

# ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E PERFIL DA CLASSE OPERÁRIA NA INDÚSTRIA SIDERÚRGICA

Fernando Coutinho Garcia\*

Hoje o ritmo imposto nas fábricas, nas linhas de montagem, é o mesmo ritmo que oprime a vida cotidiana de cada homem; os tóxicos que poluem o ar restrito da fábrica são os mesmos que envenenam a atmosfera das cidades; o desprezo pela vida do operário é o desprezo pela vida humana em geral.

Giovani Berlinguer

## INTRODUÇÃO

Esse trabalho procura descrever as principais características da organização do trabalho e do perfil da classe operária em duas importantes usinas siderúrgicas de Minas Gerais, através da análise de sessenta entrevistas com operários - trinta de cada usina - realizadas em julho de 83, onde se procurou conhecer, o mais amplamente possível, o "mundo da produção", segundo a visão dos próprios operários que, em última análise, constituem os próprios agentes da produção. No que diz respeito às características mais significativas do perfil da classe trabalhadora na Indústria do Aço em Minas Gerais, optou-se por traduzi-las em cinco variáveis - dados gerais: estrutura de cargos e nível salarial; carreira, promoção e qualificação; estabilidade; rotatividade e subcontratação; e, por último, os operários e o sindicato. Quanto à organização do trabalho, sistematizamos o material empírico coletado em três variáveis - condições de trabalho; controle e hierarquia, e, finalmente, numa análise mais prospectiva, tratamos da variável - operários, fábrica e sociedade.

Chama-se a atenção, no entanto, para a carência de estudos sobre essa temática, em especial no caso da siderurgia brasileira, tendo apenas dois trabalhos publicados, um sobre a estatal COSIPA (Zilbovicius & Marx, 1983) e outro sobre a multinacional Belgo Mineira (Borges, 1983) enfocando especificamente questões relativas à organização do trabalho.

Na literatura internacional observa-se também uma escassez de pesquisas na área, tendo sido publicados até agora trabalhos sobre a siderurgia francesa (Freyssenet, 1979 e Broda et al., 1978), Europa Ocidental (1) (Momigliano et al., 1968), mexicana (Bizberg et al., 1981) e americana (Stone, 1975).

A organização do trabalho na siderurgia possui características peculiares, dado a natureza do processo de produção ser do tipo *process* em oposição às indústrias de produção em massa (cadeia de montagem — automobilística etc) com claros reflexos no perfil da classe operária.

Os principais pontos de diferenciação entre a indústria do tipo *process* e a de produção em massa poderiam ser resumidos em:

- a — quanto ao processo de trabalho do tipo *process* ele é definido "como aquele no qual o *ritmo de trabalho* não determina o *ritmo de produção*. Neste caso, a produção repousa numa *linha integrada de autômatos industriais*, e o trabalho vivo é 'relegado' a conduta / vigilância / orientação dos dispositivos automatizados, dependendo, portanto, principalmente do *rendimento global obtido* das

instalações. Por conseguinte, as políticas de organização do trabalho não visam, em primeiro lugar, à intensificação do trabalho no sentido clássico (aumento da quantidade de gestos produtivos por unidade de tempo dada), mas sim à obtenção de uma capacidade adequada de intervenção por parte dos operários sobre os dispositivos automatizados, para prevenir os problemas e enfrentar as disfunções de toda a ordem que normalmente se manifestam nessas instalações (Coriat, 1983);

- b — a natureza das operações (cadeias de reações físico-químicas) exige dos operadores uma certa distância das operações (Coriat, 1983);
- c — "a relação não é imediatamente definida entre o coletivo de trabalhadores, o conjunto de atitudes tomadas e o nível de produção... Para aumentar a produção em 50% em uma instalação que funciona em regime reduzido é suficiente realizar algumas operações de alimentação manobrando as tabelas de controle; uma vez realizada a operação, a carga de trabalho não se modifica e o controle prossegue como antes" (Linhart, 1983);
- d — em vista disso, a organização do trabalho em indústrias do tipo *process* necessita de um coletivo de trabalhadores *mais polivalente*, bem como a estruturação do trabalho não se dá em bases estritamente tayloristas, mas, via-de-regra, através de trabalho enriquecido e grupos semi-autônomos, além dos famosos (!) Círculos de Controle de Qualidade (CCQs), já constatados em outras pesquisas empíricas sobre políticas de gestão da mão-de-obra na siderurgia brasileira (Melo, 1983), mas que, na verdade, constituem "apenas uma extensão da idéia de valorização do trabalho, e pressupõem pequenas equipes de trabalho; desnecessário dizer que essa liberdade se exerce dentro dos limites estabelecidos pela quotas gerais de produção" (Tronti et al., 1982).

Antes de passar-se à análise das entrevistas com os operários, faz-se necessário concordar com Tronti (1976) ao afirmar que "depois de Marx, ninguém soube mais nada sobre a classe operária. Ela continua a ser até agora um contingente desconhecido".

## O PERFIL DA CLASSE OPERÁRIA

### Dados gerais

Como já vimos em um trabalho anterior (1984) a estratégia gerencial de Recrutamento de Força de Trabalho tanto de FA<sub>1</sub>, como de FA<sub>2</sub>, está centrada em trazer o aluno (a FA<sub>1</sub> possui um colégio técnico) ou através do SENAI (FA<sub>2</sub>), bastante jovem e entrando na base da pirâmide. Nesse sentido o Quadro 1 deixa bem claro esse tipo de evidência, haja vista

\* CMA/FACE/UFMG

(1) Bélgica, França, Alemanha Ocidental, Itália, Inglaterra, Países Baixos.

que 72% na FA<sub>1</sub> e 77% na FA<sub>2</sub> são operários com até 31 anos de idade, além do fato de que 50% em média têm até 25 anos.

**QUADRO 1**  
Distribuição de operários segundo a faixa etária

Idade (em anos completos)	Frequência relativa		Frequência acumulada	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
De 18 a 25	49	55	49	55
De 26 a 31	23	22	72	77
De 32 a 37	13	10	85	87
De 38 a 45	13	10	98	97
Acima de 46	2	3	100	100

Fonte: Entrevistas

Como afirma Coriat (1983) em relação à fábrica fordiana automatizada, a demanda de operários no futuro próximo será muito mais para os "jovens profissionais diplomados" do que para os antigos operários não qualificados ou para os antigos qualificados, particularmente mecânicos, em oposição às demandas de hoje - eletricidade, eletrônica e regulação.

O Quadro 2, por sua vez, revela de certa forma o óbvio, porque o trabalho de produção ou manutenção na siderurgia, pela sua própria natureza, exige esforços e condições de insalubridade que implica, necessariamente, na contratação apenas de trabalhadores do sexo masculino.

**QUADRO 2**  
Distribuição de operários segundo o sexo

Sexo	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Masculino	100	100
Feminino	—	—

Fonte: Entrevistas

Em relação ao estado civil, o grupo de operários entrevistados apresenta aproximadamente 50% de casados e 50% de solteiros, confirmando, de certa forma, a estratégia gerencial de dar preferência de contratação a pessoas casadas (Garcia, 1984).

