

**Noêmia Lazzareschi**

**A "Nova Classe Operária": Os Trabalhadores da Indústria Automatizada**

Tese de Doutorado apresentada  
ao Departamento de Ciências Sociais  
do Instituto de Filosofia e Ciências  
Humanas da Universidade Estadual  
de Campinas, sob orientação do  
Prof. Dr. Leôncio Martins Rodrigues

\*

Este exemplar corresponde à  
redação final da tese defendida  
e aprovada pela Comissão  
Julgadora em 28/8/95

Banca:

Prof. Dr. *Angelina Franjo*

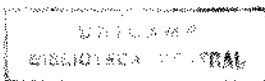
Prof. Dr. *[Signature]*

Prof. Dr. *[Signature]*

Prof. Dr. *[Signature]*

Prof. Dr. *[Signature]*

**Agosto/1995**



## Agradecimentos

A Leôncio Martins Rodrigues, meu professor de Sociologia do Trabalho na USP da Rua Maria Antonia, nos idos de 1966; meu professor na Université Catholique de Louvain, Bélgica, em 1970; meu professor no IFCH da Unicamp, em 1990, pela orientação inteligente e permanentemente simpática, gentil e paciente que imprimiu a esta tese, tal como sempre puderam e podem esperar aqueles que foram e são seus alunos e com a qual, com certeza, puderam contar todos aqueles que, como eu, foram distinguidos pela honra de terem sido seus orientandos.

A Juarez Rubens Brandão Lopes e Tom Patrick Dwyer, professores da banca do exame de minha qualificação, cuja análise crítica do projeto desta tese me permitiu ampliar os horizontes de seu desenvolvimento.

Ao CNPq pela ajuda financeira, concedendo-me bolsa de estudos durante os anos de cursos em Campinas e durante a realização da pesquisa de campo em São Paulo.

Aos trabalhadores da Comgás que, paciente e alegremente, responderam a dois longos questionários e dedicaram horas de seu tempo expondo e analisando a sua vida de trabalho nas intermináveis conversas a que foram por mim submetidos. Sem eles, é claro, não teria sido possível a elaboração deste estudo.

À minha secretária-do-lar, Fátima Alves da Silva, cuja dedicação e esmero na realização das tarefas domésticas delas me livraram totalmente, constituindo-se num apoio indispensável. Além disso, sua alegria contagiante amenizou, e muito, "este pobrema pressionante que é tentá tirá diploma pra doutora", como diz ela em seu incorrigível "sotaque" da Baixada Fluminense. "Quando terminá essa doideira, a gente vai é precisá de oví o Zeca Pagodinho prá não lembrá nunca mais dessa compricação." Eu prometo, Fátima: quando tudo terminar, vamos ouvir muito pagode...

## ÍNDICE

O problema.....	1
I Considerações teóricas.....	9
II Metodologia da pesquisa e mudanças quantitativas na estrutura da mão-de-obra	
2.1 A pesquisa.....	74
2.2 As Mudanças.....	82
III A estrutura qualitativa da mão-de-obra.....	95
3.1 O Gazômetro.....	97
3.2 A usina nova.....	104
3.3 Conclusões preliminares.....	123
3.4 A metodologia da pesquisa: análise dos dados.....	138
3.5 Conclusões.....	191
IV Condições salariais e contratuais.....	196
V Atitudes sindicais e atitudes políticas	
5.1 Considerações teóricas.....	220
5.2 O segundo questionário.....	228
Considerações finais.....	262
Bibliografia.....	274
Anexos	

## Nota

Esta tese, fundada numa pesquisa de campo na Comgás, já estava em fase final de redação quando o Congresso Nacional aprovou a emenda constitucional da quebra do monopólio do gás, em junho/95. Em princípio, a partir de agora, a Comgás deverá se transformar numa empresa competitiva, mesmo sem ser privatizada. Apesar disso, não há razões para considerar-se desatualizado este trabalho antes mesmo de sua defesa e mesmo alguns anos depois dela. Explica-se. À primeira avaliação das possíveis consequências da quebra do monopólio do gás, parece ser impossível, tecnológica e juridicamente, haver qualquer alteração no interior da usina, cujas implicações atinjam em cheio as condições de trabalho e as conquistas trabalhistas. Mantendo-se o mesmo maquinário, não há como ser atingida a estrutura quantitativa e qualitativa de sua mão-de-obra. E porque juridicamente torna-se impossível o não cumprimento dos acordos coletivos de trabalho já assinados, as condições salariais e contratuais também não serão atingidas. Uma maior racionalização administrativa é o que se pode e deve esperar, mas nada muito significativo que possa vir a afetar o interior da usina, muito embora a competição entre empresas deva afetar a vida sindical de seus trabalhadores que, nos próximos anos, deverão enfrentar algumas dificuldades na obtenção de novas conquistas salariais e contratuais, se obedecida a lógica própria de uma economia de mercado.



## O PROBLEMA

Os assalariados do mundo inteiro vivem hoje um dos dilemas mais dramáticos de sua experiência histórica. As novas tecnologias, rígidas e flexíveis, são um fato consumado neste final de século e sua utilização no processo produtivo e de prestação de serviços tem o poder de determinar em grande parte a reestruturação do mundo do trabalho. Das práticas reativas, espontâneas ou organizadas, a esta realidade inelutável dependerá, em muito, o futuro próximo dos trabalhadores de todos os ramos da atividade econômica, agrícola, industrial e de serviços.

Posicionar-se contra a introdução das novas tecnologias significa posicionar-se a favor da queda do padrão de competitividade e concorrência no mercado internacional, povoado de novos e sofisticados produtos que respondem ao dinamismo da demanda por elas intensificado. As consequências deste posicionamento são facilmente previsíveis: diminuição do ritmo da marcha do crescimento e desenvolvimento econômicos nos países de industrialização avançada e impossibilidade de fomentar o crescimento e desenvolvimento econômicos nos países de terceiro mundo, o que implicaria impossibilitar a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores destes últimos e provocar o rebaixamento da qualidade de vida dos primeiros, expressão do êxito das lutas sindicais deste século. Em outras palavras: significaria retroceder no processo histórico. Tarefa inimaginável.

