político-sociais, ambientais, relacionadas ao gênero e à raça, enfim, a articulação do sindicalismo com outros movimentos sociais, abre um campo para a ação que pode revitalizar e reconfigurar o espaço de atuação da instituição sindicato.

Com relação às divergências, pode-se constatar que a Força Sindical atua de forma primordial na prestação de serviços e visa atender as demandas dos trabalhadores com uma ação pragmática (CARDOSO, 1999). A CUT, por outro lado, além da prestação de serviços e da defesa dos interesses dos trabalhadores, busca organizar o coletivo e atuar politicamente, o que denota uma distinção de cunho ideológico. A CUT defendeu, principalmente nos anos 1980, a bandeira socialista, já a Força Sindical se caracteriza pela convivência mais estável com o capital. Para marcar a distinção ideológica entre as duas centrais, seria necessário aprofundar análises sobre a história da CUT, dar evidência às diferenças, porém esse não é o objetivo aqui. O presente estudo não tem a pretensão de afirmar que as centrais sindicais CUT e Força Sindical são idênticas em suas estratégias de ações, nem em relação ao seu posicionamento político ideológico. Considere-se que as similaridades e convergências significam uma tendência de ação e, ao mesmo tempo, podem representar diferenças existentes no como fazer, mas os fins são, de forma geral, quase os mesmos.

No plano das estruturas hierárquicas, o sindicalismo apresenta divergências e convergências. O sindicalismo é a conjunção de movimento e instituição. Por instituição, entenda-se o arcabouço da legislação que regulamenta o funcionamento dos sindicatos, a ordem legal que define o seu papel no conflito capital e trabalho. Para a sociologia, é a ação duradoura, legitimada e reincidente (BERGER e LUCKMANN, 1973). É o direito institucionalizado portanto, que garante a legitimidade dos sindicatos como órgãos de representação de interesses. Considere-se, agora, o seu papel para o conjunto da sociedade, ou seja, o que o movimento sindical representa no plano político da formação social. Os sindicatos são compreendidos como movimento social representativo de interesses. Assim como outros movimentos, têm dificuldade em manter-se numa posição de autonomia, a-partidária perante as instituições políticas da esfera governamental e legislativa. A estrutura democrática de Estado garante espaço para a articulação dos interesses sociais. Por interesses de grupos, categorias ou classes, entenda-se o conjunto de demandas ou necessidades individuais agrupadas de forma homogênea, tornando-se coletivas e ganhando caráter público, portanto. A definição de prioridades coletivas é complexa. Offe e Wiesenthal (1984) demonstram a dificuldade encontrada pelos sindicatos para formar uma pauta de reivindicações que abarque a heterogeneidade das demandas individuais. Independente da complexidade envolvida na homogeneização dos interesses coletivos é reconhecida a necessidade de organização e articulação política para almejar transformações na estrutura da sociedade. Para desenvolver mudanças estruturais de transformação social é preponderante a representação dos grupos, comunidades, classes e movimentos sociais, no interior das instituições burocráticas e democráticas do Estado. Desse fato se depreende que a passagem de um líder ou de um dirigente de um movimento social ou sindical para a esfera política do Estado é um processo inerente ao sistema democrático representativo.

A utilização dos sindicatos como correia de transmissão para ascender a cargos políticos é defendida de forma aberta pela Força Sindical como um meio de defesa dos interesses da classe trabalhadora, relata um dirigente: *o nosso sindicato tem que colocar pessoas na esfera municipal, vereador, prefeito, como governante, como deputado, porque são eles que vão fazer algumas leis, defender algumas maneiras de vir de cima para baixo. Porque nós brigamos aqui em baixo, vamos batendo, mas tem coisa que já tem lei feita!* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004). Essa necessidade de inserção nas diversas instâncias políticas também é destacada por outro dirigente ao afirmar que *não adianta a gente representar a pessoa só dentro da empresa (...). Hoje, nós somos do sindicato e isso levou-nos, depois, a presidente da associação de bairro, presidente de associação de pais e mestres do colégio e outros movimentos sociais* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 3 com dirigente sindical - SMC, jul/2004). A estratégia política da Força Sindical é baseada nas pessoas, ou seja, existe uma tendência de incentivar diretores a adentrar na esfera pública, sem um projeto político de sociedade, que tende a prevalecer no sindicalismo cutista.

Um questionamento em torno de como se formam os interesses coletivos e de como se estrutura o poder via movimento social, especificamente do sindicalismo, pode ser abordado pela teoria weberiana. Para Weber (1971, p. 62), o poder não pode ser analisado de forma exclusiva pela razão econômica, pois deve ser considerada também a questão da honraria que o poder proporciona. Sendo assim, o *status* e as possibilidades de alcançar honras pessoais influenciam a atividade do dirigente sindical, bem como, da maioria dos indivíduos que se dispõem a participar de forma ativa nas instituições políticas. Nessa perspectiva, além de defender os interesses da categoria pela qual foi eleito, o sindicalista pode apresentar a tendência de desejar se manter na estrutura do movimento para alcançar as honrarias que o poder é capaz de gerar. Sem dúvida, essa não é a única razão pela

qual dirigentes objetivam permanecer no controle dos sindicatos. Mas, convém não desconsiderar o fato de que a combinação entre *status*, poder e possibilidade de auferir ganhos financeiros e políticos com uma carreira no âmbito da representação de interesses, exerce influência sobre a ação do dirigente sindical.

Além disso, considere-se o fato de que a baixa consciência política, em função do caráter desideologizado do sindicalismo contemporâneo, facilita a manutenção dos mesmos no poder sindical, conforme relato: *nos últimos cinco anos, 95% das eleições sindicais foram com chapa única. Eu quero dizer com isso, que não é um atributo de unicidade, isso é um atributo de desmobilização* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 4 com consultor sindical - autônomo, jul/2004). A falta de identidade dos trabalhadores para com o movimento sindical gera a desmobilização e permite a manutenção da ordem vigente. A permanência dos mesmos no poder também pode ser analisada ao se fazer um paralelo com a teoria weberiana dos partidos políticos. Para Weber (1971, p. 81), o objetivo dos partidos é a conquista e a manutenção do poder, independente do conteúdo da ação praticada; o que importa é garantir a permanência no comando. É necessário ressaltar que as formas de eleições e representações entre partidos e sindicatos possuem distinções e não podem ser comparadas como um modelo único. As aproximações entre partidos e sindicatos realizadas têm o intuito de demonstrar que existe uma tendência de os representantes de interesses procurarem meios para permanecer no poder, o que muitas vezes pode significar um distanciamento da base representada, bem como, das suas demandas.

Partidos e sindicatos são instituições diferentes, mas ambos constituem atores sociais que têm como critério de organização, o princípio de representação de interesses, sejam de classes, grupos, comunidades. Por mais democrático que sejam esses atores no objetivo de representar a coletividade que os fundamenta, existe no interior da estrutura organizacional uma hierarquia, onde uns têm mais

poder que outros, mesmo sendo membros de uma coletividade. A formação hierárquica dentro da organização sindical possibilita a criação de estratégias de ação que nem sempre condizem com os fundamentos e princípios básicos que forneceram as plataformas de criação e desenvolvimento dos sindicatos.

A adoção de estratégias que, de forma efetiva, sejam capazes de defender as demandas da classe trabalhadora, nem sempre são possíveis de serem adotadas e uma de suas causas é a correlação de forças entre o capital e o trabalho. Será esse o tema explorado com maior profundidade a seguir.

1.5. ASSIMETRIA DE FORÇAS E O DILEMA DO MOVIMENTO SINDICAL: ENTRE A IDEOLOGIA E A SOBREVIVÊNCIA

O modo de produção capitalista tem como uma de suas características, a capacidade de esconder a essência relacional dos fatos e das relações sociais. A suposta condição de parceria entre capital e trabalho é exacerbada pelo desenvolvimento da ideologia dos PQTs e tem como conseqüência, a ocultação da realidade dessa relação, que é marcada pela subordinação do trabalhador em relação ao capital.

O trabalhador não possui os meios materiais de produção e, dessa forma, dispõe apenas de sua força de trabalho como meio de garantir a sua reprodução e de maneira paradoxal, também a do capital. Segundo Offe e Wiesenthal (p. 67, 1984), ocorre uma “relação assimétrica de dependência”, pois o capital dispõe de condições para alterar a estrutura produtiva ao inserir tecnologia e otimizar o processo produtivo, dispensando força de trabalho e, com isso, reduzindo salários e, em conseqüência, aumentando os lucros. O trabalhador, por outro lado, precisa vender a sua força de trabalho para garantir a sua reprodução, pois tem dificuldades em encontrar possibilidades de sobrevivência na sociedade capitalista. Ao realizar

um contrato de venda de força produtiva, o trabalhador está transferindo de forma legal ao capitalista, o controle das suas condições de reprodução e, dessa maneira, o trabalhador

está separado do controle de sua força de trabalho enquanto, ao mesmo tempo, é o sujeito dessa força de trabalho — um sujeito que está inseparavelmente ligado a tudo o que ocorre com o seu objeto de venda, mesmo depois de havê-lo vendido. Como consequência dessa posição paradoxal, o trabalhador assalariado, permanentemente exposto a pressões cruzadas do tipo mais dramático é ao mesmo tempo o objeto do que é vendido nas transações do mercado de trabalho e o parceiro no contrato de trabalho, objeto e sujeito das relações de troca (OFFE e WIESENTHAL, p.88, 1984) [grifo no original].

Essa condição de dependência facilita a implantação das estratégias de cooperação e participação típica dos PQTs. O trabalhador é estimulado e induzido a conquistar as metas empresariais, pois não representa mais um mero trabalhador que vende a sua força produtiva. Para a empresa, onde imperam os pressupostos dos PQTs, o trabalhador é parceiro, é colaborador, enfim, tem íntima relação com os interesses do capital. Essa ideologia procura vender a imagem de parceria aos trabalhadores. Este estudo não pretende avaliar a efetividade dessa estratégia junto à classe trabalhadora, porque o seu foco é compreender como o SMC reage diante dessa realidade. No entanto, é imprescindível conhecer o fenômeno. Os pressupostos dos PQTs serão analisados no capítulo II. Nesse momento, a passagem pelo tema serve para ressaltar a suposta idéia de igualdade entre capital e trabalho.

A hipótese central do trabalho propõe que o movimento sindical tende a incorporar os pressupostos dos PQTs, aderindo às formas de gestão da qualidade total, tendo por base que esses podem garantir uma expansão dos sindicatos. Por aderência, entenda-se a adoção dos princípios de produtividade e competitividade no plano de ação do sindicalismo local.

Ao oferecer treinamento constante para os sindicalistas e ao focar as ações nos resultados, o SMC obtém a satisfação dos trabalhadores pelos serviços prestados, segundo dirigentes entrevistados (PENKAL, entrevistas nº 3 e 5, 2004). Nessa perspectiva, pode parecer que está se inferindo que os sindicatos estariam se corrompendo à lógica do capital. Ressalte-se, porém, que as estratégias contemporâneas do capitalismo têm pressionado e desestruturado as formas de ações do sindicalismo, deixando uma margem limitada para um confronto aberto entre o capital e o trabalho.

Quando as empresas transnacionais utilizam práticas de transferência de plantas para locais onde o custo da mão-de-obra é vantajoso ou quando ameaçam demitir, fechar fábricas em determinado país ou região, até mesmo, em nível municipal, é preciso considerar a fragilidade dos sindicatos que agem em nível local perante essa volatilidade do capital internacional e a facilidade de deslocamento em termos mundiais. A redução das fronteiras, propiciada pelo desenvolvimento tecnológico e pelas novas formas de gestão do capital tanto de mercados consumidores como produtores, permite a articulação de estratégias de exploração de ganhos extraordinários por parte do capital, de forma incomparável a outros momentos da história. O mercado global oferece possibilidades de transferência de plantas produtivas com relativa facilidade e isso tem sido utilizado de forma explícita pelas transnacionais, conforme demonstram os exemplos a seguir.

Em setembro de 2004, a General Motors (GM), na Europa, declarou que planejava demitir doze mil trabalhadores nos próximos dois anos, parcela esta que corresponde a 19% do total de trabalhadores da empresa nesse continente. De forma paralela à GM, a Volkswagen na Alemanha tem forçado os sindicatos e os trabalhadores a aceitarem um congelamento de salários por dois anos, além de sinalizar para um provável corte de trinta mil postos de trabalho no país. A empresa afirma em tom de ameaça que, a proposta não sendo aceita pelos trabalhadores, os

efeitos podem ser drásticos e o deslocamento de plantas produtivas para outros países, inevitável. Caso a empresa não consiga cortar de modo significativo os seus custos, a perda de competitividade no mercado significará prejuízos maiores para a classe trabalhadora no futuro (BOLETIM DAS REDES SINDICAIS NAS EMPRESAS MULTINACIONAIS, Nº 61 e 62, acessado em outubro 2004).

A lógica da competitividade e da concorrência global, característica expressiva da atualidade, tem dupla face. A predominância do mercado sobre outras instituições estabelece uma correlação de forças significativa. Nesse ambiente marcado pela competitividade, os sindicatos estabelecem as suas formas de concorrência e passam a almejar os investimentos do capital, flexibilizando direitos ou aceitando perdas salariais, muitas vezes. A adesão aderência aos PQTs pelo sindicalismo pode ser compreendida como uma ferramenta que dá suporte às estratégias desenvolvidas pelos sindicatos, com o intuito de sobrevivência perante a exacerbação da concorrência global.

Essa constatação mostra que a margem de contestação e de negociação que os sindicatos possuem é restrita, ou seja, diante da perspectiva de perder empregos torna-se razoável uma estratégia defensiva ou propositiva que aceite determinadas imposições do capital. Há que se ressaltar que a Europa passou por um processo de desenvolvimento das relações de produção culminando na denominada “sociedade salarial” (CASTEL, 1998) e lá, o Estado de bem-estar social, em meados do século XX, permitiu a consolidação da instituição sindicato como legítima defensora dos interesses da classe trabalhadora, reconhecendo o seu papel fundamental para a manutenção da estabilidade social. Até mesmo onde ocorreu um relativo avanço na relação capital/trabalho, a correlação de forças não deixou de existir e sempre que o capital encontra dificuldades no processo de acumulação e reprodução ocorre uma ofensiva em direção ao conjunto dos trabalhadores e, em conseqüência, aos sindicatos.

Essa fragilidade do movimento sindical perante a volatilidade do capital produtivo é reconhecida por sindicalistas, conforme o relato de um dirigente: *o sindicato fica numa situação delicada, porque se o sindicato não concorda de abrir mão de alguns direitos. A empresa fala que o sindicato está contra a criação de emprego. A empresa diz: como que eu vou fazer a produção aqui, se lá no Brasil eles trabalham 44 horas?* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004). Analisando as negociações do SMC com a fábrica, o dirigente demonstra como a empresa faz comparações com outras regiões no mundo para fortalecer os seus argumentos e diminuir a capacidade de reivindicação por parte dos trabalhadores:

Ela [Volkswagen] não aceita discutir. Com São Paulo, por exemplo, ela só quer comparar com São Paulo, quando é bom pra empresa. Por exemplo a questão de qualidade, tem um padrão que é mundial, além da ISO tem uma certificação que é da Alemanha, então a Volks, todas as empresas tem. Então para o trabalhador daqui ela exige o mesmo padrão mundial, mas quando se trata de deliberação de direito trabalhista daí ela só compara com a questão local (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004).

Esta declaração mostra a estratégia empresarial contemporânea. Quando se trata de custo, esses são relevantes para a comparação realizada pelas empresas, os locais com reduzido custo de mão-de-obra. Já, com relação aos padrões de produção, a comparação se dá com os centros mais dinâmicos e melhor remunerados. A excelência produtiva é garantida de forma independente em relação aos níveis de remuneração, denotando a vulnerabilidade dos trabalhadores e dos sindicatos perante o capital transnacional.

Nesse sentido, a ação dos sindicatos em nível local para a manutenção do emprego deve ser compreendida como uma estratégia de sobrevivência da instituição sindical, o que muitas vezes implica concorrência direta com trabalhadores em outras partes do mundo. Em outras palavras, a atitude propositiva dos sindicatos com o objetivo de tornar a mão-de-obra competitiva em nível local, de

forma a garantir ou expandir o nível de emprego, significa necessidade de garantir a sobrevivência da instituição, pois a idéia de crise sob a ótica dos sindicatos tradicionalmente é caracterizada pela falta de emprego.

A manutenção da estrutura sindical depende do trabalhador empregado contribuindo para o sindicato e, nessa perspectiva, é compreensível que o movimento sindical se retraia e passe a operar pensando no conjunto restrito dos trabalhadores no plano local, aceitando determinadas imposições do capital — como o caso da Volkswagen da Alemanha descrito anteriormente — e, dessa forma, desarticulando e desmontando o ideal de uma classe trabalhadora universal. Vale ressaltar que a construção de uma unidade de classe é um dos mais pertinentes problemas do sindicalismo, faz parte dos princípios fundamentais do movimento, mas não teve vigência concreta em nenhum momento da história.

Retome-se a questão dos metalúrgicos alemães. Pensar que o IG Metall — sindicato que representa os trabalhadores da Volkswagen na Alemanha — seja capaz de manter os empregos sem ceder a certas imposições do capital, considerando-se o amplo movimento das plantas produtivas transnacionais, nas últimas décadas, não corresponde à realidade histórica das estratégias desenvolvidas pelas empresas em nível mundial. Imaginar que o IG Metall poderia articular uma campanha global com os sindicatos de metalúrgicos, para criar barreiras a essas estratégias empresariais, esbarra na complexidade de desenvolver uma política dessa envergadura, além de desconsiderar as diferenças regionais de ordem ideológica e política, que marcam o movimento em todos os seus níveis.

Seguindo esse exercício de possibilidades, imagine-se a seguinte situação: a Volkswagen, na Alemanha, proporia ao IG Metall, o aumento da jornada de trabalho e o congelamento dos salários por dois anos. Em contrapartida, comprometer-se-ia a manter o nível de trabalhadores empregados. Suponha-se que o IG Metall não aceitasse a proposta e começasse a mobilizar os trabalhadores

contra essa estratégia. Ao mesmo tempo em que isso estivesse ocorrendo na Alemanha, o SMC estaria negociando o fim do banco de horas na Volkswagen-Audi, em São José dos Pinhais. Os representantes da empresa, no Brasil, propoariam a manutenção do banco de horas e, em contraposição, ofereceriam a possibilidade de transferir a produção de determinado veículo fabricado na Alemanha para o Brasil, o que aumentaria o número de empregos. Nesse cenário, seria difícil imaginar o SMC recusando uma proposta que promoveria a expansão do emprego, postergando a luta para o fim do banco de horas para outra oportunidade. Afinal, seria quase irracional não aceitar a condição, dada a conjuntura econômica mundial. Sabe-se que o sindicato não aceitando, perderia a oportunidade de aumentar a sua base e a empresa faria uma proposta a outro país qualquer, do leste europeu à China, da Argentina ao México — países considerados integrante do capitalismo emergente e que estariam ávidos por um investimento dessa categoria.

Apesar de constituírem suposições, as estratégias descritas não estão em contradição com a realidade. Se as táticas do capital articulam-se de modo global visando alternativas para realização do lucro, os sindicatos por sua vez atuam em nível local. Existem, no entanto, articulações de centrais sindicais e sindicatos com o objetivo de realizar alianças internacionais, visando o fortalecimento da estrutura de luta da classe trabalhadora. Ainda que possa ser um movimento incipiente e envolver uma complexidade significativa para a efetivação de uma política sindical desse nível, não se pode deixar de considerar que os sindicatos e os trabalhadores convivem com o capital em uma relação assimétrica de forças. A agenda e os limites da negociação são tradicionalmente colocados pelo capital e esse fato assemelha a realidade sindical local, regional, nacional ou internacional, colocando impasses não vividos anteriormente.

Para garantir a sobrevivência dos sindicatos, é necessário o crescimento de sua base e isso só é possível com o aumento do emprego no plano micro. Essa constatação é relevante na medida em que revela a abrangência de atuação dos atores sociais, pois enquanto o capital articula suas estratégias em nível global, os sindicatos são instituições que atuam de forma predominante na esfera local. Além disso, denota a complexidade envolvida no conjunto de ações em nível mundial pelo movimento sindical. A sobrevivência econômica da instituição sindicato pode ser afetada mediante o compartilhamento de ações globais. O resultado da ação conjunta pode implicar redução de empregos no plano local, do que se infere que os sindicatos tendem a assumir uma posição defensiva e corporativista.

Essa análise demonstra a dificuldade enfrentada pelo movimento sindical, quando suas estratégias de confronto são colocadas em um segundo plano e passam a prevalecer a negociação, a proposição e, até mesmo, a cooperação com o capital. Essa mudança na forma de atuar do sindicalismo não deve ser compreendida como um peleguismo ou como um entreguismo à lógica do capital. Ela deve ser interpretada em todas as suas variâncias e diversidades, uma tendência que se desenvolve em um processo dialético ao longo de sua história como instituição representativa dos trabalhadores. Em outras palavras, o princípio básico do sindicalismo em dar visibilidade a uma classe trabalhadora homogênea e universal, tanto em suas necessidades como em suas bandeiras representou um ideal e faz parte do discurso ideológico desenvolvido historicamente. Foi uma utopia, não se concretizou; não por falha ou omissão dos sindicatos e dos trabalhadores. Esse ideal não foi alcançado, porque tanto os trabalhadores quanto os seus órgãos de representação não são estáticos; ao contrário, são dinâmicos e históricos, influenciados pelo movimento das relações sociais em sua totalidade.

De acordo com Bihl (1998), a instituição sindical que nasceu revolucionária e transformadora consolidou-se pela via reformista, em convivência e conveniência com o capital, configurando-se em determinados momentos uma relação mais conflitante, em outros períodos, mais cooperativa, mas acima de tudo, na sua ação tradicional, por melhores condições de trabalho, redução da jornada e aumento da remuneração.

Os sindicatos, historicamente, estiveram atrelados à lógica do sistema capitalista de produção. Em outras palavras, sindicato e capital são duas faces da mesma moeda. O movimento sindical surge da necessidade dos trabalhadores se organizarem por melhores condições de trabalho e de remuneração. O sindicato dá visibilidade ao conflito e consolida-se como representante de interesses da classe trabalhadora, porém, esse processo de tornar evidente as necessidades dos trabalhadores não está ligado de forma direta a uma transformação radical na relação conflituosa; ao contrário, desenvolveu-se uma lógica de acomodação do conflito. As conquistas dos trabalhadores representam a possibilidade de manter-se um equilíbrio na relação e não um caminho em direção à revolução e, conseqüentemente, à alteração na relação de dominação e dependência que prevalece no sistema capitalista.

A instituição sindicato é reconhecida como legítima representante da classe trabalhadora podendo-se, portanto, inferir que sem trabalhador não existe sindicato. Ressalte-se que o que confere legitimidade ao sindicato como representante dos trabalhadores é a sua posição de intermediário na negociação do conflito capital e trabalho. Intermediário não significa que ele seja neutro, mas responsável por defender os interesses dos trabalhadores; suas estratégias desenvolvem-se nesse sentido, portanto. Acima de tudo, os sindicatos fazem parte de um arranjo articulado entre ambos os atores, na tentativa de estabelecer certo equilíbrio no conflito.

Fazendo-se uma imersão neste raciocínio, é possível concluir que sem capitalismo não haveria sindicalismo. Mesmo mantendo uma relação mais ou menos conflitante com o capital, o movimento sindical depende da relação salarial para sua existência. Quando os sindicatos agem de maneira mais harmoniosa com os interesses do capital isso não significa uma inversão no seu papel ou uma distorção de valores prevalecendo na instituição. Representa, sim, o resultado do movimento dialético no qual suas opções e estratégias não são determinadas de maneira única e exclusiva pelos seus princípios institucionais, mas se configuram táticas que têm como fundamento o histórico conflito capital e trabalho, não superado. Ao mesmo tempo, as decisões sindicais que marcam sua tendência de ação são influenciadas pela necessidade de conviver e manter essa relação em um relativo nível de estabilidade social.

Estabelecer um convívio estável com o capital não significa uma conjunção de interesses. O conflito existe. As divergências permanecem. Não se pode, porém, deixar de reconhecer que nesta relação o capital exerce uma dominação sobre o trabalho e o trabalhador vive uma condição de dependência do capital, conforme demonstrou Marx (1982). Portanto, a assimetria de forças é que estabelece as tendências e possibilidades de estratégias diferenciadas, as quais, em última instância, tendem a constituir uma espécie de equilíbrio dinâmico entre os atores envolvidos.

Configurar táticas de confronto ou de negociação depende das condições históricas do movimento sindical. Na contemporaneidade, o que é significativo na maneira de atuar do sindicalismo é a incorporação de uma bandeira prioritária a qualquer outra necessidade de um trabalhador: a obtenção de um trabalho remunerado. Porém, devido à desigualdade na correlação de forças entre capital e trabalho e, em função do atual estágio do capitalismo concorrencial global, a luta pelo emprego tem-se caracterizado pela deterioração das condições de trabalho, queda da remuneração e tendência a aumento da jornada. Agravante é que a geração de empregos em determinado local representa o desemprego em uma outra posição geográfica. Nessa dinâmica, própria do processo de acumulação, o capital

tem se mostrado eficiente ao longo da história em dispensar o trabalho, criando de forma constante meios para produzir e gerar valor sem a necessidade da interferência do homem.

Constatar essa situação não representa uma acomodação ou aceitação pacífica de uma condição que se mostra desfavorável ao conjunto dos trabalhadores e da sociedade como um todo. Significa reconhecer a perversidade que prevalece no capitalismo contemporâneo, onde a lógica que se impõe é a da “razão econômica”. Para Gorz (2003 a), o industrialismo e a constituição de uma sociedade de mercado representam a predominância da razão econômica e, nesse processo, ocorre uma ruptura entre o trabalho e a vida. A razão da existência tanto individual como social teria sido reduzida à mera racionalidade econômica, onde o indivíduo não disporia de outros valores para além dos racionalizáveis e quantificáveis pelo capitalismo, onde o que importa é o ter e não o ser. O essencial, afirma Gorz (2003 a), é inverter essa lógica, criar uma nova razão ou racionalidade.

As irracionalidades ou contradições contemporâneas são inerentes ao modo de produção capitalista e um dos seus mais evidentes aspectos é a ampliação da dominação do capital sobre o trabalho. O movimento sindical não está desconectado dessa realidade, logo está sendo cooptado pela lógica do mercado. Para manter-se ativo nesse mundo fetichizado pela racionalidade do capital, os sindicatos aderem aos PQTs como uma das formas de garantir a sua sobrevivência enquanto instituição. A tendência a um sindicalismo fragilizado perante o poder do capital, na atualidade, é reforçada por estratégias empresariais que agem de forma direta sobre a subjetividade e a identidade do trabalhador. Os PQTs representam uma forma de gerir a produção que, dentre outras razões, visam a desestruturação do movimento sindical ao desenvolver estratégias que desmobilizam os trabalhadores via acordos por empresas, terceirizações, parcerias, além de outras formas. Nessa perspectiva, no próximo capítulo, serão enfocados aspectos relacionados à qualidade total e os seus instrumentos de ação que desarticulam os trabalhadores.

2. QUALIDADE TOTAL: A EXPRESSÃO DO CAPITAL CONTEMPORÂNEO

Neste capítulo, o objetivo é desenvolver e analisar as tendências atuais do capitalismo relacionadas às estratégias denominadas PQTs. Nessa perspectiva, serão exploradas as características das formas contemporâneas de gestão do trabalho, com ênfase nos PQTs — ferramentas empresariais que permitem maior intensificação e exploração do trabalho humano. Ao final do capítulo, são enfocados os aspectos metodológicos da pesquisa, uma vez que já foram analisadas as duas principais variáveis do estudo: sindicalismo e qualidade total.

2.1.OS CÍRCULOS DE CONTROLE DE QUALIDADE - CCQS

Os Círculos de Controle de Qualidade (CCQs) funcionam como instrumentos para a solução de problemas de produção, essencialmente aqueles em relação à qualidade e à produtividade. Enfatizam a importância da ação em grupo através de reuniões ou encontros semanais, quando são discutidas possibilidades de alterações ou soluções para a melhoria contínua do processo produtivo. Apesar dos integrantes dos CCQs serem voluntários, pois a participação não é obrigatória, as avaliações pessoais têm como parâmetros o envolvimento e o comprometimento do trabalhador com as normas e objetivos organizacionais da empresa.

Os CCQs ganharam dimensão aplicativa depois da Segunda Guerra Mundial e tornaram-se conhecidos como um dos modelos de gestão do processo produtivo responsável pela regeneração da economia do Japão, naquele período. No entanto, a tentativa de cooptar os trabalhadores de forma a prover níveis mais propícios de motivação e cooperação com o intuito de influenciar e aumentar a produtividade não são recentes. Já no início do século XX, nos Estados Unidos e na Grã-Bretanha, existiam programas que visavam ganhar a lealdade dos trabalhadores

para com as empresas, com o intuito de evitar greves e mobilização sindical. O que distingue esse novo padrão de cooptação do trabalhador é a utilização de táticas que envolvem um processo de descentralização da autoridade, diminuindo a hierarquia e promovendo a cultura do “colaborador (cri)ativo”.

O termo “colaborador (cri)ativo” foi cunhado nesta pesquisa, em virtude da necessidade de buscar uma definição abrangente capaz de representar de forma coerente o trabalhador na era da qualidade total. Trabalhador esse que passa a ser valorizado por aspectos cognitivos e do qual é exigida uma gama de habilidades de ordem subjetiva, seja a facilidade para a comunicação, a iniciativa, a liderança, a criatividade, o espírito de grupo, a disponibilidade para estar em constante processo de aprendizagem, dentre outras. A designação de colaborador serve como referencial para indicar que é um trabalhador que realiza as suas rotinas de acordo com os padrões dos PQTs. Por outro lado, o termo (cri)ativo visa indicar a idéia de um trabalhador ativo de forma ininterrupta e incitado a ser criativo, porém, com a sua liberdade de criação restrita e não, necessariamente, reconhecida.

Após uma rápida digressão para explicitar a criação do termo “colaborador (cri)ativo”, retome-se a análise do desenvolvimento dos CCQs. Uma das justificativas utilizadas pelos administradores para a implantação dos CCQs é a necessidade de democratizar o ambiente de trabalho, de forma a diminuir a insatisfação do trabalhador tradicional, própria do modelo fordista-taylorista, onde se presume que o trabalho é destituído de sentido e o trabalhador funciona apenas como mais uma engrenagem do sistema. Essa necessidade de tornar o trabalho atrativo para o trabalhador fica mais evidente ao se analisar o conceito americano para os programas de participação dos trabalhadores. Nos Estados Unidos eles são conhecidos como *Quality of Work Life* (QWL), pois acredita que um ideal de maior envolvimento do trabalhador pode lhe proporcionar satisfação, além de pressupor uma qualificação do seu saber (LARANJEIRA, 1997, p. 40).

Essa visão otimista em torno da democratização do ambiente de trabalho é questionável, dado que formas de gestão do trabalho como os CCQs têm como principais metas, o aumento da produtividade e da eficiência do processo produtivo, através do estímulo à conquista da lealdade dos trabalhadores para com a instituição e os seus objetivos.

A intensificação da concorrência em nível mundial e a atuação das empresas em rede (CASTELLS, 1999) induziram-nas a buscar mecanismos que fossem mais flexíveis e pudessem acompanhar as oscilações no mercado consumidor. A necessidade de flexibilizar a produção facilitou a descentralização do controle produtivo, uma vez que um dos marcos dos PQTs consiste em tornar o trabalhador polivalente, ou seja, fazê-lo responsável por um maior número de atividades e funções.