**QUADRO 3**  
Distribuição de operários segundo o estado civil

Estado Civil	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Solteiros	59	52
Casados	41	45
Desquitados	—	03

Fonte: Entrevistas

Finalmente, como revelam os Quadros 4, 5 e 6, os entrevistados moram predominantemente em bairros operários, enquanto que em relação às respectivas áreas de atuação, 60% aproximadamente trabalham na produção e os restantes 40% na manutenção, predominando os operários especializados, dando uma boa "visibilidade" dos principais problemas da mão-de-obra na grande indústria siderúrgica.

Organização do trabalho e perfil da classe operária na indústria siderúrgica

**QUADRO 4**  
Distribuição de operários segundo o local de habitação

Local de habitação	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Bairro operário	58	88
Bairro não operário	42	3
Não responderam	—	9

Fonte: Entrevistas

**QUADRO 5**  
Distribuição de operários segundo a área de atuação

Área de atuação	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Na produção	74	45
Na manutenção	26	55

Fonte: Entrevistas

**QUADRO 6**  
Distribuição de operários segundo o cargo

Cargo	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Especializados	83	77
Não-especializados	17	23

Fonte: Entrevistas

### Estrutura de cargos e nível salarial

Conforme revela o Quadro 7, os operários da amostra pesquisada na FA<sub>1</sub> estão, em sua maioria, ligados à produção (74%) e na FA<sub>2</sub> na manutenção (54%), o que permite uma análise mais cuidadosa das variáveis analisadas, já que na indústria siderúrgica o trabalho de manutenção adquire uma função estratégica, dado ao caráter do processo de produção baseado em tecnologia de ponta automatizada — controle de processos — e o fato de ser do tipo processo contínuo, o que implica em grande parte do trabalho ser feito pelos equipamentos e o trabalho humano ser mais de controle e regulação na produção.

**QUADRO 7**  
Distribuição de operários segundo a qualificação e área de atuação

Qualificação/área de atuação	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Operários especializados na produção	64	36
Operários especializados na manutenção	19	42
Operários não-especializados na produção	10	10
Operários não-especializados na manutenção	7	12

Fonte: Entrevistas

No que diz respeito à faixa salarial, o Quadro 8 mostra que, tanto na FA<sub>1</sub> como na FA<sub>2</sub>, predominam os altos salários — em relação a Minas Gerais — conforme o Quadro 9, já que 77% dos entrevistados na FA<sub>1</sub> recebiam de 3 a 10 salários mínimos, enquanto que na FA<sub>2</sub> esse percentual era da ordem de

68%, sendo que em 1980 a PEA de Minas Gerais apresentava 82,5% na faixa de até 3 mínimos.

A explicação para tal fato é dada pela especialização do operário na indústria siderúrgica, baixo índice de *turn-over* e pelas inovações tecnológicas.

**QUADRO 8**  
**Distribuição de operários segundo a faixa salarial**

Salários mínimos *	Frequência relativa (%)		Frequência acumulada (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
De 1 a 3	13	23	13	23
De 3 a 5	42	23	55	46
De 5 a 10	35	45	90	91
Acima de 10	10	9	100	100

Fonte: Entrevistas

\* SM = 34.776,00 — Julho de 1983

**QUADRO 9**  
**PEA segundo classes de rendimento médio mensal em termos de salários mínimos, Minas Gerais, 1980.**

	Total	Sem Rendimento *	Até 1 SM	1-3 SM	3-10 SM	10-20 SM	Mais de 20
PEA	4.736.190	267.709	1.762.613	1.875.893	657.422	116.625	55.928
%	100,00	5,7	37,2	39,6	13,9	2,5	1,1
Acumulada		5,7	42,9	82,5	96,4	98,9	100,00

Fonte: Censo Demográfico 1980, IBGE.

\* Estão incluídos os indivíduos procurando trabalho, sem rendimento e os sem declaração.

A pesquisa realizada na Europa Ocidental corrobora esse raciocínio já que 62% dos operários entrevistados na Bélgica responderam que os salários haviam melhorado depois das inovações tecnológicas, 69% na Inglaterra, 61% na Itália, 43% na Alemanha, 42% na França e 36% nos Países Baixos (Momigliano, 1968).

Além dos salários nominais, as empresas possuem uma política de benefícios indiretos (não salariais mas, predominantemente, sociais — fordismo) satisfazendo a maioria dos operários, conforme os Quadros 10 e 11.

**QUADRO 10**  
**"O que você acha dos benefícios indiretos que a empresa oferece?"**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Ótimo	10	33
Bom	45	58
Razoável	36	06
Péssimo	06	—
Não responderam	03	03

Fonte: Entrevistas

**QUADRO 11**  
**"Todos os operários podem usufruir dos benefícios indiretos oferecidos pela empresa?"**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Sim	100	84
Não	—	06
Não responderam	—	10

Fonte: Entrevistas

## Carreira, promoção e qualificação

Conforme observado em nosso estudo anterior (Garcia, 1984) as empresas FA<sub>1</sub> e FA<sub>2</sub> não possuem uma política formal de carreira, ocorrendo sistematicamente a promoção por suprimento de cargo, já que os novos postos de trabalho criados após a automação são inevitavelmente preenchidos por jovens operários qualificados, recrutados na região, conforme revela o quadro a seguir.

**QUADRO 12**  
**"Quais são os critérios de promoção na empresa?"**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Capacidade individual, tempo de serviço, testes, grau de escolaridade	71	58
Boa conduta, indicação pela chefia	03	16
"Puxa-saquismo"	07	03
Ser casado	03	—
Não sabem	03	13
Não há promoção	13	10

Fonte: Entrevistas

A capacidade individual, testes, grau de escolaridade e tempo de serviço são as respostas predominantes dos operários para serem promovidos (71% na FA<sub>1</sub> e 58% na FA<sub>2</sub>), o que de maneira alguma os agrada, conforme o Quadro 13, já que na prática os critérios são muito mais individualistas.

**QUADRO 13**  
**"O que o pessoal acha do sistema de promoções?"**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Satisfatório	20	26
Parcialmente satisfatório	32	32
Insatisfatório	48	42

Fonte: Entrevistas

O estudo realizado na Belgo Mineira confirma essa insatisfação do operário siderúrgico quanto às políticas de promoção, conforme revelou um operário dessa usina... "Eu fui chamado ao escritório do engenheiro, então ele falou comigo, se eu não fizesse opção pelo FGTS ele não faria nada por mim, quer dizer, então eu falei pra ele — o senhor não vai fazer mesmo, porque eu não vou poder fazer a opção, o senhor não vai fazer nada por mim, então fica nessa, uai. Eles barram (a promoção) assim, é estável e sem fazer (opção) pelo FGTS eles barram" (Borges, 1983) enquanto que outro operário dessa mesma indústria resumia a política de promoção da Belgo da seguinte forma... "Esse negócio (critérios para promoção) é norma da companhia; a gente tá por fora, a gente não sabe as normas dos outros. A gente vê, dá opinião, mas é uma coisa indefinida" (Borges, 1983).

A capacidade técnica dos operários como condição *sine-qua-non* para promoção, também é confirmada no estudo realizado na Europa Ocidental, em especial na França e nos Países Baixos, já que nesses países os sistemas de promoção eram essencialmente fundados na antiguidade e hoje cederam lugar aos testes de conhecimentos e psicotécnicos (Momigliano, 1968). Um outro imperativo para os operários, no que diz respeito à promoção, é o treinamento que, no caso da siderur-

gia, é feito predominantemente no interior da usina, como mostra o quadro abaixo.