Por outro lado, posicionar-se a favor da introdução das novas tecnologias, ou simplesmente aceitá-la, significa ter de enfrentar, num primeiro momento, altas taxas de desemprego setorial e reestruturações profundas na organização do processo de trabalho que, com raras exceções, têm sido altamente desvantajosas para o conjunto dos trabalhadores no seu dia-a-dia de trabalho.

Registrem-se aqui as questões mais contundentes que atingem a todos indiscriminadamente. São as questões referentes: 1<sup>o</sup>) ao processo de desqualificação-qualificação profissional que exige não só uma rápida adaptação às novas condições de trabalho, como sobretudo reciclagem permanente de habilidades, fundamentalmente aquelas adquiridas nos bancos escolares a que nem todos têm acesso; 2<sup>o</sup>) ao aparecimento de novas formas de gestão da força de trabalho que vão desde a possibilidade de centralização administrativa total do controle do processo de trabalho a novas formas de envolvimento e colaboração dos trabalhadores com as empresas, com sérias repercussões no poder de mobilização dos sindicatos; 3<sup>o</sup>) à reformulação do quadro de carreira e da estrutura salarial; 4<sup>o</sup>) ao aparecimento de novas doenças profissionais cuja terapêutica é ainda desconhecida; 5<sup>o</sup>) ao agravamento, em muitos casos, do sentimento de frustração, de insatisfação, de impotência, enfim do sofrimento provocado pelas novas condições de trabalho.

O leque de questões a serem enfrentadas não só por todos os trabalhadores mas também por toda a sociedade poderia ser muitas vezes ampliado dada a magnitude das transformações já consolidadas e daquelas ainda em marcha provenientes da introdução das novas tecnologias. Basta lembrar a inevitabilidade de novos rearranjos institucionais como, por exemplo, a redução da jornada de trabalho e, em decorrência, o aumento das horas livres — o que fazer com elas? — e suas implicações sociais, econômicas, políticas e culturais; alguma garantia de emprego pela via de acordos setoriais com o Estado ou com os empresários ou por força de mudanças na legislação; acordos internacionais sobre o ritmo da introdução das novas tecnologias, etc., etc.

Some-se a estas questões mais diretamente relacionadas ao mundo do trabalho, a angústia provocada pela percepção aguda das potencialidades destrutivas das novas tecnologias. A Guerra do Golfo foi assistida dos sofás dos lares de milhões de famílias, via satélite, ao vivo, e deu um show de sofisticação tecnológica. Como não sucumbir à sensação de ameaça, de insegurança, de medo? E, ao mesmo tempo, como resistir ao fascínio provocado por diagnósticos médicos

detalhados, precisos e rápidos, via computador, e das possibilidades terapêuticas que deles decorrem? Ou ainda, ao encantamento provocado pelas imagens espetaculares dos choques dos fragmentos do cometa Shoemaker Levy 9 com Júpiter enviadas do telescópio espacial Hubble e pela viabilidade de uma próxima viagem a outros planetas num ônibus espacial com passagem comprada em qualquer agência de turismo?

Uma nova ordem social e cultural está em gestação. Alguns já a denominaram "sociedade de informação"; outros, "sociedade pós-industrial"; a maioria, "sociedade pós-moderna". E uma das características mais marcantes das sociedades pós-modernas já se pode vislumbrar: a globalização, sobretudo a dos riscos, como bem adverte Anthony Giddens nesta passagem de As Consequências da Modernidade que, apesar de longa, aqui se quer registrar:

"...é preciso olhar mais detalhadamente para o perfil de risco específico à modernidade, que pode ser delineado da seguinte maneira:

1. Globalização do risco no sentido da intensidade: por exemplo, a guerra nuclear pode ameaçar a sobrevivência da humanidade.
2. Globalização do risco no sentido de expansão da qualidade de eventos contingentes que afetam todos ou ao menos grande quantidade de pessoas no planeta: por exemplo, mudanças na divisão global do trabalho.
3. Risco derivado do meio ambiente criado, ou natureza socializada: a infusão de conhecimento humano no meio ambiente material.
4. O desenvolvimento de riscos ambientais institucionalizados afetando as possibilidades de vida de milhões: por exemplo, mercado de investimentos.

5. Consciência do risco como risco: as "lacunas de conhecimento" nos riscos não podem ser convertidas em "certezas" pelo conhecimento religioso ou mágico.
6. A consciência bem distribuída do risco: muitos dos perigos que enfrentamos coletivamente são conhecidos pelo grande público.
7. Consciência das limitações da perícia: nenhum sistema perito pode ser inteiramente perito em termos das consequências da adoção de princípios peritos."<sup>(1)</sup>

Ao mesmo tempo, porém, permanece viva a fé que herdamos do Iluminismo de que a Razão e a Ciência logo permitirão amortecer o impacto das novas forças com as quais nos defrontamos.

O impacto da introdução das novas tecnologias sobre o mundo do trabalho e sobre as novas condições de vida tem sido o tema central de um grande número de análises sociológicas neste final de milênio. Tentar acompanhar o movimento editorial nesta área é tarefa inglória. No entanto, as dimensões das consequências previstas sobre a vida social justificam o interesse pela realização da pesquisa permanente sobre o processo de consolidação de implantação das novas tecnologias, seja nas fábricas, seja nos escritórios. Por esta razão, este trabalho não pode ter outra intenção a não ser a de se constituir em mais um estudo sobre algumas questões acima mencionadas e se tornar mais uma referência para a elucidação das tendências e repercussões possíveis desta revolução no mundo do trabalho e das condições de vida dos assalariados das indústrias tecnologicamente avançadas.

---

(1) GIDDENS, Anthony - As Consequências da Modernidade, São Paulo, Editora Universidade Estadual Paulista, 1991, pp. 126/127

Neste sentido, aqui se objetiva investigar o impacto da introdução das novas tecnologias sobre o emprego, a qualificação profissional, as novas formas de organização do processo de trabalho, a estrutura salarial, o quadro de carreira, como subsídio necessário para atingir o alvo principal deste estudo: a análise das reações operárias ao ambiente de trabalho, isto é, o comportamento político, dentro e fora da fábrica, dos trabalhadores de uma indústria paulista de automação rígida.