Nessa ótica, pode-se afirmar que o quadro de funções é reduzido no modelo de produção flexível e o operário tradicional fordista passa a incorporar uma série de responsabilidades paralelas, além da típica modalidade “uma tarefa/uma função”, uma operação de cunho fordista-taylorista, como demonstra a declaração de um dirigente sindical, *não existe mais uma função específica (...), o trabalhador que era soldador, ele hoje solda, lixa, ele vai lá martela, ele vai lá e monta! O trabalhador hoje termina varrendo o chão depois que ele faz o trabalho. Ele tira a função de um outro* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004). Por outro lado, a maior participação e responsabilidade do operário no processo produtivo não significam que ele passa a assumir decisões e funções estratégicas, ocorre que ele passa a incorporar atividades antes desenvolvidas por trabalhadores com funções específicas, como supervisão, manutenção, limpeza e controle da qualidade, dentre outras. Como consequência, a readequação do trabalho operário faz com que a sua produtividade cresça de forma significativa, correspondendo à necessidade e ao anseio do capital em criar estratégias que permitam maiores possibilidades de garantir a reprodução do capital.

A cooptação do trabalhador não é um processo direto e simples, pois está ancorada na aproximação e na identificação com a instituição. Para isso, o discurso empresarial e, mais especificamente em nível gerencial, utiliza-se de uma ideologia baseada em valores como a cooperação, a harmonia e a participação, pregando a idéia de que o bem-estar da empresa significa o bem-estar do trabalhador. Para além de uma adesão, a gestão da qualidade visa uma integração do trabalhador com os objetivos previamente planejados pelas empresas, conforme destacam Stolovich e Lescano (1996, p. 145). Neste sentido, o comprometimento com o sucesso da empresa garantiria uma estabilidade relativa no emprego, um apelo ideológico empresarial com poder de persuasão sobre os trabalhadores, dadas as dificuldades que hoje envolvem a conquista de reposição no mercado de trabalho. Além dessa razão objetiva, acrescentem-se aquelas de natureza subjetiva, na medida em que o maior envolvimento do trabalhador tende a propiciar o sentimento de orgulho e de satisfação do operário, em razão de contribuir para melhorias no processo produtivo. Na visão dos administradores, essa forma de organizar o trabalho representa uma espécie de recuperação da capacidade de criação e utilização do saber operário. Destaque-se, porém, que o ganho de ordem subjetiva é mais imperceptível e pode não ser tão significativo, na medida em que a interferência do trabalhador ainda é bastante restrita, sendo aplicada, na maioria dos casos, em decisões de menor importância no contexto da produção.

O enriquecimento do trabalho é bastante questionável também. Mesmo no âmbito desta pesquisa, foram encontradas evidências de um trabalho desqualificado e destituído de qualquer espécie de criação. Na indicação de um entrevistado, *o trabalho é simples, qualquer um pode fazer, basta um treinamento de alguns dias e ter força para agüentar o ritmo* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004). Apesar de todo o discurso da criatividade e da quebra do padrão fordista, constata-se a manutenção de uma rotina de trabalho relativamente simples

e desgastante, onde a principal habilidade exigida é a condição física para suportar a intensidade do ritmo de produção. Na ausência de divulgação de um número concreto pela empresa, estima-se que existe um índice significativo de trabalhadores afastados por doenças relacionadas à atividade laboral, algo em torno de 10% em uma das montadoras, segundo alguns entrevistados. Parte desse desgaste acelerado da força produtiva do trabalhador pode ter como uma de suas causas, as exigências constantes de ganhos de produtividade, sendo esta uma questão chave para o SMC. Um enfoque maior sobre este fato será desenvolvido no capítulo IV.

O nível restrito de criatividade no trabalho pode ser explicado por alguns aspectos. Sob a ótica administrativa dos CCQs, os limites devem-se ao fato de a sua constituição estar baseada em uma estrutura paralela, pois as soluções e sugestões propostas pelos operários não se constituem em ação e, na maioria dos casos, ficam limitadas ao âmbito consultivo. A baixa utilização e efetivação das idéias dos trabalhadores reduzem as possibilidades de estímulo à criação e o desenvolvimento do saber operário. Uma das razões para a diminuta utilização das descobertas operárias é a resistência gerencial que teme perder espaço estratégico, na medida em que os próprios trabalhadores solucionam as dificuldades e eventuais problemas do processo produtivo e determinadas funções podem tornar-se nulas na ótica do capital. Nesse ponto, surge uma das peculiaridades dos CCQs e PQTs, pois ocorre uma improvável conjunção entre cooperação e conflito.

O conflito entre capital e trabalho é confirmado pela teoria marxista. O desenvolvimento do capitalismo criou condições de tornar menos visível a oposição de classes e entre as classes sociais. Em tempos onde prevalece a defesa empresarial da Qualidade Total (QT), o conflito ultrapassa as fronteiras das classes, deslocando-se e concentrando-se entre as gerências e os operários da produção. O discurso gerencial prega a cooperação e a harmonia, porém a relação hierárquica

entre gerência e trabalhadores cria, em determinadas circunstâncias, um ambiente de conflito localizado e reconhecido como localizado.

A tendência à utilização limitada das idéias dos trabalhadores pode gerar um processo de descrédito por parte desses em relação ao papel gerencial. Além disso, a gestão da produção nos moldes dos PQTs exige uma dose de incitação ao poder do indivíduo de criar, de superar a concorrência, de desenvolver habilidades. Coloca sobre o sujeito trabalhador o peso de ser competente o suficiente para sobreviver no acirrado mercado de trabalho. Dessa forma, até mesmo o companheiro de trabalho com o qual deve estabelecer uma relação de cooperação pode se tornar um concorrente na disputa pela manutenção de um emprego ou por uma eventual promoção de cargo ou de função. A complexa, porém não improvável, ligação entre cooperação e conflito ocorre no interior do processo produtivo. Eis o capitalismo e as suas sempre presentes contradições. De acordo com Marx (1982, p. 374), a cooperação é a maneira como é organizado o processo produtivo onde muitos trabalham juntos, seguindo um planejamento. Ao reunir um grupo de indivíduos para exercer uma determinada atividade, tendo como princípio a cooperação entre eles, ocorre o que Marx denomina “força coletiva”, resultado da sociabilidade estabelecida no ambiente de produção, pois *o simples contato social, na maioria dos trabalhos produtivos, provoca emulação entre os participantes, animando-os e estimulando-os (...)* É que o homem, um animal político segundo Aristóteles, é por natureza um animal social (MARX, 1982, p. 375). O capital organiza o trabalho de maneira a extrair o máximo das potencialidades humanas, permitindo além da cooperação, auferir ganhos de produtividade com a competição.

A cooperação permanece como algo inerente ao processo produtivo, mas a chamada disputa entre os trabalhadores desencadeia um processo de individualização, que afeta o sempre crítico reconhecimento de classe. Ao colocar os trabalhadores de um mesmo ambiente como concorrentes, a idéia de um coletivo —

categoria ou classe — é desestruturada, tornando a identidade de classe mais complexa e influenciando, conseqüentemente, na capacidade de mobilização do movimento sindical.

A propagada necessidade de democratizar e melhorar o ambiente de trabalho pode ser compreendida como meta secundária, pois o objetivo central dos CCQs é criar possibilidades de aumentar a produtividade do trabalho, através da redução dos tempos ociosos, além da otimização do tempo produtivo, bem como reduzir custos a partir da diminuição dos desperdícios de ordem material. Os CCQs têm como princípio a troca de idéias entre os trabalhadores e os gestores, com o objetivo de criar soluções para os problemas rotineiros da produção. A resposta esperada dessa articulação deve ser a redução de custos e o aumento de produtividade. Os PQTs podem ser considerados um aprimoramento dos CCQs, ao partir dos mesmos princípios objetivando os mesmos fins com alguns ingredientes a mais, conforme será demonstrado.

2.2. OS PROGRAMAS DE QUALIDADE TOTAL - PQTs

A origem dos PQTs data de 1946, quando ocorre a fundação da *American Society for Quality Control*, nos Estados Unidos, com o objetivo de tornar a economia norte-americana mais competitiva, lucrativa e produtiva (LARANJEIRA, 1997, p. 183). Considerada como uma revolução na administração da produção, o objetivo principal é reduzir os desperdícios e combater a subutilização das pessoas. Nesse sentido, compreende-se que a mudança não é de forma exclusiva técnica ou tecnológica, mas se refere à possibilidade de criar instrumentos que façam com que a produtividade seja elevada, além de explorar ao máximo as potencialidades inerentes ao homem na produção.

Essa ferramenta de gestão, de modo semelhante, no início da década de 1950, ocorre no Japão com a criação de um modelo produtivo baseado no *Total Quality Control* (TQC), para regenerar a economia no pós-guerra. A idéia central era tornar a economia japonesa competitiva no cenário internacional, não pela redução dos preços, mas pela qualidade dos produtos. Nesse sentido, foram desenvolvidas ferramentas que visam o controle do processo produtivo em busca de uma melhoria contínua, como o *kaisen* (LARANGEIRA, 1997, p. 184), cuja principal característica é criar formas de controlar a produção de modo linear, onde todos os trabalhadores são responsáveis pela sua fiscalização. O tradicional departamento de controle da qualidade é desintegrado e espalhado pela linha de produção, criando distintas atribuições aos antes padronizados trabalhadores do modelo fordista.

Além da desintegração do departamento de controle de qualidade, outra característica apontada pelos gestores dos PQTs é que esse modelo de gestão é uma forma de democratizar o ambiente de trabalho, ao criar possibilidades para que os funcionários participem de forma ativa nas decisões da empresa. Entretanto, conforme foi descrito, observa-se com freqüência que essa democratização é apenas aparente e, não, real. A idéia de autonomia é muito limitada, destaca um sindicalista: *autônomo entre aspas, você coloca o autônomo pra dar uma sensação de poder, "nós mandamos!" Nós mandamos na hora de produzir, na hora que nós falamos aqui, vamos dar aumento pra você, ou pra você, eu dou se eu tirar de você, mas a empresa não me dá o dinheiro pra repor (sic)* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004). O dirigente consegue identificar a distância entre o discurso e a prática, porém não demonstra existirem ações planejadas e desenvolvidas no sentido de efetivamente dotar os trabalhadores de maior autonomia. O sindicalismo possui limites estruturais para operar transformações no ambiente de trabalho. Articula propostas que tradicionalmente estão ligadas a questões de

segurança, saúde e liberdade de organização no local de trabalho, mas tem influência diminuta no que se refere a alterações na gestão do processo produtivo.

Como a autonomia é restrita para incentivar a participação dos trabalhadores, nos PQTs é utilizado um discurso onde valores, como a cooperação, o comprometimento, a confiança, o espírito de equipe e a identificação com a empresa são essenciais para o bom desempenho do programa. A difusão e incorporação desses princípios levam à constatação de que não se trata apenas de um discurso mas, efetivamente, de uma ideologia que penetra o universo imaginário do trabalhador e o transforma em parceiro. Respondendo por *um conjunto de idéias e representações articuladas coerentemente sobre as coisas, capaz de provocar ação, a ideologia tem origem nas relações históricas de produção material e seu objetivo é justificar a ordem social estabelecida* (ARAÚJO, 2000, p. 161). Pode ser compreendida, portanto, como um processo histórico onde a aparência esconde a essência das relações sociais que se estabelecem entre os homens, no âmbito da divisão do trabalho socialmente necessário para a produção material. Ao mascarar a realidade dos fatos — relação de dominação e dependência no conflito capital e trabalho — a ideologia cria as bases para uma aceitação pacífica da desigualdade e da exploração típicas da sociedade capitalista.

Na era dos PQTs, a presumida parceria estabelecida entre empresas e colaboradores tenta reforçar essa suposta condição de igualdade, dissimula a intensificação do trabalho e torna aparentemente comuns, os objetivos dos trabalhadores e do capital, ou seja, atingir as metas de produção e a rentabilidade determinadas pelas organizações capitalistas. A complexa questão da consciência de classe é abalada pela ideologia da qualidade total, ainda que o reconhecimento e a identificação do trabalhador, como pertencente a uma classe dominada pelo capital, tenha sido mais um ideal do que realidade. Existe no imaginário ou no universo simbólico do trabalhador, uma oposição entre empresa e empregado, mas nos tempos

modernos quando prevalecem os pressupostos dos PQTs, a representação dessa relação de conflito é ocultada, sendo quase excluída da consciência do trabalhador.

O mundo do trabalho e os sindicatos são atingidos por essa nova configuração do conflito capital/trabalho. Como o sindicalismo tende a projetar suas ações em resposta às imposições do capital é de se esperar que essa transformação crie uma nova perspectiva de ação para o movimento. Os dados pesquisados neste estudo apontam para uma incorporação desse modelo pelos sindicatos. Ao invés de o sindicalismo entrar em confronto e tentar quebrar esse processo de cooptação dos trabalhadores pelas empresas, ocorre uma tendência de o movimento sindical passar a negociar dentro dos parâmetros dos PQTs, onde a produtividade e a rentabilidade são fator mediado de maneira aberta entre capital e trabalho, como se ambos tivessem os mesmos interesses e objetivos semelhantes. A reação sindical à implantação dos PQTs será tratada com maior ênfase no capítulo IV. Nesse momento, demonstra-se que, ao buscar incutir os valores de comprometimento, participação, espírito de equipe e cooperação no trabalhador, o objetivo é criar maior responsabilidade do “colaborador (cri)ativo” no desenvolvimento de instrumentos que fazem parte do processo de melhoria contínua.

Note-se que para romper com a relação de subordinação a que está submetido o trabalhador e, portanto, favorecer a ideologia da parceria, a maneira de descrever os cargos e funções é alterada. Nesse sentido, o trabalhador passa a ser o colaborador e o chefe ou supervisor assume o posto de líder de equipe. Essa não é uma mudança apenas na nomenclatura, mas na dinâmica da organização do trabalho e, por isso, influencia a relação de identificação do trabalhador. Como colaborador, a idéia de oposição entre patrão e empregado é colocada em segundo plano e insinua não existir uma real relação de conflito, como que substituída por uma conjunção de interesses. A condição de oposição de classe que sempre foi difícil de ser reconhecida, a partir dos PQTs fica ainda mais oculta, tendo repercussões diretas

sobre o movimento sindical, objeto do presente estudo. A hipótese central desta pesquisa aponta para uma aderência à ideologia dos PQTs por parte dos sindicatos. Em outras palavras, o movimento sindical passa a incorporar esse modelo de gestão, muitas vezes incentivando os trabalhadores na busca pelas metas organizacionais, criando condições para que o desempenho da organização seja satisfatório ao olhar do empresário. Em muitos casos, esse procedimento pode não ser intencional mas, é essencial destacar aqui, a suposta condição de conciliação dos interesses entre capital e trabalho, correspondendo às necessidades do capital de se multiplicar.

Retome-se a questão da renomeação dos cargos e funções, dando enfoque ao papel do líder de equipe. Nessa forma de gestão é que os trabalhadores deverão se espelhar para incorporar aspectos positivos com vistas ao melhor desenvolvimento do trabalho, fato esse constatado por um trabalhador: *assim como a gente foi acostumado, a gente já trata de acostumar. Isso vai do ritmo do monitor, eles vêem que o monitor está correndo a linha inteira, pra cá e pra lá, todo mundo tem que se ligar e fazer a mesma coisa* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 9 com trabalhador, set/2004). O líder, portanto, é a figura responsável por disseminar a ideologia da empresa para os colaboradores. Esse processo constitui-se em um aprendizado pela rotina diária e não pela imposição da hierarquia das funções, dado que um líder não se impõe pela força, mas pelo respeito, pelos seus ideais e valores, por sua iniciativa, por sua habilidade, enfim, por todas as características que o tornam um modelo a ser seguido.

Outro valor pregado pelo discurso dos PQTs é a cooperação. O trabalho em equipe exige um ambiente harmonioso e que exista motivação para trabalhar em equipe. Faz-se necessário alterar as formas de avaliação. Os critérios objetivos na forma de resultados passam a ter menor relevância e aspectos subjetivos, como capacidade de tomar decisões, habilidade para comunicação, iniciativa, criatividade, dedicação e, até mesmo, a adesão sindical — a filiação aos sindicatos pode ser

compreendida pela empresa como uma falta de comprometimento e identificação do colaborador para com a instituição que ele trabalha — são levados em consideração nas avaliações pessoais. Analisando a relação entre trabalho imaterial e subjetividade, Lazzarato e Negri (2001, p. 25) afirmam que *na grande empresa reestruturada, o trabalho do operário é um trabalho que implica sempre mais, em diversos níveis, capacidade de escolher entre diversas alternativas e, portanto, a responsabilidade de certas decisões*. E acrescentam estarem a personalidade e a subjetividade do trabalhador organizadas e comandadas pelos administradores contemporâneos.

Absorver e explorar a subjetividade do trabalhador é uma tendência expressiva no capitalismo atual. De acordo com Gorz (2003), o valor do conhecimento não decorre de sua raridade natural mas, das limitações estabelecidas ao seu acesso. A principal força produtiva atual — conhecimento — é um produto que, em grande parte, resulta de uma atividade coletiva não remunerada, de uma produção baseada na subjetividade, algo que pertence ao sujeito, faz parte do seu íntimo e tanto pode ser o conhecimento adquirido socialmente ao longo da vida, como expressar características de ordem psicológica, tal qual a emotividade. A subjetividade surge da experiência, da vida, do saber e da cultura comum do trabalhador. Significativo é o fato de que essa pode ser reproduzida em quantidades ilimitadas, praticamente sem custo ao capital e sem remuneração ao trabalho.

Nessa perspectiva, constata-se que dos trabalhadores são exigidos comprometimento com a instituição e capacidade de desenvolver aspectos cognitivos, além de serem responsabilizados diretamente pela agregação de valor à produção. Sendo assim, pode-se concluir que um dos pilares dos PQTs é a necessidade de criar formas sutis e participativas para o aumento da produtividade, mediante a intensificação da exploração da mão-de-obra assalariada.

Além do espírito de equipe e cooperação, passa-se a exigir do trabalhador um maior comprometimento com os objetivos organizacionais, visando obter o empenho do “colaborador (cri)ativo”. De acordo com Burawoy (1990), modernamente, a gestão do processo produtivo combina um misto de heteronomia com hegemonia, em outras palavras, se o trabalhador não se sujeita a determinadas condições impostas pela empresa passa a prevalecer a hegemonia decisória do capital e a coerção funciona em oposição à propagada autonomia do “colaborador (cri)ativo”. Ocorre um jogo político no interior do processo produtivo em que trabalhadores e empresários negociam seus interesses e estabelecem regras. Os resultados finais porém, ainda são rigidamente controlados pelas empresas.

O objetivo de uma tal política de produção é fazer com que o trabalhador sinta-se integrante da empresa e não meramente um subordinado ou comandado que recebe ordens. Para desenvolver esta condição a área de “gestão de recursos humanos”, na Administração, vem criando uma ampla teoria sobre o tema, cujos princípios e uma série de práticas a serem realizadas pelas empresas têm por finalidade a obtenção do comprometimento dos trabalhadores; daí parte dessa formulação ser conhecida como teoria do comprometimento.

Ao analisar essas estratégias de gestão de recursos humanos, Antunes e Ruas (1997, p. 179) chegam à formatação de um quadro que sintetiza a teoria. Com relação aos princípios, são destacados a estabilidade, a retribuição, o desenvolvimento, o reconhecimento, a comunicação e o acompanhamento. Para garantir a eficiência desses princípios nas práticas adotadas é dada relevância a planos de cargos e salários, programas de benefícios extra-salariais, de formação e treinamento, sistemas de reconhecimento e incentivo, procedimentos regulares de comunicação interna e práticas de avaliação periódica do ambiente interno. A adoção dessas estratégias com maior ou menor intensidade depende do contexto em que a empresa está inserida. Há que se ressaltar que a racionalidade científica e, nesse

caso, o instrumental da administração de pessoas (recursos humanos) é utilizado de forma a persuadir o trabalhador a demonstrar a sua lealdade e o seu comprometimento para com os fins organizacionais.

Apenas para exemplificar como é realizada essa estratégia, na prática, tome-se como modelo o princípio do reconhecimento. Para estimular as pessoas no trabalho-atividade e no trabalho-relacionamento são criados programas de premiação e reconhecimento. O *status* de ser premiado como o destaque da semana ou o funcionário do mês cria um ambiente onde a cooperação é desejada, mas o espírito de competição é, indiretamente, estimulado. O desejo de ter uma foto colocada em um quadro dos melhores desempenhos individuais da empresa ou um prêmio para o funcionário incitam a competição. Essa situação denota a curiosa e contraditória conjunção do conflito e cooperação, uma ambigüidade de sanções controladoras, do ponto de vista durkheimiano.

A disputa individual para alcançar o reconhecimento dentro da empresa cria um ambiente onde um colaborador deve influenciar o outro, em uma tentativa de fazer com que as pessoas não se sintam controladas ou coagidas. A competição é estimulada não somente entre indivíduos mas, também entre as equipes, visando aumentos de produtividade conforme relata uma trabalhadora: *Tem uma cota que tem que cumprir (...) Até eu acho que já vem de cima. Eles já fazem isso, porque se compara com o outro turno e cada um quer produzir mais. E entre as pessoas isso é normal, acho que todo o trabalho tem isso: querer competir, querer comparar* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 8 com trabalhadora, set/2004). A intenção é criar um processo dinâmico onde o comprometimento de um trabalhador ou de uma equipe desencadeia um efeito cascata sobre os demais. O aumento da produtividade decorre, enfim, da harmonia no ambiente produtivo em oposição à coação e controle próprios do modelo fordista-taylorista.

Essa adequação do trabalho em equipe e harmonioso cria uma nova forma de controle sobre o trabalho. A rígida estrutura hierárquica fordista, onde a supervisão exerce pressão sobre o trabalhador devido à hierarquia das funções, é quebrada no padrão toyotista de produção. Nele, os próprios integrantes do time funcionam como controladores uns dos outros; seus desempenhos são comparados e, na maioria das vezes, é o grupo que define quem não está correspondendo às necessidades da equipe. Essa estratégia é confirmada por um entrevistado: *o grupo julgou que ela [funcionária] não estava apta a fazer as mesmas funções e a quantidade de produção que é necessária, então a empresa induziu o médico do trabalho a afastar a funcionária que tá doente (sic)* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004). A situação demonstra um aspecto do que Mello e Silva (2004) denomina “sociabilidade privada”, ou seja, um ambiente onde se desenvolve um espírito de grupo. A harmonia é desejada, mas os valores que devem permear as ações dos trabalhadores não estão fundamentados nos sujeitos e suas idéias, ao contrário, compõe uma formação tipicamente privada na qual os laços de sociabilidade são estruturados de acordo com os objetivos da organização.

O grupo não possui autonomia para dispensar os trabalhadores, porém são incitados a denunciar aqueles que não estão correspondendo às exigências produtivas da equipe. Nesse caso, prevaleceu a necessidade de manter a produtividade, enquanto a harmonia entre os trabalhadores foi quebrada. O grupo julgou o companheiro de trabalho e a decisão final implicou seu afastamento por não estar acompanhando o ritmo da produção. Este exemplo demonstrou, também, o processo de ocultação do problema de saúde por parte do trabalhador. Provavelmente, o trabalhador não quis reconhecê-lo, por entender que a sua estabilidade no emprego seria prejudicada.

Além do controle da qualidade, da manutenção, da limpeza dos equipamentos, o “colaborador (cri)ativo” é também responsável por manter um ambiente harmonioso e produtivo de trabalho. Outra vez surge a ligação contraditória entre conflito e cooperação, pois a união é necessária para o grupo alcançar os objetivos. A necessidade de controle dentro do grupo pode porém, gerar áreas de conflito. A agravante nessa situação é não ganhar dimensão pública, tomando complexa uma ação por parte do sindicato.

O comprometimento dos trabalhadores serve para introduzir uma das perspectivas da QT, ou seja, um critério rigoroso para o controle dos defeitos, tendo como resultado a satisfação do cliente, em vários níveis. Nesse horizonte, a correlação que se estabelece é de que quanto maior o controle sobre o processo de trabalho, maior será a qualidade do produto. No entanto, a necessidade do capital em aumentar o giro das mercadorias, de forma a garantir a sua reprodução, provoca um movimento na direção da redução do tempo de vida útil dos produtos, o que coloca em xeque a lógica da qualidade total. A questão da durabilidade dos produtos com qualidade total é complexa, mas não é o foco deste estudo. O que se procura demonstrar são as táticas que visam ganhar a lealdade dos colaboradores, comprometendo-os com os objetivos institucionais.

Para conquistar o comprometimento dos trabalhadores com a estratégia do defeito zero, os PQTs disseminam a idéia de que não é a empresa que está exigindo um padrão ótimo de produção, mas o cliente, o mercado — esse ser invisível que tem caráter de sagrado na sociedade contemporânea — os quais determinam as exigências e aprimoramentos na produção. Esse discurso empresarial tem poder de persuasão sobre os “colaboradores (cri)ativos”, conforme demonstra a entrevistada: *realmente, quanto mais passa o tempo, tem mais cobrança. As automotivas exigem mais. Quer dizer, acho que começa fora, né. O cliente já exige mais, um produto cada vez melhor* (sic) (PENKAL, 2002. Entrevista nº 10 com trabalhadora, jan/2005). A

empresa seria apenas um intermediário entre o mercado consumidor e o trabalhador. Estabelece-se uma relação em que um não atendimento ao mercado pode significar a perda de competitividade e, como consequência, de empregos.

Além dessa responsabilização estimulada de forma indireta, também é ampliado o conceito de cliente, emergindo o cliente interno, considerando o conjunto dos trabalhadores da empresa. Nesse cenário, a falha individual pode prejudicar o grupo e gerar a insatisfação do cliente interno. Para que haja harmonia faz-se imprescindível que todos os integrantes estejam comprometidos com a satisfação dos clientes, tanto externos quanto internos. Mais uma vez, surge uma forma de controle implícito no trabalho individual, onde cada indivíduo é responsável pelo supervisionamento do trabalho do outro. A coerção é exercida dentro do próprio grupo sem a interferência da hierarquia burocrática administrativa, provocando de um só golpe, o autocontrole e o controle recíproco entre os trabalhadores, além de proporcionar uma redução significativa nos cargos de supervisão.

Os PQTs têm como objetivo central o aumento da produtividade do trabalho. Difundem, a ideologia de serem uma forma de democratizar o ambiente e as relações entre empregados e empregadores. Essa suposta democratização é conquistada, modernamente, através da negociação direta entre capital e trabalho, restringindo o papel dos sindicatos como intermediários nessa disputa. A adesão ao movimento sindical, portanto, é desestimulada. A filiação sindical pode contar pontos negativos na avaliação das competências individuais, processo esse que provoca uma coerção indireta sobre o trabalhador, na medida em que ele tem restringida essa liberdade garantida por convenção da Organização Internacional do Trabalho (OIT)¹⁰. As questões envolvendo as relações de produção passam a ser resolvidas de forma direta entre as partes, sem a presença do sindicato. Ao colocar ambos os atores em uma suposta condição de igualdade de forças, os PQTs criam a perspectiva de que a

¹⁰ A convenção número 87 da OIT estabelece a liberdade sindical e proteção do direito de sindicalização (SÍTIO OFICIAL DA OIT, outubro, 2004).

negociação direta entre os agentes envolvidos gera um processo de democratização e igualdade nas relações entre o capital e o trabalho. A idéia de negociação direta entre as partes é facilitada pelo pressuposto de parceria entre o capital e o trabalho. Essa conjunção de interesses é estimulada de várias formas e os programas de sugestões têm papel relevante na tentativa empresarial de cooptação dos trabalhadores, conforme será exposto a seguir.

2.3. OS PROGRAMAS DE SUGESTÕES E A COOPTAÇÃO DOS TRABALHADORES

No Brasil, o tema da qualidade surge no âmbito empresarial na década de 1980 com uma tímida adoção dos CCQs (LEITE, 2003). A partir dos anos 1990, com as políticas neoliberais e a abertura de mercado, a QT integra uma das prioridades das empresas. A necessidade de conquistar o mercado externo exige padrões de qualidade internacional, certificações ISO e para participar do comércio globalizado, as empresas mergulham numa onda de qualificação e certificações. O governo brasileiro, por seu lado, lança o Programa Brasileiro de Produtividade e Qualidade (PBQP), em 1990 e, nesse contexto, o tema da qualidade passa a ser freqüente entre empresas, trabalhadores, governo e sindicatos. Este breve relato mostra o surgimento e a chegada dos PQTs ao país, mas o fundamental para o presente estudo é explorar como funcionam esses programas e seus reflexos sobre o mundo do trabalho. A principal característica dessa ferramenta de gestão é criar formas de controlar a produção de modo linear, onde todos os trabalhadores são responsáveis pela fiscalização da produção.

Na contemporaneidade, os PQTs estão ligados aos modelos toyotista, japoneses ou pós-fordista de organização do processo produtivo. São defendidos pelos apologistas da qualidade total como um meio de democratizar o ambiente de

trabalho, ao criar possibilidades para que os funcionários participem das decisões da empresa. Essa aparente democratização é relativa, pois embora seja dado o direito aos trabalhadores de oferecer sugestões que possam trazer melhorias para a empresa e seus processos, nem sempre elas são adotadas. Além disso, as decisões estratégicas das organizações não fazem parte desse espaço democrático, restringindo-se ao corpo diretivo central das empresas. No limite, pode-se afirmar que ocorre uma democratização incipiente nas relações na produção, ou seja, implementação de modificações torna-se exclusiva ao ambiente produtivo e seus processos.

As idéias dos trabalhadores, quando implantadas, são agraciadas com prêmios, concitando a participação, porém não atinge o chão de fábrica em sua plenitude, conforme relato: *De forma meio indireta acho que todo mundo participa. É pra participar, só que é muito centrado em produzir, produzir, e acabam esquecendo. A própria chefia mesmo acaba esquecendo desses detalhes. (...) Na teoria existe, mas na prática eu quase não vejo. Pra ser bem sincera, é esquecido de tudo. É igual eu falo, funcionário quer dia 15 e dia 30. E a empresa quer produção (sic) (PENKAL, 2002. Entrevista nº 8 com trabalhadora, set/2004).* A fala demonstra o que o SMC entende como elo que liga o trabalhador ao capital. Pelo lado da empresa, a razão principal é a produtividade para alcançar a lucratividade, enquanto o trabalhador visa a remuneração. A participação, as sugestões e a aparente democratização das novas formas de gestão parecem apenas discurso e não fazem parte da prática.

Mesmo tendo uma participação inexpressiva dos trabalhadores do chão de fábrica, os programas de sugestões propiciam melhorias significativas para as empresas. Para exemplificar a situação, considere-se o caso da mais tradicional empresa de automóveis no país. A Volkswagen do Brasil conseguiu uma economia de R\$ 16,9 milhões com a implantação de sugestões de empregados pelo programa “Geração de Idéias”. Criado pela montadora no ano 2000, o programa visa motivar e

incentivar a criatividade e a participação dos trabalhadores nas melhorias do processo produtivo, produto, qualidade ambiental, ergonomia e segurança do trabalho, dentre outras áreas. Desde a sua implantação, o programa premiou 996 autores de um total de 11.500 de idéias apresentadas e distribuiu R\$ 1,039 milhão em dinheiro (SÍTIO OFICIAL DA VOLKSWAGEN DO BRASIL, acessado em 31/05/2004). Dentro do programa, existe um exemplo mais significativo: o maior prêmio pago até o momento foi equivalente a R\$ 39.500,00 e tem proporcionado à empresa uma economia de R\$ 1 milhão por mês. Ainda que exista uma recompensa pela expropriação do saber operário ou seja gratificada a capacidade singular de criação do “colaborador (cri)ativo”, os benefícios alcançados pelas empresas são desproporcionais ao que é destinado aos trabalhadores em forma de recompensa.

Além das idéias dos trabalhadores, a empresa necessita de um maior comprometimento do “colaborador (cri)ativo” com os pressupostos dos PQTs e para incentivar esse processo é utilizado um discurso, onde valores como a cooperação, o comprometimento, a confiança e o espírito de equipe são considerados vitais para uma maior identificação com a empresa. Conseqüentemente, isso faz com que o “colaborador (cri)ativo” sinta-se responsável pelo processo de melhoria contínua.