**QUADRO 14**  
Formas de aprendizado das tarefas

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Prática e treinamento interno	58	68
Senai e outros cursos externos	42	32

Fonte: Entrevistas

Essa característica é confirmada tanto na COSIPA, onde o "aprendizado da função ocorre durante o seu próprio exercício, o que caracteriza o treinamento *on the job*" e onde "é possível afirmar que o conhecimento dos trabalhadores sobre o trabalho na usina é fruto da experiência na própria usina" (Zilbovicius & Marx, 1983), como na Belgo Mineira, onde "a formação do pessoal operacional de produção e de manutenção é, basicamente, *interna à usina*" (Borges, 1983).

Finalmente, quanto ao perfil da qualificação dos operários entrevistados, os quadros 15 e 16 mostram que, tanto em relação à FA<sub>1</sub> como em relação à FA<sub>2</sub>, predominam os operadores (38%) na FA<sub>1</sub> e (29%) na FA<sub>2</sub>.

**QUADRO 15**

FA<sub>1</sub>: Distribuição de operários segundo a qualificação profissional

	Frequência relativa (%)
Ajudante de produção	3
Ferramenteiro	3
Forneiro de aciaria	7
Inspetor de produtos	10
Mecânico ajustador de locomotiva a vapor de vagão	3
Mecânico de manutenção	19
Mestre de aciaria	7
Operador de bobinadeira	3
Operador de equipamento siderúrgico	3
Operador de equipamento de utilidade	7
Operador de lingotamento contínuo	3
Operador de máquinas de acabamento	3
Operador de máquinas elétricas - Eletricista	3
Operador da produção	10
Operador recapagem mecânica	3
Operador simples	3
Torneiro mecânico	3
Zelador de peças e ferramentas	7

Fonte: Entrevistas

**QUADRO 16**

FA<sub>2</sub>: Distribuição de operários segundo a qualificação profissional

	Frequência relativa (%)
Mecânico	26
Operador A	23
Motorista	7
Eletricista	7
Líder de grupo	16
Operador mecânico	3
Lingotador	3
Auxiliar de serviços de manutenção elétrica	3
Operador de instrumentação elétrica	3
Operador de computador	3
Laboratorista	3
Radiotécnico	3

Fonte: Entrevistas

## Estabilidade, rotatividade e subcontratação

Conforme outros trabalhos empíricos na siderurgia (Borges, 1983 e Freyssenet, 1979) a política de pessoal está voltada para a manutenção da estabilidade, não só pela própria história da implantação de usinas siderúrgicas — geralmente próxima aos locais fornecedores de matérias-primas no interior dos estados — como pela dificuldade de recrutamento de mão-de-obra especializada.

Em relação às empresas FA<sub>1</sub> e FA<sub>2</sub>, ambas, no início de sua implantação, tiveram que criar uma verdadeira infraestrutura urbana e, conseqüentemente, de importar mão-de-obra, o que implica uma nítida política de estabilidade da força-de-trabalho.

Conforme mostra o quadro a seguir, 64% dos entrevistados na FA<sub>1</sub> têm entre 3 a 8 anos de empresa, para apenas 10% com até dois anos de emprego, enquanto que na FA<sub>2</sub> temos 16% com até 2 anos na empresa para 52% na faixa de 3 a 8 anos.

**QUADRO 17**

"Há quanto tempo você está na empresa?"

	Frequência relativa (%)		Frequência acumulada (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Até 2 anos	10	16	10	16
De 3 a 8	64	52	74	68
De 9 a 14	13	26	87	94
De 15 a 20	03	06	90	100
De 21 a 26	07	—	97	—
Acima de 26	03	—	100	—

Fonte: Entrevistas

Esta política de estabilidade levada a cabo pela empresa torna-se mais visível quando analisa-se os Quadros 18 e 19, uma vez que 48% dos entrevistados não trabalhavam anteriormente nem na FA<sub>1</sub>, nem na FA<sub>2</sub>, demonstrando a política de contratação de pessoas jovens na base da pirâmide organizacional.

**QUADRO 18**

"Trabalhou quanto tempo na empresa anterior?"

	Frequência relativa	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Menos de 1 ano	10	13
De 1 a 3	26	16
De 4 a 8	06	20
Não trabalhavam anteriormente	48	48
Não responderam	—	03

Fonte: Entrevistas

**QUADRO 19**

"Foi demitido ou pediu demissão da empresa anterior?"

	Frequência relativa	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Foram demitidos	13	03
Pediram demissão	29	39
Término de contrato	07	07
Falências da empresa	03	—
Transferidos	—	03
Não trabalhavam anteriormente	48	48

Fonte: Entrevistas

Essa característica da siderurgia fica explicitada quando sabe-se, pelo quadro abaixo, que é bastante difícil de trocar de emprego nessa área, com ambas as empresas apresentando o percentual de 61% como difícil de trocar de emprego em suas respectivas áreas de especialização.

**QUADRO 20**  
**“É fácil trocar de emprego dentro da sua especialização ?”**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Fácil	36	23
Difícil	64	61
Não responderam	—	16

Fonte: Entrevistas

Ainda sobre o problema da baixa rotatividade, é necessário entender essa questão não como debilitada de resistência operária\*, mas como uma imposição da natureza do processo de trabalho na indústria siderúrgica.

Finalmente, quanto à política de subcontratação, apesar de ser praxe nos países avançados a adoção dessa política para trabalhos perigosos, insalubres etc (Broda et al., 1978), tanto as entrevistas com os gerentes (Garcia, 1984), como os resultados da pesquisa com os operários (Quadro 21), revelam a baixa participação de operários subcontratados, sendo que essa minoria é quase em sua totalidade para serviços de limpeza e transporte.

**QUADRO 21**  
**Vínculo empregatício**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Contratação	100	97
Subcontratação	—	03

Fonte: Entrevistas

## Os operários e o sindicato

A par de toda a crise que assola o movimento sindical no mundo capitalista\*\*, a situação peculiar da estrutura sindical brasileira, de base corporativista (1) e, em particular, o massacre ocorrido em Ipatinga em 1963 (Muniz, 1984), ocasião da última greve na região, explica todo o anacronismo do movimento operário nas respectivas bases territoriais das empresas FA<sub>1</sub> e FA<sub>2</sub>, conforme revela o quadro a seguir.

\* A taxa de *turn-over* nas empresas FA<sub>1</sub> e FA<sub>2</sub> em 1983 era de menos de 0,5%, enquanto sabemos, por exemplo, que na FORD americana em 1969 a taxa era de 25% (Pignon & Querzola, 1974). A resistência operária na siderurgia, além de greves, tem assumido a forma do luddismo, uma vez que ainda é possível ao operário especializado o completo domínio do saber técnico e produtivo, principalmente no alto-forno e na aciaria. Recentemente, por exemplo, tomamos conhecimento de que operários de uma outra indústria siderúrgica do Vale do Aço estragaram o forno elétrico e queimaram cinco veículos de propriedade de gerentes e diretores da empresa (depoimento de um dirigente do sindicato local em 15 de abril de 1984).

\*\* Na França, em 1936, a CGT possuía 5 milhões de sindicalizados numa força-de-trabalho de 10 milhões de trabalhadores; em 1981, para uma força-de-trabalho de 17 milhões de trabalhadores, a CGT possuía apenas 4,8 milhões de filiados. Cf. NOBLECOURT, Michel, *La Lente Mutation du Syndicalisme*, Le Monde, 22/03/84.