Como se sabe, taylorismo e fordismo são formas de organização do processo de trabalho que, no início do século, se desenvolveram como resposta à necessidade imperiosa do aumento da produção, dada a estreiteza da base técnica, ainda manufatureira, predominante em muitos ramos industriais. Permitiram ao capital independizar-se das habilidades do trabalho vivo e provocaram, com isso, um brutal enfraquecimento do poder de resistência do trabalhador, até então fundado em seu saber. Se a tecnologia moderna é o ponto culminante do processo de submissão do trabalho vivo ao trabalho morto, apenas esboçado nos períodos anteriores do processo de industrialização, a questão que imediatamente se coloca refere-se às possibilidades de resistência do trabalhador nestas novas condições de trabalho.

Assim, uma das preocupações deste estudo é a de contribuir para o desenvolvimento das discussões em torno deste questão, demonstrando que, ao contrário do que poder-se-ia imaginar, as novas tecnologias e, em especial, a automação rígida, fazem surgir novas e, agora, poderosas formas de resistência do trabalhador no interior da fábrica, devolvendo-lhe, muitas vezes multiplicado, o seu poder de barganha, apesar dos graves problemas por elas suscitados para o conjunto da classe operária. Em outras palavras: aqui se pretende demonstrar como determinadas condições tecnológicas, implantadas para reduzir a participação relativa do trabalho no processo de produção, impõem novas e significativas formas de dependência capital/trabalho, facilmente percebidas pelo trabalhador, proporcionando-lhe a oportunidade de elaborar reivindicações que

seriam qualificadas de ousadas se apresentadas por outros segmentos da classe operária e que, no entanto, são quase sempre rapidamente atendidas dadas as graves consequências econômicas que o descontentamento, a insatisfação, a desmotivação, a negligência e, fundamentalmente, o *turnover* representam para as empresas de produção de fluxo contínuo.

Estas afirmações precisam ser especificadas desde já:

1º) não se abraça, com isto, a tese do determinismo tecnológico. Ao contrário. O simples fato de se querer conhecer as novas formas de resistência do trabalhador frente às novas condições de trabalho já é o bastante para reafirmar que a tecnologia não é neutra e, portanto, a base material do capitalismo é capitalista. Mas, ao mesmo tempo, não se pode deixar de tratar a tecnologia como uma das variáveis na determinação do rumo da história da humanidade, como foi a Revolução Industrial do século XVIII e como será a revolução proveniente das possibilidades abertas pela microeletrônica, se bem que, em Marx, o desenvolvimento da base material capitalista, ao libertar o processo produtivo do trabalho vivo, seja a condição necessária, o pressuposto de sua negação histórica e a chave para o estabelecimento de uma sociedade sem classes, localizando-se aí a origem de todas as explicações deterministas da história, inclusive e sobretudo a tese do determinismo tecnológico.

Não obstante, e apesar destas observações, neste estudo existe a intenção de se considerar determinadas condições tecnológicas como uma das variáveis mais importantes na determinação do comportamento político operário, dentro e fora das unidades produtivas, exatamente pelo fato de se constituírem no fator mais imediatamente perceptível pelo trabalhador para a identificação do grau de intensidade do poder de resistência que detém em suas mãos e, daí, no fator decisivo do modo de elaboração de suas práticas reivindicativas e do significado mesmo de sua condição operária;

2ª) Não se adota aqui uma posição otimista com relação ao futuro da classe operária. Nem tampouco pessimista. O momento, insiste-se, é de conscientização da globalização dos riscos. No entanto, constata-se, para os operários remanescentes de amplos setores industriais atingidos pela automatização do processo produtivo, o estabelecimento de condições muito favoráveis para a recuperação do poder de barganha desta fração da classe operária e, daí, para a melhoria de suas condições de vida e sobretudo para a transformação de seu papel político-sindical. Mesmo que as condições não se apresentem igualmente favoráveis para a classe operária em seu conjunto, parece significativo que o sejam para este conjunto de operários que, por isto, estão sendo denominados de “nova classe operária”. A expressão é emprestada de Serge Mallet<sup>(2)</sup> mas não designa os mesmos trabalhadores e não pretende atribuir aos por ela designados o mesmo pretense destino.

Uma outra preocupação deste estudo é a de abordar o desenvolvimento tecnológico, o modo de sua utilização no processo produtivo, a organização do processo de trabalho, as formas de gestão da mão-de-obra, enfim a organização industrial, tal como as demais variáveis que entram na determinação da totalidade do social, como resultado de uma escolha pensada e efetivada pelos sujeitos históricos dentre o conjunto de alternativas que o processo histórico, fruto de estruturas de escolhas anteriores e estrutura de escolhas futuras, a cada momento torna possíveis.

Neste sentido, a configuração do interior da fábrica será tratada como resultado de decisões elaboradas a partir do desenvolvimento de uma análise racional das condições dadas e das possibilidades, nestas condições, de realização dos interesses das partes envolvidas. Com isto, pretende-se afastar da análise todos os tipos de determinismos que têm obstaculizando a compreensão da história, ao fornecer explicações que imputam a entidades abstratas — a

---

(2) MALLET, Serge - La Nouvelle Classe Ouvrière, Paris, Editions du Seuil, 1969

estrutura, o capital, a tecnologia — a sua produção, impossibilitando a identificação de seus sujeitos.

Assim, a dramaticidade da condição hoje vivida pelos trabalhadores assalariados do mundo inteiro advém da necessidade que se impõe a todos os homens de construir a própria história a partir de escolhas de alternativas nas condições por eles mesmo criadas e pelas quais devem responder com responsabilidade. Nasce da experiência reveladora da própria incapacidade de prever a totalidade das consequências das escolhas efetivadas e da capacidade de errar na avaliação das consequências previstas. Fazer história significa, portanto, ter de enfrentar desafios inevitáveis à inteligência.