O processo produtivo utilizado pelas indústrias que operam sob padrões toyotista de produção e adotam os PQTs, como a moderna indústria automotiva, é caracterizado pela formação de grupos ou times de trabalho. Os grupos são autogerenciáveis, ou seja, os conflitos entre os integrantes devem ser resolvidos sem a necessidade de interferência da estrutura hierárquica da organização. Essa forma de gerenciamento transfere para o conjunto dos trabalhadores, o controle sobre o trabalho, na medida em que os próprios participantes da equipe determinam quando um trabalhador não está correspondendo às expectativas ou às necessidades do time. Quando um operário esta operando abaixo dos padrões necessários para o cumprimento das metas do time, ele é de alguma forma induzido

a deixar o grupo, por prejudicar a rotina dos demais. Essas estratégias de “espírito de equipe” e de autocontrole colocam em evidência uma das contradições deste modelo de gestão. Ao mesmo tempo em que os “colaboradores (cri)ativos” são incentivados a produzir idéias e são valorizados por suas iniciativas individuais, devem ter habilidades para trabalhar em grupo, no qual a harmonia deve prevalecer. Ocorre uma complexa ligação do conflito entre os concorrentes individuais em busca de idéias e a cooperação dos integrantes do time para alcançar as metas coletivas.

Em termos de autocontrole dos grupos, é singular e sutil a forma de responsabilidade sobre a gestão das pessoas, que é transferida da empresa para os empregados. A avaliação das pessoas não passa mais pelo crivo de uma hierarquia rígida e direcionada à subordinação do capital; ao contrário, é o grupo quem declara as posições individuais desviantes dos interesses da equipe. Em outras palavras, a empresa não precisa mais fazer o papel “sujo” de punir ou excluir os trabalhadores que não se adaptam às normas e aos padrões exigidos pela organização; essa função é repassada para os “colaboradores (cri)ativos”. Essa forma de gestão enfraquece o sentimento de pertencimento à classe social e o reconhecimento de interesses comuns fica confuso, pois a subordinação ao patrão ou a um representante — chefe, supervisor — é amenizada. O grupo passa a se autocontrolar para alcançar os resultados planejados pela empresa. Sendo assim, não é possível distinguir os interesses do capital e os dos trabalhadores, pois nesse formato de gestão, ambos compartilham o mesmo objetivo, ou seja, encontrar o melhor caminho para conquistar as metas da empresa.

O conflito entre capital e trabalho não deixa de existir pela adoção dos PQTs e suas ferramentas gerenciais. Os interesses de classes são ainda distinguíveis, porém a suposta condição de igualdade que prevalece desde o princípio da “sociedade salarial” (CASTEL, 1998) — o contrato de trabalho pressupõe um acordo entre as partes, onde os interesses de ambos os lados serão

satisfeitos, independentemente da relação de subordinação do trabalhador em relação ao capital — é transmutada a partir da concepção de parceria entre trabalhador e empresa. A igualdade que supostamente prevalecia entre os atores políticos passa a se refletir numa igualdade de indivíduos. A missão histórica dos sindicatos em tornar evidente o conflito torna-se ainda mais complexa quando as organizações desenvolvem estratégias para cooptar os trabalhadores.

O sindicalismo, diante do processo de reestruturação tecnológica e organizacional, com reflexos diretos sobre as relações de trabalho, passa a conviver com temas que desafiam a posição combativa e histórica do movimento, na atualidade: participação nos lucros e resultados, metas de produção e redução de empregos, dentre outras. A posição assumida é definida por Rodrigues (2002) como uma espécie de “realismo defensivo”, ou seja, perante as possibilidades restritas de enfrentar o capital, os sindicatos passam a adotar uma atitude de proposição. Aparentemente, só através da aliança com os interesses do capital torna-se possível proporcionar ganhos aos trabalhadores na lógica econômica contemporânea.

A lógica do capital tende a contagiar o movimento sindical, como propõe a hipótese central deste estudo. Realizado um processo de revisão dos conceitos centrais de sindicalismo e qualidade total, foram criadas as bases para o desenvolvimento da presente pesquisa. Para um delineamento de como se desenvolveu este trabalho passa-se a seguir a expor sua estruturação metodológica.

2.4. O CONTROLE DE QUALIDADE NA PESQUISA: A METODOLOGIA

A qualidade total tem se caracterizado como uma necessidade das empresas em aumentar os seus padrões de competitividade, fortalecer a marca e possibilitar a geração de um maior valor agregado aos produtos. Os procedimentos necessários para a certificação e manutenção dos padrões de qualidade são realizados de forma direta pelos trabalhadores, que passam a ser cobrados de uma maneira mais intensiva sobre a execução das tarefas. Em última instância, essa exigência demanda mais atenção, dedicação, integração, aperfeiçoamento, enfim, maior responsabilidade e comprometimento por parte dos trabalhadores.

Entender como os sindicatos têm atuado perante esse quadro e o que fazem sobre isso representa a problemática desta pesquisa. Não é necessário ampliar o campo de investigação sob este aspecto, por ser um estudo de caso que toma por objeto o Sindicato dos Metalúrgicos da Grande Curitiba (SMC) e suas ações junto aos trabalhadores do complexo automobilístico da Região Metropolitana de Curitiba (RMC), segmento esse que representa uma parcela moderna e com novo perfil dentro da categoria dos metalúrgicos.

A escolha da indústria automobilística fundamenta-se no fato de que as empresas montadoras de veículos possuem maior capacidade de difusão de suas estratégias produtivas, se comparadas às de outros ramos industriais. A própria denominação fordista ou toyotista da organização da produção demonstra o caráter de vanguarda desse segmento industrial, no que se refere às formas de gestão do processo produtivo. O desenvolvimento dos PQTs aconteceu dentro da empresa Toyota, no Japão, a partir do final da década de 1940, reforçando a primazia do setor na capacidade desenvolver inovações organizacionais.

Aliado a esse fator está a escolha do SMC como objeto deste estudo. O ramo metalúrgico é reconhecido pelo poder de mobilização dos trabalhadores em nível nacional e em âmbito mundial. Sendo assim, a categoria demonstra capacidade de organização e torna-se um referencial para a análise, pois na medida em que a parcela mais tradicional do sindicalismo adere à lógica do capital, é possível depreender que a propagação dessa forma de atuação possa se apresentar como uma tendência significativa no movimento sindical. Demonstrar e analisar as posições, ações e perspectivas do SMC perante a utilização das estratégias de cooptação inerentes aos PQTs, problema que este estudo visa empreender, toma como referência as ações desenvolvidas no complexo automobilístico da RMC, a partir de 1998.

Considera-se hipótese central, o fato de o SMC absorver ou aderir ao modelo de gestão baseado nos moldes dos PQTs. Por aderência ou absorção dos pressupostos dos PQTs, entenda-se a influência de valores organizacionais como especialização, eficiência, produtividade e competitividade, adotadas nas estratégias do SMC. Esses valores passam a ser fatores estruturantes das ações desenvolvidas pelo sindicato. Sendo assim, a idéia de parceria entre empresa e colaborador é transferida para a relação entre sindicato e trabalhador. Além disso, o sindicato passa a entender que é necessário construir junto com a empresa e os trabalhadores os meios para garantir o alcance das metas das empresas. Pressupõe a possibilidade de manutenção e ampliação dos empregos, bem como lutar pelos ganhos de produtividade conquistados em função da relação de parceria estabelecida entre os atores sociais. Em outras palavras, a busca contínua de competitividade dentro do mercado realizada pelas empresas é incorporada pelas ações sindicais, que passam a propor formas de arranjo em que a força de trabalho não constitua uma barreira aos objetivos empresariais. Dessa maneira, explicita-se o entendimento de que os sindicatos estão sendo cooptados pela racionalidade capitalista.

Para responder ao problema sociológico desta pesquisa é necessária uma dose de vigilância sobre os objetivos pretendidos no projeto. Nesse sentido, a metodologia a ser utilizada constitui-se no principal instrumento para garantir a coerência e a cientificidade do estudo. A metodologia tem por função fornecer instrumentos, técnicas, modelos e concepções teóricas capazes de facilitar e padronizar o trabalho científico. As ciências sociais são marcadas por características específicas quanto ao objeto de estudo — o ser humano e suas relações — que dificultam a criação de modelos para análise e conseqüente explicação dos fatos e fenômenos sociais. Compreendendo essas dificuldades, não se pode desconsiderar o papel da metodologia, pois ela serve para tornar o pesquisador consciente de seus limites e de suas possibilidades no processo de tentativa de elucidação da realidade (DEMO, 1981, p.13).

Ao entender a pesquisa social como uma prática teórica que tem por objetivo a busca de uma aproximação do real e aceitando a complexidade do objeto nas ciências sociais, seus parâmetros e especificidades, pode-se chegar a um sentido de objetivação, sem a pretensiosa vontade de explicar a realidade objetiva. Parte-se do pressuposto de Bachelard de que o objetivo da ciência não é explicitar a realidade em sua totalidade, mas ser capaz de verificar empiricamente possíveis construções racionais da realidade, confrontando-a com a teoria e, conseqüentemente, chegando a conclusões que representam fragmentos da realidade (ARAÚJO, 2001).

Nessa incessante busca pela objetivação do conhecimento e explicitação da realidade, a escolha de uma corrente teórica metodológica coerente com os objetivos da pesquisa tornou-se fator determinante para a sua realização. Essa atitude implicou a possibilidade de criar condições que permitissem uma análise crítica, capaz de ampliar as possibilidades do conhecimento científico, aproximado-o da realidade social efetiva, vivida. Nessa perspectiva, a opção recaiu sobre o método dialético por ser uma abordagem que permite considerar as relações entre

Comentário: Partindo do pressuposto de que a realidade objetiva e total não poderá ser captada, por caminhos te

indivíduos e sociedade, entre as idéias e a base material, entre a realidade e a respectiva compreensão pela ciência. No princípio dialético nada existe de maneira fixa e absoluta, nem as idéias e instituições são estáticas, a vida humana está sujeita a transformações e, portanto, a construção social é sempre histórica.

Um outro fator essencial da análise dialética reside na constatação do caráter total da existência humana. O conceito de totalidade visa compreender não apenas uma identidade ou um padrão de invariância da realidade social, mas, acima de tudo, as diferenças na unidade, buscando as implicações do particular no geral e do geral no particular. Esse procedimento diminui as possibilidades de reducionismo na explicação dos fenômenos sociais, conforme alerta Morin (1994, p. 23): *o pensamento redutor atribui a verdadeira realidade, não às totalidades, mas aos elementos; não às qualidades, mas às medidas; não aos seres e aos entes, mas aos enunciados formalizáveis e matematizáveis* [grifo no original].

A opção pela metodologia dialética apresentou-se como a alternativa mais adequada para o presente estudo, justo por sua condição de privilegiar o conflito e a contradição, a ressalva do caráter transitório tanto das consciências como das instituições, a consideração da dinâmica social e movimento histórico, o princípio da totalidade que visa explicar o todo pela relação entre as partes e dessas em relação ao todo. Essas características do método dialético demonstram o campo de análise que se desenvolveu, onde foram enfocados os contrastes entre o local e o mundial, o individual e o coletivo. Buscou-se de forma constante, captar as contradições inerentes ao modo de produção capitalista, demonstrando o caráter dinâmico dos atores e das instituições sociais que formam a trama da história desta pesquisa. Essas foram as razões que definiram o método de análise utilizado, mas esse é apenas um dos componentes que forma o conjunto da metodologia. Além disso, compõem a metodologia, o levantamento bibliográfico teórico, a pesquisa de documentos, a leitura dos instrumentos de pesquisa e a análise do material empírico em confrontação com a teoria de base.

Este é um estudo teórico-empírico, por se iniciar com um processo exploratório sobre o tema através de pesquisa bibliográfica, assentada em documentos sindicais, acordos coletivos e negociações coletivas no ramo da indústria automobilística da RMC, no período 2000 - 2004. Um delineamento descritivo permitiu alcançar os objetivos propostos mediante a técnica de entrevistas com roteiro pré-fixado, colhendo a opinião dos entrevistados em relação aos programas de qualidade total e suas respectivas repercussões sobre a atuação sindical. O trabalho teve uma abordagem de predominância qualitativa, dada à natureza e complexidade do tema/problema.

A coleta de dados primários realizou-se através do levantamento de acordos coletivos; informativos *on-line* do SMC com consultas diárias realizadas durante 18 meses; busca em sítios da Força Sindical, Instituto Observatório Social, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Econômicos (DIEESE), Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES), Coordenação da Região Metropolitana de Curitiba (COMEC), Associação Nacional de Fabricantes de Veículos Automotores (ANFAVEA); consultas em sítios das montadoras Renault-Nissan, Volvo e Volkswagen-Audi, além de fontes jornalísticas de informação.

O desenvolvimento do instrumento da pesquisa de campo resultou em um roteiro de questões realizado em conjunto com pesquisadores da equipe do projeto integrado, onde foi adotada a socialização das informações¹¹. A junção das questões em um único instrumento de pesquisa foi necessária dada a dificuldade de coleta de informações junto ao sindicato. No total foram elaboradas 44 perguntas para

¹¹ Esta pesquisa integra o projeto "Indústria Automobilística no Paraná: relações de trabalho e novas territorialidades", desenvolvido pelas equipes do GETS – Grupo de Estudos Trabalho e Sociedade/UFPR e LAGHUR – Laboratório de Geografia Humana e Regional/UFPR, 2003-2005. O desenvolvimento e aplicação dos questionários e entrevistas foram realizados em conjunto com Maria Aparecida Bridi, pesquisadora integrante do projeto e do NUPESPAR – Núcleo de Pesquisa Sindicalismo no Paraná.

sindicalistas com temas: a) Sindicato e o que mudou na indústria; b) Sindicato e ações/reivindicações junto aos trabalhadores; c) Sindicato hoje — parâmetro das negociações; d) Sindicato e PQT; e) Sindicato e a chamada crise do sindicalismo; f) Sindicato/central e movimento internacional. Também foi elaborado um roteiro de entrevista para trabalhadores com 49 perguntas com os seguintes eixos temáticos: a) Trabalhador e a empresa (condições de trabalho, contratos, metas, ritmo de trabalho); b) Trabalhador e os trabalhadores (sociabilidade no chão de fábrica); c) Trabalhador e os PQTs; d) Trabalhador e OLT; e) Trabalhador e o sindicato. Os instrumentos encontram-se, em anexo, na seção dos Apêndices.

A terceira etapa da coleta de dados concentrou-se em entrevistas não-diretivas com sindicalistas e trabalhadores, cujo rol encontra-se no Apêndice 3. Os entrevistados foram escolhidos em função de critérios qualitativos que nada têm de probabilísticos e não constituem uma amostra representativa no sentido estatístico. Os trabalhadores e sindicalistas que concederam as entrevistas foram prestativos em todos os sentidos. Constatou-se resistência de alguns representantes do SMC, o que foi compensado por participações em inúmeros seminários metodológicos da Pesquisa Integrada, desenvolvimento de projetos e pesquisas no Núcleo de Pesquisa Sindicalismo no Paraná (NUPESPAR), discussões e apresentação de trabalhos no Workshop Indústria Automobilística Trabalho e Território (11 e 12 de novembro de 2004 – UFPR), participação em dois eventos com sindicalistas: um organizado pela CUT e Instituto Observatório Social (4º Seminário Pesquisa e Ação Sindical, São Paulo — Braston Hotel, 21 a 23 de julho de 2004), e outro organizado pela Confederação Nacional dos Trabalhadores Metalúrgicos (CNTM) e Força Sindical (Seminário Nacional dos Metalúrgicos, Curitiba — Elo In Hotel, 19 e 20 de outubro de 2004). Além disso, foi realizada uma pesquisa de campo em São Paulo e São Bernardo do Campo onde foram visitadas as seguintes instituições: Confederação Nacional Metalúrgica (CNM), sede central do DIEESE, subseção do

DIEESE em São Bernardo do Campo e Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (SMABC). Foram entrevistados trabalhadores, sindicalistas da executiva do SMC, um dirigente da executiva do SMABC, representantes das comissões de fábrica, dois analistas do DIEESE, além de um consultor do movimento sindical. Foram realizadas ao todo doze entrevistas, resultando das transcrições um documento com 236 laudas.

O número de entrevistas realizadas foi determinado na medida em que as opiniões coletadas corroboravam a hipótese da pesquisa, ou seja, apontavam para uma absorção por parte do movimento sindical de aspectos relacionados às idéias e corolários dos PQTs. A dificuldade encontrada para entrevistar os sindicalistas, em Curitiba, determinou limites à pesquisa que nem mesmo a inquietude e espírito de investigação científica foram capazes de suplantar no decorrer do processo.

O método utilizado para a realização da pesquisa de campo foi o da entrevista não-diretiva, na qual *subsistem os problemas da subjetividade dos analistas, de comparabilidade, confiabilidade e representatividade dos resultados*, segundo Thiollent (1985, p. 87), mas que propicia maior liberdade de expressão. Sem entrar em complexa discussão sobre o problema colocado pela oposição subjetividade/objetividade em processos de pesquisa social, considera-se que a neutralidade é uma quimera e a objetividade é sempre relativa, pois *a neutralidade é falsa ou inexiste na medida em que qualquer procedimento de investigação envolve pressupostos teóricos e práticos variáveis segundo os interesses sóciopolíticos que estão em jogo no ato de conhecer. A objetividade é relativa, na medida em que o conhecimento social sempre consiste em aproximações sucessivas relacionadas com perspectivas de manutenção ou de transformação.* (THIOLLENT, 1985, p. 28). Em resumo, as limitações e dificuldades inerentes à pesquisa provocaram este trabalho à orientação cuidadosa de princípios metodológicos, que trouxe maior aproximação da realidade, afastando a pretensão de impossível busca da verdade absoluta na ciência.

Uma última observação metodológica é que este trabalho objetiva, também, retornar a descoberta científica para aqueles que se constituíram em objeto/sujeito do estudo. Como afirma Sousa Santos (2001, p. 55-58), o conhecimento científico pós-moderno só pode avançar na medida em que for capaz de se transformar em senso comum, extrapolando as portas da academia e permitindo que aqueles que constroem a realidade social entendam a ciência como integrante da dinâmica da sociedade. Rompe-se, desse modo, com um aparato racional instrumental fechado a que apenas o meio acadêmico tem acesso. Sendo assim, pretende-se retornar aos entrevistados as análises suscitadas no desenvolvimento deste estudo, como lastro da filosofia de trabalho imprimida pelo Projeto Integrado.

3. MUTAÇÃO NO TRABALHO EM BUSCA DA PRODUTIVIDADE AO RITMO DO MOVIMENTO DO CAPITAL

Este capítulo desenvolve questões que denotam as transformações que têm ocorrido nos processos de trabalho, bem como as características do processo de industrialização no estado do Paraná e, de forma mais específica, da RMC. Nessa perspectiva, recorre-se ao pensamento de Marx para demonstrar como ocorre uma simplificação do trabalho humano, ou seja, como são anuladas as diferenças qualitativas dos trabalhos dos indivíduos, transformando o trabalho geral em trabalho abstrato. Na seqüência, é feita uma revisão das mudanças no trabalho industrial, dando ênfase às distinções entre os padrões fordista e toyotista de produção pela ótica de estudiosos do assunto. Também, é explorado o papel da indústria automobilística na dinâmica que caracteriza o perfil atual deste setor no Brasil. Por último, são destacadas as características do desenvolvimento industrial da RMC, enfocando aspectos relacionados ao mercado de trabalho.

3.1. DA SINGULARIDADE DOS INDIVÍDUOS AO TRABALHO ABSTRATO

A produtividade do trabalho é uma questão central para a eficiência do processo produtivo. A necessidade de manter ou ampliar a competitividade no mercado faz com que os planejadores da produção estejam sempre buscando meios para reduzir custos e aumentar a produtividade, o que propicia a redução do preço final do produto e, por conseguinte, maiores possibilidades de competição no mercado. A busca contínua pela produtividade porém, não é recente ou fruto da “mundialização” do capital, na expressão de Chesnais (1996); ela sempre é o alvo original do modo de produção capitalista, no seu intuito de garantir o processo de acumulação e reprodução do capital. O acirramento do comércio internacional, no

entanto, demanda uma competitividade crescente, tornando a produtividade posição chave para o sucesso das empresas no mercado global, a partir da segunda metade do século XX, quando se institui o império da empresa.

Nesse tópico, o objetivo é demonstrar a origem da produtividade, com base no trabalho. Fixa-se a análise no pensamento de Marx (1982) e de Arendt (2001). Explora-se a complexa conciliação entre os ideais de produtividade e de qualidade, via rotinização das tarefas no modelo fordista-taylorista de produção implantado na indústria automobilística tradicional.

O aumento da produtividade é uma meta inerente ao modo de produção capitalista e a combinação entre qualidade e quantidade torna-se a combinação ideal a ser perseguida pelos empresários. Analisar o aspecto qualitativo desse fenômeno é, no entanto, um requisito para além dos critérios criados pela administração da produção que se restringe em medir apenas a qualidade do produto ou do processo produtivo. O primeiro aspecto a ser considerado é que a idéia de qualidade está associada à representação de um valor subjetivo. De forma restrita ao âmbito mercadológico, infere-se que diversos consumidores podem atribuir valores diferentes à idéia de qualidade, a qual pode ser compreendida como a aparência, a resistência, a durabilidade ou a raridade de um determinado produto. Na contemporaneidade, o conceito de qualidade pode abranger a variegada natureza de bens produzidos de acordo com a legislação ambiental, que os torna “ecologicamente corretos” ou, ainda aqueles que, na perspectiva da responsabilidade social, estariam supostamente comprometidos com programas ou causas sociais. Em síntese, mensurar a qualidade de um produto é um exercício complexo e suas soluções, na maioria das vezes, não podem ser generalizadas.

A complexidade da avaliação da qualidade parece ter sido minimizada pelo modo de produção padronizado em série na era fordista, pressupondo a igualdade na qualidade de todos os produtos produzidos em um determinado local, sob as

mesmas condições técnicas e organizacionais. Esse aspecto pode ser considerado uma lógica reducionista, dado que a diversidade e, também, a singularidade envolvida no processo, não são reconhecidas. Em outras palavras, a padronização dos produtos e dos processos não garante uma uniformidade na produção, nem uma excelência produtiva. O próprio oferecimento de um determinado tempo de garantia aos produtos por parte das empresas é o reconhecimento de que podem ocorrer falhas e que a qualidade é um objetivo a ser alcançado pela gestão da produção. Que pensar, então, do critério de qualidade quando o moderno processo produtivo já programa a obsolescência dos produtos?

Conforme Arendt (2001, p. 265), a durabilidade dos objetos é um dos maiores obstáculos ao processo de reposição. Ou seja, para garantir o processo de acumulação e reprodução do capital é necessário um constante e rápido giro dos produtos, o que, de certa forma, impede a efetiva constatação de qualidade de um bem, uma vez que a sua durabilidade deve ser reduzida para garantir a reprodução do capital. Sobre esse tema, Antunes (2002, p. 50) chega a denominar a situação de “falácia da qualidade total”, dado que quanto mais “qualidade total” os produtos devem ter, menor passa a ser o seu tempo de duração. Pode-se afirmar que o desenvolvimento da ferramenta de gerenciamento da qualidade total tem por objetivo melhorar as condições de produtividade e da reprodução capitalista.

Nesse contexto, a criação de necessidades é um importante instrumento. É o que sugere Mészáros (2002, p. 615), ao afirmar que a diferenciação qualitativa dos produtos acontece porque o sistema capitalista demanda novas necessidades, uma vez que os avanços no sistema produtivo permitem a geração progressiva de excedente. Portanto, o caráter qualidade passa a representar um diferencial e uma forma alternativa de agregar valor ao produto, fortalecendo as condições essenciais ao desenvolvimento do modo capitalista de produção. Nesse caso, a qualidade pode não ser meramente um diferencial de durabilidade entre produtos similares, mas a

aparência, o *design* ou o serviço oferecido. O desenvolvimento da tecnologia de telefones móveis, por exemplo, representa essa condição. Um objeto que poderia durar cinco ou mais anos é constantemente renovado com novas funções e opções e acelerado o seu processo de sucateamento.

Definir o que é qualidade envolve complexidades que remetem ao caráter subjetivo da avaliação. Só é possível afirmar a existência de qualidade baseada em um parâmetro de comparação valorativa, ou seja, ela varia em função de quem faz a análise, independente do que esteja sendo avaliado, seja uma pessoa, um objeto ou um processo.

Avaliar a qualidade tem suas complicações, pois é fato que guarda um valor quase místico. Quem é contra a qualidade? Ao analisar o aspecto qualitativo em educação, Demo (2002) destaca que existem dois enfoques sobre a questão. Um deles diz respeito à “qualidade formal”, ligada aos meios ou técnicas, na qual a ciência, a tecnologia e o conhecimento têm forte influência — incluem-se aqui os PQTs. O segundo aspecto denota que a qualidade é mais que técnica e eficiência, por ter um caráter subjetivo, que pode ser definido como “qualidade política”, pois *a arte qualitativa do homem é a sociedade desejável que ele é capaz de criar. E isto necessariamente pela participação*, afirma Demo (2002, p. 13). A questão da qualidade possui uma amplitude para além da mera racionalização científica. Ela é envolvente, desejável e influencia as mais diversas esferas da sociedade. Essa é provavelmente uma das causas geradoras da aderência do sindicalismo à lógica da qualidade total.

Para o presente estudo, a noção de qualidade está vinculada aos PQTs e significa uma ferramenta de gestão para otimizar o processo produtivo, apresentando como consequência, o aumento da produtividade. Algumas características da qualidade envolvendo outros aspectos são elencadas no quadro abaixo, na forma de síntese do conceito de qualidade em algumas variâncias relevantes desta pesquisa.

QUADRO 1 – CARACTERÍSTICAS CONCEITUAIS DA QUALIDADE

Qualidade em várias perspectivas	Características
Processo produtivo	evitar os desperdícios de matérias-prima e humanas, otimização e produtividade
Produto na ótica da empresa	controle para fazer valer a garantia e evitar retrabalho pós venda
Para o trabalhador na ótica da administração	integração de conjunto de fatores para melhorar o ambiente de trabalho e motivar os trabalhadores
Diferencial de mercado	a imagem de qualidade agrega valor ao produto
Consumidor	durabilidade, aparência, raridade, comprometimento ecológico e social, preço

Para intensificar a análise em torno da complexidade envolvida na avaliação da qualidade, faz-se uma incursão ao pensamento de Marx (1982), em relação à questão da redução do trabalho humano a trabalho abstrato. De acordo com a teoria do valor trabalho, todas as mercadorias são cristalizações da mesma unidade, ou seja, trabalho humano. Destaca-se que o caráter determinante da unidade trabalho apresenta-se no produto final e esse esconde as relações sociais que se fizeram necessárias e determinadas para a sua produção. Diversos valores de uso são produtos da atividade de indivíduos distintos e resultam de trabalhos individualmente diferentes, mas como valores de troca (quando produzidos em excesso e com objetivo de troca), apresentam trabalho igual, sem diferenças, isto é, trabalho em que a individualidade dos trabalhadores se extinguiu. Trabalho que cria valor de troca é, por isso, trabalho abstrato geral.

Como valores de troca de grandezas diferentes, os produtos resultam de maiores ou menores quantias de trabalho simples, uniforme, geral e abstrato que constitui a substância do valor de troca. É relevante saber como instrumentalizar parâmetros para medir essas quantias. De forma mais específica: qual é o modo de

ser quantitativo daquele trabalho? Por que as diferenças de grandeza das mercadorias como valores de troca, são diferenças de grandeza do trabalho nelas objetivado? Marx (1982), em razão da própria lei da física, concebia o tempo como o modo de ser quantitativo do movimento e, assim, o trabalho é o tempo dispendido em sua realização. Pressupondo-se a indiferença em relação à qualidade do trabalho, a única diferenciação perceptível no trabalho é a diversidade da sua própria duração.

Nesse sentido, o controle do tempo é essencial para aumentar a produtividade. Na contemporaneidade, a redução do tempo de produção continua sendo um objetivo central do capital, em seu processo de acumulação. As novas formas de gestão do trabalho e da produção visam anular os tempos mortos durante o processo produtivo. As ferramentas utilizadas são o maior exemplo da importância do controle do tempo. O *Just in Time* (JIT) evidencia a necessidade de reduzir as perdas de tempo durante a produção¹², isso é constatado pelo trabalhador, conforme relato: *porque é o seguinte, se você trabalha em onze, você trabalha mais sossegado, você consegue parar mais tempo, aí começa a faltar mais etiqueta* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 9 com trabalhador, set/2004). O processo é ajustado para reduzir as perdas de tempo e o número de trabalhadores é estipulado pela necessidade imposta pela velocidade da linha. O tempo de trabalho continua sendo mensurado pelos padrões de medida nas unidades naturais do tempo: hora, dia, semana e minuto, dentre outros. Em termos qualitativos, porém, esse tempo é distinto da mera quantificação de um determinado movimento, pois é exigida do trabalhador, a flexibilidade para realizar várias funções e operações, simultaneamente. Essa constatação denota que em termos qualitativos, o tempo de trabalho na atualidade incorpora valor à mercadoria, além da simples quantificação

¹² A aplicação do *Just in Time* (JIT) consiste na redução dos estoques intermediários entre as diversas etapas do processo produtivo. Ocorre dentro da empresa, bem como nas relações entre firmas e, nesse sentido, é um instrumento utilizado para a racionalização e adequação da produção flexível.

do movimento. O controle da qualidade é exercido de forma ininterrupta e de maneira quase automática, como expressa um trabalhador: *é meio que automático. A gente já sabe qual é o padrão, então se a gente verificar alguma coisa errada, anormal, isso já é coisa que com o tempo já é automático. Você faz, acaba fazendo, sim.* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 8 com trabalhadora, set/2004).

A responsabilidade dos trabalhadores aumenta com as novas formas de gestão e, além disso, o controle do tempo extrapola as fronteiras industriais. A prática corrente de utilização do banco de horas por parcela significativa das empresas demonstra que o trabalhador não tem mais controle nem mesmo sobre o seu tempo fora do trabalho, na medida em que dele é exigida flexibilidade para trabalhar nos momentos em que a demanda da empresa é de maior volume. Essa condição de domínio do tempo do trabalhador pelo capital pode ser comprovada na fala de um entrevistado:

no ano passado, o trabalhador trabalhou uma hora a menos; aí quando chegou o mês de agosto, quiseram recuperar toda a produção; a economia cresceu um pouquinho e coisa e tal. Aí, se trabalhou de setembro até dezembro se trabalhou todos os sábados e ainda se trabalhou no domingo. Trabalhou uma hora a mais, todos os dias (...). Nós temos lá na fábrica alguns times de trabalho trabalhando doze horas por doze horas de descanso. (...) Nós avaliamos que a empresa, seja a Volkswagen, seja a Renault, conta o volume de carro que sai no final da linha, né? Se tiver que trabalhar depois, vai trabalhar depois, mas o que eles querem é volume de produção. (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004).

Cabem aqui alguns questionamentos. Onde está a legitimidade para um maior controle do tempo do trabalhador? A razão é única e exclusiva, a necessidade do mercado? Onde se inicia e onde termina a autonomia do indivíduo em relação ao tempo? O contrato de trabalho e o banco de horas têm direito de reduzir os interesses do sujeito trabalhador meramente aos objetivos organizacionais? As respostas não serão desenvolvidas neste estudo, mas certamente fazem parte do escopo das ações coletivas do sindicalismo.