**QUADRO 22**  
**“O que você acha do seu sindicato ?”**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Ótimo	03	03
Bom	26	23
Fraco	26	06
Não tem atuação - nulo	32	20
É mais da Cia. do que dos operários	03	20
Sindicato não é necessário	03	03
Não responderam	07	25

Fonte: Entrevistas

Enquanto que na FA<sub>1</sub> 58% dos entrevistados achavam o sindicato fraco ou simplesmente nulo, a situação na FA<sub>2</sub>, é bem pior, pois 26% se encontravam na situação anterior, além de 20% afirmarem que o *sindicato é mais da companhia do que dos operários*, apesar da alta taxa de sindicalização dos entrevistados, em especial na FA<sub>1</sub>, conforme o quadro a seguir.

**QUADRO 23**  
**“Você é sindicalizado?”**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>2</sub>	FA <sub>1</sub>
Sim	84	58
Não	16	32
Não responderam	—	10

Fonte: Entrevistas

À pergunta - para que serve um sindicato? - conforme o Quadro 23, encontramos uma forte consciência política na FA<sub>1</sub>, com 49% das respostas indicando que serve para defender os interesses da classe trabalhadora e na FA<sub>2</sub> apenas 26% responderam dessa forma, além de 16% *acharem que não servem para nada ou até mesmo (16%) não sabiam responder à pergunta*. Todas as peculiaridades dessa região, conforme falou-se acima, com o agravante de a última greve ter ocorrido há 21 anos (Quadro 25) e, portanto, apenas poucos operários terem participado, ao analisar-se o movimento sindical em torno de duas grandes siderúrgicas — BELGO-MINEIRA e COSIPA (2), pode-se tranquilamente concluir que a situação dos sindicatos locais (FA<sub>1</sub> e FA<sub>2</sub>), é, no mínimo, pitoresca e desastrosa.

A opinião de um especialista do movimento sindical em Minas Gerais expressa bem as peculiaridades, por exemplo, do sindicato local onde está a FA<sub>2</sub>; senão veja-se: “É o mais bem administrado do país é um sindicato-empresa. O presidente é o melhor exemplo de peleguismo, pois é justamente uma divisão do sindicato (restaurante) que serve toda a empresa de lanches.

Não tem oposição ideológica sendo que, nas eleições para renovação da diretoria em 1981, a chapa de oposição acusava a atual diretoria de acobertar pessoas *comunistas*... Uma prática comum também é que quando surgem lideranças reais no seio de uma frágil oposição sindical elas são, praticamente, despedidas da principal siderúrgica empregadora, o que impediu, desde 1964, de surgir uma verdadeira oposição sindical na região” (Entrevista com o ex-assessor do DIEESE em Minas Gerais em 11-05-83).

**QUADRO 24**  
**"Para que serve um sindicato?"**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Defender os interesses da classe trabalhadora	49	26
Dar assistência aos operários	22	13
Tratar dos problemas do funcionário com a empresa	06	10
Orientar, dar assistência médica	20	16
Não serve para nada	03	16
Não sabem	—	16
Não responderam	—	03

Fonte: Entrevistas

**QUADRO 25**  
**"Você participou das últimas greves?"**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Sim	10	13
Não	68	87
Não responderam	22	—

Fonte: Entrevistas

## A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

A organização do trabalho na siderurgia está caminhando a largos passos para a autonomia relativa (Grupos Semi-Autônomos) e, como consequência, a polivalência operária, tendo como pano-de-fundo o imperativo tecnológico da automação industrial.

Por organização do trabalho entende-se "o poder patronal de organizar, no interior de uma dada divisão de trabalho, a distribuição da carga e a imposição dos ritmos de trabalho, fixação de horários e cadências, enfim tudo que estrutura diretamente a vida do trabalho e sempre é apresentado como dado e intocável, sob a justificativa da tecnologia" (CFDT, 1977), enquanto que os Grupos Semi-Autônomos (GSA) seria a "estruturação das atividades produtivas fundadas em grupos de trabalho especializados, tendo cada grupo um número de pessoas que varia em função das exigências técnicas; esses grupos possuem um certo nível de autonomia de decisão, desde que respeitados os objetivos da produção\*", (Ferrari, 1983; Bernoux & Ruffier, 1974 e Dubois, 1981).

O importante a frisar aqui é que esse *imbroglio* definido como novas formas de organização do trabalho vem encontrando resistência não só por parte dos trabalhadores - uma pesquisa realizada numa indústria francesa revelou que 49% dos operários sindicalizados entrevistados (CGT-CFDT) responderam desfavoravelmente à introdução dos GSA (Bernoux & Ruffier, 1974), como por parte dos sindicatos, no sentido de que os GSA podem afetar a organização sindical, minimizando a figura do delegado sindical ou das comissões de fábrica, agindo em contrapartida, no sentido de que novas formas de organização do trabalho passam necessariamente pela autogestão dos trabalhadores \*\* (Dubois, 1981) isto sem levar-se

\* além de ser considerado uma forma moderna de controle patronal com o objetivo de aprofundar a diferença entre os trabalhadores.

Uma outra corrente define os GSA como sendo uma autonomia controlada, conforme CORIAT, Benjamin. *L'Atelier et le Chronomètre*. Paris, Cris-tiam Bourgois Editeur, 1979. Especialmente pp. 240 e seguintes.

\*\* Em relação à França, a CFDT historicamente tem defendido a democratização do trabalho até ao nível da autogestão, enquanto que, recentemente, a própria CFT introduziu o discurso da autogestão.

em consideração os obstáculos organizacionais e econômicos face aos GSA (Durand, 1978).

Antes de passar-se para a análise das variáveis que privilegia-se na Organização do Trabalho — controle, hierarquia e condições de trabalho — é necessário entender-se que "o *management* moderno tende a tomar em consideração, de forma cada vez mais sistemática, os 'fatores humanos'. Mas esta tendência não marca uma alteração de sua racionalidade, um compromisso entre as exigências da técnica e os princípios do humanismo. Marca, pelo contrário, uma extensão da racionalidade técnica à gestão dos recursos humanos" (Pignon & Querzola, 1974).

## CONDIÇÕES DE TRABALHO

Pretende-se nesse item analisar os principais problemas ligados ao tema, tais como intensidade, ritmo, jornada de trabalho, supervisão, acidentes e segurança.

Pelo quadro a seguir pode-se perceber que o principal problema dos operários entrevistados nas empresas FA<sub>1</sub> e FA<sub>2</sub> está ligado ao problema da intensidade do trabalho, insalubridade e equipamentos -62% na FA<sub>1</sub> e 42% na FA<sub>2</sub>, além do índice alto de "irracionalidades" administrativas (23%) na FA<sub>2</sub>.

**QUADRO 26**  
**"Qual o principal problema de seu trabalho?"**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Intensidade de trabalho. Cansaço mental	23	13
Desorganização administrativa	13	23
Falta de segurança. Insalubridade	13	16
Deficiência dos equipamentos	26	13
Falta de pessoal	03	—
Desunião dos colegas	06	—
Controlar a qualidade e quantidade do serviço	03	—
Não tem problema	13	29
Não responderam	—	06

Fonte: Entrevistas

Já o Quadro 27 evidencia uma característica básica do processo de trabalho na siderurgia, que é a não uniformização do ritmo de trabalho, já que, em média, 50% dos entrevistados não trabalhavam no mesmo ritmo.