# I. CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS

A característica da vasta literatura sociológica das décadas de 50, 60 e 70 sobre os efeitos sociais da automatização do processo produtivo industrial é a quase inexistência de estudos empíricos sobre as reações operárias frente as novas condições de trabalho. Data daquela época a publicação de um sem-número de estudos de casos sobre as mudanças da organização do trabalho em vários ramos industriais e suas implicações sobre o emprego, a qualificação profissional, o salário, etc., mas não há referência às repercussões destas mudanças sobre o comportamento operário, a não ser nos planos sindical e político-institucional que, como se sabe, não refletem necessariamente os problemas sentidos e vividos cotidianamente no interior da fábrica.\*

Nos anos 50, não existiam estudos sobre as reações operárias frente a nova tecnologia na literatura sociológica porque, depois de várias décadas de organização taylorista e fordista do processo de trabalho, a automação significava, de fato, uma verdadeira revolução e, antes de mais nada, era preciso conhecer as novas condições objetivas de trabalho por ela definidas. Além do mais, não eram muitos os ramos industriais em fase de automatização do processo produtivo. De maneira geral, predominava ainda a organização taylorista e fordista do período anterior.

Os textos de língua inglesa das décadas de 50 e 60 não foram escritos por sociólogos, embora tenham se tornado referência obrigatória para o desenvolvimento posterior das análises sociológicas sobre os efeitos da introdução de novas tecnologias. Seus autores tratavam de discutir o significado mesmo da automação, já que a distinguiam de outras formas de mudança técnica,

---

\* Não se pretende apresentar aqui um levantamento bibliográfico deste período, mas apenas registrar as publicações mais significativas para indicar as origens das preocupações teóricas deste trabalho.

dado o alcance de suas possibilidades para além do aumento da produtividade do trabalho e das economias de capital. Assim, para alguns, dentre eles, John Diebold<sup>(3)</sup>, o elemento essencial da automação é a racionalização de todo o processo de produção, desde a concepção dos produtos até a sua comercialização e, por esta razão a nova tecnologia deve ser compreendida como uma nova concepção da produção. Para outros e, em especial, para Peter Drucker e Herbert Northrup, a automação é uma concepção da organização do trabalho, "um método de trabalho fundado sobre produção considerada como um processo contínuo, e não como uma série de tarefas intermitentes".<sup>(4)</sup>

São textos que, a partir do estabelecimento do significado desta inovação tecnológica, fazem ilações entusiasmadas sobre os eventuais efeitos sociais de sua introdução não só no interior da fábrica mas também na sociedade em seu conjunto, atribuindo ao progresso técnico o poder de determinar o perfil da sociedade futura, independentemente da consideração dos demais fatores constitutivos da vida social. São muito conhecidas as afirmações de Peter Drucker, por exemplo, a respeito do emprego e da elevação do grau de qualificação profissional dos trabalhadores das indústrias tecnologicamente avançadas: "A nova tecnologia aumentará o número de trabalhadores e, acima de tudo, empregará maior número de pessoas dotadas de uma qualificação e de uma formação superiores. ...O principal obstáculo ao desenvolvimento rápido da automação será em todos os países, quase certamente, a penúria deste pessoal de elite."<sup>(5)</sup>

---

(3) Congress of the United States, 86th Congress, 2nd Session: Bringing Automation Up to Date, New Views on Automation, Papers Submitted to the Subcommittee on Automation and Energy Resources, Joint Economic Committee (Washington, Government Printing Office, 1960, pp. 83, 84 et 91

(4) DRUCKER, Peter - The Practice of Management, New York, Harper & Row, 1954, p.19  
NORTHURP, Herbert - Industrial Relations Research Association: Automation Effects on Labor Force, Skills and Employment, Annual Proceedings, 1958, pp. 35-36

(5) DRUCKER, Peter - The Practice of Management, *op.cit.*, pp. 21-22

Em 1961, Pierre Naville publica os resultados da primeira e mais ampla pesquisa sobre os efeitos sociais da automação na França, realizada entre 1957 e 1959, deixando para "segundo plano as reações psicológicas, as opiniões e as atitudes, para tentar descrever primeiramente as condições concretas do desenvolvimento do automatismo sob sua forma moderna, registrando sucessivamente os problemas colocados, as soluções adotadas, e as perspectivas de evolução previstas."<sup>(6)</sup>

A partir dos anos 60, começa a esboçar-se a preocupação com a pesquisa das reações operárias, apesar de os Cahiers Travail et Automation, publicados pela OIT, ainda reunirem estudos, realizados em vários países do mundo industrializado, que tratam apenas das condições objetivas de trabalho e suas implicações sobre o emprego, a qualificação profissional, o salário e, esporadicamente, das tendências do movimento sindical.

Mas, na França, os Cahiers d'Etude de l'Automation et des Sociétés Industrielles ampliam os horizontes da pesquisa sociológica para além daquelas questões e passam a tratar das atitudes operárias, individuais e coletivas, a partir da coleta de dados via entrevistas e questionários, pretendendo captar o que pensa e sente o trabalhador submetido a estas novas condições de trabalho. São particularmente importantes os artigos de Pierre Rolle e de Dominique Lahalle e Nicole Lowit-Fratellini<sup>(7)</sup>

---

(6) NAVILLE, Pierre - L'Automation et le Travail Humain, Paris, Centre National de la Recherche Scientifique, 1961, p. 16

(7) ROLLE, Pierre - Attitudes Ouvrières et Situations de Travail, LAHALLE, Dominique e FRATELLINI, Nicole Lowitt - Les Attitudes Ouvrières en Face du Progrès Technique et de la Productivité - in Cahiers d'Etude de l'Automation et des Sociétés Industrielles, no 3, Paris, Editions du Centre National de la Recherche Scientifique, 1962

Dois outros estudos sobre operários de indústrias avançadas tiveram repercussão internacional dadas as conclusões absolutamente opostas a que chegaram.

O primeiro, publicado em 1963, na França, por Serge Mallet<sup>(8)</sup>, não é o produto de uma pesquisa empírica sobre o comportamento operário nas indústrias recém automatizadas, mas o produto de considerações teóricas sobre as possíveis repercussões que a introdução das novas tecnologias teria sobre o comportamento de trabalhadores de nível superior por elas requisitados e, pelo autor, denominados de "nova classe operária" em virtude do processo de proletarização a que estariam sujeitos e em cujas mãos estaria o destino próximo do movimento operário em seu conjunto.

A importância atribuída a esta obra de Serge Mallet e a influência por ela exercida sobre os estudos nacionais e internacionais sobre a classe operária da segunda metade deste século justificam o acompanhamento de seus passos principais.