Retome-se a teoria do valor de Marx (1982). Para mensurar os valores de troca das mercadorias de acordo com o tempo de trabalho nelas incorporado, os diferentes trabalhos devem ser reduzidos a trabalho sem diferenças e com o mesmo padrão; expressam o mesmo trabalho. São bens diferenciáveis apenas pelo caráter quantitativo. Esse processo de simplificação funciona como uma abstração, que acontece intrinsecamente ao processo social de produção. O trabalho que é mensurado desse modo, ou seja, pelo tempo; surge não como um trabalho de diferentes indivíduos, mas como trabalho de indivíduos diversos que formam apêndices necessários ao processo de produção. A mera quantidade de trabalho passa a ser uma medida de valor, sem qualquer consideração para com a qualidade. Pressupõe-se que o trabalho torna-se apenas uma engrenagem do sistema produtivo ou, nas palavras de Marx, trabalho abstrato.

Essa abstração do trabalho humano geral ou “trabalho socialmente necessário” (MARX, 1982) leva à inferência de um trabalho médio, que qualquer indivíduo de uma determinada sociedade pode executar, tendo um gasto produtivo médio de energia variável em função da localização, do tempo, da tecnologia e da cultura de uma sociedade. Nessa perspectiva, a simplicidade indiferenciada do trabalho é, em primeiro lugar, igualdade dos trabalhos de diferentes indivíduos, relacionamento recíproco de seus trabalhos como iguais e, isso, mediante uma redução de fato de todos os trabalhos a um trabalho de igual tipo. O trabalho de qualquer indivíduo, enquanto se apresenta em valores de troca, possui esse caráter social de igualdade e só se apresenta intercambiável ao se relacionar como igual ao trabalho de todos os outros indivíduos, mediante equivalentes entre eles.

O tempo de trabalho apresentado no valor de troca é tempo de trabalho do indivíduo, mas de um indivíduo que não se distingue de outro, nem de todos os demais enquanto esses realizem trabalho igual. Daí, ser o tempo de trabalho requerido por um deles para a produção de uma determinada mercadoria, o tempo

de trabalho necessário que qualquer outro empregaria para a produção da mesma mercadoria. É o tempo de trabalho do indivíduo, o seu tempo médio de trabalho, apenas tempo de trabalho comum a todos (MARX, 1982, p. 41-93).

A redução do trabalho humano a trabalho abstrato fica evidente no processo de aquisição da força de trabalho por parte do capitalista, denotando a reificação do sujeito humano, pois para o capital, o trabalhador nada mais é do que insumo da produção, uma mercadoria com a qual aquele realiza uma troca mercantil. O sujeito trabalhador transforma-se em coisa na relação capital e trabalho. Para o capitalista é irrelevante o caráter qualitativo distinto do homem em relação às demais matérias-primas utilizadas na produção, o que importa é a otimização dos fatores produtivos. O homem e seu trabalho são, nesse sentido, uma mercadoria cambiável por determinado valor econômico regulado pelo mercado de trabalho.

A gestão baseada nos PQTs visa qualificar o trabalhador por habilidades e competências. Uma série de características passa a ser exigida: criatividade, espírito de equipe, iniciativa e facilidade de comunicação, dentre outras, em sua maioria de ordem subjetiva. Constata-se, no entanto, que o trabalho continua sendo rotineiro sem exigir um grau elevado de qualidades. Conforme um dirigente sindical *o trabalho é simples e bastam apenas alguns dias de treinamento, e qualquer indivíduo está apto a realizar as funções, independente inclusive do conhecimento técnico profissional anterior.* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004),

De maneira contrária ao pressuposto do trabalhador ser considerado mero insumo produtivo, as novas formas de gestão do trabalho, através da gerência de recursos humanos (RH), encontraram na subjetividade do trabalhador uma possibilidade de aumentar a produtividade. Nelas incluem-se os PQTs. Esses desenvolvem uma ideologia que incita o desenvolvimento de habilidades subjetivas

do trabalhador, além de procurar criar um ambiente harmonioso de trabalho em equipe. A divisão do trabalho e a necessidade de criar formas coletivas de trabalhar serão tratadas a seguir.

3.2. DIVISÃO DO TRABALHO E PRODUTIVIDADE EM DEBATE

A teoria do valor trabalho de Marx (1982) exemplifica como o trabalho humano é reduzido a uma fórmula matemática em que a “variável tempo” apresenta-se como capaz de decretar a igualdade dos trabalhos realizados por indivíduos singulares e, portanto, diferentes, até mesmo no exercício de suas atividades. Essa indistinção entre os trabalhos individuais foi intensificada a partir do sistema de produção fordista-taylorista, desde o início do século XX. A organização da produção, que obedece a lógica operacional dos tempos e movimentos, padronizou as tarefas e impôs um ritmo de trabalho onde eram indiferentes a diversidade e as qualificações individuais, na medida em que o trabalho era parcelar e não exigia conhecimento significativo do trabalhador (MORAES NETO, 2003, p. 96).

O desenvolvimento da produção no sistema capitalista é marcado, portanto, por duas tendências contraditórias: de um lado, dividir socialmente o trabalho de modo a levar à ampliação da produção via rotinização das tarefas e, por outro, a indústria não encontra meios para desenvolver e aumentar a produtividade, a não ser pela contínua transformação do trabalho, quebrando as divisões, favorecendo a fluidez das operações e ampliando a exploração das aptidões do trabalhador (LOJKINE, 1995, p. 271). De acordo com Marx (1982, p. 360), esse processo de aumento da produtividade via reorganização do trabalho corresponde à intensificação da extração da mais-valia relativa, pois durante o mesmo tempo de trabalho é possível agregar maior valor ao produto, sem aumento correspondente da parcela destinada à remuneração do trabalho.

Na época em que Marx desenvolveu sua teoria, ele creditava um crescente processo de uso da maquinaria, o que na atualidade corresponde à utilização recorrente à tecnologia. São contextos distintos. A aproximação entre o pensamento de Marx e a idéia de Lojkine visa demonstrar que, quando o capital não encontra meios, através da tecnologia, para aumentar a produtividade, a opção é pela reorganização da produção. Como consequência dessa estratégia, ocorre o aumento da exploração do trabalho. Quando as máquinas atingem um determinado nível produtivo, o investimento em mais tecnologia nem sempre corresponde ao retorno esperado e, portanto, a alternativa é criar meios para utilizar ao máximo a potencialidade produtiva do homem.

Arendt (2001, p. 57) diferencia trabalho e labor e mostra o crescimento natural em contraste com o aumento acelerado da produtividade do trabalho (labor), lembrando que *o mais importante neste aumento contínuo foi, desde o início, a organização da atividade do labor, visível na chamada divisão do trabalho, que precedeu a revolução industrial e na qual se baseia até mesmo a mecanização dos processos do labor, o segundo fator mais importante na produtividade do trabalho [grifos no original]*. A análise em relação à produtividade destaca três aspectos fundamentais. O primeiro refere-se ao “artificial crescimento do natural”, na expressão de Arendt. Ou seja, os ganhos de produtividade correspondem à exacerbação do potencial de produção inerente à condição humana, onde se concentra a capacidade de gerar produtividade. O segundo aspecto trata da divisão do trabalho. A separação leva à especialização e tem por consequência o aumento da produtividade. O terceiro elemento é a mecanização, onde os movimentos do homem em sua atividade são transferidos para a máquina e possibilitam ampliação da capacidade produtiva, mediante a junção do homem à máquina no processo.

Os ganhos advindos da divisão do trabalho tendem a ser inexpressivos em vários segmentos produtivos hoje, o que explica a reorganização do trabalho, onde o trabalhador não realiza apenas uma função, como acontecia no fordismo. Além disso, conforme foi mencionado, o investimento em tecnologia, automação e em robotização depende de uma larga escala de produção, o que muitas vezes não justifica a realização de investimentos significativos nesta área. Dessa constatação, depreende-se que, na atualidade, gerar ganhos de produtividade passa pela possibilidade de aumentar a capacidade produtiva do homem. A intensificação do ritmo de produção, aliada à gestão da qualidade, onde são exploradas ao máximo as potencialidades subjetivas do trabalhador, foram os meios encontrados pelo capital para elevar os níveis de produtividade.

Esse aumento só pode ser alcançado pelo desenvolvimento dos meios e pela reorganização do processo de produção. Nesse sentido, constantes ajustamentos na organização da produção caracterizam-se como uma tendência moderna do capitalismo. O *kaisen*, por exemplo, corresponde ao processo de melhoria contínua na produção e significa que o nível ótimo de produtividade não existe, pois é, no máximo, um objetivo a ser alcançado. Quando superado, institui-se novo patamar e mais uma vez desencadeia-se uma necessidade de reinventar a produção para aumentar a produtividade. A melhoria contínua é uma busca de tornar concreto um ciclo dinâmico e eterno de desenvolvimento da produtividade.

A reorganização da produção e o desenvolvimento da tecnologia são fatores que possibilitam aumentar a produtividade. A rapidez na realização das operações, combinada às operações técnicas e mecânicas, é perseguida pelos administradores e engenheiros da produção. De acordo com Marx (1982, p. 601), *o aumento da intensidade do trabalho pressupõe maior dispêndio de trabalho no mesmo espaço de tempo*, do que se infere que a intensificação do ritmo de trabalho é um aspecto determinante para o aumento da produtividade.

Na perspectiva de intensificar o ritmo de trabalho, através da divisão das tarefas, desenvolveu-se a lógica de produção fordista-taylorista, onde cada trabalhador tem uma só função e realiza apenas uma operação. A rotinização leva à especialização e, como conseqüência, ao aumento dos níveis de produtividade. O trabalho é tratado como um objeto separável de quem o realiza e os trabalhadores são os agentes que recebem instruções do departamento de concepção e organização produtiva, de onde parte a decisão de como deve ser realizada a rotina da produção. Este modelo de organização, baseado em uma forma específica de eficiência, está fundamentado, segundo Zarifian (1996, p. 23), na racionalidade instrumental da teoria weberiana *que pressupõe a possibilidade de controlar as ações a partir de sua objetivação e da incorporação de uma finalidade dentro da própria objetivação, segundo as ferramentas e instituições adaptadas a este fim.*

Nesse ponto, faz-se necessária uma pequena introdução à idéia de racionalidade instrumental. A origem do conceito está em explicar os reflexos do progresso técnico-científico sobre as sociedades capitalistas modernas. Deriva do conceito de ação racional com relação a fins, como aquela que se orienta conforme o fim, os meios e as conseqüências implicadas e, ao pautar-se pela ação de outros, avalia pois, de forma racional, os meios em relação aos fins (WEBER, 2004 p. 118). A análise da ação racional com relação a fins leva a crer que no desenvolvimento do modo de produção capitalista, a racionalidade é exacerbada em direção à ação econômica. Nesse sentido, a racionalização está baseada na ideologia da acumulação crescente e se traduz em formas organizacionais racionais dos processos de trabalho. Incluindo-se aqui o fordismo/taylorismo, o toyotismo e suas ferramentas como os PQTs dentre outros mas, sobretudo, processos avançados de modernização e automação, unindo a ciência e a tecnologia com pragmatismo no século XX.

Em torno da racionalidade instrumental, Habermas (1975) afirma que o desenvolvimento do capitalismo, em fase tardia, tem como uma de suas marcas a “cientifização da técnica”. Ressalta que o progresso técnico científico tornou-se uma fonte independente de mais-valia, ou seja, critica a teoria do valor de Marx, para a qual a única fonte de valor é o trabalho. A exacerbação da racionalidade técnica-científica baseada no crescimento econômico denota um sentido em que o que aparece como variável independente *é um progresso quase autônomo da ciência e da técnica, do qual depende, de fato, a mais importante variável singular do sistema, a saber, o crescimento econômico. Resulta daí uma perspectiva na qual o desenvolvimento do sistema social parece ser determinado pela lógica do progresso técnico-científico* (HABERMAS, 1975, p.321). Neste raciocínio, a sociedade é reduzida aos objetivos do crescimento econômico, movendo-se em torno da instrumentalidade da técnica e da ciência voltada para aquele único fim racional. A adoção dos pressupostos dos PQTs pelo sindicalismo representa, então, certa aderência à lógica racional econômica, onde os princípios que orientam a ação estão fundamentados nas necessidades do mercado.

Após uma breve passagem pela teoria da racionalidade instrumental, retome-se a questão da racionalização dos processos de trabalho. A produtividade é o fim desejado e as operações realizadas pelos trabalhadores constituem o processo de objetivação, que está de forma direta ligado à eficiência. A especificação da rotina do trabalho é o meio encontrado pela racionalidade instrumental para gerar os ganhos de produtividade. De acordo com Enriquez (1995, p. 10), a racionalidade instrumental funciona pela primazia do porque em detrimento do como, ou seja, importa o fim e não, os meios. Ainda, a racionalidade dos fins deveria ser resultado da opção do coletivo de sujeitos que formam a sociedade. Na produção, a racionalidade instrumental só leva em consideração a lógica do capital, portanto não é resultado da decisão coletiva. Vale ressaltar que o capital adquiriu legitimidade ao

longo da história e, provavelmente por isso, o movimento sindical esteja sendo influenciado por essa ordem racional econômica. Como instituição presente na dinâmica social, os sindicatos são influenciados de diversas formas pelas transformações dos valores que regem a sociedade contemporânea.

Retomando a questão da organização da produção, é amplamente reconhecido que o sistema de produção no modelo fordista-taylorista concebe o processo produtivo como uma seqüência de atividades eficientes e isoladas, onde a agregação dessas etapas forma um conjunto ótimo. Essa lógica pressupõe uma interdependência e interligação entre as atividades, porém a idéia de cooperação, segundo Zarifian (1996, p. 30), estaria no “vazio”, pois a mera adição de uma etapa à outra não comporta qualquer espécie de cooperação dinâmica, onde os sujeitos interagem de forma coletiva visando alcançar um determinado fim.

A idéia de uma “comunicação ativa” (HABERMAS, 1988), no âmbito da produção por exemplo, pressupõe um processo de interação entre os sujeitos, em oposição à comunicação imperativa, que apenas delega ou repassa instruções normativas sobre como proceder operações no ambiente produtivo. Na esteira do elemento interativo, Habermas (1988) define o princípio da ação comunicativa, entendendo-a como uma interação mediatizada simbolicamente:

Ela se rege por normas que valem obrigatoriamente, que definem as expectativas de comportamento recíprocas e que precisam ser compreendidas e reconhecidas por, pelo menos, dois sujeitos agentes. Normas sociais são fortalecidas por sanções. Seu sentido se objetiva na comunicação mediatizada pela linguagem corrente. Enquanto a vigência das regras técnicas e das estratégias depende da validade das proposições empiricamente verdadeiras ou analiticamente corretas, a vigência das normas sociais é fundamentada exclusivamente na intersubjetividade de um entendimento acerca das intenções e é assegurada pelo reconhecimento universal das obrigações (HABERMAS, 1975, p.311).

A propagação de um ambiente próxima dessa perspectiva de comunicação ativa é um dos objetivos centrais do modo de gestão do trabalho onde prevalecem os PQTs. Ou seja, esses pressupõem um local onde a comunicação, a linguagem de

domínio interno do grupo e os códigos que se estabelecem no local de trabalho, sejam capazes de criar um clima de troca entre os colaboradores, possibilitando o aumento da produtividade e, ao mesmo tempo, reforçando o autocontrole interno do time, na medida em que se criam referenciais que são aceitos e internalizados pelo grupo.

Num primeiro momento, esses referenciais podem ser compreendidos como as normas prescritas que devem ser obedecidas pelos empregados, mas a partir de um determinado momento essas regras deixam de ser o foco e novos códigos são criados e aceitos pelo conjunto de trabalhadores. Em outras palavras, é estabelecida uma lei restrita ao grupo que é reconhecida pelos trabalhadores como sendo universal. Todos que pertencem àquele grupo devem segui-la; apresenta-se como necessária para o bom funcionamento da produção e conquista dos índices de produtividade. Correspondem, portanto, às necessidades imperiosas do capital¹³.

A busca da produtividade, a inovação, a alteração nos processos produtivos fazem parte da estratégia capitalista em todos os ramos industriais e estão presentes também nos serviços e no setor primário. Se existe, porém, um segmento que pode ser considerado paradigmático nas transformações do trabalho, esse é o setor automobilístico. A seguir, serão exploradas as características dessa indústria no Brasil.

¹³ Em pesquisa realizada com trabalhadores da indústria automobilística da RMC, Caiado (2003) evidencia como os trabalhadores criam mecanismos para driblar as regras ou normas prescritas, objetivando-se alcançar os patamares de produção exigidos pelas empresas que compõem o complexo. Nesse sentido, gambiarras ou pequenos ajustes são realizados pelos trabalhadores e reconhecidos pelo grupo sem, no entanto, chegar às chefias, pois esses atos representam transgressões às normas vigentes na empresa. É a democratização às avessas do ambiente produtivo, pois os trabalhadores criam novas possibilidades de produção para garantir a produtividade, porém suas idéias não podem ser propagadas de forma irrestrita, na medida em que entram em confronto com as normas pré-estabelecidas pela instituição.

3.3. A INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA E A DINÂMICA DO TRABALHO

No Brasil, os primeiros passos da industrialização surgem na década de 1930, mas a partir dos anos 1950 o processo é intensificado, tendo como uma de suas bases a indústria automobilística e sua cadeia produtiva. São Paulo e o Grande ABC Paulista absorvem as primeiras montadoras do país. Nos anos 1970, no bojo do milagre econômico, ocorrem novos investimentos privados em outras áreas do país. Curitiba recebe dentre outras empresas, a Volvo e a New Holland, fabricantes de caminhões e chassis para ônibus, tratores, máquinas e implementos agrícolas respectivamente. Em Betim, Minas Gerais, instala-se nesse período, a Fiat. Essas empresas se implantam em locais fora do eixo industrial hegemônico de São Paulo, demonstrando uma tímida onda de expansão do setor automobilístico no território nacional sem, no entanto, provocar um processo de desconcentração industrial. Nos anos 1990, essa realidade é alterada de maneira significativa.

A estabilidade econômica, o potencial mercado brasileiro e o baixo custo de produção em comparação aos pólos dinâmicos centrais servem de atrativo para o setor automobilístico, que procede uma transformação, conforme indica a tabela 1.

Tabela 1 - Perfil Indústria Automobilística Brasileira 1990/2004

Ano	Emprego	Produção em unidades	Produtividade em unidades	Investimento em milhões de US\$	Faturamento em bilhões de US\$	Produtividade em mil US\$
1990	138.374	914.466	6,61	995	9.299	67
1991	124.859	960.219	7,69	938	9.380	75
1992	119.292	1.073.861	9,00	945	11.451	96
1993	120.635	1.391.435	11,53	967	13.013	108
1994	122.153	1.581.389	12,95	1.311	15.849	130
1995	115.212	1.629.008	14,14	1.800	14.986	130
1996	111.460	1.804.328	16,19	2.438	16.029	143
1997	115.349	2.069.703	17,94	2.158	17.701	153
1998	93.135	1.586.291	17,03	2.454	17.363	186
1999	94.472	1.356.714	14,36	1.883	14.487	153
2000	98.614	1.691.240	17,15	1.745	15.737	159
2001	94.055	1.817.116	19,32	1.825	16.177	172
2002	91.533	1.791.530	19,57	1.042	16.171	177
2003	90.807	1.827.038	20,12	748	15.663*	173
2004	101.989	2.210.741	21,68	-	-	-

Fonte: ANFAVEA, 2005.

(*) Valor estimado

(-) Dados não disponíveis

A primeira constatação, ao observar a tabela 1, refere-se à redução do número de trabalhadores. Mesmo com a expansão do setor e os altos investimentos, a partir da metade da década de 1990, o número de empregos do setor cai em torno de 34%, no período. Ao mesmo tempo, observa-se que a produtividade se eleva, ocorrendo uma triplicação, pois a produção média de um trabalhador sobe de 6,6 para 21,68 carros por ano. O valor agregado por trabalhador no processo produtivo também triplica, saindo de US\$ 67.000 (valor anual), em 1990, para US\$ 173.000. Esses números indicam que o processo de reestruturação das plantas e as novas montadoras que se instalaram geraram condições de produção com baixa intensidade de utilização de mão-de-obra. Também, a se considerar o fato de uma parcela significativa desses investimentos dos anos 1990 ainda não ter atingido a sua maturidade. Logo, o potencial instalado ainda está subutilizado, pois a capacidade produtiva do setor é de cerca de 3,2 milhões de veículos por ano, segundo a ANFAVEA (2004, p. 6). Depreende-se que os ganhos totais de produtividade do setor ainda não foram alcançados.

A transformação do setor de automobilístico ao longo da última década é significativa. Prova disso é a ampliação do parque industrial automotivo que conta, na atualidade, com 48 unidades montadoras, distribuídas em sete estados e em 27 municípios diferentes, sendo que 22 unidades foram inauguradas no período 1996-2002 (ANFAVEA, 2004, p. 6). Esses dados apontam para uma nova configuração do setor. Fizeram parte dessa onda de implantação de unidades montadoras, as empresas Renault-Nissan e Volkswagen-Audi, que formam o complexo automobilístico da RMC, no Paraná.

A nova geografia do complexo automotivo também causa conseqüências no movimento sindical. Enquanto no ABC paulista a estratégia é primordialmente pela manutenção de empregos, em Curitiba, o SMC tem como agenda as bandeiras tradicionais do sindicalismo — aumento de salários, redução de jornada, melhores condições de trabalho e organização no local de trabalho — incluindo novas estratégias fundamentadas nos PQTs, conforme demonstrado no capítulo IV. Nesse momento, a referência indica que o processo de reespecialização industrial desencadeia alterações nas formas de ações locais por parte do movimento sindical.

A indústria automobilística é considerada propulsora do desenvolvimento industrial e a sua expansão pelo território nacional pode levar à conclusão de que esteja ocorrendo um processo de desconcentração industrial no Brasil. Várias são as posições teóricas em torno dessa idéia. Tinoco (2001, p. 48, 49) analisa algumas correntes teóricas e afirma que, para Azzoni (Idem, p. 48), ocorre uma expansão do pólo dinâmico de São Paulo e Região Metropolitana (RMSP), ou seja, devido ao poder econômico, a força aglomerativa se expande por um raio aproximado de 150 quilômetros. Para Diniz (Idem, p. 48), está-se diante de uma “desconcentração concentrada” de “aglomeração poligonal”. Em outras palavras, a ampliação da RMSP ultrapassa um raio restrito e forma uma espécie de polígono — onde os vértices são Belo Horizonte (MG), Uberlândia (MG), Maringá (PR), Porto Alegre

(RS), Florianópolis (SC) e São José dos Campos (SP) — concentrando parcela significativa do pólo industrial brasileiro. Para Cano, segundo Tinoco (2001, p. 49), o que ocorre é uma complementaridade do processo de acumulação, correspondendo a uma expansão do setor devido ao crescimento econômico da RMSP. Em sua explicação, São Paulo em função do seu processo de desenvolvimento desencadeia o surgimento de outros pólos de complementação à cadeia produtiva. Em rebatimento a essas concepções, Tinoco (Idem, p. 49) propõe o conceito de desconcentração industrial, pois para ele ocorre uma estagnação da RMSP em alguns segmentos, destacando que a região passa a ocupar um papel de concentração de outra ordem, como um referencial em uma nova área dominada pela tecnologia e inovação (Idem, p. 62).

Ao colocar a RMSP como um pólo concentrador de novas tecnologias, Tinoco (2001) adensa a teoria de Castells (1999, p. 126), para quem *o novo paradigma competitivo baseado em competitividade tecnológica, embora promova a interdependência na nova economia global, também reforça a dependência em uma relação assimétrica que, no geral, fortaleceu os padrões de dominação criados por formas anteriores de dependência ao longo da história*. Essa constatação redefine os padrões de divisão do trabalho, pois os pólos mais dinâmicos passam a concentrar atividades de alta tecnologia, serviços de gestão e informação, ao passo que outras regiões ocupam papel secundário e passam a absorver atividades ligadas à produção, formando uma distinção similar e ampliada territorialmente ao modo de produção fordista, onde concepção e execução são separadas com o objetivo de gerar maior produtividade. O desenvolvimento mundial das forças produtivas permite ao capital escolher regiões para seus investimentos, onde os custos de produção sejam inferiores aos dos centros mais dinâmicos. Nos pólos matriciais, o capital concentra atividades ligadas à pesquisa, desenvolvimento de processos e produtos, gestão e inovação, dentre outros. A concentração de

atividades consideradas estratégicas nos centros mais desenvolvidos reforça a idéia da “globalização assimétrica” (COMIN, 1998, p. 148), pois no mercado global as trocas entre os países favorecem aqueles que mantêm a sua hegemonia ao exportar para os periféricos, produtos e serviços que possuem maior valor agregado.

A RMSP exemplifica a intensificação da mundialização do capital, na expressão de Chesnais (1996), representando a incorporação do modelo mundial. Os países mais desenvolvidos controlam as atividades consideradas estratégicas e com alto valor agregado (pesquisa, gestão, inovação), enquanto os periféricos recebem atividades menos rentáveis ou vantajosas para serem realizadas nos pólos dinâmicos. Nessa transição paradigmática da organização da produção — do fordismo à acumulação flexível — acontece a redefinição dos papéis econômicos das regiões, ocorre uma reconcentração de atividades de ponta nos centros mais expressivos, transferindo para outros locais, segmentos antes realizados pelas regiões centrais, agora no plano macro, dentro das fronteiras do país. Essa readequação econômica espacial também pode ser constatada em nível micro, ao considerar o papel da Grande Curitiba no cenário local, pois a capital paranaense passa a ocupar uma função mais dinâmica na economia da região, assunto explorado no próximo tópico.

3.4. AS FORMAS LOCAIS DO MOVIMENTO DO CAPITAL: A INDUSTRIALIZAÇÃO PARANAENSE

Nos últimos quarenta anos, a economia paranaense apresentou um dinamismo expressivo em termos de crescimento econômico, apresentando taxas superiores às da economia nacional. A base desse processo encontra-se na agricultura que, desde a colonização do Paraná, mostra-se dinâmica e diversificada, acoplando-se à industrialização e, mais recentemente, com investimentos em agro-negócios voltados à exportação.

O Paraná representava uma economia periférica, pois *a industrialização de São Paulo determinou uma divisão de trabalho no país, em que às demais regiões coube a tarefa de produzir matérias-primas, alimentos e outros produtos agrícolas, reduzindo-se sua autonomia econômica*, segundo Padis (1981, p. 78). A integração inter-regional foi reforçada pela rede interna de comunicação e transportes e pela política econômica nacional, além da economia paulista passar a agir como uma metrópole interna, absorvendo renda, recursos naturais e divisas.

A visão crítica dos desequilíbrios regionais como fruto das relações internas entre centro e periferia provocou, em diversos estados, tentativas de industrialização autônoma. No estado, um projeto de desenvolvimento centrou-se na sua unificação econômica, fracionado entre o “Velho Paraná” e o “Paraná Cafeeiro”; e na integração vertical da indústria, que proporcionaria a reprodução do capital local nas fronteiras político-administrativas do estado. O principal agente da realização do projeto paranaense era a Companhia de Desenvolvimento do Paraná (CODEPAR), transformada em 1968 no Banco de Desenvolvimento do Paraná (BADEP). Coube à CODEPAR operar os recursos extra-orçamentários do Fundo de Desenvolvimento Econômico (FDE) — empréstimo compulsório na forma de alíquota adicional do Imposto sobre Vendas e Consignações (IVC) —, a montagem da infra-estrutura econômica (transporte e energia) necessária ao projeto e o incentivo aos setores industriais nele definidos (IPARDES, 1991, p. 19). Ao mesmo tempo em que essa agência de desenvolvimento estadual buscava incentivar pequenas empresas e o capital local, a restrita base industrial do estado conduzia à virtual impossibilidade de selecionar este ou aquele setor industrial como prioritário. Assim, o modelo expôs suas deficiências e os investimentos industriais concentraram-se em ramos nos quais era maior a concorrência da indústria paulista.

A busca de autonomia do Paraná, produzindo no nível local o que era obtido fora, nesse caso em São Paulo, sofre uma transformação radical no início dos anos 1970. A tentativa de firmar o estado, via substituição de importações, cede lugar à concepção de um papel industrial complementar, no qual seriam utilizadas as suas vocações industriais, nas palavras de OLIVA AUGUSTO (1978 p. 233). Essa readequação é confirmada pela estratégia do BADEP, que passou a financiar empreendimentos de porte, voltados para o atendimento do mercado nacional e a apoiar a atração de capitais estrangeiros e de outros estados. A revisão do modelo de desenvolvimento permitiu a definição de uma política industrial, capaz de aproveitar o período de auge da economia brasileira na década de 1970 e a fase do denominado “milagre econômico”. As condições locacionais favoráveis, em especial da RMC, viabilizaram as transformações no estado.

A indústria paranaense expandiu-se em um ritmo acelerado, tornando-se a principal responsável pela geração de renda no estado. Não se tratou, contudo, de expansão da indústria rudimentar preexistente, mas de um crescimento baseado em um novo tipo de empresa, com tecnologia moderna, escalas de produção de grandes dimensões e atendendo aos mercados nacional e internacional. Embora a agroindústria continuasse tendo uma participação considerável, ocorreu certa diversificação na década de 1970, ao surgirem novos gêneros — material de transporte, material elétrico e de comunicações — e novos ramos, como o refino de petróleo.

O desenvolvimento do parque industrial paranaense foi, assim, incentivado pelo governo em vários aspectos, destacando-se a criação da Cidade Industrial de Curitiba (CIC) e os financiamentos via BADEP. Já existiam aspectos que favoreciam esse desenvolvimento, destacando-se a infra-estrutura básica para receber indústrias, ou seja, uma rede rodoviária moderna, ferrovias, porto marítimo e oferta adequada de energia elétrica, além da agricultura dinâmica, o que permitiu a

instalação dos setores agroindustriais. Deve ser considerado, no entanto, como fator essencial para essa alavancagem industrial, a existência de condições favoráveis para a indústria em nível nacional.

Na década de 1980, a economia brasileira viveu um período de estagnação com baixo nível de crescimento. No Paraná, também ocorreu uma desaceleração da tendência de expansão e diversificação da base econômica, mas ainda assim a economia paranaense registrou moderado dinamismo. O comportamento distinto da economia paranaense decorreu das características específicas de sua estrutura produtiva, na qual a agropecuária e a agroindústria desempenharam papel significativo. Além disso, ocorreu a maturação dos investimentos realizados nos anos 1970, ou seja, vários segmentos modernos e/ou novos da indústria — micro e mini-computadores, ônibus e caminhões, papel de imprensa, cigarros, malte, fertilizantes nitrogenados e empresas integrantes do complexo metal-mecânico — só atingiram a plena capacidade de produção na década seguinte. Esse período foi marcado pelo desenvolvimento da indústria preexistente e não pelo surgimento de novos segmentos ou implantação de empresas (IPARDES, 1991, p. 20).

A partir de 1995, o governo do estado adota a estratégia de atrativos fiscais, visando o crescimento da indústria. Utiliza-se de maneira agressiva de instrumentos de política tributária ao entrar na chamada “guerra fiscal”, com o objetivo de atrair investimentos, tendo seu êxito confirmado pela implantação de várias empresas de diversos segmentos em seu território. A indústria automobilística foi o carro-chefe desse novo processo de industrialização e, mais uma vez, a RMC foi a região que mais se beneficiou deste processo, principalmente pela localização estratégica e pela infra-estrutura oferecida. Entretanto, o que representou um fator decisivo para atrair novas empresas para o estado foram os benefícios fiscais. Outra vez a conjuntura nacional foi favorável ao crescimento. Após o Plano Real (1994), a

economia brasileira estabilizou-se e gerou confiança externa para atrair capitais e investimentos. O crescimento da indústria paranaense pode ser visualizado na Tabela 2.

Tabela 2 - Paraná – Distribuição Econômica do Valor Adicionado Por Setores – 1975 a 2004 (Em Percentual).