**QUADRO 27**  
**"O pessoal trabalha sempre no mesmo ritmo?"**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Sim	45	48
Não	55	52

Fonte: Entrevistas

O estudo realizado na COSIPA confirma esses dados, pois, nas usinas integradas, "para cada fábrica, área, setor ou local de trabalho a evolução do ritmo de trabalho apresenta-se de maneira diferenciada. Em determinados locais, como na laminação, por exemplo, pode-se atribuir o aumento de produção não especificamente ao aumento do ritmo de trabalho, mas ao maior rendimento obtido no processo" (Zilbovicus & Marx, 1983), como de resto em toda indústria do tipo *process*, como atesta o Quadro 28, onde lê-se que mais de 80% dos operários entrevistados responderam que existem trabalhadores que trabalham mais rápido do que outros.

**QUADRO 28**

**“Existem trabalhadores que trabalham mais rápido que os outros ?”**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Sim	84	90
Não	16	10

Fonte: Entrevistas

O estudo realizado na Europa Ocidental também constata que no decorrer da evolução tecnológica na siderurgia houve alterações no ritmo do trabalho, muito mais no sentido de esforço mental do que propriamente aceleração física (Momigliano, 1968).

As razões que levam à diferenciação no ritmo de trabalho dos operários estão listadas no quadro a seguir.

**QUADRO 29**

Fatores que caracterizam a diferenciação do ritmo de trabalho	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Objetivar promoção	10	—
Atender o ritmo de produção exigido	16	03
Competição de equipes	10	—
Ser mais esperto que os outros	10	06
Motivação	06	36
Impossível colocar todos no mesmo ritmo	03	26
Idade, serviço a executar	03	20
Pouca experiência	03	—
Sem resposta	23	—
Mantém o mesmo ritmo	16	09

Fonte: Entrevistas

Nota-se, claramente, que essa diferenciação obedece muito mais a critérios estabelecidos pelo patronato — promoção, competição de equipes e motivação — do que por imperativos tecnológicos, conforme dizia-se acima.

A questão da autonomia relativa é mostrada claramente nos quadros 30 e 31, uma vez que os operários só recorrem ao contra-mestre em caso de dificuldades com o serviço e que não podem resolver sozinhos - 42% em ambas as empresas - o que “não significa, obrigatoriamente, que as equipes tenham autonomia completa no desempenho de suas funções” (Zilbovicius & Marx, 1983) enquanto que, mais uma vez, em ambas as empresas 39% dos operários entrevistados tinham autonomia para fixarem o tempo de realização de suas respectivas tarefas.

**QUADRO 30**

**“Em que momento do trabalho você recorre ao mestre ou contra-mestre?”**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Em caso de dúvida sobre o serviço a executar	10	20
Em caso de problemas com o equipamento	26	10
Em caso de dificuldades com o serviço, que não podem resolver sozinhos	42	42
Para resolver questões burocráticas e disciplinares	03	06
Raramente recorrem. Têm autonomia	19	06
Não responderam	—	16

Fonte: Entrevistas

**QUADRO 31**

**“O tempo que o pessoal tem para realizar sua tarefa é estabelecido pela chefia?”**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Sim	26	23
Parcialmente	32	32
Não	39	39
Não responderam	03	06

Fonte: Entrevistas

A supervisão, como não poderia deixar de ser, ainda exerce um papel estratégico no controle de qualidade da produção, como revela o Quadro 32, não só pelo conhecimento e experiência, mas também pela intimidade de relacionamento pois “o chefe não é apenas o canal de comunicação das determinações dos supervisores e coordenadores, mas um elemento que incorpora o fluxo de informações de baixo para cima” (Zilbovicius & Marx, 1983).

**QUADRO 32**

**“Como é controlada a qualidade de seu trabalho?”**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Reprocessamento do material	03	—
Utilização de equipamento de precisão	23	10
Acompanhamento do desenvolvimento do trabalho pela supervisão	42	46
Pelo setor de controle de qualidade	23	10
Pelo próprio operador	—	16
Não há controle de qualidade	03	12
Não responderam	06	06

Fonte: Entrevistas

Em relação aos acidentes de trabalho, convém tecer-se algumas considerações teóricas, dado a complexidade dessa questão no processo de produção da indústria pesada.

Como afirma Berlinguer (1983) em relação ao Estado italiano, apesar de, o artigo 9 da Lei do Estatuto dos Trabalhadores de 1970 afirmar que “os trabalhadores, mediante suas representações, têm o direito de controlar a aplicação das normas para a prevenção dos acidentes e das doenças profissionais”, na prática, o que se observa, mesmo nos países industrializados, é que no setor metalúrgico, de 1967 a 1970, “o número de acidentes se elevou de 195 a 200 para cada mil operários, sendo que na siderúrgica Finsider, em 1970, houve 462 acidentados para cada mil operários (Berlinguer, 1983).

Todo o discurso do patronato de “preocupação com a segurança do trabalho”, buscando sempre os índices mínimos de acidentes (3), na verdade, como bem acentua Berlinguer, “as respostas modernas em termos de *job enrichment*, por si mesmas limitadas como concessão, foram vencidas por reestruturação de produção, empreitadas, reorganizações que visavam exclusivamente à intensificação do trabalho (Berlinguer, 1983).

Esse problema torna-se ainda muito mais grave depois da institucionalização, por parte do governo, da medicina do trabalho, com os médicos sendo contratados pela própria empresa, confirmando que ‘além do papel de técnico da medicina, ele (o médico) desempenha um papel econômico na repartição dos auxílios, um papel moral e quase judiciário em sua atribuição: ei-lo convertido *no vigilante da moral e da saúde pública*’ (Foulcault, 1977). Na Europa e, em particular na Itália, a resposta operária face aos problemas de acidentes de trabalho vem surtindo alguns efeitos, notadamente na siderurgia, pois nas usinas siderúrgicas de Terni, “depois de uma longa greve, foi conquistado um acordo para encarregar um instituto especializado, escolhido de comum acordo entre os sindicatos e a empresa, para análise do ambiente de trabalho onde existia insalubridade (Berlinguer, 1983).

Conforme os dados do Quadro 33, nas empresas FA<sub>1</sub> e FA<sub>2</sub>, as causas dos acidentes de trabalho confirmam as observações de Berlinguer, uma vez que 90% na FA<sub>1</sub> e 87% na FA<sub>2</sub> as causas são devidas à insegurança do trabalho e ao ritmo da produção, já que “os ritmos de trabalho, os controles de tempos, a mecanização que reduz o quadro de empregados ao mínimo são muitas vezes causa de intenso cansaço físico, mesmo nas fábricas novas e modernas” (Berlinguer, 1983).

**QUADRO 33**  
Causas de acidentes de trabalho

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Insegurança do trabalho e ritmo da produção	90	87
Má qualidade dos equipamentos	10	03
Não há acidentes no setor	—	03
Não responderam	—	07

Fonte: Entrevistas

Devido ao processo ininterrupto na produção de aço na siderurgia, com três turnos, totalizando 24 horas por dia, a questão das pausas e dos revezamentos é mínima, sendo que, em geral, as pausas para refeição não excedem meia hora e são feitas no próprio posto de trabalho (Garcia, 1984), pois “paradas para descanso, em linhas contínuas, não existem. Nas linhas não-contínuas (convencionais) é possível fazer pausas, porém não é permitido o abandono do posto de trabalho (Zilbovicius & Marx, 1983), donde se conclui que “os ritmos e as horas extraordinárias são as causas que os trabalhadores mais frequentemente indicam para a fadiga neuropsíquica... Na melhor das hipóteses há horários pré-estabelecidos para ir ao banheiro” (Berlinguer, 1983).