Segundo Mallet, os técnicos dos escritórios de estudos das indústrias mais avançadas (técnicos, gerentes, engenheiros) não constituem uma classe à parte, ou uma classe intermediária entre a classe operária e a pequena burguesia, mas tão simplesmente uma transformação da classe operária nas condições atuais.

Esta "proletarização" dos técnicos dos escritórios de estudos encontra-se justificada por certas características de sua vida de trabalho que não são fundamentalmente diferentes daquelas dos operários. Em primeiro lugar, do ponto de vista de seu papel na produção, os técnicos são tão produtivos quanto os operários pela necessidade da qual se ressentem a indústria moderna de consagrar o máximo de esforços às operações que se situam ao longo do processo de produção clássica (estudos, pesquisas, comercialização, estudos de mercado, etc.). Em segundo lugar, o

---

(8) MALLET, Serge - La Nouvelle Classe Ouvrière, *op.cit.*

enorme desenvolvimento dos escritórios de estudos criou verdadeiras unidades intelectuais de produção nas quais as condições de trabalho se assemelham cada vez mais àquelas das oficinas modernas onde se instala a mesma coletividade de trabalho. Enfim, as relações de autoridade, de produção e de jurisdição são da mesma natureza daquelas que existem entre operários e patrões.

Ora, por suas condições de trabalho, os técnicos da nova indústria encontram-se assim imediatamente submetidos aos mesmos métodos de decisão que os operários e, por esta razão, começam a tomar consciência de seu pertencimento à classe operária.

Esta nova camada de técnicos representaria, segundo Mallet, as forças de vanguarda do movimento operário, aquelas que teriam a possibilidade de formular claramente o futuro dos trabalhadores, graças à sua situação objetiva: altos salários, estabilidade no emprego e saber tecnológico.

Precisamente porque suas reivindicações elementares são largamente satisfeitas, a “nova classe operária” seria levada a colocar outros problemas que não poderiam ser resolvidos na esfera do consumo. Tecnicamente, domina o aparelho produtivo, mas, no entanto, toda responsabilidade lhe é negada na orientação da produção, na escolha do ritmo e da localização dos investimentos, na repartição social e geográfica das riquezas e na escolha das prioridades.

Há um divórcio completo entre o poder técnico e o poder econômico e político e desta contradição fundamental nasceria a reivindicação tendente a estender o poder sindical à escolha e à gestão econômica da empresa — ou mais exatamente, do grupo industrial, do ramo, do setor — e a todos os aspectos da relação do trabalho (formação profissional, qualificação, organização do trabalho, relação salário-productividade, etc.).

Por esta reivindicação de conquista do poder econômico e político na empresa — e mesmo global na economia — a “nova classe operária” seria revolucionária porque teria a preocupação de

modificar fundamentalmente as relações sociais existentes. Não mais se contentaria em apresentar reivindicações salariais. Ao contrário, seria levada a entrar em conflito com a estrutura tecnoburocrática dos centros de direção da economia, na medida em que esta estrutura não seria mais justificada pelas exigências do desenvolvimento técnico e econômico mas seria uma sobrevivência destinada a proteger o status privilegiado das hierarquias existentes.

Se, numericamente, esta camada de técnicos não é senão uma fraca minoria relativamente favorecida, esta minoria, no entanto, teria um peso proporcionalmente muito maior do que o seu tamanho, não somente por seu desenvolvimento rápido, mas sobretudo pelo efeito de atração que suas reivindicações poderiam exercer sobre outras camadas de trabalhadores; operadores, controladores, operários de manutenção. Estes seriam levados a fazer as mesmas reivindicações e, neste sentido, seriam confundidos com a “nova classe operária”. Sua situação objetiva é tão favorável quanto a dos técnicos: altos salários, estabilidade no emprego, qualificações específicas e a possibilidade de exercer uma pressão considerável sobre o empregador, em razão do prejuízo financeiro que as paralisações de trabalho provocam.

As reivindicações quantitativas, sobretudo com o desaparecimento, nas indústrias avançadas, de toda relação direta entre salário e trabalho individual, tendem a passar para segundo plano: a luta no seio da empresa estaria voltada para — e tenderia a se confundir com — a luta pelo poder, inspirada por uma visão sintética da empresa como centro de poder da sociedade.

A tese de Mallet não se comprovaria na realidade empírica. No entanto, considerações que ali aparecem sobre o processo de integração dos operários na empresa nos níveis de salário, formação profissional, da segurança no emprego, como resultado das transformações provocadas no interior da fábrica pelas novas tecnologias, podem abrir caminho para a compreensão das possibilidades hoje visualizadas pelos operários das indústrias de automação rígida para a

reorientação de seu comportamento político, dentro e fora da fábrica. (Ao longo deste trabalho a tese de Mallet será retomada).

O segundo estudo, desenvolvido na Inglaterra e publicado em 68/69<sup>(9)</sup>, resulta de pesquisas empíricas de grande fôlego sobre o comportamento operário dos setores mais modernos da fabricação industrial inglesa. Também vale a pena acompanhar os passos deste estudo porque suas conclusões, apesar de absolutamente diferentes das da tese de Serge Mallet, serão retomadas ao longo deste trabalho, como orientações possíveis para a compreensão do comportamento político dos trabalhadores das indústrias de automação rígida.

Preocupados em testar empiricamente a tese do aburguesamento da classe operária, J. Goldthorpe e D. Lockwood dedicaram o primeiro volume do conjunto de sua obra ao estudo das atitudes e comportamentos no trabalho de operários com altos salários na sua vida de trabalho. Esta obra se revela de uma importância capital pela tese que desenvolvem, a saber, o primado das orientações dos atores como princípio de interpretação das atitudes e comportamentos, e pelos resultados das pesquisas a que chegaram.

Privilegiando em sua análise as orientações e não a satisfação em relação ao trabalho, o sentido que os atores atribuem ao seu emprego e não à sua adaptação a ele, os autores contribuem para a renovação teórica não somente das atitudes no trabalho, (muito frequentemente dirigida dentro dos limites estreitos da "Job Satisfaction"), como também para a renovação das pesquisas em sociologia industrial.