SETOR	1975	1980	1985	1990	1995	1999	2004
PRIMÁRIO	44,36%	29,27%	31,56%	15,87%	16,68%	17,50%	19,18%
SECUNDÁRIO	28,34%	43,97%	41,68%	49,34%	49,10%	50,05%	51,82%
TERCIÁRIO	27,30%	26,77%	26,76%	34,79%	34,22%	32,46%	29,00%

Fonte: IPARDES - PIB Paraná, 2005

Os dados acima apontam para uma transformação na economia do estado. O setor primário que, até os anos 1970, era o motor do desenvolvimento local, perde espaço para a indústria de forma mais específica, de meados da década de 1970 à de 1980. O setor de serviços também cresce, porém em um ritmo inferior ao constatado no setor secundário, o que demonstra a efetivação do processo de industrialização do Paraná nesse período.

A consolidação do setor industrial na década de 1980 indica que o SMC já possuía uma base de atuação significativa antes da vinda das montadoras, ou seja, o fato de considerar a RMC com uma região de “*greenfield* sindical” é relativa pois, a região já contava com um pólo industrial considerável tendo empresas de expressão — New Holland, Bosch e Volvo dentre outras — , do que se infere que o sindicalismo metalúrgico local havia desenvolvido experiência, talvez não especificamente como as negociações múltiplas requeridas sob a égide da acumulação flexível, trazidas pelas novas montadoras (ARAÚJO, 2003).

Retome-se a questão do processo de industrialização paranaense. A intensificação do seu desenvolvimento não fez parte de um planejamento estratégico, estruturado e contínuo de longo prazo, mas de fragmentos de períodos

favoráveis, em que a política do governo estadual teve influência, ora investindo em infra-estrutura — energia e transportes (anos 1960 e 1970) —, ora concedendo financiamentos e empréstimos ou, mesmo, apostando em benefícios fiscais atrativos como na metade da década de 1990. Enfim, o processo de industrialização do Paraná caracteriza-se por um aproveitamento de oportunidades dentro da economia nacional. Utilizando-se de diversos instrumentos políticos e econômicos, os administradores desenvolveram estratégias de crescimento e desenvolvimento cíclicas que, a despeito de proporcionarem a industrialização do estado, não o fizeram de maneira contínua e estrategicamente planejada.

Parte dos objetivos pretendidos com os investimentos na industrialização, como a geração de empregos, oportunidades de negócios, aumento de renda e impostos, entretanto, não ocorrem sem alterar o padrão urbano e social da economia do estado. Várias mudanças podem ser constatadas, tais como a degradação ambiental, o congestionamento metropolitano, o crescimento da marginalidade e da criminalidade e o aumento dos desequilíbrios regionais (ARAÚJO e MOTIM, 2003). Se o processo de industrialização do estado pode ser considerado vantajoso sob o aspecto econômico, as conseqüências sociais não são dimensionadas de maneira a evitar as eventuais distorções geradas pelo desenvolvimento econômico. Para além dos resultados sociais do desenvolvimento industrial, a economia da RMC passa por transformações significativas ao final dos anos 1990 e ocupa posição de referência no modelo de industrialização brasileiro, tema que será abordado no próximo bloco.

3.5. A CONSOLIDAÇÃO DO PÓLO INDUSTRIAL DA REGIÃO METROPOLITANA DE CURITIBA (RMC) NO FIM DO MILÊNIO

Na expansão do pólo industrial brasileiro que, em parte pode ser explicada pela intensificação do processo de mundialização do capital, o Paraná, ganha destaque nos anos 1990. A política estadual, embasada na guerra fiscal, atraiu investimentos consideráveis para a região. Tendo como carro-chefe a indústria automobilística, assim como ocorreu na industrialização brasileira em 1950, as montadoras são consideradas estratégicas para desencadear uma nova onda de desenvolvimento no plano local. A implantação do pólo automotivo em São José dos Pinhais alterou a estrutura da RMC. A reconfiguração da base produtiva local tornou evidentes os efeitos sobre a sua dinâmica social, econômica e espacial.

As dimensões econômica e espacial são perceptíveis, pois o crescimento na participação do Valor Agregado (VA) do segmento automóveis, utilitários, caminhões e ônibus, no estado, salta de 2,96%, em 1990, para 9,14% em 2000 (IPARDES, 2003 a, p. 29). Em São José dos Pinhais — município contemplado com a implantação das montadoras Renault-Nissan e Volkswagen-Audi — a participação do setor secundário no VA passa de 44%, em 1997, para 69%, em 2000, enquanto o setor terciário diminui de 54% para 28%, no mesmo período (COMEC, 2004). Esses números mostram a nova dinâmica espacial industrial da região, cujo processo de metropolização dá a Curitiba *uma nova característica, aquela que se relaciona à sua desconcentração, à sua expansão, ao relacionamento cada vez mais intenso e dinâmico com as cidades vizinhas, compartilhando certas atividades e parte da população* (FIRKOWSKI, 1998, p. 101).

Nessa perspectiva, constata-se que o município de Curitiba ocupa um papel secundário na industrialização nos anos 1990. Se na década de 1970, a CIC concentrou a maior parte das indústrias, o período atual marca um novo papel para a

capital, onde a gestão e os serviços têm maior relevância do que a indústria. O setor terciário intensifica a sua ocupação na RMC, fato também comprovado pela inversão da participação do VA em Curitiba, em 1997, o setor secundário correspondia a 52% e caiu para 46%, em 2000, ao passo que o setor terciário subiu de 46%, em 1997, para 53%, em 2000 (COMEC, 2004).

As alterações econômica e espacial são capturadas de modo objetivo, porém o aspecto social é obscurecido pela dificuldade em cruzar dados e estabelecer relações. Apenas de forma ilustrativa, considerem-se os seguintes dados: em 1997, a RMC concentrava 57,8% do total de favelas existentes no estado (IPARDES, 2003 b, p. 27); considerando dados do ano 2000, constata-se que a RMC concentra menos de 30% do total da população do Paraná e a participação do VA industrial da região é de aproximadamente 50% do total do estado (IPARDES, 2003 b, p.12). Denota-se que o desenvolvimento econômico da região atrai um contingente significativo de pessoas que buscam oportunidades e melhores condições de vida, porém o processo de industrialização e a dinâmica econômica local, em princípio, não são capazes de abarcar a demanda dessa população na região. Sem dúvida, esses dados não são suficientes para afirmar que existe uma correlação entre desenvolvimento econômico e exclusão social. Eles indicam que essa hipótese é, no mínimo, uma possibilidade de explicação para o processo de concentração de pobreza na RMC.

A aglomeração urbana em condições precárias de sobrevivência não é fruto apenas do processo de industrialização da região. A migração do campo para a cidade é um problema estrutural que extrapola as fronteiras do estado e é característica singular do desenvolvimento capitalista que tende a provocar o deslocamento populacional de regiões pouco desenvolvidas para pólos dinâmicos da economia. Esse movimento populacional em busca de condições favoráveis à reprodução social, no entanto, pode ser estimulado de forma involuntária pela

estratégia de crescimento econômico. Uma das bandeiras utilizadas pelo governo estadual para convencer a população local sobre a importância de atrair empresas transnacionais era a capacidade de geração de empregos, pois o próprio nome do programa de incentivos fiscais sinalizava esse objetivo, ao ser denominado “Paraná mais empregos” (ARBIX, 1999, p. 16). Essa tática teve suas conseqüências e, considerando as perspectivas abertas, também carregou decepções no mercado de trabalho local:

houve intensificação do processo migratório em direção à RMC, visando a inserção no mercado de trabalho. Quando a instalação das primeiras indústrias se efetivou e foram recrutados os trabalhadores, percebeu-se a distância entre as expectativas geradas e a realidade dos postos de trabalho oferecidos. A diferença entre o esperado e o realizado não se refere somente à quantidade de empregos, mas ao tipo de trabalho requerido e, portanto, à qualificação exigida do trabalhador (ARAÚJO, FIRKOWSKI E MOTIM, 2002, p. 376).

Com relação à quantidade de empregos previstos pode-se afirmar que, no caso das montadoras, não aconteceram distorções relevantes em relação ao que havia sido acordado nos protocolos de intenções entre governo e empresas (ARAÚJO, FIRKOWSKI E MOTIM, 2002, p. 383), porém as expectativas em relação à cadeia produtiva e seus respectivos fornecedores são questionáveis. Com relação à qualidade do trabalho, é relevante destacar que as montadoras operam com elevado grau de tecnologia e as operações, apesar de envolverem equipamentos de ponta, não exigem um conhecimento técnico denso, o que pode ser confirmado na fala de um entrevistado: *muitos trabalhadores que entraram ali trabalhavam em açougue, no Ceasa, no supermercado (...) Tinha trabalhador que falava assim “oh tem minha esposa que tá desempregada”, chegava lá pro chefe: “posso trazer a minha esposa para trabalhar, tem um irmão meu, tem um vizinho”. Então, entrou muito trabalhador dessa forma também, indicado (sic) (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004).* Nos anos 1970, trabalhar na Volvo era um privilégio no ramo metalúrgico e assim como ocorreu no ABC, boa parte dos

trabalhadores era oriunda do campo e com baixo nível educacional e de qualificação profissional. Ao final do milênio há pouca diferença, pois a vinda das montadoras Renault-Nissan e Volkswagen-Audi gerou expectativas de novas oportunidades. Passada a euforia da chegada, constatou-se que o trabalho era simples, não exigia um grau significativo de qualificação e a remuneração era relativamente baixa, considerando-se as exigências de produtividade — intensidade do trabalho —, esse fato desencadeia um processo de demanda dos trabalhadores para a ação coletiva e pode ser um dos motivos que explicam as conquistas do SMC em relação à remuneração e jornada de trabalho. Esses aspectos serão explorados no capítulo IV, onde serão analisados os dados da pesquisa. Neste momento, vale ressaltar que existiam algumas condições objetivas que podem ter favorecido a ação desenvolvida pelo SMC.

Retomando a questão do mercado de trabalho local, comprova-se não existir a necessidade de alta qualificação dos trabalhadores para a rotina requerida. No entanto, nos padrões da produção enxuta, a flexibilidade para trabalhar em grupo e a adaptabilidade para seguir os padrões toyotista de produção adotados pelas montadoras tornam-se necessárias. Isso explica em parte, a predominância de jovens trabalhando nessas empresas, conforme dos dados da Tabela 3. A preferência por trabalhadores jovens se justifica por serem portadores de maior capacidade física para suportar a intensidade do trabalho e pelo fato de se pressupor sua menor resistência às mudanças.

Tabela 3 - Perfil dos Trabalhadores Indústria Automobilística - RMC - Idade

Distribuição por faixa etária			
Ano	Até 24 anos	entre 24 e 39 anos	Acima de 39 anos
1995	17,7	56,3%	26,8%
2000	31,8	63,0%	5,2%

Fonte: IPARDES, 2003c.

Na comparação dos dados, é necessário ressaltar que, em 1995, apenas a Volvo e a New Holland faziam parte da estatística, mas, na atualidade, a preponderância de operários com menos de 39 anos é significativa, atingindo quase 95% do total de trabalhadores.

O sindicalismo local também é afetado pelo perfil jovem dos trabalhadores do complexo automotivo. Ao se deparar com um contingente de profissionais jovens, o SMC está diante de um quadro de pessoas que, provavelmente, não possuía uma cultura sindical. A adoção de estratégias similares às que prevalecem nos PQTs pode ser em parte resultante desse processo pois, se a empresa utiliza esse ferramental para atrair os trabalhadores, por que não o SMC usar do mesmo instrumento? Essa questão será aprofundada no capítulo IV. Destaque-se aqui que o SMC tem se deparado com uma categoria em formação e as suas ações têm resultado dessa dinâmica.

Mesmo não exigindo uma mão-de-obra com elevado nível de qualificação, constata-se um maior grau de instrução dos trabalhadores do ramo automobilístico, conforme indica a Tabela 4¹⁴.

**Tabela 4 - Perfil dos Trabalhadores Indústria
Automobilística - RMC - Educação**

Nível de instrução				
Ano	Básica	Fundamental	Média	Superior
1995	28,0%	26,5%	25,9%	19,5%
2000	2,7%	16,8%	57,7%	22,8%

Fonte: IPARDES, 2003c.

¹⁴ Como ensino básico, foram consideradas as pessoas que possuíam de 0 a 7 anos de estudos — analfabetos ao nível básico incompleto —, para a classificação fundamental, considerou-se o intervalo de 8 a 10 anos — básico completo ao fundamental incompleto —, na faixa média estão inseridos os trabalhadores que têm 11 a 13 anos de estudos, com ensino médio completo ao superior incompleto — e, finalmente, a última faixa considera as pessoas com 15 anos ou mais e que já concluíram o nível superior (IPARDES, 2003 c).

Esses dados apontam para uma transformação do mercado de trabalho nesse segmento. Nos anos 1970, quando a Volvo instalou sua planta em Curitiba, não era raro encontrar trabalhadores semi-analfabetos e oriundos do campo, com uma formação técnica básica (SENAI) que lhes permitia inserção em grandes empresas. Na virada do milênio, porém, a maior parcela dos trabalhadores possui, no mínimo, o ensino médio completo, uma das exigências atuais no mercado de trabalho, onde as pessoas são obrigadas a se qualificarem de maneira constante para garantir um emprego.

A ampliação dos anos de estudo, entretanto, não tem se refletido em maiores salários. A Volvo, que seguia os padrões salariais do ABC nos anos 1980, encontrou argumentos para se ajustar. Nas negociações, a empresa passou a utilizar como estratégia a comparação com os salários das montadoras Renault-Nissan e Volkswagen-Audi, demonstrando ao conjunto dos trabalhadores que a realidade local indicava que o mercado estava pagando pisos inferiores aos praticados pela Volvo, provocando um achatamento dos salários (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004). As novas montadoras adotaram um piso salarial, inferior ao do núcleo fabril do ABC. Dados elaborados pelo DIEESE para a negociação coletiva do setor metalúrgico nacional, referentes ao ano de 2001 apontam para uma diferença de quase 100% entre os valores pagos aos horistas, em São José dos Pinhais, em comparação aos trabalhadores do ABC (DIEESE, 2003, p. 19). O processo de achatamento salarial é comprovado pelos dados da Tabela 5.

Tabela 5 - Perfil dos Trabalhadores Indústria Automobilística - RMC - Renda

Nível de remuneração em salários-mínimos (SM)					
Ano	0,5 a 2,0 SM	2,01 a 4,0 SM	4,01 a 7,0 SM	7,01 a 15 SM	Superior a 15 SM
1995	1,7	5,9%	23,0%	29,6%	39,9%
2000	0,2	0,4%	46,4%	29,4%	23,6%

Fonte: IPARDES, 2003c.

A diminuição dos índices das faixas que concentram até quatro salários mínimos pode ser explicada pelos processos de terceirizações, uma vez que atividades de manutenção e apoio, como limpeza, vigilância e serviços ligados ao refeitório, possuem uma baixa remuneração e todos esses segmentos foram repassados a empresas subcontratadas. Na outra parte do quadro, onde se encontram as melhores remunerações, também ocorre uma queda significativa e, algo em torno da metade do conjunto de trabalhadores está enquadrada na faixa que vai de quatro a sete salários mínimos, tornando evidente a drástica queda da renda nesse ramo.

A redução da massa salarial é uma das possibilidades de aumentar os lucros, o que explica, pelo menos em parte, o movimento do capital e a alavancagem do processo de industrialização da RMC. A questão salarial é apenas um dos aspectos que têm passado por novos arranjos no mundo do trabalho. Os trabalhadores estão vivendo um período em que prevalece a imposição da lógica do capital; várias são as transformações que afetam a classe trabalhadora na atualidade. O próximo capítulo trata de modo mais específico do objeto de estudo da presente pesquisa; analisa como o SMC tem reagido às determinações do capital, em condições locais de desenvolvimento das atividades econômicas requeridas pela nova indústria automobilística e dada a conjuntura brasileira de atuação sindical, em trânsito de padrões de confrontação para os de proposição.

4. NA ERA DA QUALIDADE PREVALECE O SINDICALISMO MODERADO PRODUTIVO

Neste capítulo, o objetivo é analisar como se dá o processo de aderência aos padrões de qualidade perseguidos pelas empresas modernas, pelo SMC. Para realizar essa demonstração serão utilizadas como referências, as entrevistas dos dirigentes sindicais, os acordos coletivos e o cruzamento com os pressupostos dos PQTs, visando comprovar a hipótese de que o sindicato adere ao modelo de gestão da QT. Os dados relacionados às negociações do SMC com as empresas montadoras — salário, remuneração variável e jornada de trabalho, dentre outros — foram retirados dos termos constantes nos acordos coletivos. Pode-se dizer que a análise foi o ponto alto da construção do objeto de estudo, ao manifestar todas as suas relações, razão pela qual se utiliza com frequência a fala dos dirigentes.

A criação do termo “sindicalismo moderado produtivo” foi desenvolvida ao longo da pesquisa, pois os conceitos e denominações existentes não se mostraram suficientes para abarcar a forma de atuação do sindicalismo contemporâneo. A alcunha “moderado” tem origem na posição fragilizada dos trabalhadores e sindicatos diante da ofensiva hegemônica do capital e constantemente confrontados com a lógica da competitividade global. A ação que se acomoda e aceita a flexibilização como única forma de garantir empregos e que, em última instância, significa a sobrevivência da instituição sindicato tem, portanto, um caráter moderado.

Já, a designação “produtivo” visa demonstrar a aderência à lógica da QT pelo sindicalismo. A necessidade de manter a competitividade, apresentar resultados e aumentar a produtividade são absorvidas e, sendo assim, a partir deste ponto, a ação do SMC, definida como “sindicalismo moderado produtivo”, será objeto de análise.

4.1. O MOVIMENTO SINDICAL E A QUALIDADE TOTAL

Com o processo de reestruturação produtiva, nos anos 1980 e 1990 e a adoção da política neoliberal na última década do século XX, o movimento sindical no Brasil passa a incluir aspectos novos nas negociações. Devido às necessidades empresariais de cortar custos e aumentar a competitividade, os sindicatos começam a se deparar com temas distintos daqueles tradicionalmente discutidos, como reposição salarial, melhoria das condições de trabalho, jornada e política de benefícios, dentre outros. Questões como redução de pessoal, terceirização, subcontratação, PLR e, também, as metas de produção estabelecidas no chão de fábrica passam a fazer parte do escopo dos acordos coletivos para o conjunto da categoria ou por empresas. Apesar de empreender uma resistência inicial, o sindicalismo local adere aos padrões da QT, conforme indica o relato de um dirigente: *em 96 97 as empresas começaram com isso, qualidade, 5s, just in time, no começo nós batemos mais depois nós fomos obrigados a se render. Nos adotamos no sindicato* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 12 com dirigente sindical - SMC, abr/2005).

A inclusão dessas questões nas negociações demonstra a influência da implementação dos PQTs sobre as relações de produção, na medida em que dos trabalhadores é exigido, o comprometimento com as metas organizacionais das empresas. Predomina no ambiente de trabalho a necessidade de o trabalhador adaptar-se à realidade da qualidade total. Essa adaptação exige o envolvimento com a empresa e os seus objetivos, a colaboração, o espírito de equipe para trabalhar em grupo, as habilidades de comunicação e liderança, a flexibilidade dos horários e funções, a capacidade de ler códigos — fichas de *Kanban* e painel de acompanhamento do processo produtivo — e, ao mesmo tempo, operar máquinas. O trabalhador deve, ainda, demonstrar resistência física e psicológica para suportar o ritmo intenso de trabalho, típico de onde prevalecem os PQTs.

Finalmente, a marca da qualidade vem em forma de participação. As sugestões e todas essas características, habilidades e qualidades passam a ser exigidas daqueles que procuram sobreviver no mercado de trabalho. Enfim, sai o trabalhador acostumado à rotina disciplinada e hierárquica do modelo conhecido como fordista e entra em ação o “colaborador (cri)ativo”. Esse participa de maneira direta na gestão do negócio, sendo considerado parte responsável pelos resultados obtidos pela empresa, tendo como recompensa, em alguns casos, a PLR. Entretanto, ressalte-se que o trabalhador é convocado apenas para colaborar com idéias que tragam vantagens para o capital, enquanto as decisões para que o processo de acumulação se realize continuam sob o domínio das empresas.

Essa suposta parceria entre o capital e o trabalho oculta a real subordinação do trabalhador — que não possui os meios de produção e dessa forma não dispõe de condições para garantir a sua reprodução — em relação ao capital. A condição de a aparência esconder a essência é uma característica do capitalismo *porque existe, no seio da sociedade capitalista, uma espécie de ruptura interna entre as relações sociais predominantes e a maneira como elas são conhecidas empiricamente, que aquele que estuda cientificamente essa sociedade fica submetido à obrigação de construir a realidade contra as aparências* (GERAS, 1977, p. 262). O próprio contrato de trabalho estabelecido entre a empresa e o trabalhador pressupõe um acordo, onde ambas as partes estão livremente realizando uma troca de força de trabalho por determinada remuneração. Nela não é levada em consideração ser a dependência da venda da capacidade produtiva que permite ao trabalhador, a sua manutenção e reprodução enquanto ser social. O contrato é, portanto, estipulado com base na subsunção do trabalhador ao capital e se há algum vestígio de autonomia pelo lado do trabalhador, esse é aparente. O próprio direito do trabalho reconhece uma condição de subordinação do trabalhador ao capital, ou seja, considera que não existe igualdade na relação.

Na atualidade, trabalhadores, empresas e movimento sindical estão passando por um processo de fortes alterações, oriundo de mudanças nas relações entre o capital e o trabalho. A suposta igualdade nessas relações pretende transformar o sujeito trabalhador — que pertence à classe dependente do capital para garantir a sua reprodução — em parceiro e colaborador com os objetivos organizacionais. Essa estratégia empresarial é, portanto, desarticuladora da atuação dos sindicatos, na medida em que tenta tornar o trabalhador parceiro do capital, ocultando a desigualdade da relação social. Esse processo provoca uma reação por parte do movimento sindical, nascida inclusive de sua relação tanto com os trabalhadores, quanto com a empresa. Entender como o SMC tem atuado perante esse quadro de ambivalências e o que faz sobre isso representa a problemática que a pesquisa procura responder e será enfocada a partir da análise dos acordos e das entrevistas realizadas com dirigentes sindicais.

4.2. O SINDICALISMO MODERADO PRODUTIVO E OS ACORDOS COLETIVOS

O ano de 2004 marca uma peculiaridade no setor automotivo paranaense. Desde a vinda das montadoras Renault-Nissan e Volkswagen-Audi, o SMC tem fechado acordos por empresas. Naquele ano, pela primeira vez, foi fechada uma convenção coletiva abrangendo os trabalhadores das montadoras, incluindo a Volvo na negociação. É provável que a prática da negociação conjunta se mantenha, pois hoje quase inexitem diferenças salariais entre as três empresas.

As diferenças de salários entre as montadoras que vieram para o Paraná na década de 1990 e a Volvo pareciam ser a maior barreira para uma convenção coletiva, conforme relata um dirigente sindical: *em 1995 teve a revolução lá (Volvo), onde teve a primeira greve, quando ela nos colocou que ela teria que fazer a adequação, que ela teria que ficar no máximo no primeiro ano, trinta por cento mais*

alto que as montadoras daqui, e ía chegar no final a dez por cento. A dez por cento aqui no Paraná (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004). A Volvo possuía um nível salarial mais elevado que o padrão a ser estabelecido pelas recém chegadas montadoras no estado. A equiparação não foi um problema, pois já em 1999, primeiro ano de efetivo funcionamento da Renault e da Volkswagen-Audi, os níveis salariais ficaram muito próximos, diferenciado-se apenas pelo fato de que a Volvo fornecia vale-mercado no valor de R\$ 60,00, porém quando ocorria a negociação, esse benefício era considerado salário, o que tornou o piso na Volvo, inferior ao que prevalecia nas outras montadoras (PENKAL, 2002. Entrevista nº 6 com integrantes comissão de fábrica, ago/2004). Ressalte-se que apesar da resistência da base — primeira greve na história da Volvo — a empresa conseguiu impor os seus parâmetros, inclusive diminuindo o quadro funcional no processo de reestruturação da planta industrial, nos anos que se seguiram. Se houve resistência por parte do SMC, no caso da Volvo, ela não foi suficiente para conter as perdas dos trabalhadores.

Ainda no tocante à questão salarial, destaque-se que o objetivo da Volvo em equiparar os salários pela média da região foi alcançado de maneira rápida. Em 1999, quando ocorreu o primeiro acordo coletivo entre o SMC e as empresas Volkswagen-Audi e Renault, o piso nas três montadoras estava em torno de R\$ 550,00 com variações quase insignificantes entre ambas (ACORDOS COLETIVOS, Renault, Volkswagen-Audi e Volvo, 1999).

Apesar do arrocho salarial para os trabalhadores da Volvo, em meados da década de 1990, a chegada das montadoras criou uma outra realidade. No período de 1999 a 2004, o INPC — indicador utilizado com maior frequência pelos sindicatos para a negociação salarial — variou em torno de 55% (BANCO CENTRAL, acessado em outubro 2004). Por outro lado, o aumento de salários atingiu a marca de 75% aproximadamente. Na Volkswagen-Audi, o piso em 1999 era de R\$ 500,00 fixo, mais

R\$ 43,20 variável (ACORDO COLETIVO, 1999), atualmente, o salário inicial é de R\$ 995,00 (CONVENÇÃO COLETIVA, 2004), o que representa uma variação nesse período de 83,17%, ou seja, as campanhas de data-base conseguiram aumentos reais para os trabalhadores da região, saindo de um patamar de R\$ 550,00, em 1999, para R\$ 950,00, em 2004. Considere-se que o piso da categoria dos metalúrgicos das montadoras na RMC é hoje igual ao piso da região do ABC paulista. Essa ressalva é relevante, porque uma das razões das montadoras instalarem-se na região eram os baixos salários, que prevaleciam em relação ao núcleo duro do ABC e de São Paulo. A diferença entre os salários de ambas as regiões serviu de combustível para as mobilizações e campanhas do SMC e o “sindicalismo moderado produtivo” mostrou sua eficácia no item reposição salarial. Porém, um acompanhamento nos próximos anos sobre a negociação salarial pode demonstrar se o ganho desse período foi apenas em função das disparidades com o ABC ou foi fruto da eficiência do “sindicalismo moderado produtivo”. Além disso, é preciso considerar que os salários dos trabalhadores do ABC também foram pressionados pela nova realidade do complexo automobilístico no país, o que pressupõe terem passado por um processo de arrocho significativo.

Ainda com relação à remuneração, observe-se a questão dos programas de participação nos lucros e resultados. As conquistas nesse item parecem ser consideráveis. Na Volkswagen-Audi, a PLR salta de R\$ 1.400,00, em 1999 (ACORDO COLETIVO, 1999) para R\$ 2.750,00 (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004) em 2004, ou seja, uma variação de 96%; bem acima do INPC do período, que ficou em torno de 55%. A Volvo, em 1999, pagava um valor que tinha como teto, a porcentagem de 0,73 salários mais R\$ 274,00. Em 2004, ela pagou 1,70 salários mais R\$ 1.700,00; nesse caso, um crescimento mais expressivo que no caso da Volkswagen-Audi (PENKAL, 2002. Entrevista nº 6 com integrantes comissão de fábrica, ago/2004). Na Renault-Nissan, os valores não

foram obtidos, mas indicações apontam para uma proximidade com aqueles pagos pela Volkswagen-Audi.

Alguns aspectos merecem destaque nesta discussão sobre as formas de remuneração e ação do sindicato. O primeiro refere-se à negociação da PLR na Volvo. A Comissão de Fábrica (CF) da empresa faz oposição ao SMC e afirma que esses ganhos de PLR foram obtidos com a mobilização da CF, cabendo ao sindicato o papel de assinar e, portanto, de legitimar a negociação, envolvendo a empresa e os trabalhadores. O SMC, por outro lado, defende que a conquista foi dele e queria cobrar, inclusive, uma taxa de negociação de cada operário pela conquista da PLR, o que foi bloqueado por uma ação da CF. Na Volkswagen-Audi, porém, é prática comum a empresa descontar dos trabalhadores e repassar de maneira direta ao SMC um valor pela negociação — no ano de 2000, foi descontado de cada funcionário R\$ 50,00. Considerando-se que eram cerca de 3.000 funcionários, na época, tem-se uma dimensão da verba que esse tipo de transação significa para o sindicato, podendo corresponder a um valor superior àquele alcançado com o recolhimento da taxa confederativa anual. A cobrança de uma taxa de negociação demonstra as divergências entre a CF da Volvo e a direção do SMC, conforme relato:

na PLR, desse ano, foi negociado tudo aqui dentro com representantes deles; mas, tudo aqui dentro. No final, eles queriam cobrar uma taxa de seis reais por funcionário. No ano passado, eles não cobraram, esse ano eles também não conseguiram cobrar. E é claro, que ele ficam mordidos com a gente, porque é uma grana violenta que deixa de entrar no sindicato. Então, nós defendemos os interesses do trabalhador, mas não aceitamos uma taxa. O sindicato precisa de dinheiro? Claro que precisa, nós sabemos. Mas, também um sindicato rico não é sinônimo de sindicato forte. (PENKAL, 2002. Entrevista nº 6 com integrantes comissão de fábrica, ago/2004).

Se as taxas de negociação de PLR representam um fundo significativo para o sindicato, a luta por conquistas representativas nessa área pode significar, além da satisfação do trabalhador, um ganho excedente para o sindicato, o que poderia

explicar em parte o seu empenho em negociar de forma constante, ganhos de remuneração via PLR. A negociação da PLR tem levado o SMC a treinar seus dirigentes especificamente para isso. O peso das taxas cobradas pelas negociações representa uma contribuição significativa para o orçamento do sindicato, indica o dirigente: *Ou você forma bons negociadores ou, o sindicato vai fechar as portas* [comenta que a maior parcela do orçamento do sindicato não é a contribuição sindical e nem mesmo as taxas das mensalidades mas, os ganhos com produtos específicos — PLR]. *O nosso forte hoje é negociação, se eu vou negociar uma PLR eu cobro do trabalhador sócio e do não-sócio* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 12 com dirigente sindical - SMC, abr/2005).

Um último aspecto a destacar com relação à PLR é como se estrutura a composição do valor a ser pago ao trabalhador. No caso da Volkswagen-Audi, a formação se dá em três blocos: a) indicadores globais, incluindo volume de produção e índices de qualidade determinados mundialmente pela empresa; b) indicadores departamentais, onde são definidas metas das equipes ou de setores a serem atingidas; c) indicador individual, representado pelo absenteísmo. Na Volvo, o mecanismo é, em essência, o mesmo que prevalece na Volkswagen-Audi. O caso da Renault-Nissan é singular, pois além dos parâmetros tradicionais de volume de produção, índices de qualidade e absenteísmo, a participação da empresa no mercado brasileiro também faz parte dos objetivos que compõem a fórmula para o pagamento da remuneração variável.

Na Renault-Nissan, a remuneração variável é denominada Programa de Participação nos Resultados (PPR), enquanto nas outras prevalece a PLR, ainda que seja questionável, pois o SMC e os trabalhadores não têm acesso aos balanços das empresas para medirem os lucros. Trata-se apenas de uma questão de retórica por parte da empresa, na medida em que predomina uma forma de participação nos resultados. Retome-se a questão da composição da remuneração variável. Os

trabalhadores têm pouca ou nenhuma influência sobre esse indicador de participação de mercado, o qual depende das estratégias desenvolvidas na alta hierarquia da empresa. Existe uma peculiaridade no fato das metas estabelecidas muitas vezes não serem representativas e essa forma variável de pagamento apontar para uma fuga por parte da empresa aos impostos tradicionais que incidem sobre o salário-fixo. O comentário de um entrevistado evidencia o mecanismo da PLR adotado como

um valor que a empresa quer pagar e todo colaborador, trabalhador quer receber e o sindicato quer negociar. O protocolo já foi quebrado várias vezes. É qualidade é produtividade, [que] então, lá na frente, já discutiu e mudou. Então, hoje, ele tá mais conceitual do que específico. A empresa dá à remuneração um valor específico para o trabalhador sem encargo social. Então, é um valor que a gente discute; o valor! É pra uma produção específica? Tudo bem! Vamos fazer de conta que a preocupação é com a produção e com a qualidade. A qualidade vai sair, a produção vai sair, depende mais da empresa do que do trabalhador. É conceitual pra própria empresa, geralmente quando negocia o nível de qualidade, já tá superado da meta, então isso a própria empresa admite. (PENKAL, 2002. Entrevista nº 3 com dirigente sindical - SMC, jul/2004).