Conforme os Quadros 34 e 35, tanto na FA<sub>1</sub> como na FA<sub>2</sub> existem instruções de segurança com os operários, em sua maioria, respeitando essas instruções e, portanto, a raiz dos problemas está justamente na natureza dos equipamentos e particularmente no processo de produção.

**QUADRO 34**  
“Existem instruções de segurança?”

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Existem	100	100
Não existem	—	—

Fonte: Entrevistas

**QUADRO 35**  
“O pessoal respeita ou não as instruções de segurança?”

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Respeita	68	88
respeita parcialmente	23	09
Não respeita	06	03
Não responderam	03	—

Fonte: Entrevistas

Quanto às famosas CIPAs — Comissão Interna para Prevenção de Acidentes — apesar da forma às vezes bizarra que elas adquirem nas indústrias, (4) a sua eficácia é bastante duvidosa, pois, como revela o quadro a seguir, apenas 50% dos operários entrevistados apontam a eficiência da CIPA como instrumento de respeito às instruções de segurança, isto apesar de que os operários, em sua maioria, acreditam que a CIPA seja atuante.

**QUADRO 36**  
Fatores que levam os operários a respeitarem as instruções de segurança

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Eficiência da CIPA	51	45
Existência de punição	30	32
Competição entre seções	10	03
Consciência	03	17
Não obedecem às instruções	06	03

Fonte: Entrevistas

Organização do trabalho e perfil da classe operária na indústria siderúrgica

**QUADRO 37**  
Atuação da CIPA

	Frequência Relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Atuante	74	87
Atua somente quando é convocada	10	—
Não tem atuação	10	—
Não vêem necessidade da CIPA	06	—
Não responderam	—	13

Fonte: Entrevistas

Essa ineficácia de “comissões de prevenção de acidentes” também se constata nos países avançados, uma vez que os “comitês de prevenção e segurança, e também os encarregados de segurança, são vistos pelos trabalhadores como instrumento do patrão, diretamente ligados à direção empresarial” (Berlinguer, 1983), isto sem falar que, em relação às empresas brasileiras, é comum a não fidedignidade dos dados e estatísticas da CIPA, prevalecendo (conforme o relato do gerente da RI da FA<sub>1</sub>) *acidentes sem perda de tempo*, porque, nesse caso, “configura-se a intervenção econômico-política da enfermaria, à medida que esse acidente é legalmente definido” como sem perda de tempo, configurando, dessa forma, que as “diferentes formas de medicina fabril enfermaria, INPS e CIPA — fazem a mediação da relação entre fábrica e sociedade” (Laino, 1983, págs. 136—143); enfim a CIPA tornou-se muito mais um instrumento informal de regulação de conflitos (Melo, 1983), do que propriamente um meio de defesa dos interesses da classe trabalhadora nas questões subjacentes às condições de trabalho.

## Controle e Hierarquia

Essa “autonomia controlada”, que define genericamente o processo de trabalho do tipo contínuo na Siderurgia, possui particularidades interessantes, uma vez que os operários expressam, em sua maioria, que a hierarquia não é muito rígida (64% na FA<sub>1</sub> e 58% na FA<sub>2</sub>, enquanto que 61% nada têm a reclamar do controle na FA<sub>2</sub> e 25% na FA<sub>1</sub>), passando-lhes despercebido, porém, que “a empresa capitalista assume cada vez mais o aspecto de uma máquina complexa em que o conteúdo do trabalho e as relações do trabalhador com os objetivos e as pessoas não são fixadas dia a dia por atos de comando hierárquico, mas em que o são *objetivamente* e de uma vez por todas pelas normas e pela estrutura da empresa” (Il Manifesto, 1974).

**QUADRO 38**  
“A hierarquia é muito rígida?”

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Sim	36	36
Não	64	58
Não responderam	—	06

Fonte: Entrevistas

**QUADRO 39**  
“O que o pessoal acha do sistema de controle?”

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Nada a reclamar	25	61
Obrigado a sujeitar	30	23
Rígido	39	13
Não responderam	06	03

Fonte: Entrevistas

Por outro lado, ao analisar-se mais detidamente o quadro a seguir, somos forçados a concluir que aproximadamente 90% dos operários, tanto de FA<sub>1</sub>, como FA<sub>2</sub>, responderam que *é a hierarquia superior quem decide o quanto eles vão produzir por dia*, numa clara alusão ao taylorismo (5), onde sua função “essencial é dar à direção capitalista do processo de trabalho os meios de se apropriar de todos os conhecimentos práticos, até então monopolizados, de fato, pelos operários” (Linhart, 1983), o que confirma as observações de Coriat, no sentido de que a fábrica fordiana automatizada não abandonou os princípios clássicos do taylorismo, apesar das práticas de autonomia responsável (52% na FA<sub>1</sub> e 71% na FA<sub>2</sub> participam de alguma decisão).

**QUADRO 40**

“Quem decide quanto o pessoal vai produzir por dia?”

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Chefia	29	32
Sector de programação	29	13
Supervisor	16	14
Operador	10	13
Inspector de Linha	03	16
Engenheiro de produção	03	—
Não se exige produção	10	09
Não responderam	—	03

Fonte: Entrevistas

**QUADRO 41**

“Você participa de alguma decisão?”

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Participam	52	71
Não participam	42	29
Emitem opiniões mas não decidem	06	—

Fonte: Entrevistas

A característica marcante do autoritarismo na produção capitalista, onde “a verdadeira manufatura não só submete os operários antes independentes ao mando e à disciplina do capital, mas que, além disso, cria uma hierarquia entre os próprios operários” (Marx, 1974), é bastante ilustrada no quadro abaixo, onde pode-se perceber que, nada mais nada menos de 36% na FA<sub>1</sub> e 39% na FA<sub>2</sub> recebem advertência verbal e escrita, quando a qualidade de suas tarefas não obedece aos padrões estabelecidos pelas respectivas empresas, além de 3% em ambas as empresas já terem sido até mesmo suspensos do trabalho, dando bem a dimensão do poder disciplinar em curso nessas empresas.

**QUADRO 42**

“O que o supervisor ou mestre faz quando a qualidade não obedece aos padrões?”

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Advertência verbal e formal	36	39
Reuniões com equipe para chamar a atenção	32	20
Suspensão	03	03
Orienta a execução do serviço	19	20
Não há relação com supervisor ou mestre	10	06
Não responderam	—	12

Fonte: Entrevistas

Essa questão do controle e da hierarquia é bem examinada na pesquisa da Belgo Mineira onde, por paradoxal que

possa parecer, os operários preferem trabalhar no período do turno da noite, dado principalmente à ausência dos supervisores e engenheiros: o relato abaixo ilustra bastante esse fato: “À noite e nos finais de semana quebram se *records* de produção. Todo mundo tem liberdade. Se o sujeito tá querendo ler, ele tá lendo, não tá aquele negócio do sujeito... o chefe né... que tem chefe que: pô, mas isso é hora de ler? Não, se o sujeito tá trabalhando, se ele cumprir a obrigação dele, na hora do lazer dele, ele faz o que quer... Eu acho que quando existe essa liberdade, o sujeito trabalha natural, sem tensão... porque burro é o chefe que acha que é na base do ferrão que o cara produz, não é? (Borges, 1983).