---

(9) GOLDTHORPE, J.H., LOCKWOOD, D., BECHHOFFER, F. e PLATT, J. - The Affluent Worker: Industrial Attitudes and Behavior, Cambridge, at the University Press, 1968; The Affluent Worker: Political Attitudes and Behavior, Cambridge, at the University Press, 1968; The Affluent Worker in the Class Structure, Cambridge, at the University Press, 1969

Sua pesquisa realizou-se em Luton, cidade próspera situada em uma região em expansão, onde as empresas pagam altos salários e praticam uma política avançada do pessoal. A população da pesquisa foi escolhida num quadro deliberadamente propício para testar a tese do "aburguesamento": 229 operários e 54 empregados trabalhando em três empresas metalúrgicas, químicas e automobilísticas, os setores mais modernos da fabricação industrial.

No centro de seu estudo, os autores colocam o paradoxo aparente que constitui, de um lado, a insatisfação relativa sentida pelos operários quanto à sua situação de trabalho e de outro lado, o apego que afirmam ter a seu emprego. Esta insatisfação é mais nítida nos operários não-qualificados que sofrem os efeitos nefastos (monotonia, cadência) do Trabalho em Migalhas descrito por G. Friedmann<sup>10</sup>, e prefeririam um emprego mais interessante. Todos, entretanto, exprimem alguns desejos de mudança em seu trabalho, uns sendo mais orientados por problemas de organização, outros por problemas de condições de trabalho. Entretanto, são os operários não-qualificados que pensam menos em abandonar seu emprego atual.

Como compreender este paradoxo senão postulando que o trabalho ocupa um lugar relativamente pequeno na hierarquia das suas expectativas e aspirações? Efetivamente, nas razões da estabilidade destes trabalhadores, o interesse intrínseco do trabalho conta pouco, comparativamente ao nível do salário e da segurança. Além disto, um certo número dentre eles — sobretudo os não-qualificados — ocupou no curso de sua história profissional empregos "superiores" (funcionários, mestres, etc.), e os autores vêm nesta regressão a expressão de uma escolha entre duas formas de retribuição.

Eis aí delimitada sua verdadeira orientação. A insatisfação relativa à tarefa torna suas justas proporções diante das expectativas expressas a respeito do emprego e do sentido que lhe atribuem.

---

(10) FRIEDMANN, Georges - O Trabalho em Migalhas, São Paulo, Editora Perspectiva, 1972



Esta orientação pode ser qualificada de instrumental no sentido de que o trabalho constitui um meio de atingir um objetivo exterior à situação de trabalho.

A fim de testar em outras dimensões da vida de trabalho a hipótese do instrumentalismo, os autores procederam sucessivamente à análise das relações com o grupo de trabalho, com a empresa, o sindicato e o futuro econômico. Suas conclusões podem ser assim consideradas:

1) Estes trabalhadores estão muito debilmente apegados a seu grupo de trabalho e esta atitude contrasta com a do operário tradicional ou do empregado. A razão reside no fato de que, concebido como um meio, o trabalho não é o lugar apropriado ao desenvolvimento das relações sociais e a implicação no meio de trabalho é fraca.

2) Satisfeitos de uma maneira geral com o seu emprego em virtude das vantagens econômicas que dele retiram — relativamente ao estado do mercado — os trabalhadores têm um visão, a priori, conflitual das relações com o patronato mas, conscientes de uma divergência de interesses, limitam-se a uma ligação com a empresa nos termos de uma relação contratual onde o dinheiro responde ao trabalho. Sua fraca participação às atividades dos clubes de empresa confirma esta concepção da empresa como lugar de uma estrita associação econômica.

3) Sua forte sindicalização não pode iludir: a adesão da maioria data da entrada na empresa e seus móveis são conformes a todo seu sistema de atitudes.

Seu sindicalismo é um coletivismo instrumental: o ideal tradicional de transformação social é abandonado em benefício de objetivos limitados às melhorias quantitativas da situação local. O contraste entre seu nível de participação nas eleições dos delegados e seu desinteresse pelas eleições ou reuniões relativas a seu ramo profissional são testemunhas disto. Sua desaprovação ou ignorância dos laços que unem os sindicatos ao partido trabalhista é um outro índice da transformação do sentido da ação sindical.

4) Os trabalhadores estudados crêem na competitividade de sua empresa e no progresso econômico em geral. Percebem as barreiras que os separam de empregos superiores na empresa ou das profissões independentes. Seu desejo de promoção transforma-se raramente em verdadeiro projeto do fato mesmo desta tomada de consciência.

Côncios de sua situação, não estão prontos para assumir o risco de uma mudança custosa. As únicas aspirações que podem tomar corpo como expectativas, nesta sua condição, concernem ao aumento do nível de vida. Seu trabalho é o meio de realização fora dele, pela criação de um modo de vida pessoal.

Nesta mesma ordem de idéias, os autores estudam as atitudes e as condutas políticas dos operários economicamente privilegiados, no segundo volume de sua obra, que trata do "aburguesamento" da classe operária.

Neste campo, também os resultados de sua pesquisa revelam que a sindicalização e a fidelidade ao partido trabalhista traduzem uma forma de coletivismo instrumental ou utilitário. O sindicato não é o melhor meio de garantir o emprego e os salários, numa situação de trabalho onde as possibilidades de promoção são fracas, e onde o poder de negociação individual ligado à autonomia profissional está em vias de desaparecimento?

Quanto à fidelidade ao partido trabalhista, excluindo-se o fato que ela repousa sobre um puro cálculo econômico, pode traduzir uma certa consciência de classe fundada sobre a persistência de um estado de subordinação ao empregador, de um conflito de interesse na empresa, que nem as políticas de relações humanas, nem os salários relativamente elevados conseguiram modificar.

Os operários economicamente privilegiados vivem a mesma situação dos operários em geral e sua aproximação das classes médias, em termos de rendimento ou de modo de vida, não significa uma verdadeira integração; como na empresa, a separação persiste entre "eles" e "nós".

Segundo os resultados das pesquisas efetuadas por Goldthorpe *et alli*, conclui-se facilmente que a “nova classe operária” não é revolucionária nem no plano da empresa, nem no plano da sociedade civil.