Essa declaração revela aspectos singulares. Primeiro, o fato de que os três agentes envolvidos têm interesse em negociar a PLR. As razões que justificam o interesse de trabalhadores e empresas são conhecidas — para as empresas é uma forma de remuneração em que não incidem encargos e para os trabalhadores, a PLR é considerada um incremento na renda. Para esses, não é reconhecida como participação nos resultados. O interesse do sindicato pode ser explicado pelo ganho financeiro com a negociação, por conseguir fortalecer a imagem do SMC junto à base. Quanto maiores forem os ganhos de remuneração, maior tende a ser a satisfação do trabalhador em relação ao sindicato, pelo menos na visão dos dirigentes do SMC.

O segundo aspecto é o fato do programa imbutir metas que não exigem grande esforço por parte do trabalhador. Aqui fica uma dúvida, a empresa tem calculado mal os objetivos, pois, eles são atingidos sem dificuldades? Ou o nível de

controle e de produtividade é elevado a ponto de não ser possível exigir mais? Ainda, a meta é estabelecida apenas para cumprir a formalidade? E, finalmente, essa é uma estratégia utilizada pela empresa para fugir dos encargos e, ao mesmo tempo, remunerar o trabalhador? Por último, o terceiro aspecto refere-se à efetiva responsabilidade do trabalhador sobre os índices estipulados pois, em princípio, ele tem um nível de excelência na produção, ficando sob o controle efetivo da empresa, os padrões exigidos de produtividade e qualidade.

Retome-se a questão salarial. Os ganhos com remuneração tanto em salário como PLR demonstram a confirmação do SMC como paradigmático para a ação em outros locais do país. Além desse avanço relativo na remuneração, o sindicato também tem se destacado na questão da jornada de trabalho. Na Volvo, a jornada semanal é de 40 horas desde 1995, mas não fica claro se foi uma conquista do sindicato ou da CF no relato de um entrevistado: *a CF está com dezesseis anos e com grandes conquistas (...). O sindicato, ele pega essas conquistas e pega uma "caroninha". As quarenta horas semanais; nós somos aqui a primeira indústria automobilística, no país, a ter a jornada de 40 horas semanais. Isso, em 1995. Hoje é uma bandeira que o sindicato já contempla, não é? E diz "conquistamos e tal", mas foi uma conquista nossa, interna da comissão* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 6 com integrantes da comissão de fábrica, ago/2004).

Se, na Volvo, é difícil identificar quem desenvolveu a mobilização pela redução, na Volkswagen-Audi e na Renault-Nissan, essa bandeira identifica-se com o SMC. Em todos os acordos tem sido negociada a redução da jornada visando o objetivo de 40 horas semanais. Conforme os acordos, isso já era para ter sido alcançado, mas as empresas resistem e não cumprem o negociado. Atualmente, a jornada é de 42 na Volkswagen-Audi e de 41 na Renault-Nissan (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004). Com relação à jornada, também tem sido freqüente a tentativa de acabar com o banco de horas e de reduzir

o número de horas-extras. Até o momento, a ação sindical não tem resultado em conquistas. Recentemente o SMC registrou denúncia contra empresas que compõem o complexo automotivo junto à Delegacia Regional do Trabalho (DRT), contestando a utilização recorrente e excessiva de horas-extras (SÍTIO OFICIAL SMC, acessado em fevereiro 2005).

Com relação aos benefícios, poucas são as diferenças entre as empresas, pois oferecem convênio médico idêntico, convênio farmácia para desconto em folha de pagamento, além de subsidiar parte das despesas com medicamentos, auxílio-creche, auxílio por morte ou invalidez, dentre outros. Um destaque é para o acordo da Volkswagen-Audi com vigência nos anos de 2000 e 2002, no qual foi incluído o sorteio de cinco automóveis Gol *Special*. A inclusão de um termo dessa natureza no acordo não beneficia a coletividade, nem é significativo para a classe. Tem sido comum esse tipo de estratégia nas festividades de 1º de maio da Força Sindical, por atrair o trabalhador, incitando o seu imaginário e o consumo. O SMC tem buscado conquistar os trabalhadores de diversas formas, independente de suas ações beneficiarem os metalúrgicos de sua base de forma homogênea.

No tocante às questões relacionadas à saúde e segurança, todas as empresas possuem a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho (CIPA), no entanto, a existência dos representantes cipeiros não garante sua eficiência, como se depreende da entrevista:

eu sempre digo que a constituição da CIPA é uma CIPA pra “inglês ver”, porque você é eleito representante da CIPA e trabalha na linha de produção normal. (...) Ali, você não tem tempo de ir no banheiro. Se o time está completo naquele dia e não tem uma pessoa sobrando, você só vai no banheiro só na hora de almoçar. Isso é sério. E aí, como que você, que é da CIPA, vai sair da linha pra ir vistoriar, fazer uma volta na área pra ver o que está regular, o que pode ser melhorado. Ele não tem tempo pra fazer isso. Nós tínhamos no ano de 2002 até 2003, a CIPA no mandato de 2002-2003, a vice-presidente da CIPA lá, que era da linha de produção, tinha conseguido uma hora por semana, que era o horário que o “cipeiro” tinha pra dar uma volta na área. De 2003-2004, cortaram até isso. Quer dizer então, o “cipeiro” não vistoria coisa nenhuma. (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004).

Embora a CIPA tenha dificuldades para exercer o seu papel, o SMC tem procurado alternativas para os aspectos relacionados à saúde do trabalhador. Tem sido estudada pelo sindicato a viabilidade da inclusão de termos relacionados à saúde no acordo coletivo. Conforme um dirigente, existe uma tentativa de desenvolver um acordo saúde, como se fosse um paralelo aos acordos de banco de horas e PLR: *nós estamos tentando partir pra um acordo saúde, que é uma coisa que tem nos preocupado na categoria como um todo, que é mundial. Nós aqui já temos um trabalho, temos aí o nosso diretor que é o seu Núncio, que é um diretor muito bom nessa questão. Nós estamos trabalhando muito para isso, estamos discutindo isso aqui, eu diria, diariamente* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004).

Se a saúde é um ponto crítico para a gestão do SMC, no que se refere à relação entre o sindicato e empresa, não existe animosidade. Em todas as montadoras, o sindicato possui delegados de base, um espaço para colocar suas informações e demonstra manter um nível razoável nas negociações com as empresas. Conforme relato de um representante de RH de uma empresa da cadeia automotiva, a relação empresa/SMC é muito boa, pois conseguem manter um relacionamento aberto com os dirigentes sindicais, negociando em ambientes que vão além da fronteira das mesas de negociações (PENKAL, visita técnica à empresa fornecedora, julho 2004). Este depoimento não é de um representante das montadoras, mas indica a manutenção do relacionamento do sindicato com as empresas do complexo automobilístico da RMC, denotando um caráter negocial amistoso do SMC com os representantes dos empresários.

Finalmente, no âmbito dos acordos coletivos, considere-se a questão da Organização no Local de Trabalho (OLT). No caso da Volvo, a CF existe de forma legal desde 1988 e pode ser considerada um instrumento útil para os trabalhadores e para a empresa. Essa entende ocupar um papel de intermediação entre os

trabalhadores e a direção, sendo capaz de resolver pequenos conflitos no ambiente de trabalho, sem interferência da hierarquia da organização (PENKAL, entrevista nº 6). No caso da Volkswagen-Audi, a comissão foi instalada a partir de 2000, e essa é uma política mundial da Volkswagen, deixando pouca margem de manobra para a influência do sindicato no processo. No caso da Renault-Nissan, a constituição da OLT é ainda um objetivo não consolidado. Existem os representantes e um estatuto, porém a principal missão no momento é tentar fazer cumprir o que está no estatuto. Apesar de regulamentado, não se transformou em norma efetiva e reconhecida pela empresa. Vale destacar que, em todas as montadoras, os representantes de CF são eleitos pelos trabalhadores, possuem estabilidade no emprego e não são obrigados a possuir vínculos com o SMC, o que garante certa autonomia da OLT em relação ao sindicato. Prova disso é a CF da Volvo declarar-se oposição ao SMC.

Os principais aspectos negociados nos acordos coletivos tratam de remuneração, jornada, benefícios, segurança no trabalho, relação sindicato e empresa e OLT. A ressaltar, que o acordo da data-base tem contemplado, de forma primordial, a negociação da reposição salarial e a manutenção dos benefícios. Além da negociação desenvolvida de forma separada, ou seja, empresa por empresa, existe uma série de acordos extras para tratar questões relacionadas à jornada (banco de horas), à remuneração variável (PLR) e à flexibilização de contratos. Essa diversidade de acordos demonstra o caráter fragmentado e pontual que tem marcado as ações do SMC, de forma que é possível constatar uma disposição para negociar de maneira imediata a agenda que o capital coloca. Um exemplo dessa tática ocorre quando as empresas necessitam flexibilizar a jornada, via banco de horas e são criados termos aditivos ao contrato principal, negociando ao ritmo da necessidade da empresa. Esse fato reforça a teoria da assimetria de forças entre o capital e o trabalho, pois quem fornece a pauta de negociações, na atualidade, são as empresas. O sindicato procura, dentro dos seus limites de ação, estar aberto a

todo tipo de negociação, visando manter o direito primário da classe trabalhadora, o emprego. Além disso, o SMC tende a garantir uma relação estável com o capital.

Essa breve análise dos acordos coletivos mostra que o SMC tem atuado no âmbito legal da representação dos trabalhadores, destacando as conquistas obtidas pela prática sindical, própria de resultados. A seguir, serão enfocados os aspectos que marcam o processo de aderência por parte do movimento sindical aos pressupostos da qualidade total.

4.3. A ADERÊNCIA AO MODELO DA QUALIDADE TOTAL

Nesse tópico, o objetivo é demonstrar como o sindicato desenvolve tendência a incluir características inerentes aos PQTs na sua forma de atuação. Um primeiro aspecto a ser levantado, trata da parceria estabelecida entre o sindicato e as empresas da base do SMC. No início de 2004, a Volkswagen-Audi criou um programa com o Sindicato e a agência do Serviço Nacional do Emprego (SINE) do município de São José dos Pinhais. A estratégia foi estruturada em conjunto, a partir da idéia de qualificar mão-de-obra. O programa "Talentos do Paraná" oferecia uma remuneração de R\$ 150,00 ao mês, sob o título de bolsa auxílio, quando um trabalhador iniciante na empresa recebia nesse período o piso da categoria R\$ 897,00 ao mês. A qualificação de 64 pessoas aconteceu via utilização dos trabalhadores na linha de montagem, o que acabou por desfigurar o foco do programa, transformando os estagiários em trabalhadores idênticos àqueles que têm responsabilidades de vínculo com a montadora. A partir da denúncia dos participantes do projeto, o SMC rompeu com o acordo que previa a abertura de mais 400 vagas para qualificação no decorrer do ano (FIQUE LIGADO, 26/04/2004). A parceria que o SMC tentou estabelecer com a montadora, neste caso, mostrou-se ineficiente, pois o projeto foi mal utilizado por parte da empresa. Colocar pessoas

para apreender com uma remuneração simbólica é, no mínimo, temerário. A utilização desses aprendizes como trabalhadores comuns é identificável em relato de um entrevistado: *a fábrica queria colocar 400, nós permitimos 64. Inclusive, eu via isso mais de uma vez. O time tinha 10, aí faltou um, o “talento” estava lá como treinando para completar os 10. E a fábrica alegava que precisava de seis meses pra treiná-los. E nós vimos que não. Que não precisava desse tempo todo, tanto é que os contratados pra serem efetivados ensina-se ele em dois ou três carros, no quarto ou quinto carro já deixa ele sozinho e é o que está acontecendo lá hoje* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004).

A posição inicial de proposição e associação do SMC em relação ao projeto “Talentos do Paraná” demonstra a tênue linha que separa os atores sociais do capital e do trabalho. A parceria entre o sindicato e as empresas são evidentes:

o sindicato é bom para o trabalhador e, dependendo do caso, para o empresário. Ele tem que trabalhar em conjunto. Tem lugar que você vai divergir, mas tem lugar que vai convergir da maneira certa e mostrando para o empresário que você pode ter. A gente sempre brinca muito, é igual à sogra, você pode não gostar mas tem que fazer a média. E segue argumentando, tem hora que a empresa fala: “eu preciso chegar nisso aqui, como é que eu faço agora?” Então, tudo bem, vamos trabalhar juntos, vamos ver com o trabalhador pra chegar naquilo lá. Quer dizer esse é o novo sindicalismo. Que vai adiantar a gente ficar batendo, daqui a pouco as empresas não são competitivas, não têm emprego, não tem sindicato? Sindicato forte é quando tem bastante emprego, abundância. Quando não tem emprego ou dá desemprego, você é obrigado a aceitar muitas coisas (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004)

A idéia de parceria torna-se clara nesta fala em que o sindicato propõe ao empresariado alternativas para a solução de problemas de produtividade e competitividade. É o sindicalismo propondo e não apenas questionando. Criar os meios para manter a competitividade passa a ser de interesse de ambos os lados, na atual fase do capitalismo. Muitas vezes, isso é possível pela redução ou flexibilização dos direitos dos trabalhadores. A posição do SMC frente ao projeto “Talentos do Paraná” demonstra a pré-disposição à flexibilização. Embora a

empresa desejasse colocar um maior número de aprendizes e o sindicato tenha impedido, o fato de impor uma remuneração baixa não poderia ser tolerado. O sindicato conhece de forma objetiva o processo de trabalho e sabe que não é necessário um tempo tão longo para treinamento. O SMC estava diante de uma proposta em que a empresa tentava driblar a legislação e precarizar os contratos de trabalho.

Não se trata de afirmar que a posição de proposição e negociação descarte o conflito como parte do movimento. Prova disso foi a greve na planta da Volkswagen-Audi, em São José dos Pinhais, em maio de 2004, mobilização que tinha como objetivos aumentar o valor da PLR — primeira greve da categoria, no Brasil, tendo como pauta a PLR — e a extinção do banco de horas. O resultado ficou abaixo das expectativas dos trabalhadores e dos sindicalistas, porém a paralisação serviu para mostrar que, no caso paranaense, ainda existem condições objetivas e disposição para a mobilização, mesmo não fazendo parte da ideologia do SMC como indica o dirigente, *o foco hoje do movimento sindical é negociação, não pode ser paralisação* (PENKAL, entrevista nº, 2005). Com relação à paralisação, há que se ressaltar que o real motivo da mobilização passou por outras razões, como a intensificação no ritmo de trabalho, na afirmação de ter sido *uma greve em que os trabalhadores estavam insatisfeitos com o trabalho na fábrica, por isso que a greve aconteceu. Até se atendessem todas as reivindicações, a greve ia continuar mais um pouco, pois os trabalhadores queriam descansar um pouco. O trabalho tá puxado demais* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004).

Outro dirigente confirma essa situação ao relatar que *a última que a gente fez o pessoal falou: “é greve e acabou”. E a empresa achando que era uma greve simplesmente por salário. E não era. O pessoal tava tão massacrado, (...) parou para respirar, para ter fôlego, porque a pressão era muito grande, era excesso de trabalho demais. E eles viram na greve a maneira de (...) entendeu? Uma fuga* (PENKAL,

2002. Entrevista nº 3 com dirigente sindical - SMC, jul/2004). Há ainda, um terceiro relato sobre o fato: *a última greve da Volkswagen-Audi foi uma greve de raiva contra a empresa, pura raiva contra a empresa! É como se tivesse dito: descobri o engano que eu caí. O jovem vem pra cá, o discurso que é dito pra ele: “tu é melhor do que o colega de São Bernardo, e ele tem um tratamento que São Bernardo não tem”* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 4 com consultor sindical - autônomo, jul/2004).

A constatação de que a greve foi deflagrada em função do desgaste pela intensidade do trabalho mostra que a mobilização tem origem nas necessidades dos trabalhadores e que o sindicato apenas externaliza essa vontade — mesmo que essa externalização não corresponda às reais demandas da categoria —, através das assembléias e, em seguida, pela paralisação. As falas dos dirigentes apontam para uma distância entre a base e a direção. A greve era por melhores condições de trabalho e a direção não conseguiu propor nada em relação a isto. A abertura dos sindicatos como parceiros das empresas não permite ao movimento um descolamento total das demandas dos trabalhadores, pois existe um limite que é estrutural, ou seja, os interesses da base não podem ser completamente ignorados. Essa situação impede que o sindicalismo assuma uma posição exclusiva de proposição e é, por isso que na atualidade prevalece uma combinação entre cooperação e contestação nas formas de atuação do movimento sindical.

O “sindicalismo moderado produtivo”, do qual o SMC é um dos representantes, entende que é preciso estabelecer uma relação estável e de comprometimento com as empresas, de forma a permitir o desempenho do capital e, como consequência, a geração ou, no limite, a manutenção de empregos. A relação de parceria que se estabelece entre sindicato e empresa é identificada por um dirigente: *parceria para emprego, tem empresa que chega até a mandar fax para o sindicato falando que tem vagas lá e isso e aquilo. Isso mostra credibilidade tanto*

para o trabalhador, como para a empresa (...) Tá bom para o trabalhador e para o empregador? Então, mantém. (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004).

O conceito de credibilidade é afirmado pelos dirigentes sindicais com frequência, podendo ser considerado um valor institucional. Assim como as empresas definem a missão e os objetivos da organização, o SMC também tem planejado o seu foco de ação. A imagem externa junto aos trabalhadores e empresários deve garantir a manutenção da credibilidade — missão da instituição. Nesse sentido, torna-se necessário o cumprimento do seu papel na relação capital/trabalho, ou seja, para os trabalhadores o SMC deve ser capaz de conseguir acordos satisfatórios e lutar pelo cumprimento dos mesmos. Já, para os empresários, deve ter o equilíbrio necessário para não exigir condições que supostamente extrapolem os limites toleráveis e dentro dos padrões da organização. Conjugando o cumprimento desses aspectos, o SMC mantém a credibilidade junto aos agentes com os quais mantém relações de negociação.

Ressalte-se que o SMC é essencialmente um sindicato que opera visando resultados práticos, como um típico representante do “sindicalismo pragmático” da Força Sindical, na expressão de Cardoso (1999). Se as conquistas são significativas é questionável, mas o discurso dos dirigentes apresenta uma uniformidade, quando procuram destacar a importância do SMC para alcançar resultados expressivos nas negociações. Fato curioso surge ao ser questionada a ação do SMC sobre a totalidade da base, ou seja, quais são as bandeiras para o conjunto dos metalúrgicos que não integram o complexo automotivo. Para essas empresas existe um tratamento diferenciado, conforme relata um dirigente: *não tem como se chegar no mesmo nível das automotivas. Como é que você vai querer chegar numa empresa multinacional como são as três, e numa empresa do seu Antonio que é um capital brasileiro de pai para filho? Essa coerência tem que ter o sindicalista, tanto*

que nós temos tentado (sic) (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004). Reconhecer a necessidade de posicionar-se de maneira distinta pode ser compreensível mas, chama a atenção o fato de os dirigentes fugirem do tema; procuram contornar e mostrar os ganhos nas montadoras, dizendo existirem planos para melhorar a categoria, mas não exploram as conquistas, nem as estendem. Limitam-se a comentar as negociações com as empresas de grande porte. Esse tipo de estratégia também foi constatado por Cardoso (1999), ao analisar as ações do SMSP, o que evidencia coerência e uniformidade nas estratégias e ações desenvolvidas por dois sindicatos representativos da base da Força Sindical.

Assim como a direção do SMC visa manter um relacionamento estável com os empresários, o mesmo ocorre com os trabalhadores da CF, da Volvo, que procuram estabelecer uma relação efetiva e crítica com a empresa e o sindicato:

a reunião com o presidente é aonde nós cobramos dele, da diretoria, porque essa empresa estava no prejuízo e eles continuaram gastando. Fizemos um relatório e colocamos: "vocês continuam gastando com viagens de primeira classe, continuam gastando nisso, naquilo". Colocamos no relatório e cobramos da diretoria. (...) Sempre quando nós temos oportunidades, milhões de oportunidades, nós abordamos, criticamos e apontamos isso. Nós já fizemos levantamentos e fizemos críticas à empresa, pelo número excessivo de chefia. (PENKAL, 2002. Entrevista nº 6 com integrantes comissão de fábrica, ago/2004).

A fala do entrevistado é significativa ao afirmar que já fizeram críticas à direção da empresa pelo excesso de cargos de chefia. É a identificação do trabalhador com as necessidades organizacionais sem, no entanto, neste caso, manter a mesma preocupação com a categoria ou com o chefe-trabalhador que pode perder o emprego; é uma sutil aderência aos valores organizacionais em detrimento dos interesses de classe, em tempos de difícil discernimento dos interesses.

A parceria sindicato-empresa tende a ser um item de pauta política do sindicalismo atual. A absorção desse pressuposto está embasada na ideologia da

qualidade total. Nela, procura-se estabelecer com o trabalhador uma relação de igualdade de interesses, onde o empregado assume a posição de “colaborador (cri)ativo”, tese defendida nesta pesquisa. O discurso ideológico tem poder de persuasão e atinge os dirigentes sindicais, que assumem essa tipologia, percebida por um dos entrevistados: *o termo colaborador dentro da empresa..., eu que já estou lá há seis anos e alguns meses, ...esse termo até a gente procura com que passe despercebido* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 3 com dirigente sindical - SMC, jul/2004). Mesmo o sindicalista afirmando haver vontade de que o termo colaborador não seja usual, ele próprio se contradiz, pois ao longo da entrevista a referência aos empregados acentuando a expressão colaboradores e não trabalhadores. Esse fato denota a capacidade de convencimento e poder de assimilação que o discurso ideológico da QT tem sobre os trabalhadores, atingindo também o movimento sindical, influenciando-o pela lógica do capital. A utilização do termo colaborador para denominar o trabalhador extrapola a simples questão da nomenclatura ou da absorção dos valores organizacionais; ela tem efeitos sobre a identidade da categoria. Ao se reconhecer como colaborador do capital, ele adere à idéia de conjunção de interesses, ao mesmo tempo que se distancia da possibilidade de constatar o conflito de classes, favorecendo o processo de subsunção ao capital.

Ainda nessa linha de atrair o trabalhador, transformando-o em parceiro e colaborador, existem outras formas que vão além do discurso ideológico e que se fundamentam em ações direcionadas à cooptação dos trabalhadores. Se as empresas se utilizam dessas estratégias, o sindicato também o faz, conforme um dirigente:

a gente terminou pegando o veneno da empresa: você começou a trabalhar em equipe e começou a se aproximar, porque antes o sindicato era blá,blá,blá (...) Hoje em dia, você chega: “oh pessoal estamos aqui pra falar com você” e você vai criando um grau de amizade, você vai criando a identidade, criando a equipe, também. Então, você tem que ter um discurso

mais pacificador, mais de família, mais de parceria, mais de valorização. Então, hoje, eu acho que tem que ter isso aí. O sindicato do futuro, ou você tem realmente o trabalhador como teu parceiro, teu amigo, a família dele, nós temos que fazer o que, então? Usar a mesma coisa que a empresa faz, a equipe pode gerenciar, são times, então vamos mostrar o que é um time. (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004).

Estabelecer uma relação mais próxima com os trabalhadores, buscar o comprometimento e a fidelização parecem ancorar as ações do SMC. Este fato demonstra o processo de aderência aos pressupostos dos PQTs pelo sindicato. As empresas procuram capturar a subjetividade do trabalhador para aumentar a produtividade e, nesse sentido, exploram o lado emocional enfocando a idéia de família, de grupo, procurando meios alternativos para cativar o trabalhador. Este tipo de estratégia também é utilizado pelo SMC, como prova o relato:

você vai hoje devagarzinho, batendo, você tem que ser amigo, se tornar parceiro do trabalhador, que ele tem que confiar em você. Porque o patrão faz o que hoje? Ele é amigo da tua família, ele traz inteira a tua família pro lado social, ele dá um remédio aqui, faz um showzinho, faz uma ação, faz um natal, faz um torneio de futebol, coisa que é do sindicato (fazer torneio), hoje é das empresas. Pega a associação da Volvo: só não tem a piscina lá, o resto tem tudo. A Bosch tem também, a Audi tá começando a investir, compraram até uma chácara do lado da nossa pra (...) quer dizer, que eles estão tentando ir pro lado emocional, pro lado social, pro lado família, ou nós entramos nessa linha. Aquele sindicalista de dar porrada, quebrar tudo é bom de uma maneira, mas você tem que saber chegar lá, conversar, convencer, ir pro lado carismático e social, senão tá perdido (sic) (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004).

A fala do sindicalista guarda aspectos peculiares ao afirmar que fazer torneio de futebol é coisa do sindicato e não da empresa. O esporte e o lazer podem promover a sociabilidade e isso ser favorável para uma aproximação da categoria, mas não propicia um fortalecimento político da classe. O sindicato representa um movimento social e, em princípio, não é apenas uma instituição mediadora no conflito capital trabalho, ou ainda, um clube ou uma associação para oferecer benefícios aos associados. Outro fator apontado no discurso do dirigente é a necessidade de cativar o trabalhador, de capturá-lo através de um instrumental que

opera no âmbito psicossocial, ou seja, atrair a sua família, ou buscar a atenção pelo carisma. É o sindicalismo utilizando variadas formas para atrair o trabalhador embasado, em princípio, na necessidade de atingir as metas de associados.

Não é apenas o SMC que entende ser necessário trabalhar com metas para o sindicato. O SMABC também fixa metas e parece ter desenvolvido um planejamento maior sobre o tema, conforme indica o dirigente entrevistado, *tem metas de sindicalização, tem metas de novos comitês a cada três anos, cada área tem meta, tem meta para cipeiro, tem meta para a pessoa se qualificar* e além disso, *o sindicato passou por uma reestruturação, caiu o número de empregos, caiu o quadro de sindicalizados, a estrutura teve que ser reduzida* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 11 com dirigente sindical - SMABC, abr/2005). É claro que os sindicatos precisam adequar os seus orçamentos de acordo com as suas necessidades, isso faz parte da gestão da instituição mas, ao fixar metas e utilizar-se dos padrões empresariais para gerir os sindicatos faz com que o sindicalismo esteja assumindo a lógica racional do capital, entendendo-a como uma forma de sobreviver no mercado, na sociedade; está, portanto, corroborando com as estratégias capitalistas. Fica uma dúvida, porém: como questionar e se contrapor às decisões do capital que buscam a otimização da produção, se o próprio sindicalismo as adota e as entende como necessárias? Outro fato instigante é a constatação dos sindicatos de que ocorre um processo de expansão da capacidade de atuar após a realização de uma reestruturação interna. É o sindicalismo comprovando a eficiência da denominada “produção enxuta”.

Um dos pontos centrais para a gestão do sindicato é o quadro de sindicalizados. No caso específico do SMC, existem algumas especificidades. O número exato de trabalhadores que são filiados ao sindicato não foi comprovado, por isso não existe referência desse dado na pesquisa. Há em todas as entrevistas, um número que pode ser considerado padrão. Os entrevistados apontaram números

diferentes para a totalidade da base e, no entanto, todos convergiram para um quadro de associados que corresponderia a sessenta por cento da categoria. Este percentual, aliás, é considerado pelo SMC como o objetivo a ser alcançado, de acordo com os dirigentes. O sindicato tem realizado ações constantes para aumentar o número de sindicalizados, conforme relato: *hoje nós temos uma equipe nossa de sindicalização que trabalha a cada quinze dias em cada sub-sede nossa buscando novos sócios* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 12 com dirigente sindical - SMC, abr/2005). De acordo com um representante do DIEESE, a base de metalúrgicos da RMC está em torno de cinquenta e quatro mil trabalhadores e desse total, dezessete mil seriam sindicalizados (PENKAL, 2002. Entrevista nº 7 com analista sindical - DIEESE, ago/2004). Esses dados podem variar, mas não estão distantes da realidade, o que evidencia uma distorção nas informações fornecidas pelos dirigentes, pois os entrevistados foram categóricos ao afirmar que sessenta por cento da base era sindicalizada, quando, apenas trinta por cento é associada ao SMC. Este fato pode caracterizar a necessidade de o SMC passar uma imagem de sindicato forte e com um quadro de associados significativo; no entanto, não existem evidências de ser essa a realidade.

Para aumentar o quadro de sindicalizados, o SMC também considera necessário ser criativo, tal como ocorre nos pressupostos dos PQTs. Para aumentar os níveis de sindicalização, tem procurado meios alternativos de chamar a atenção do trabalhador: *nós estamos descobrindo uma forma de quando o trabalhador chegar, ele conhecer o sindicato. Então, pra isso, também nós temos que ser mais criativos, tá? Ou seja, com uma teleconferência, com um vídeo, uma forma de aparecer lá* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004). Fazer-se presente junto ao trabalhador é fundamental para o sindicato. Utilizar recursos modernos é a dinâmica do SMC. Mas, a questão chave talvez não seja como se apresentar ou como conquistar o trabalhador, mas como desenvolver uma

consciência política para que ele compareça aos eventos no sindicato. Um dos entrevistados afirma que em reuniões, seminários e debates no SMC, a participação dos trabalhadores é insignificante (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004). Entender o sindicalismo como um movimento social e não apenas como negociador na relação capital e trabalho ou, simplesmente, como associação de lazer e benefícios sociais, passa a ser um desafio. A criatividade deveria ser fundamental para desenvolver o espírito crítico no trabalhador e não apenas para torná-lo sócio do sindicato.

Mais do que atrair o trabalhador faz-se uma necessidade dar acompanhamento para avaliar a qualidade do trabalho exercido pelos dirigentes sindicais. Nesse sentido, a análise do desempenho do SMC mostra a avaliação pessoal que o trabalhador faz do dirigente: *nós estamos aí fazendo ligações, conversando, verificando, tipo assim, com o trabalhador: “você conhece o diretor da sua base?” “O que você acha dele?” “Quem é o sindicalista que está te chamando a atenção?” “Quem você confiaria mais?”* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004). Essa avaliação sobre o desempenho dos sindicalistas, no interior das empresas tem se alternado com o ambiente político externo. Tem sido expressivo o número de dirigentes candidatos à vereança em municípios da RMC. Essa avaliação por parte do SMC aproxima-se de uma pesquisa eleitoral mais do que perseguir a atuação do sindicato, reforçando a hipótese de que os dirigentes sindicais do SMC têm utilizado o movimento como forma de chegar a outras esferas políticas. Ao avaliar a performance dos dirigentes e não do sindicato, ocorre um processo de individualização nas relações. As demandas da categoria são colocadas em segundo plano e, talvez, explique pelo menos em parte o distanciamento entre a base e a direção do sindicato, conforme foi constatado neste estudo.

Independente da avaliação que o trabalhador faz do SMC, a busca de novos sócios é significativa. A atração do trabalhador para o sindicato tem como fundamento a necessidade de manter-se financeiramente como instituição. Nesse sentido, a fidelização do associado é uma estratégia que é estruturada visando o longo prazo. Talvez, seja essa uma exceção na forma de agir do sindicalismo, onde predominam as questões emergenciais, um imediatismo econômico constante: *o movimento sindical como um todo, com exceções, vive o momento, né. É, ele vive intensamente o momento. Passou aquele momento, ele está em outra. Então, se teve uma conquista numa data-base, na outra data-base ele vai dizer: "escuta não vai conseguir nada, né". "Pô tá ruim, esse sindicato não tá conseguindo".* (sic) (PENKAL, 2002. Entrevista nº 1 com analista sindical - DIEESE, jul/2004). A predominância das questões econômicas nas ações do SMC faz parte da estratégia e é vista como essencial para a sobrevivência da instituição, conforme indica o dirigente: *o sindicato que não tiver capacidade de negociar dinheiro para o trabalhador está morto* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 12 com dirigente sindical - SMC, abr/2005).