A estratégia das empresas FA<sub>1</sub> e FA<sub>2</sub> em promover uma certa polivalência dos operários, através da rotatividade das funções, é mais presente na FA<sub>1</sub> onde quase 50% dos entrevistados responderam que trocaram de funções, conforme se observa no Quadro 43.

**QUADRO 43**

“Existe rotatividade de funções?”

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Sim	49	16
Não	49	55
Não responderam	02	29

Fonte: Entrevistas

Finalmente, no que diz respeito às formas que os operários manifestam seus sentimentos às condições de vida e do trabalho, é impressionante a taxa de respostas que *aceitam a situação*, ou seja, 42% na FA<sub>2</sub> e 20% na FA<sub>1</sub>, demonstrando, por um lado, a eficácia do fordismo e, por outro, a fraqueza dos sindicatos locais, com destaque para o sindicato da FA<sub>2</sub>, onde apenas 3% dos entrevistados recorrem ao sindicato para resolverem seus problemas relativos ao trabalho, conforme indicou o nosso estudo em relação às estratégias de controle político da força-de-trabalho nas indústrias FA<sub>1</sub> e FA<sub>2</sub> (Garcia, 1984).

**QUADRO 44**

“Quais as formas que o pessoal adota para manifestar seus descontentamentos em relação às condições de vida e do trabalho?”

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Recorrem ao sindicato	16	03
Reuniões com supervisores	29	20
Conversam com os próprios colegas	20	23
Descontam na família	03	—
Não desempenham corretamente suas funções	03	06
Pedem demissão	06	03
Aceitam a situação	20	42
Não responderam	03	03

Fonte: Entrevistas

Gramsci (1976) resume muito bem a “revolução” gerada pelo fordismo, destacando que após a existência dessas condições preliminares, racionalizadas pelo desenvolvimento histórico, tornou fácil racionalizar a produção e o trabalho, combinando habilmente, a força (destruição do sindicalismo) com a persuasão (altos salários, benefícios sociais diver-

... propaganda ideológica e política habitacional) para, finalmente, basear toda a vida do país na produção”.

Um fato que chama a atenção com relação às colocações de Gramsci sobre o “americanismo e o fordismo” é que 3% dos entrevistados na FA<sub>1</sub> responderam a pergunta do quadro anterior dizendo que “descontam na família”; ora, é exatamente entre os operários onde os setores dominantes mais buscam a repressão da sexualidade, pois “percebe-se claramente que o novo industrialismo pretende a monogamia... o operário que vai ao trabalho depois de uma noite de desvarios não é um bom trabalhador...” (Gramsci, 1976).

Já esperando uma resposta nos moldes do quadro anterior, perguntou-se ao coletivo de operários que formas de resistência que porventura eles utilizavam — já que a ida ao sindicato é mínima — contra as metas fixadas pela chefia e as respostas estão no quadro seguinte.

**QUADRO 45**  
**“Quais as formas espontâneas de resistência às metas fixadas pela chefia?”**

	Frequência relativa (%)	
	FA <sub>1</sub>	FA <sub>2</sub>
Luddismo*	07	12
Operação tartaruga	03	06
Operação acidente, espionagem,		
Operação mosquitinho, comunicação horizontal	07	16
Operação solução	—	03
Não há resistência	71	63
Não responderam	12	—

Fonte: Entrevistas

\* Adjetivo derivado de Ned Ludd, sugerido em 1779, quando esse trabalhador do Leicestershire quebrou máquinas que economizavam mão-de-obra.

Sabendo dos riscos na análise desses dados - não existe resistência em 71% dos casos na FA<sub>1</sub> e 63% na FA<sub>2</sub> - pois as entrevistas, além de terem sido feitas por pesquisadores a nível de pós-graduação (6), a siderurgia então (julho de 1983) vivendo uma forte recessão, uma política de não contratação (pelo contrário, havendo demissões e sendo difundido pela direção a grave crise econômica do país), não era de se esperar uma resposta condizente com a prática corrente de operariado em geral e, naquela região em particular, mas assumindo tal risco, somos forçados a concluir que essa aparente *família feliz e unida*, como parece ser o caso das empresas FA<sub>1</sub> e FA<sub>2</sub>, seria radi-

calmente diferente em situações políticas e econômicas de uma *forte democracia e crescimento econômico*, bem como com uma organização sindical sedimentada nos interesses da classe trabalhadora.

## OPERÁRIOS, FÁBRICA E SOCIEDADE.

A título de conclusões desta pesquisa junto ao grupo de operários das empresas FA<sub>1</sub> e FA<sub>2</sub>, resolveu-se introduzir no roteiro um espaço para que eles expressassem suas considerações gerais a respeito do dia de trabalho, no intuito de captar-se *algo mais* de suas ansiedades, frustrações etc. Sabe-se da dificuldade (principalmente ideológica) dos operários manifestarem-se (7), haja vista a *fabricação do consenso* levada a cabo pelas classes dominantes, mas os resultados vêm confirmar as hipóteses iniciais de que a consciência operária da exploração está bem presente nesse caso, quando os operários falam livremente sobre o seu dia de trabalho. Das sessenta entrevistas realizadas, agrupou-se as principais queixas constantes na totalidade das entrevistas.

Os operários reclamam do horário do almoço onde eles são obrigados, via-de-regra, a almoçar diante da máquina em funcionamento; são obrigados a pagar pelo uniforme, com as empresas desrespeitando acordos sindicais que as obrigavam a pagá-los. Nos casos referentes à licença médica o operário, quando acidentado, às vezes, é buscado em casa, por ordem das empresas, trabalhando normalmente, a fim de evitar-se que ocorram registros de acidentes com perda de tempo, conforme salientou-se acima; o revesamento de turnos também é motivo criticado pelos operários, uma vez que, além dos distúrbios psico-sociais que tal prática implica, impede os operários de manterem outras atividades como, por exemplo, estudar etc.

Os operários criticam bastante a rotatividade de funções, queixam dos baixos salários, instabilidade no emprego, ameaças constantes, enfim todas as estratégias do Capital para docilizar os corpos e torná-los produtivos, tanto econômica quanto politicamente, a ponto de um operário afirmar que a empresa FA<sub>1</sub> é sua segunda *mãe* e, com a *mãe* não se faz uma coisa dessas (foi perguntado se ele praticava alguma forma de resistência às metas fixadas pela chefia); finalmente existem aqueles “esperançosos” e “cristãos” que, não vendo nenhuma perspectiva de melhoria de vida na empresa, apelam a Deus que lhes ajude com um acerto na loteria esportiva, retratando espetacularmente as *fábricas como locais de dominação política e fabricação de consenso*.