Integrada na sociedade de consumo, a “nova classe operária” abandonaria o ideal tradicional de transformação social em benefício de objetivos limitados às melhorias quantitativas de sua situação.

As conclusões das pesquisas de Lockwood *et alli*, aliadas à tese de Claus Offe<sup>(11)</sup>, segundo a qual o trabalho está se tornando subjetivamente periférico na vida das pessoas, incitam os sociólogos a procederem a uma revisão dos esquemas teóricos que até aqui nortearam os estudos não só do mundo do trabalho como também, e sobretudo, do processo de mudança da estrutura social. A tese de Claus Offe também será retomada ao longo deste trabalho.

A década de 60 viu ainda surgir a publicação de outras obras importantes para a compreensão dos sentimentos e atitudes operárias face às diferentes formas de organização do processo de trabalho e face à introdução da moderna tecnologia. Dentre elas, Alienation and Freedom, de Robert Blauner<sup>(12)</sup>, em 1964, cujo objetivo principal é o estudo da alienação no trabalho, desenvolvido a partir das categorias construídas, anos antes, por Melvin Seeman<sup>(13)</sup> em sua análise da sociedade de massa.

---

(11) OFFE, Claus - Trabalho: A Categoria Sociológica Chave?, in Capitalismo Desorganizado. São Paulo, Editora Brasiliense, 1989

(12) BLAUNER, Robert - Alienation and Freedom, Chicago, The University of Chicago Press, 1964

(13) SEEMAN, Melvin - Les Conséquences de L'Aliénation dans le Travail, Sociologie du Travail, IX, 1967, no 2

Trata-se de uma reelaboração do conceito de modo a torná-lo operacionalizável, isto é, de modo a permitir não só apreender as diferentes formas ou dimensões da alienação e suas implicações sobre as atitudes e comportamentos operários em diferentes situações de trabalho, mas também mensurar a sua intensidade variável de acordo com aquelas diferentes situações, isto é, de acordo com a variação do conjunto de fatores que lhe dão origem.

O estudo de Blauner realizou-se em quatro diferentes indústrias: a gráfica, a têxtil, a automobilística e a petroquímica que representam, segundo ele, diferentes períodos no desenvolvimento da tecnologia e da divisão do trabalho. A primeira, tradicional, de tecnologia subdesenvolvida, “com mais trabalho feito à mão do que à máquina”<sup>(14)</sup>; a segunda, porque manufatureira, “pode ser considerada a indústria protótipo do início do industrialismo”<sup>(15)</sup>; a terceira, “símbolo clássico da submissão do homem à máquina em nossa era industrial”<sup>(16)</sup>, é uma característica indústria moderna; a quarta, de tecnologia avançada, “pode prognosticar as condições do trabalho e emprego industriais no futuro dominado pela tecnologia automática”.<sup>(17)</sup>

Tecnologia, divisão do trabalho, organização social e estrutura econômica são as quatro variáveis básicas de todas as análises comparativas entre ramos industriais e, ao mesmo tempo, os fatores determinantes do grau de alienação e liberdade dos trabalhadores submetidos a distintas condições de trabalho.

“Alienação é uma síndrome geral produzida por um número de diferentes condições objetivas e estados de sentimentos subjetivos que emergem de certas relações entre os

---

(14) BLAUNER, Robert - *Alienation and Freedom*, *op. cit.*, p. 35

(15) *Idem*, p. 58

(16) *Ibidem*, p. 88

(17) *Ibidem*, p. 125

trabalhadores e os ambientes sociotécnicos do emprego. Existe alienação quando os trabalhadores são incapazes de controlar seus processos imediatos de trabalho; de desenvolver um significado e função que conectam seus empregos com toda a organização da produção; de pertencer a comunidades industriais integradas e quando lhes falta envolvimento com a atividade de trabalho como um modo de expressão pessoal”.<sup>(18)</sup>

Assim definida, a alienação no trabalho se manifesta em quatro dimensões: 1ª) a impotência para controlar o processo de trabalho “powerless”; 2ª) a insignificância da função e incompreensão de sua utilidade “meaninglessness”; 3ª) o isolamento social “social isolation”; 4ª) o distanciamento de si mesmo “self-estrangement”.

#### 1ª) a impotência ou carência de poder

“Uma pessoa não tem poder quando é um objeto controlado e manipulado por outras pessoas ou por um sistema impessoal (como a tecnologia) e quando não pode se impor como um sujeito para mudar ou modificar esta dominação. Como um objeto, a pessoa sem poder reage mais do que age.”<sup>(19)</sup>

Há, segundo Blauner, pelo menos quatro fatores de carência de poder. São eles: a) a separação entre o trabalhador e a propriedade dos meios de produção e do produto; b) a incapacidade de influenciar as políticas gerais da empresa; c) a falta de controle sobre as condições de emprego; d) a falta de controle sobre o processo de trabalho. Destes, os dois últimos lhe

---

(18) *Ibidem*, p. 15

(19) *Ibidem*, p. 16

parecem ser os mais significativos para os trabalhadores, razão pela qual merecem atenção especial:

“Defendo a tese de que o controle sobre as condições do emprego e do controle sobre o processo imediato de trabalho são os mais salientes para os trabalhadores manuais. É muito provável que eles valorizem o controle sobre as questões que afetam seus cargos e tarefas imediatas, e pouco provável que eles se preocupem com os aspectos mais gerais e abstratos do poder. A impotência com relação à propriedade é uma constante na indústria moderna, portanto, os empregados normalmente não desenvolvem expectativas de poderem influir nessa área.”<sup>(20)</sup>

O sentimento de impotência dos trabalhadores, que resulta da falta de controle sobre as condições de emprego, tem diminuído neste século, graças às muitas vitórias dos movimentos sindicais que reduziram a histórica iniquidade de poder na situação contratual do emprego. Acordos coletivos, contratos, procedimento de reivindicações, arbitragem, etc. foram parcialmente bem sucedidos na tentativa de incrementar o controle dos empregados sobre suas condições de emprego. Ao mesmo tempo, decisões governamentais impuseram freios à anarquia do livre sistema competitivo de emprego e as exigências tecnológicas têm aumentado a necessidade por mais trabalhadores qualificados e responsáveis. “A relação de emprego hoje reflete claramente a balança do poder, é mais e mais determinada por um sistema de justiça institucional.”<sup>(21)</sup>

Por isso, a atenção deve se voltar para as variações do controle sobre a atividade imediata de trabalho, razão pela qual sua análise recai sobre cada um dos quatro ambientes de trabalho industrial em termos de suas tendências características para impor restrições e permitir liberdade de ação num número de áreas específicas diretamente relacionadas ao emprego.