O entrevistado seguinte confirma a tendência a priorizar o curto prazo na ação sindical: *é imediato, quero resultado ou desenvolver coisa que seja palpável, e esse imediatismo no sindicalismo, aqui no nosso país hoje, é a regra quase universal, no seguinte sentido: se você encontrar um dirigente que foge a essa regra, ele tá fora do pelotão ou ele tá dirigindo entidade pequena, ou ele é dirigente de partido pequeno, querendo fazer correia de transmissão do movimento* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 4 com consultor sindical - autônomo, jul/2004). O imediatismo no sindicalismo não é uma característica recente, é um fenômeno estrutural e deriva da assimetria de forças. O que é singular, na atualidade, é o fato de as necessidades imediatas ofuscarem o desenvolvimento de um projeto político de sociedade. O movimento sindical torna-se frágil e restrito às disputas no plano econômico, perdendo vitalidade e contrariando sua história de movimento social ao assumir um

caráter negocial na relação entre o capital e o trabalho. A necessidade de conquistar resultados em curto prazo influencia a forma de ação sindical. Assim como os PQTs estabelecem metas de produtividade e qualidade, o sindicalismo estabelece metas para conquistas e negociações anuais, incluindo com frequência, a necessidade de trabalhar com índices econômicos, afirma o entrevistado:

tem um outro fenômeno: a nossa sociedade ela foi, nos anos recentes, com a inflação muito alta, e depois com a luta contra a inflação, nós fomos enviados para a economia. Então, há um peso muito grande, não é de economês só não, das categorias econômicas, ou seja, explica uma coisa se você conseguir explicar com algum rebatimento econômico, perfeito? A gente trabalha muito o movimento sindical só como instituição política ou assemelhada e a gente subestima um pouco o papel econômico. Ora, se nós estamos mergulhados num mundo fetichizado pelo economês, como é que você vai descrever o seu interesse em algo que não tenha uma clara tradução econômica? (PENKAL, 2002. Entrevista nº 4 com consultor sindical - autônomo, jul/2004).

É questionada essa necessidade de o sindicalismo apresentar resultados imediatos e econômicos para os trabalhadores. Porém, é reconhecido pelos dirigentes, que o trabalhador não deixa claro as suas demandas de longo prazo, de conscientização política, por exemplo. Essa, aliás, é a principal barreira que se estabelece e dificulta a construção da classe social, da identidade da categoria profissional. O SMC tem captado uma predominância econômica significativa nos anseios dos trabalhadores do complexo automobilístico da RMC, confirmada pela fala de entrevistados:

lá na porta da fábrica, quando a gente começa a fazer a discussão sobre reforma sindical, etc., ninguém quer saber disso. Estão pouco se importando e dizem : "queremos saber de assunto que interessa para nós aqui". Pô, mais é interessante para o trabalhador. Então, o trabalhador é, digamos assim, muito alienado, muito disperso das discussões. Ele não quer essas discussões. O sindicato marca qualquer assembléia lá no sindicato, o trabalhador não vai e essa é uma dificuldade; nós temos uma dificuldade muito grande quanto a isso. Então, hoje, eu acho que tem alguma coisa errada no sindicato, por exemplo, quando a gente faz a pauta de reivindicação aparecem dez, doze trabalhadores. (sic) (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004).

A relevância da esfera econômica e do consumo parece realmente influenciar o sindicalismo. Segundo um dirigente, o crédito é um benefício, pois *nós conseguimos financiamentos, créditos para os trabalhadores com juros mais baixos do que os do mercado. Isso é benefício é conquista para a categoria* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 11 com dirigente sindical - SMABC, abr/2005). Quando o trabalhador precisa de crédito é porque a renda não é suficiente. Além disso, ao entender o crédito como uma vantagem, está se reforçando a idéia de consumo e, ao mesmo tempo, fortalecendo as instituições financeiras. Por mais baixos que possam ser os juros praticados, eles são significativos no cômputo da renda auferida pelo tomador e, em última instância, pode ser considerado um mecanismo de transferência de renda do trabalhador para o capital financeiro. Ao pagar as parcelas do empréstimo, o trabalhador está abdicando parte de sua renda para pagar juros ao capital. Essa situação evidencia uma tendência moderna, apontada por Harvey (1992), a predominância dos interesses financeiros na atualidade.

Se o consumismo invade o mundo do trabalho, a mobilização política apresenta sinais de declínio. Um dirigente sindical entrevistado confirma a idéia de um nível mais baixo de politização da classe trabalhadora, na medida em que a sociedade de consumo parece exercer um fascínio sobre os indivíduos:

Porque, na verdade, o trabalhador não tá nem aí pra nada! Ele quer vir trabalhar e ser bem remunerado e ir para casa! Foi lançado um celular novo, ele quer comprar, porque o trabalhador não é politizado ao ponto de ouvir você falar numa assembleia. Quando é uma assembleia, ele gosta que você vá lá e encha lingüiça, falando assim, porque ele tá retardando o momento de ele entrar para a empresa, isso é ótimo para o trabalhador. Agora, quando é uma assembleia de greve e tal, se você começa a falar, porque como que eu vou falar de INPC pro trabalhador se eu não coloco a situação econômica que o país tá, os desmandos do governo e aquela coisa. Ele não quer saber do Lula, o que quê o cara tá fazendo em Brasília, ele quer saber: "quanto é que eu vou ganhar, quanto é que vai ser o INPC, quanto é que a empresa vai pagar, quanto que vai ser a minha data-base?" E o movimento perde força, aí eu começo a ser individualista, Entendeu? (PENKAL, 2002. Entrevista nº 3 com dirigente sindical - SMC, jul/2004).

Afirmar que a culpa pela falta de consciência política do trabalhador decorre de uma falta de estratégia do sindicalismo ao longo da história, ou se isso é uma consequência do individualismo exacerbado que marca a modernidade contemporânea (SENNET, 1998), é uma questão complexa e que não será explorada neste estudo. O fato essencial é que o movimento sindical é reconhecido como instituição pelos trabalhadores mais por conquistas palpáveis, econômicas, do que pela conotação política de sua ação. Sendo assim, o SMC tende a se concentrar no âmbito econômico e social, entendendo que essa seja a demanda principal da categoria que representa.

A posição em que o SMC se coloca ressalta o seu papel para o conjunto dos trabalhadores, pois a idéia é de que funciona como uma empresa, segundo um dos dirigentes: *o sindicato pra mim, na minha visão, é uma empresa como uma outra qualquer, independente. O que ele faz? Presta serviço, pro trabalhador, através da sua mensalidade, ele acaba pagando vamos supor assim. O que a gente faz é vender proposta* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 3 com dirigente sindical - SMC, jul/2004). Esse posicionamento torna claro que o projeto do SMC, enquanto sindicato, é fazer acordos satisfatórios e, como consequência, vender propostas. Aponta, também, para um universo simbólico economicista e privatizante. O incorporação do SMC pela lógica do capital é singular. A fala do dirigente de que o serviço prestado pelo sindicato é “vender propostas” denota um caráter empresarial da instituição, onde a produtividade é medida pelas conquistas da categoria e a lucratividade é resultado do processo de sindicalização. Outro dirigente do SMABC enfoca a venda de produto de forma diversa. Ao controlar as pequenas empresas e exigir o registro em carteira, o sindicato também é beneficiado conforme relato: *em empresas pequenas, nós lutamos pelo registro, a sindicalização é um subproduto* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 11 com dirigente sindical - SMABC, abr/2005). Apesar de ter uma preocupação com o trabalhador, garantir o vínculo contratual, o sindicato entende esta condição como uma oportunidade de mercado, conseguindo novos sócios.

Quanto maior for a satisfação dos trabalhadores com os acordos fechados pelo SMC, maior será o resultado econômico da organização, pois a tendência é aumentar o número de associados. O privilegiamento de uma estratégia dessa natureza significa a redução do sindicato a mero negociador e prestador de serviço, reforçando o caráter pragmático da ação. A idéia de sindicalismo como movimento social perde sentido e o sindicato assume uma condição empresarial.

Além disso, o SMC entende que é necessário prestar um serviço de qualidade para manter o associado em sua base, o que garante a sua manutenção como instituição, mas com desempenho pretendido de empresa. Essa é a lógica que prevalece ao fazer parcerias com o capital e o trabalhador. O sindicato consegue manter-se como instituição representativa da classe trabalhadora, ancorado no moderno discurso da qualidade total. Está procurando, contra todas as dificuldades, manter a satisfação dos clientes e, nesse caso, os clientes são duplamente representados pelo trabalhador e o empresário. Para alcançá-los em suas demandas, o sindicato necessita qualificação para os seus dirigentes. Assim como ocorre nos PQTs, vários treinamentos são desenvolvidos, visando preparar os dirigentes para negociações que possam contemplar tanto os interesses dos trabalhadores, quanto o do empresariado, conforme depoimentos: *hoje em dia é PLR, prática, banco de horas, negociação, previdência, os temas do dia-a-dia. Não tem mais o político; é um curso de negociação. Na porta da fábrica, também, saber falar, saber articular, fazer discurso* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 4 com consultor sindical - autônomo, jul/2004). Outro sindicalista confirma a necessidade de treinamento e qualificação dos dirigentes para o fortalecimento do sindicato nas mesas de negociação: *nós temos uma coisa que é muito forte aqui dentro que é a questão da negociação, a questão da formação sindical (...), foi uma coisa que o nosso sindicato sempre investiu: na formação de base do nosso dirigente sindical (...). É explicar para o nosso diretor de base o que é um sindicato, de onde veio, para*

que serve e hoje, hoje acho que a melhor formação do dirigente sindical é na negociação coletiva (PENKAL, 2002. Entrevista nº 12 com dirigente sindical - SMC, abr/2005).

Ao assumir que não existem mais cursos com conotação política torna-se evidente o caminho do sindicalismo na atualidade. Sai de foco a idéia de sindicato como movimento social, prevalecendo a lógica do capital, ou seja, a instituição passa a orientar as suas ações como organização empresarial, onde os princípios que a regem são os que fundamentam o mercado, a produtividade e a competitividade. Além dos cursos voltados para negociação direta com o capital e aqueles que têm por objetivo fornecer subsídios para convencer o trabalhador e conseguir vender as propostas, o SMC tem se preocupado em formar seus dirigentes. Muito do que tem sido formulado são proposições para as empresas, corroborando para que mantenham sua competitividade no mercado. A indicação é de que são fenômenos correlatos: competitividade e empregos mantidos. Os sindicalistas percebem isso ao formular o seu pensamento a respeito:

nós estamos preparando curso, fazendo o seguinte: você é trabalhador você é contra, então tá! Agora, você vai lá pro outro lado da mesa e você vai ser o patrão. Como é que você faria? Pra produzir, naquele tempo, naquele meio, mas não somente pra você segurar o trabalhador, pra você ganhar o mercado, pra você ganhar mais dinheiro e conseguir dar uma PLR melhor. Então, você tem que fazer essa simulação, também. Que o diretor de sindicato, muitas vezes, ele só quer bater, criticar. Nós temos que preparar ele pra ver o outro lado, porque se ele sabe como o outro pensa, ele vai ter o quê? A estratégia de chegar naquilo. Processo produtivo, como é que funciona? Outra coisa que nós temos que trabalhar: o diretor de sindicato de base e também os cipeiros, que são os multiplicadores. Nós estamos criando os multiplicadores. Que a empresa criou o quê? Os multiplicadores dela. (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004).

A simulação do dirigente como empresário demonstra que o sindicalismo e, nesse caso o SMC, aderiu à lógica do capital. Hoje, a relação entre o capital e o trabalho não vem aparentemente marcada pelo conflito e pela assimetria de forças. Ao dirigente sindical torna-se imprescindível conhecer a conjuntura econômica e

política, estar familiarizado com as estratégias empresariais, ter noção de como gerenciar uma empresa aumentando a competitividade no mercado. Enfim, o sindicato tende a operar de um modo que a sua luta confunde-se com a luta pela sobrevivência do capital o que, em última instância, representa a sua sobrevivência, conforme ressaltado.

O nível de aderência do movimento sindical pela lógica do capital atingiu o seu ápice com o desenvolvimento do liberalismo econômico. Na atualidade, prevalece o princípio da liberdade de mercado, no qual a “igualdade” da concorrência capitalista é tratada como capaz de gerar de forma automática o equilíbrio social, por meio da conhecida “mão invisível” do mercado (SMITH, 1983). Os interesses de classes sociais permanecem ocultos, camuflados e acima de qualquer racionalidade humana é posta a racionalidade econômica hegemônica. Com isso, ficam dispersos e difíceis de organizar os interesses da classe trabalhadora. A lógica do capital funcionando de maneira imperativa não produz coesão social e, por ser contraditório, o modo de produção capitalista é por natureza excludente, conforme demonstrou Marx (1982). A crise na qual o sistema capitalista mundial entrou, ao final dos anos 1960, demonstrou a necessidade de criar meios para garantir a manutenção das taxas de acumulação. Uma das saídas encontradas foi aumentar o processo de extração da mais-valia, através da intensificação do trabalho. Essa estratégia tem apresentado, como consequência, um aumento expressivo de trabalhadores afetados por doenças relacionadas à atividade laboral. Não é foco deste estudo tratar esse tema, porém ele apareceu com frequência no desenvolver da pesquisa. Uma breve passagem pelo assunto, tem o intuito de levantar questionamentos e abrir espaço para trabalhos relacionados com a saúde do trabalhador, trazendo à tona, a perversão no capitalismo contemporâneo.

4.4. RITMO DE TRABALHO E SAÚDE DO TRABALHADOR: DESAFIOS PARA O SINDICALISMO

Posição contraditória e de difícil solução é a que trata das condições e do ritmo de trabalho nas modernas empresas. Na Volkswagen-Audi existia algo em torno de 250 pessoas afastadas por doenças relacionadas à atividade laboral, de um total de cerca de 2.600 funcionários no mês de maio 2004 (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical – SMC, jul/2004). Esses números demonstram que existe uma causa a ser defendida pelo sindicato em prol da melhoria dos processos produtivos visando o bem-estar do trabalhador. Existem, porém, duas barreiras que entram em conflito com uma posição mais incisiva sobre o assunto. A primeira refere-se ao principal motivo que atrai o trabalhador para o movimento sindical. Segundo um sindicalista (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical – SMC, jul/2004), o motivo que aproxima o operário do sindicato é a intensidade do ritmo de produção e o desgaste pelas exigências crescentes do processo produtivo. A segunda barreira está relacionada à forma de negociar os ganhos para o conjunto dos trabalhadores. É reconhecido pelos sindicatos e trabalhadores que a PLR é o principal instrumento para conquistar ganhos salariais nos últimos tempos. Para aumentar, porém, a fatia dos trabalhadores nos lucros quase sempre estão embutidas cláusulas que determinam o aumento da produtividade do trabalho. Ou seja, a tendência é a intensificação do ritmo de trabalho, tendo como conseqüência o desgaste prematuro da força de trabalho na corrida pela conquista de resultados e não, efetivamente, participação nos lucros.

Essa situação denota o paradoxo da ação sindical sob dois aspectos: a) a conquista de melhores condições de trabalho pode diminuir o interesse dos trabalhadores em filiar-se ao sindicato, na medida em que este é o principal motivo que os atrai para o movimento, b) a necessidade de conseguir resultados no presente com aumento da PLR, provavelmente, causará efeitos perversos. A

intensificação do trabalho, em função da necessidade de alcançar os objetivos organizacionais negociados, tende a gerar uma deterioração na saúde dos trabalhadores no decorrer do tempo. Esse fenômeno demonstra uma contradição estrutural na ação sindical imediatista e está baseado nas novas formas de gestão do trabalho — incluindo os PQTs — , onde PLR e produtividade são dois aspectos dois mais representativos discutidos nas relações de produção, na atualidade. A predominância da PLR na ação sindical tende a atingir extremos. O trabalhador e sua força produtiva são colocados em segundo plano, uma vez que a prioridade são os ganhos econômicos para os trabalhadores, empresa e sindicato conforme indica o dirigente:

a empresa tinha um problema. Como o trabalhador tinha baixa qualificação, é basicamente braçal, soldador, galvanização (...) a empresa tinha um problema muito grande com absenteísmo (...). Nós fizemos um acordo com a empresa colocando apenas uma cláusula na PLR: que seria diminuir o nível de absenteísmo. Nós fizemos um favor para a empresa, ela gastou um pouco mais, mais conseguiu ter o trabalhador mais tempo dentro da empresa (PENKAL, 2002. Entrevista nº 12 com dirigente sindical - SMC, abr/2005).

A ação sindical que se orienta pelos resultados imediatos, sem entender as conseqüências futuras para a categoria aproxima-se da lógica do capital e, ao mesmo tempo, se distancia das reais necessidades da base.

Os sindicatos ficam em evidência apenas na mobilização anual da data-base, sendo essa a oportunidade de mostrar eficiência aos seus representados. Em outras palavras, o imediatismo é uma característica inerente ao movimento, porém a urgência das conquistas pode ser mais grave na estrutura de um sindicato aliado à cultura histórica de um sindicalismo de resultados. De acordo com a análise, os ganhos no presente podem significar um fortalecimento de sua base, mas a longo prazo, as conseqüências para o conjunto dos trabalhadores podem ser desfavoráveis aos interesses da classe. Para o capital, a deterioração precoce da mão-de-obra é resolvida com a rotatividade. Para o sindicato sua estrutura não é afetada pois, ocorrendo a rotação dos trabalhadores as contribuições se mantêm,

em princípio. Por outro lado, o destino do trabalhador inutilizado precocemente é incerto e inseguro.

A saúde do trabalhador está sendo afetada de maneira significativa na atualidade, na medida em que as novas formas de gestão e o processo de reestruturação produtiva criaram meios para a intensificação do ritmo de trabalho. Um exemplo claro desse processo é o depoimento de um dos entrevistados:

“você começa a ver que a tecnologia que veio para ser competitiva termina tirando postos de trabalho, e termina os trabalhadores que ficam competindo com robô, tanto no pensamento rápido, como na questão da agilidade. Tanto é que nós temos, hoje, pessoas com doenças ocupacionais Lesão por Esforço Repetitivo (LER), Doenças Ocupacionais Relacionadas ao Trabalho (DORT), coisas que a Volvo historicamente não tinha. A própria tecnologia, os próprios médicos hoje não têm claro o que é a LER e a DORT. Médico mesmo fala assim: “para não operar, vai sumir esse caroço aqui. Você pode ficar dois meses sem levantar, sem fazer aquela operação, você melhora a dor, mas quando você voltar, fazer uma semana, duas, vai voltar”. Então é uma dor que só eu sinto. (PENKAL, 2002. Entrevista nº 5 com dirigente sindical - SMC, ago/2004).

A intensificação do trabalho não se dá só no processo físico da atividade. A pressão por resultados, a obrigação de estar criando soluções para os problemas envolvendo a produção, enfim, a captura exacerbada da subjetividade do trabalhador em nome da qualidade que extrapolou o produto tem provocado também problemas psicológicos manifestados como:

“outra coisa que está assustando, é isso que até então a gente não tinha percebido, essa questão do estresse. Eu conversei com um trabalhador que estava em tratamento psiquiátrico e aí eu percebi que é o próprio clima na fábrica, a pressão, a relação com a própria chefia na fábrica que, de certa forma, acaba causando problemas. Ele me falou: “na clínica que eu estou me tratando tem mais cinco tratando daqui da fábrica”. Então está surgindo um outro surto que é o estresse, a doença psicológica. Então, eu não tenho exatos quantos estão afastados por esse problema e, também, esses dados a empresa dificulta a informação (PENKAL, 2002. Entrevista nº 2 com dirigente sindical - SMC, jul/2004) [grifo do autor].

Um dirigente entrevistado indica tendência de mudança em relação às DORTs, ao se expressar: *hoje não é mais a LER, ela está em declínio. Hoje a demanda é mais por depressão, em função da cobrança, da responsabilidade. Na*

verdade hoje as fábricas são fábricas de doido (PENKAL, 2002. Entrevista nº 11 com dirigente sindical - SMABC, abr/2005). Além de novas formas outro problema é a velocidade com que estão surgindo os casos de DORTs e, além disso, a dificuldade em dimensionar a extensão do desgaste da saúde do trabalhador conforme indica o dirigente entrevistado:

nós chegamos ao cúmulo hoje, existem trabalhadores na Volkswagen que com noventa dias de trabalho ele já está afastado. Como que pode esse cara que entrou ontem já está afastado e aquele que entrou a três ou quatro anos? Será que ele não está escondendo a doença dele para continuar na empresa? Nós chegamos a uma conclusão: se nós fizéssemos uma peneira grande lá acho que mais uns quinhentos ou seiscentos trabalhadores se afastariam. Nosso maior problema é isso: é stress é depressão (PENKAL, 2002. Entrevista nº 12 com dirigente sindical - SMC, abr/2005).

O sofrimento, destaca Dejours (1994), não é só daquele que está desempregado, é principalmente daquele que se submete à pressão exacerbada no ambiente de trabalho. A ampliação quantitativa e de natureza subjetiva do denominado “exército industrial de reserva” (MARX, 1982) possibilita às empresas uma intensificação do ritmo de trabalho e a cobrança por resultados, que desencadeia um processo de deterioração da força de trabalho de forma acelerada. Ao trabalhador, poucas alternativas restam. Afinal, é preciso sobreviver. Então, ele acaba se submetendo a essa lógica perversa que tem imperado nas empresas, como afirma um entrevistado: *trabalha-se sob pressão, com medo de sair, aceitando uma série de coisas e o jogo das empresas está ficando polarizado: engano e crueldade* (PENKAL, 2002. Entrevista nº 4 com consultor sindical - autônomo, jul/2004).

O rigor metodológico indica que é necessário concluir o pensamento para não encerrar a análise com uma citação. Porém, é difícil encontrar uma síntese que explique melhor como funciona o capitalismo contemporâneo. A idéia de parceria entre capital e trabalho, conjugada com o desenvolvimento tecnológico, aliado à aplicação de formas de gestão que, em nome da qualidade e mediante o estímulo a participação, intensificam a extração da mais-valia e da força produtiva do trabalhador, tem como resultado a combinação nefasta de “engano e crueldade”, nas palavras do trabalhador entrevistado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho sempre representou uma atividade na qual o homem encontrava os meios para garantir a sua sobrevivência material. O trabalho pode ser compreendido como uma atividade que tem como fim a satisfação das necessidades vitais, além de proporcionar uma sensação de realização pelo processo de dominar e transformar a natureza, transformando-se a si. Pelo trabalho, o homem se diferencia de outros seres, pois pensa e muda o seu entorno. O trabalho remunerado marca a era capitalista.

A revolução industrial e o modo de produção capitalista ampliaram as possibilidades de transformação da natureza, aumentaram de forma significativa a produtividade do trabalho, criaram condições para que o homem dependesse menos do emprego da sua força de trabalho para garantir a sua sobrevivência. Essa evolução no processo de produção não resultou, porém, na emancipação do trabalho, nem mesmo garantiu sobrevivência para os trabalhadores que, em última instância, foram os responsáveis por esse processo de alteração considerável da produção. O desenvolvimento do capitalismo tem-se mostrado eficiente, principalmente em dois aspectos: aumento dos níveis de produtividade e ampliação da dominação do capital sobre o trabalho.

A relação entre classes dominadas e dominantes, dependentes e exploradoras não é uma exclusividade do modo de produção capitalista. Ela existiu em outras formas de sociedades e modos de produção. No capitalismo contemporâneo, no entanto, esta relação de dominação é favorecida e ampliada. A dependência da venda da força de trabalho para garantir a sobrevivência atinge extremos incomparáveis com outras épocas e, o que é mais grave, a identificação dessa situação de dependência e dominação é dificultada pelo avanço do poder do capital sobre o trabalho. Nessa perspectiva, constata-se que as formas atuais de

gestão do trabalho, por sua flexibilidade e agilidade, são eficazes no processo de cooptação do trabalhador. A descaracterização do conflito embutida no discurso de parceria dos PQTs agrava a identidade do trabalhador e a consciência de classe, componentes críticos no processo de desenvolvimento do capitalismo. Os sindicatos, por sua vez, diante da ofensiva do capitalismo neoliberal se retraem em busca de alternativas que respondam às complexas demandas de um mundo do trabalho em mutação, que compromete o trabalhador de todas as maneiras: ao sujeitá-lo às exigências do capital e ao afetar a sua saúde, leia-se a reprodução social como um todo.

Há que se dimensionar, nesse contexto, como se dá a relação entre capital e trabalho na atualidade, pois essa relação conflituosa e assimétrica não é recente, porém as formas que assume tomaram corpo, ao fim do século XX e início do novo, apontam para uma posição de transição. O rearranjo das ações do movimento sindical, no campo restrito desta pesquisa, indicam uma acomodação do conflito social clássico. Essa nova dinâmica entre o capital e o trabalho tem se caracterizado como uma conjunção de interesses, onde as diferenças de classes sociais estão ocultas. O conflito, a relação de dominação e a assimetria de forças, porém, não deixaram de existir. Esta pesquisa mostrou como a intensificação do trabalho torna clara a condição de dependência do trabalhador em relação ao capital, bem como constatou que apesar de prevalecer uma relação de parceria entre os atores sociais, o conflito permanece e enfraquece a ação coletiva, própria da instituição sindical na defesa do trabalhador.

A aderência do SMC à lógica da qualidade total, de forma indireta, extrapola as fronteiras da proposição. A necessidade de atrair o trabalhador para o movimento faz com que o sindicato utilize estratégias que se assemelham àquelas comumente usadas pelas formas de gestão do trabalho atual, incluindo os PQTs. Mais do que representar a classe trabalhadora, o sindicalismo local busca consolidar

a sua estrutura via fidelização dos seus sócios, ou melhor, “clientes”. Aproximar os trabalhadores para os sindicatos sempre foi uma necessidade do movimento. Mostra-se singular, na atualidade, é que o processo de atração não demonstra ter um propósito político de sociedade, ao contrário, indica a necessidade de sobrevivência da instituição sindicato, não como movimento social ou organização política, mas nos moldes de uma empresa.

Se, na lógica da qualidade total, o trabalhador é considerado colaborador, sob a ótica do sindicato, a realidade não é tão distinta. Para o SMC, importa conquistar resultados para a categoria e, com isso, fortalecer a base, aumentando o número de sócios. Isso não significa que exista um plano estratégico de longo prazo que objetive a conscientização dos trabalhadores em face das investidas do capital. Esse aprendizado é feito na prática do chão de fábrica e das negociações que obedecem à razão econômica. Se os dados aqui analisados indicam conquistas econômicas significativas, ao mesmo tempo demonstram a fragilidade dos trabalhadores diante da intensificação do trabalho. A mobilização e a deflagração de uma greve pautada por uma agenda econômica, encobre o motivo principal que levou à paralisação, ou seja, o desgaste físico e psicológico causado pelo ritmo exacerbado da produção. Além disso, indicam um distanciamento entre as necessidades da base e as correspondentes ações desenvolvidas pela direção sindical.

A tendência à adesão do movimento sindical à lógica do capital é capturada pela questão econômica. Ao constatar que a categoria só reconhece o papel do SMC através dos ganhos de remuneração, evidencia-se que a legitimidade da ação do sindicato é alcançada pelas conquistas no campo econômico. A história do sindicalismo demonstra a complexidade envolvida no campo político. Os ideais de classe e consciência de classe servem como princípios, porém com dificuldades de aplicação. No campo do presente estudo, constatou-se que o SMC conforma-se

com essa situação, o que confirma o caráter pragmático em suas ações e reforça a tese de um sindicalismo voltado para ações práticas e de resultados imediatos, características típicas do sindicalismo da Força Sindical, conforme apontou Cardoso (1999).

Passa a prevalecer, também, uma preocupação com a produtividade do sindicato, ou seja, existe uma preocupação em obter resultados que proporcionem a satisfação de trabalhadores e empresários, proporcionando assim o aumento de sua base e, como consequência, da organização. Essa situação denota a hegemonia ideológica do capital, pois para além da parceria estabelecida entre empresas e trabalhadores, ocorre um processo de convencimento dentro do movimento sindical de que o caminho a ser trilhado deve ser enquadrado em torno da lógica capitalista, ou seja, as ações sindicais se dão em torno de parâmetros de produtividade e competitividade. Ocorre um processo de aderência do SMC à lógica do mercado. A idéia de aderência aos pressupostos dos PQTs está baseada na absorção de valores organizacionais empresariais tais como, produtividade, credibilidade, especialização, fidelidade e atingimento de metas, dentre outras. É o sindicalismo abandonando os princípios de movimento social e assumindo uma posição de negociador e prestador de serviço nas relações de produção. A estratégia estabelecida para aumentar a remuneração, via PLR por exemplo, mostra-se contraditória. Ao serem estipuladas metas que consideram índices de absenteísmo para compor a premiação nas empresas, o trabalhador é induzido a ocultar eventuais problemas de saúde, uma vez que o reconhecimento de uma debilidade física ou mental pode prejudicar a sua avaliação e remuneração. Além disso, os ganhos negociados no âmbito da PLR pressupõem ganhos de produtividade. Pode-se concluir que ganhos só podem ser alcançados através da intensificação do trabalho.

A posição do SMC em relação ao tema PLR é clara. Trata-se de um valor que a empresa quer conceder, o trabalhador deseja ganhar e o sindicato pretende negociar. Entendendo a PLR como incremento de remuneração, o SMC deixa em segundo plano a intensificação do trabalho que se faz necessária para alcançar as metas estipuladas pelas empresas. Não conseguir dimensionar as conseqüências futuras para os trabalhadores, diante um quadro crescente de problemas de saúde relacionados à atividade laboral, representa um desafio ao sindicalismo local.

O imediatismo que prevalece na ação sindical impede a estruturação de estratégias que possam se contrapor à lógica perversa do capital. Essa é uma das razões que gera a concepção da PLR apenas como renda adicional e não como uma das prováveis causas do desgaste prematuro da força de trabalho. Além das prioridades aos temas emergenciais e de curto prazo, o que denota o caráter prático e objetivo do SMC, considere-se que a atuação dos sindicatos ocorre em nível local, enquanto o capital articula suas decisões levando em conta as diversas possibilidades espalhadas pelo globo. A conjugação desses dois fatores – imediatismo e atuação local – *versus* estratégia de longo prazo e ação em nível global amplia a assimetria de forças entre o capital e o trabalho. O sindicalismo tem como reação uma posição defensiva e propositiva, indo de encontro aos interesses do capital, aceitando de forma mais acomodada a flexibilização e a redução dos direitos dos trabalhadores consolidados ao longo de uma história de lutas.

O individualismo exacerbado que marca a modernidade serve como argumento para uma ação fragmentada, onde os interesses coletivos são dissolvidos e as pautas sindicais assumem a flexibilidade necessária para as prioridades do capital. A diversidade e a quantidade de acordos realizados pelo SMC com as montadoras da RMC denotam o caráter pontual das ações e a pré-disposição a negociação aberta com os objetivos das empresas. Vale ressaltar que a “assimetria

de forças” entre o capital e o trabalho, na expressão de Offe e Wiesenhal (1984), favorece esse tipo de imposição.

A crise de acumulação capitalista a partir de meados do século XX demarcou novos limites para o conflito social clássico, fortalecendo o poder do capital na relação. O “campo” de disputa, segundo Bourdieu (2002), que era caracterizado pela luta por uma maior participação nos resultados da produção — remuneração dos fatores capital e trabalho — é afetado. Contemporaneamente, o embate tende a ser pela permanência do trabalhador na relação conflituosa, em outras palavras, a prioridade é o emprego. As ações desenvolvidas pelo SMC evidenciam essa tendência. Ao afirmar que a crise do sindicalismo é caracterizada pela falta de empregos, o SMC assume a necessidade do movimento propor e viabilizar condições para que o capital possa expandir os seus investimentos e, como conseqüência, o nível de empregos. Ao priorizar a disputa por postos de trabalho o SMC demonstra aderir à (aderência à) lógica do capital, ou seja, à concorrência e à competitividade.