## NOTAS

- (1) “Analisar as características regionais do movimento sindical significa enfatizar sua diversidade: nem tudo é ‘peleguismo’, nem tudo é São Bernardo, pois os dados dessa pesquisa revelam, por exemplo, que 50,3% dos sindicatos pesquisados (SP, MG, RJ, RS, PE, ES, PB) são a favor da contribuição sindical obrigatória, além de 84,5% serem a favor do sindicato único por categoria, como existe atualmente” — consultar para maiores detalhes, a estimulante pesquisa realizada pelo CEDEC — *Sindicatos em uma Época de Crise*. Petrópolis, Vozes, 1984.
- (2) A Belgo Mineira foi paralisada em 1978, durante quatro dias, depois de mais de 20 anos sem greve, voltou a ser paralisada em 79 — 08 dias; em 1980 foram 11 dias, com os trabalhadores tendo um aumento real de salário, além de antecipações trimestrais. Em 1983, o sindicato, cumprindo todo o cerimonial da lei para a decretação de greve,

conseguiu, junto ao TRT, que a greve fosse considerada *legal* (fenômeno ímpar na história do sindicalismo brasileiro), que teve a duração de 08 dias, chegando ao final com um saldo sem precedentes na história recente, ou seja, reajuste integral do INPC e estabilidade no emprego por dois anos, além, é claro, de uma *importante vitória política*. Quanto à COSIPA, a par de toda insatisfação e desconfiança das bases em relação à diretoria do Sindicato dos Metalúrgicos de Cubatão, após 22 anos sem greve, eclodiu um vitorioso movimento paredista em 28 de fevereiro, que teve a duração de 03 dias e meio, terminando com um verdadeiro golpe promovido pela diretoria do sindicato no sentido de ter uma trégua de 30 dias para negociação com a empresa: Cf. *Jornal Em Tempo*, 15 a 28/3 de 1984.

- (3) Assim respondeu o Gerente de RI da FA<sub>1</sub> em relação ao

- índice de acidentes da usina; “É um dos pontos fortes da FA1; temos superado de ano a ano os índices de segurança”
- (4) “A CIPA é intensa. A estrutura na FA<sub>1</sub> é um Conselho (CIPA Central) nomeado pela empresa e CIPAs setoriais; não é bem uma eleição, mas é uma *escolha* de pessoal” (Entrevista com o Gerente de RI da FA<sub>1</sub>).
- (5) “Em sua constituição psíquica Taylor era um exemplo exagerado de personalidade obsessiva-compulsiva; desde a mocidade ele contava seus passos, media o tempo de suas várias atividades e analisava seus movimentos à procura de ‘eficiência’. Mesmo depois de ficar importante e famoso tinha algo de engraçado no aspecto, e quando aparecia na oficina despertava sorrisos... Estudo recentemente feito justifica chamá-lo, no mínimo, de maniaco neurótico” (Braverman, 1977).
- (6) Sobre a problemática de pesquisar grupos operários a referência obrigatória é: RODRIGUES, A. *Operário e Operária*. São Paulo, Símbolo, 1978. Especialmente pp. 31-59.
- (7) “O efeito ‘nascer na fábrica’ está vinculado à formação econômico-social e à capacidade dos dirigentes da indústria fazerem da fábrica uma agência eficaz na produção do consenso... Tanto o *taylorismo*, como o *fordismo*, como o enriquecimento de cargos, a avaliação de desempenho etc, não se confinam ao exercício de um papel técnico na produção capitalista. São também ideologias fabris, informadas pelas relações políticas extrafábrica” Cf. VIANA, Luiz Werneck. *Fábrica e Sistema Político: Anotações Teóricas Para Uma Investigação Empírica. Dados - Revista de Ciências Sociais*, Rio de Janeiro, 24 (2) :191-211, 1981.

## BIBLIOGRAFIA

- BERLINGUER, Giovanni — *A Saúde nas fábricas*. São Paulo, Hucitec, 1983.
- BERNOUX, P. e RUFFIER, J. — Les groupes semi-autonomes de production. *Sociologie du Travail*, nº 4, oct./dec. 1974.
- BIZBERG, I. et al. — *El obrero y el proceso de trabajo en la Siderurgia Mexicana*. México, UNAN, 1981, (mimeo).
- BORGES, R. F. — *Organização do processo de trabalho na indústria siderúrgica: Um estudo de caso*. Belo Horizonte, Cedeplar, 1983 (Tese de Mestrado).
- BRAVERMAN, H. — *Trabalho e capital monopolista*. Rio de Janeiro, Zahar, 1977.
- BRODA, J. et al. — Crise de la sidérurgie et recomposition du procès du travail. *Sociologie du travail*, nº 3, jui./sep. 1978.
- CFDT — *Les dégâts du progrès*. Paris, Seuil, 1977.
- CORIAT, B. — Autômatos, robôs e a classe operária. *Novos Estudos CEBRAP*.
- DUBOIS, P. — *Les ouvriers divisés*. Paris, FNSP, 1981.
- DURAND, C. — *Le travail enchainé*. Paris, Seuil, 1978.
- FERRARI, S. — Grupos semi autônomos, valoración del puesto de trabajo y sistemas sociotécnicos. *Boletín de la OIT*, Turin, Febrero, 1983.
- FOUCAULT, M. — *O nascimento da clínica*. Rio de Janeiro, Forense, 1977.
- FREYSSENET, M. — *La sidérurgie Française (1954-1979)*. Paris, Savelli, 1979.
- GARCIA, F. C. — *Ação patronal, poder e organização no setor siderúrgico de Minas Gerais*. Belo Horizonte, FACE/UFMG, 1984 (mimeo).
- GRAMSCI, A. — *Maquiavel, a política e o Estado Moderno*. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1976.
- IL MANIFESTO — Divisão do trabalho na empresa e técnica do poder in MARGLIN, S. et al. *Divisão social do trabalho, ciência, técnica e modo de produção Capitalista*. Porto, Escorpião, 1974.
- LAINO, André — *Controle fabril: poder e autoridade do capital*. Petrópolis, Vozes, 1983.
- LINHART, R. — A organização do trabalho industrial e as transferências de tecnologia in *ciência, tecnologia e desenvolvimento*. Brasília, CNPq, 1983.
- Lenin, os Camponeses e Taylor*. Rio de Janeiro, Marco Zero, 1983.
- MARX, Karl — *El capital: crítica de la economía política*. México. FCE, 1974.
- MELO, M. C. O. L. — *Les moyens et les procédures de traitement des conflicts dans de grandes entreprises bresiliennes*. Paris, 1983 (Tese de Doutorado).
- MOMIGLIANO, F. — *Los fraudes de la productividad*. Barcelona, Nova Terra, 1968.
- MUNIZ, Reynaldo M. — *O massacre dos operários de Ipatinga em 1963*. Belo Horizonte, FACE/UFMG, 1984 (mimeo).
- PIGNON, D. e QUERZOLA, J. — Democracia e autoritarismo na produção in MARGLIN, S. et al. *Divisão social do trabalho, ciência, técnica e modo de produção capitalista*. Porto, Escorpião, 1974.
- STONE, K. — The origins of job structure in steel industry in EDWARDS, R. C. *Labour market segmentation*. Lexingtonm, Heath and Company, 1975.
- TRONTI, M. — *Operários e capital*. Porto, Afrontamento, 1976.
- TRONTI, M. et al. — *Processos de trabalho e estratégias de classe*. Rio de Janeiro, Zahar, 1982.
- ZILBOVICIUS, M. e MARX, R. — Autonomia e organização do trabalho: o caso da indústria siderúrgica in FLEURY, A. e VARGAS, N. (orgs.). *Organização do trabalho*. São Paulo, Atlas, 1983.