O “sindicalismo moderado” produtivo desenvolvido pelo SMC é caracterizado pela necessidade de apresentar resultados, fidelizar sócios, aumentar o quadro de associados, cooptar trabalhador e família, criar laços que vão além prestação de serviços, enfim, é marcado pelos princípios típicos dos PQTs. Independente de essa estratégia ser articulada de forma planejada ou não — como prevalece nas empresas — o SMC adota esses valores como sendo institucionais.

O “colaborador (cri)ativo” é representado pela necessidade dos dirigentes do SMC em apresentar-se de forma atrativa para os novos trabalhadores e fazer-se presente constantemente perante a categoria. Para além do reconhecimento por parte dos trabalhadores das conquistas do SMC, faz-se necessária a publicidade dos líderes, realizando pesquisas para avaliar os desempenhos individuais e não da instituição. Novamente constata-se a predominância do individualismo e,

conseqüentemente, um caráter despolitizado e fragmentado das ações do sindicato.

A qualidade e a produtividade, parâmetros centrais para as empresas modernas, tornam-se também referenciais para o sindicalismo. A perspectiva de que o trabalhador avalia o sindicato pela qualidade dos serviços prestados é o reconhecimento de que esse opera como uma organização com fins racionais, embasado na lógica do capital. Sem dúvida, não existe equívoco ao oferecer serviços qualificados para a sua categoria, a questão está em organizar a instituição tendo como base esses pressupostos. Ao procurar a qualidade e a produtividade, o SMC está preocupado com a manutenção da instituição e da estrutura não avaliando, necessariamente, o seu papel como movimento social e representante de interesses coletivos. O que fundamenta a ação são as necessidades da organização sindicato.

Assimetria de forças, dominação, exploração e exclusão são feições do capital em suas mais diversas formas de contradição. Quando a lógica do capital contagia o movimento sindical é a aceitação de tudo isso como habitual.

REFERÊNCIAS

ALVES, G. **O novo (e precário) mundo do trabalho** reestruturação produtiva e crise do sindicalismo. São Paulo: Boitempo, 2000.

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho** ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 6. ed. São Paulo: Boitempo, 2002.

_____. A práxis do poder e a lógica financista. In: **Jornal da Unicamp**. Campinas, n. 227, 1-7 set. 2003. p. 6-7. Entrevista concedida a Álvaro Kassab.

_____. **O que é o sindicalismo**. São Paulo: Brasiliense, 1986.

ANTUNES, E.; RUAS, R. Estruturação, programas da qualidade e práticas de benefícios e incentivos: a questão do “comprometimento”. In: CARLEIAL, L.; VALLE, R. **Reestruturação produtiva e mercado de trabalho no Brasil**. São Paulo: Hucitec-Abet, 1997. pp. 169-188.

ARAÚJO, S. Relações sindicais na Indústria automobilística em situação de *greenfield*: o caso do Paraná no Brasil. In: CONGRESO SULAMERICANO DEL SOCIOLOGIA DEL TRABAJO. 4., 2003, La Habana. **El trabajo en América Latina en los comienzos del siglo XXI**: perspectiva de su carácter emancipador y de su centralidad. La Habana: ALAST, 2003. CD-ROM.

_____. As ciências do homem e sua contemporaneidade: mito e razão. In: AJZENBERG, E. (Org.). **Arte e ciência mito e razão**. São Paulo: Eca/Usp, 2001. pp.147-154.

_____. As várias faces da ideologia. In: CORREA, A. (Coord.) **Para Filosofar**. São Paulo: Scipione, 2000, pp. 145-172.

ARAÚJO, S.; FIRKOWSKI, O.; MOTIM, B. Indústria automobilística no Paraná: implicações sobre o emprego e as relações de trabalho. In: NABUCO, M. R.; ALMEIDA, M.; CARVALHO NETO, A. (Orgs.). **Indústria automotiva; a nova geografia do setor produtivo**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002, pp. 365-396.

ARAÚJO, S.; FIRKOWSKI, O.; MOTIM, B. A inserção do Paraná na lógica do capital mundial – território e trabalho na nova indústria automobilística, 27 p. Comunicação Coordenada: Indústria Automobilística no Brasil: Trabalho e Território. **Anais**. X EGAL, USP, São Paulo, mar. 2005.

ARAÚJO, S.; MOTIM, B. **Mercado de trabalho e dinâmica sindical**; a questão da indústria automobilística no Paraná. In: XXVII Encontro Anual da ANPOCS. Caxambu: 2003.

ARBIX, G. **Guerras fiscais e competição inter-municipal no Brasil**: O caso da FDI no sector automobilístico. São Paulo: Lincoln Institute Research Report, 1999.

ARENDT, H. **A condição humana**. 10.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2001.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS FABRICANTES DE VEÍCULOS (ANFAVEA). **Anuário estatístico da indústria automobilística brasileira**. São Paulo: ANFAVEA, 2004.

AUGUSTO, E. Premissas para um novo sindicato. In: GOMES, A. (Org.) **O trabalho no século XXI: considerações para o futuro do trabalho**. São Paulo: Anita Garibaldi, 2001. pp. 167-177.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br>> Acesso entre abril/2003 a outubro/2004.

BERGER, P.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**. Petrópolis: Vozes, 1973.

BIHR, A. **Da grande noite à alternativa: o movimento operário europeu em crise**. São Paulo: Boitempo, 1998.

BOITO, JR, A. A crise do sindicalismo. In: RAMALHO, J. R.; SANTANA, M. A. (Orgs.). **Além da fábrica: trabalhadores, sindicatos e a nova questão social**. São Paulo: Boitempo, 2003. pp. 319-333.

BOSCH DO BRASIL. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.bosch.com.br>> Acesso outubro/2004.

BOURDIEU, P. **O poder simbólico**. 5. ed. Rio de Janeiro: BERTRAND BRASIL, 2002. pp.59-73.

BURAWOY, M. A transformação dos regimes fabris no capitalismo avançado. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, Ano 5, nº 13, jun/1990. pp. 29-50.

CAIADO, C.F. **Os trabalhadores da indústria automobilística e a transgressão nos times de trabalho: entre a legalidade e a legitimidade**. Curitiba, 142 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Setor de Ciências Humanas Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná, 2003.

CARDOSO, A.; MARTINS RODRIGUES, L. **Força sindical uma análise sócio política**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1993.

CARDOSO, A. **A década neoliberal e a crise dos sindicatos no Brasil**. São Paulo: Boitempo, 2003 a.

_____. Os sindicatos e a segurança socioeconômica no Brasil. In: RAMALHO, J. R.; SANTANA, M. A. (Orgs.). **Além da fábrica: trabalhadores, sindicatos e a nova questão social**. São Paulo: Boitempo, 2003 b. pp. 227-270.

_____. **A trama da modernidade**. Rio de Janeiro: Revan/IUPERJ-UCAM, 1999.

CASTEL, R. **Metamorfoses da questão social: uma crônica do salário**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, v. 1, 1999.

CEFET PR – Centro Federal de Educação Tecnológica. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.cefetpr.br>> Acesso outubro/2004.

CHESNAIS, F. **A mundialização do capital**. São Paulo: Xamã, 1996.

COMIN, A. **De volta para o futuro**: política e reestruturação industrial do complexo automobilístico nos anos 90. São Paulo: Annablume: FAPESP, 1998.

COORDENAÇÃO DA REGIÃO METROPOLITANA DE CURITIBA (COMEC). **Página oficial** disponível em <<http://www.pr.gov.br/comec>> Acesso em agosto de 2004.

CENTRAL ÚNICA DOS TRABALHADORES - CUT. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.cut.org.br>> Acesso entre abril/2003 a outubro/2004.

CUT 20 ANOS. **Resoluções da CONCLAT e dos Congressos Plenários da CUT**, 2003. CD-ROM

DEJOURS, C. **Psicodinâmica do trabalho**: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

DEMO, P. **Metodologia científica em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1981.

_____. **Avaliação Qualitativa**. Campinas: Autores Associados, 2002.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICAS E ESTUDOS SÓCIO-ECONÔMICOS (DIEESE). **Do holerite às compras**. São Paulo: DIEESE, 2003.

ENRIQUEZ, E. Prefácio In: DAVEL, E.; VASCONCELOS, J. **Recursos humanos e subjetividade**. Petrópolis: Vozes, 1995.

FIQUE LIGADO. Jornal do Sindicato dos Metalúrgicos de Curitiba e Região Metropolitana. 2004. Disponível em <<http://www.SMC.com.br>> Acesso em: 26 abr. 2004.

FIRKOWSKI, O.L. **Industrialização, questão ambiental e Mercosul**. In.: Rev. RA'EGA. Curitiba: Editora UFPR, 1998. pp. 85-108.

FORÇA SINDICAL. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.ForçaSindicalindical.org.br>> Acesso entre abril/2003 a outubro/2004.

GERAS, N. Essência e aparência: aspectos da análise da mercadoria em Marx. In. COHN, G (Org.) **Sociologia para ler os clássicos**. Rio de Janeiro, 1977, pp. 259-282.

GIANNOTTI, V. **Força Sindical, a central neoliberal**: de Medeiros a Paulinho. Rio de Janeiro: Mauad, 2002.

GORZ, A. **Metamorfoses do trabalho**: crítica da razão econômica. São Paulo: Annablume, 2003 a.

_____. **L'imatériel**. Connaissance, valeur et capital. Paris: Galilée, 2003 b.

GOUNET, T. **Fordismo e toyotismo na civilização do automóvel**. São Paulo: Boitempo, 1999.

HABERMAS, J. **Teoria de la accion comunicativa**: tomo II, crítica de la razón funcionalista. Madri: Taurus, 1988.

_____. Técnica e ciência como ideologia. In: Os pensadores. São Paulo: AbrilCultural, 1975. pp. 303-333.

HARVEY, D. **Condição Pós-Moderna**. São Paulo: Loyola, 1993.

HYMAN, R. Los sindicatos y la desarticulación de la classe obrera. **Revista Latinoamericana de Estudos del Trabajo**, Ano 2, nº 4, 1996. pp. 9-28.

HOOVELT, A. (1997). **Globalization and the post-colonial world**. New York: McMillan, 1997.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Página oficial**. Disponível em <<http://www.ibge.gov.br>> Acesso entre abril/2003 a outubro/2004.

INSTITUTO PARANENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (IPARDES). **Arranjos produtivos locais e o novo padrão de especialização regional da indústria paranaense na década de 90**. Curitiba: IparDES, 2003a.

INSTITUTO PARANENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (IPARDES). **Diagnóstico da base produtiva Paraná – Anos 80**. Curitiba: IparDES, 1991.

INSTITUTO PARANENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (IPARDES). **Diagnóstico social e econômico**. Curitiba: IparDES, 2003b.

INSTITUTO PARANENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (IPARDES). **Elementos para uma política de desenvolvimento urbano**. Curitiba: IparDES, 1987.

INSTITUTO PARANENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (IPARDES). **Perfil da mão-de-obra ocupada nos arranjos produtivos da região metropolitana de Curitiba**. Curitiba: IparDES, 2003c.

INSTITUTO PARANENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (IPARDES). **Produto interno bruto**. Curitiba: IparDES, 2004.

KECK, M. O “novo sindicalismo” na transição brasileira. In: STEPAN, A. (Org.). **Democratizando o Brasil**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988. pp. 381-440.

LARANJEIRA, S. Círculos de Controle de Qualidade In: CATTANI, A. (Org.). **Trabalho e tecnologia: dicionário crítico**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1997. pp. 40-43. Programa de Qualidade Total pp. 183-190.

LAZZARATO, M.; NEGRI, A. **Trabalho imaterial**. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2001.

LEITE, M. **Trabalho e sociedade em transformação**. São Paulo: Perseu Abramo, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2003.

LOJKINE, J. **A revolução informacional**. São Paulo: Cortez, 1998.

_____. **J. O tabu da gestão**. Rio de Janeiro: DP&A, 1999

- MARTINS RODRIGUES, L. **Destino do sindicalismo**. São Paulo: Edusp, 1999.
- MARX, K. **O Capital: crítica da economia política**. 7. ed. São Paulo: Difel, 1982, Livro I, Vol I e II.
- _____. **Manuscritos econômico- filosóficos**. São Paulo: Martin Claret, 2002.
- MASCARENHAS, A. **O trabalho e a identidade política da classe trabalhadora**. Goiânia: Alternativa, 2002.
- MELLO E SILVA, L. **Trabalho em grupo e sociabilidade privada**. São Paulo: Editora 34, 2004.
- MÉSZÁROS, I. **Para além do capital: rumo a uma teoria da transição**. São Paulo: Boitempo; Editora da UNICAMP, 2002.
- MORAES NETO, B. **Século XX e trabalho Industrial: taylorismo/fordismo, ohnoísmo e automação em debate**. São Paulo: Xamã, 2003.
- MORIN, E. **Ciência com consciência**. Apartado, Lisboa: Europa-América, 1994.
- NEW HOLLAND DO BRASIL. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.newholland.com.br>> Acesso outubro/2004.
- NOGUEIRA, A. **A modernização conservadora do sindicalismo brasileiro – A experiência do sindicato dos metalúrgicos de São Paulo**. São Paulo: EDUC-FAPESP, 1997.
- NORONHA, E. A explosão das greves na década de 80 In: BOITO JR. A. (Org.). **O sindicalismo brasileiro nos anos 90**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1991
- O ESTADO DO PARANÁ. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.paranaonline.com.br>> Acesso entre abril/2003 a outubro/2004.
- OFFE, C.; WIESENTHAL, H. Duas lógicas da ação coletiva: notas teóricas sobre a classe social e a forma de organização. In: OFFÉ, C. (Org). **Problemas estruturais do estado capitalista**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1984, pp. 56-118.
- OIT – International Labour Organization. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.ilo.org>> Acesso outubro/2004.
- OLIVA AUGUSTO, M.H. **Intervencionismo estatal e ideologia desenvolvimentista**. Estudo sobre a CODEPAR. São Paulo: Símbolo, 1978.
- PADIS, P.C. **Formação de uma economia periférica: o caso do Paraná**. São Paulo: Hucitec, 1981.
- PENKAL, R. Qualidade Total e Sindicalismo: o caso dos trabalhadores da indústria automobilística da Região Metropolitana de Curitiba. **Entrevistas**. Curitiba, jul/2004 a abr/2005. Projeto de Pesquisa, Programa de Pós-Graduação em Sociologia, UFPR 2002.
- RAMALHO, J.; SANTANA, M. Trabalhadores, sindicato e a nova questão social. In: _____ (Orgs.). **Além da fábrica: trabalhadores, sindicatos e a nova questão social**. São Paulo: Boitempo, 2003. pp. 11-43.

RENAULT DO BRASIL. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.renault.com.br>> Acesso entre abril/2003 a outubro/2004.

RODRIGUES, I. Relações de trabalho e ação sindical no ABC paulista nos anos 1990. In: NABUCO, M. R.; NEVES, M. A.; CARVALHO NETO, A. M. (Orgs.). **Indústria automotiva: a nova geografia do setor produtivo**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002. pp. 273-299.

SENAI PR – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.pr.senai.br>> Acesso outubro/2004.

SENNETT, R. **O declínio do homem público: as tiranias da intimidade**. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.

SINDICATO DOS METALÚRGICOS DO ABC (SMABC). **Página oficial**. Disponível em <<http://www.Smabc.org.br>> Acesso outubro/2004.

SINDICATO DOS METALÚRGICOS DA GRANDE CURITIBA. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.simec.com.br>> Acesso entre abril/2003 a outubro/2004.

SINDICATO DOS METALÚRGICOS DE SÃO CAETANO DO SUL. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.metalurgicossul.org.br>> Acesso em outubro/2004.

SINDICATO DOS METALÚRGICOS DE SÃO PAULO, MOGI DAS CRUZES E REGIÃO. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.sindmetsp.org.br>> Acesso entre abril/2003 a outubro/2004.

SMC – Sindicato dos Metalúrgicos da Grande Curitiba. **Acordos coletivos por empresas** – Renault, Volvo e Volkswagen-Audi, Curitiba, 1999 a 2004.

SMITH, A. A riqueza das nações: investigação sobre sua natureza e suas causas. In: Smith. Coleção **“Os Economistas”**. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

SOUSA SANTOS, B. **Um discurso sobre as ciências**. 12. ed. Porto: Edições Afrontamento, 2001.

STOLOVICH, L.; LESCANO, G. El desafio de la calidad total o cuando los sindicatos se sienten atacados. **Revista latinoamericana de estudios del trabajo**, año2, n. 4, 1996, pp. 141-164.

TAUILE, J. **Para (re)construir o Brasil contemporâneo: trabalho tecnologia e acumulação**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2001.

THIOLLENT, M. **Crítica metodológica, investigação social e enquete operária**. 4. ed. São Paulo: Editora Polis, 1985.

THOMPSON, E.P. **A formação da classe operária inglesa: a árvore da liberdade**. Livro I. Rio de Janeiro: Paz e terra, 1987.

TINOCO, A. Integração ou fragmentação? O impasse gerado pelo fetichismo da desconcentração. **Espaço e Debates: Aliança e competição entre cidades**. São Paulo: NERU, n. 41, 2001, pp.46-65.

TOURAINÉ, A. Os movimentos sociais In: FORACHI, M & MARTINS, JS., **Sociologia e sociedade**. 23ª. tiragem. São Paulo: Livros Técnicos e Científicos Editora, 2004. pp.283-308.

TRÓPIA, P.V. A adesão da Força Sindical ao neoliberalismo. **Idéias** – Revista do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, UNICAMP. Campinas: Gráfica IFCH UNICAMP, 2002. pp. 155-202.

WEBER, M. Ação social e relação social In: FORACHI, M & MARTINS, JS., **Sociologia e sociedade**. 23ª. tiragem. São Paulo: Livros Técnicos e Científicos Editora, 2004. pp.117-121.

_____. Classe, status e partido. In: BERTELLI, A.R., PALMEIRA, M.G.S. e VELHO, O. G. (Org)., **Estrutura de classes e estratificação social**. 3. ed. São Paulo: Zahar, 1971, pp. 61-83.

WEIL, S. A Racionalização. In: BORSI E. **A condição operária e outros temas sobre a opressão**. Rio de Janeiro: Paz e Terra , 1979.

VOLKSWAGEN DO BRASIL. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.vw.com.br>> Acesso entre abril/2003 a outubro/2004.

VOLVO DO BRASIL. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.volvo.com.br>> Acesso entre abril/2003 a outubro/2004.

ZARIFIAN, P. Produtividade e novo modelo de organização. In: MELO SOARES, R.; SÁ FORTES, J. (Org.). **Padrões tecnológicos, trabalho e dinâmica espacial**. Brasília: Unb, 1996.

APÉNDICES

APÊNDICE 1 – ROTEIRO DE ENTREVISTA – SINDICALISTAS

Roteiro para entrevista com os sindicalistas	
Nome:	
Função:	Tempo no sindicato:
I) Sindicato e o que mudou na indústria	Objetivo
1) A implantação do parque automobilístico da RMC, trouxe novas perspectivas para o sindicato. Como você analisa essa nova realidade?	Criar o ambiente e direcionamento para a entrevista e perceber como se apresenta a nova realidade do sindicato
2) Quais eram as expectativas do Simec em relação à filiação dos metalúrgicos da parque ind. automobilístico?	
3) Quais foram as mudanças no mercado de trabalho ocorridas a partir da introdução das montadoras na RMC? Como essas mudanças refletiram no sindicato: na organização, na infraestrutura, na sua forma de atuação?	
4) Como o sindicato comunica-se com a base sindicalizada?	Avaliar a comunicação sindicato e trabalhador
5) Qual o meio utilizado para chegar aos que não são filiados?	
6) O Simec tem algum meio de chegar até os desempregados que pertencem à categoria? Se sim, como funciona?	
II) Sindicato e ação junto aos trabalhadores/reinvidicações	Objetivo
7) Qual é o perfil geral do trabalhador metalúrgico da indústria automobilística?	Analisar os mecanismos utilizados para atração dos trabalhadores ao movimento sindical
8) Quais são as dificuldades para atrair o trabalhador ao movimento sindical?	
9) Quais são os benefícios que o sindicato oferece aos seus associados? Esses benefícios atraem os trabalhadores para o sindicato?	
10) Como você avalia a participação dos trabalhadores no sindicato?	
11) Quais os meios utilizados pelo sindicato para atrair o trabalhador?	
12) Como você descreve o trabalho/ condições de trabalho? Há diferenças entre as empresas? Quais?	Caracterizar as condições gerais de trabalho, formas de contrato, flexibilização nas montadoras, fornecedores e outras sob a ótica dos sindicalistas
13) Que tipo de denúncia chega com maior frequência ao sindicato que diz respeito: às montadoras, fornecedoras, prestadoras de serviços eventuais	
14) E como o sindicato atua nesses casos?	
15) Na sua avaliação, quais são os principais problemas dos trabalhadores nessas empresas ?	

16) Qual a proporção de trabalhadores das montadoras afastados por acidentes ou doenças do trabalho? Quais são as causas desse fenômeno?	Analisar a posição sindical frente à intensificação do trabalho e os impactos sobre o trabalhador
17) Qual é a atitude do sindicato em relação a essa questão?	
18) Qual é a perspectiva do sindicato em relação a esses trabalhadores no longo prazo?	
19) Como se deu a última mobilização da categoria? O que motivou? Outras mobilizações importantes.	Analisar o processo de mobilização da categoria
20) Comparando a atuação sindical de anos passados(+/- 10 anos) com a atual como você avalia a facilidade/dificuldade de mobilização da categoria no momento presente?	
III) Sindicato hoje - parâmetro das negociações	Objetivo
21) Como você analisa as relações entre empresas do ramo automobilístico e sindicato nas negociações?	Analisar as relações sindicato/empresas e sindicato/trabalhadores nas negociações
22) Qual tem sido o resultado das negociações do sindicato com as empresas do ramo automobilístico?	
23) Atualmente o movimento sindical tem se caracterizado por ser muito mais aberto a negociar com as empresas. O que você acha dessa nova maneira de atuar ?	
24) Quais os desafios para o sindicalismo nessa nova forma de atuação?	
25) Há ocorrência de intervenção do sindicato nas relações entre empresas e fornecedores? Como isso acontece? E nas condições de trabalho?	
26) Quais as diferenças nas negociações com montadoras, fornecedores e prestadoras de serviços?	
27) Como você avalia a disposição de luta, mobilização dos trabalhadores nas: montadoras, fornecedoras e prestadoras de serviços?	
28) Quais são as principais reivindicações dos metalúrgicos ligados ao setor automobilístico?	
29) Como são elaboradas as pautas de reivindicações dos trabalhadores?	
30) O sindicato tem alguma forma de avaliar o seu desempenho junto aos trabalhadores? Como funciona?	

IV Sindicato e PQT. Qual o âmbito dessa estratégia na indústria, para o trabalhador, no e para o sindicato?	Objetivo
31) Na sua opinião qual é a função dos PQT's para a empresa?	Analisar a perspectiva sindical em relação aos programas de qualidade total, e a adesão da filosofia desse modelo pelo sindicato
32) Qual o impacto dos PQT's sobre os trabalhadores?	
33) Na sua opinião qual é a relação entre a produtividade do trabalho e a QT?	
34) Aspectos da gestão da qualidade total tem feito parte das negociações? Quais e por que?	
35) O discurso da qualidade total tenta aproximar o trabalhador da empresa (idéia de colaborador), você acha que isso pode influenciar a participação do trabalhador no movimento sindical? Por que?	
36) Há ocorrências de propostas do sindicato em relação as inovações organizacionais e produtivas? Quais?	Avaliar a participação sindical nas estratégias da empresa
37) As metas das empresas (lucro, redução de custos, produtividade etc), tem feito parte das negociações? Se sim, como funciona?	
38) O sindicato cria algum mecanismo ou utiliza-se de algum procedimento de forma a estimular os trabalhadores a alcançar esses objetivos? Se a resposta for positiva. De que forma?	
V) Sindicato e a chamada crise do sindicalismo	Objetivo
39) Houve nos últimos anos, situações de impasse, para o sindicato? Exemplifique.	Captar manifestações de crise na instituição sindicato e suas respectivas estratégias para o movimento
40) Existe uma visão corrente de que o sindicalismo se encontra em crise. Qual é a sua visão sobre a crise no sindicalismo? Qual seria essa crise? E qual a razão da crise?	
41) Na sua avaliação quais são os desafios para o sindicato hoje? E as perspectivas?	
42) Como você acredita ser possível criar maior identificação do trabalhador com o movimento sindical?	
VI) Sindicato/Central/movimento internacional	Objetivo
43) Existe alguma disposição em estabelecer lutas/reivindicações gerais no âmbito nacional? Por que?	Perceber a relação Sindicato e Central
44) Qual é a avaliação sobre a importância da central sindical para o sindicato e para os trabalhadores da categoria?	

APÊNDICE 2 – ROTEIRO DE ENTREVISTA – TRABALHADORES

Roteiro para entrevista com os trabalhadores	
I) Identificação do entrevistado	
Nome:	Idade:
Empresa: Função:	Tempo na empresa:
Turno: Jornada diária:	Sindicalizado: ()sim () não
	Objetivo
1) Como é o seu dia de trabalho? Quantas tarefas você faz?	Pergunta para iniciar e valorizar o entrevistado
II) Trabalhador e a empresa (condições de trabalho, situações contratuais, metas, ritmo e reivindicações)	
	Objetivo
2) Como você vê as condições de trabalho na sua empresa?	Conhecer as condições de trabalho, forma de contrato praticada e tendências de fragmentação dos trabalhadores no chão de fábrica
3) Quantos trabalhadores tem na sua empresa? Desses quantos são contratados diretos, indiretos. Se há estagiários, o que eles fazem? E você como é contratado?	
4) Há diferenças entre esses trabalhadores? Quais?	
5) Desde que você esta nessa empresa o que mudou? Essas mudanças afetaram você de alguma forma? Como?	
6) Como os supervisores (líderes ou monitores de equipe) incentivam você a atingir as metas de produção ?	
7) Você se considera responsável pelo desempenho da empresa? Por que?	Analisar como se dá o incentivo aos trabalhadores para atingir as metas institucionais, bem como, verificar o discurso da empresa
8) O que você acha das metas de produção ?	
9) Como funciona a cobrança para cumprimento das metas individuais ou coletivas de produção?	
III) Trabalhador e os trabalhadores (organização do trabalho, convívio e relações)	
	Objetivo
10) Caso você trabalhe em equipe ou time de trabalho diga o que você acha dessa forma de trabalhar?	Analisar o processo de trabalho em equipe
11) Qual o nível de envolvimento do grupo com as metas de produção?	
12) Quando as metas de produção não são atingidas como vocês reagem?	
13) Como vocês resolvem os problemas que surgem durante o trabalho ?	
14) Há vantagens no trabalho em equipe? Há competição entre as equipes? E entre os trabalhadores?	
15) Quais as atividades que o seu líder (monitor ou supervisor) desempenha?	

IV) Trabalhador e os PQTs (percepção, participações, opinião, a empresa com e sem o PQT, como se apresentam variações)	Objetivo
16) O que você acha do programa de qualidade total adotado na sua empresa?	Avaliar o conhecimento do trabalhador em relação ao PQT
17) Como o PQT ou a QT faz parte do seu dia de trabalho?	
18) Na sua opinião o que é a qualidade no seu trabalho?	
19) Como funciona o controle ou avaliação da qualidade do seu trabalho individual?	Avaliar o que é qualidade e como medi-la na concepção do trabalhador
20) Como deveria ser a avaliação na sua opinião?	
21) Qual a relação entre a produtividade do seu trabalho e a qualidade na sua opinião?	Analisar a relação qualidade e produtividade
22) Como as metas de produção podem influenciar a qualidade do seu trabalho?	
23) Você sabe como funciona a PLR ou o PPR ?	Avaliar o papel dos mecanismos de atração e identificação do trabalhador com relação aos objetivos institucionais
24) Como esses incentivos influenciam o seu trabalho?	
25) Quando você ou sua equipe atinge(m) as metas de produção você(s) se sentem reconhecidos pela empresa ou chefia? Como?	
26) Esse reconhecimento é importante para você? Por que?	
27) Qual a sua opinião sobre a empresa?	Verificar a relação de identidade entre trabalhador e empresa
28) Em bate papo com amigos, ou com companheiros de trabalho, como você se posiciona em relação a empresa?	
29) Quais suas expectativas em relação ao seu futuro na empresa?	
30) Como o seu desempenho individual pode garantir o seu emprego?	
V) Trabalhador e representações (no local de trabalho, no encaminhamento das reivindicações, na hierarquia formal e organizacional da empresa, no sindicato e através dele e outras)	Objetivo
31) Há representantes do sindicato na sua empresa? O que eles fazem? Se você é filiado ao sindicato, qual é o motivo?	Identificar como os trabalhadores percebem o sindicato e como este se faz representar nos locais de trabalho, de forma a possibilitar a análise da representatividade do sindicato junto a
32) Como o sindicato se comunica com você?	
33) As soluções no seu trabalho, são encaminhadas de que forma? E as reivindicações, como vocês encaminham?	
34) Você acha que o sindicato conhece as condições de trabalho na sua empresa? Como o sindicato trabalha as questões da sua empresa?	
35) Como você vê a relação entre a empresa e o sindicato?	Avaliar a idéia do trabalhador com relação ao sindicalismo de proposição
36) Quais são as disputas (brigas) entre o sindicato e a empresa ?	
37) Na sua opinião como o sindicato pode unir os interesses dos trabalhadores e da empresa?	Perceber se existe alguma política direta ou indireta de desmobilização sindical
38) Na avaliação individual é levado em conta o fato de o trabalhador ser sindicalizado ou não?	
39) A empresa ou chefia influencia de alguma forma a sua participação no sindicato?	

VI) Trabalhador e Sindicato (avaliações pessoais e institucionais da filiação ou não; negociações recentes , perspectiva de participação)	Objetivo
40) Qual é o papel do sindicato na sua opinião?	Captar a percepção do trabalhador com relação ao desempenho do sindicato
41) Quais são as suas expectativas com relação ao sindicato?	
42) Na sua opinião quando o sindicato esta presente, ou seja, quando você vê que ele esta atuando?	
43) Na sua opinião o que é bom no sindicato? E o que precisa melhorar?	
44) Como você vê a atuação do sindicato a que pertence? E que questões você gostaria que o sindicato encaminhasse?	
45) Você se sente representado pelo sindicato?	
46) Quais são os interesses da sua categoria na sua opinião?	Avaliar a capacidade de mobilização do sindicato e o processo de identificação do trabalhador com a categoria
47) Você conhece as condições de trabalho, de salário de outros metalúrgicos, seja daqui, ou de outras partes do Brasil? Você acha que são melhores ou piores do que aqui? A que você atribui?	
48) Como o sindicato pode unir você a sua categoria profissional na luta pelos seus interesses?	
49) Na sua opinião o que o sindicato pode fazer pelo seu futuro profissional ?	

APÊNDICE 3 – PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Nº	Data	Função	Empresa
1	12/7/2004	Analista	DIEESE
2	16/7/2004	Dirigente Sindical	SMC/Audi-Volkswagen
3	19/7/2004	Dirigente Sindical	SMC/Renault-Nissan
4	21/7/2004	Consultor Sindical	Autônomo
5	3/8/2004	Dirigente Sindical	SMC/Volvo
6	19/8/2004	Comissão de Fábrica	Volvo
7	30/8/2004	Analista	DIEESE
8	7/9/2004	Trabalhadora - Montadora	Audi-Volkswagen
9	26/9/2004	Trabalhador - Monitor	KMAB - fornecedora
10	26/1/2005	Trabalhadora - Metrologista	Renault
11	7/4/2005	Dirigente Sindical	SMABC/Mercedez
12	28/4/2005	Dirigente Sindical	SMC/Auto Línea