---

(20) *Ibidem*, p. 17

(21) *Ibidem*, p. 19

“O controle de um trabalhador sobre seu ambiente socio-técnico depende de sua liberdade de movimento, liberdade para fazer escolhas e liberdade de obrigações opressivas. É necessário especificar mais precisamente este último aspecto da falta de poder na indústria, distinguindo aquelas liberdades individuais que são componentes ou elementos de controle sobre a atividade imediata de trabalho.”<sup>(22)</sup> Trata-se, portanto, de se estudar o controle sobre o ritmo de trabalho, a liberdade de pressão, a liberdade de movimento físico, a habilidade para controlar a quantidade e a qualidade da produção e a escolha de técnicas de trabalho que, juntas, produzem controle sobre o processo imediato de trabalho.

2ª) a insignificância da função e a incompreensão de seu significado

Este sentimento resulta do processo de intensificação da divisão do trabalho que simplifica acentadamente as tarefas, de modo a impossibilitar a compreensão de seu significado, isto é, a contribuição do trabalhador no produto final da atividade de trabalho e, ao mesmo tempo, a impedir a

3ª) realização pessoal ou a provocar o distanciamento de si mesmo, sentimento que aparece quando a atividade de trabalho deixa de ser a oportunidade para o desenvolvimento das potencialidades humanas, isto é, da inteligência, da criatividade, do espírito crítico, da iniciativa, tornando-se uma atividade monótona, desinteressante, não-envolvente.

4ª) o isolamento social se manifesta na falta de envolvimento pessoal com o grupo de trabalho e com a empresa. Neste ponto, Blauner recorre a Emile Durkheim dele emprestando o conceito de anomia para caracterizar a tendência, em momentos anteriores do processo de industrialização, à ruptura da estrutura social e normativa do mundo do trabalho industrial. No entanto, o autor reconhece que esta dimensão da alienação está eliminada das empresas avançadas porque, nelas,

---

(22) *Ibidem*, p. 20

os trabalhadores têm forte sentimento de serem membros de sua comunidade industrial por existir um acordo entre empregadores e empregados sobre a conduta a seguir, a remuneração, a justiça e as regras do jogo.

Ainda segundo Blauner, ao transformar as condições de trabalho, a automação de processo contínuo favorece a integração do trabalhador à empresa e à sociedade global. Os sentimentos de impotência, de carência de sentido, de isolamento social e de distanciamento de si mesmo, através dos quais a alienação do trabalhador se manifesta, perdem intensidade graças à recuperação do controle sobre o processo de trabalho por ela propiciado. E isto porque a nova tecnologia:

- a) liberta o trabalhador do ritmo da máquina;
- b) permite-lhe liberdade de movimento e de estabelecimento de seu próprio esquema de trabalho, oferecendo-lhe a oportunidade de escolher as suas próprias técnicas e experimentar diferentes meios para a sua realização, o que significa devolver-lhe o exercício da capacidade de iniciativa. As tarefas são menos repetitivas porque são menos padronizadas e o trabalho se torna, em decorrência, mais interessante e envolvente;
- c) possibilita-lhe a compreensão da totalidade do processo de trabalho, pois não mais estando sujeito à execução de uma tarefa específica, a liberdade de movimento devolve-lhe a visão da sequência completa das operações, além de lhe permitir a reconstrução da natureza coletiva do trabalho, encorajando-o a pensar em termos da totalidade muito mais do que das partes.

A consequência imediata dessas novas condições é a remoção das fontes de ressentimento com relação ao trabalho, inerente ao processo de produção em série e, portanto, dos obstáculos à integração do trabalhador à empresa.



O conceito de integração social é empregado em dois diferentes sentidos: como um sentimento de pertencimento e identificação que alivia o sentimento de isolamento e como consenso normativo sobre as regras organizacionais. Segundo Blauner, os cinco fatores principais que promovem a integração social podem ser assim apresentados:

1<sup>o</sup>) as fábricas automatizadas são caracterizadas por uma estrutura precisa de classificação de status, havendo uma proporção mais equilibrada de trabalhadores qualificados, semi-qualificados e não qualificados do que em outras indústrias. Um sistema altamente estratificado aumenta a integração através de seus efeitos sobre a motivação. Isto é: "Um elaborado sistema de posições superiores e inferiores sustenta uma estrutura normativa porque aqueles que estão nas mais altas posições presumivelmente internalizaram os objetivos da empresa e mais claramente expressam os seus valores. A possibilidade de atingir as mais altas posições também serve para motivar aqueles dos mais baixos status a aceitar os objetivos da organização e agir de acordo com suas normas."<sup>23</sup>

2<sup>o</sup>) a automação diminui o tamanho das indústrias e isto ajuda a pôr fim ao "anonimato e impessoalidade" das relações nas indústrias de produção em série;

3<sup>o</sup>) nas indústrias automatizadas, a unidade básica de trabalho é a pequena equipe. Os trabalhadores seriam mais integrados à empresa, em parte, pelos laços de simpatia e lealdade que desenvolvem com seu grupo imediato de trabalho, o que permite ultrapassar as tendências anômicas da sociedade industrializada. Além disso, a equipe assume muitas funções antes atribuídas à direção, como a supervisão da qualidade do trabalho, propiciando um estreitamento das relações entre direção e trabalhadores. A automação substitui um sistema de supervisão repressiva por uma nova forma de relação baseada na consulta mútua, removendo, em consequência, uma das mais importantes fontes de tensão na empresa;

---

(23) Ibidem, p. 148

4ª) assim, a natureza do trabalho nas indústrias automatizadas não apenas elimina a repetição, a passividade e a falta de significação do trabalho típicas das indústrias tradicionais, mas também ofusca a linha de divisão entre trabalho manual e não manual, reduzindo o sentimento de que a fábrica é fundamentalmente dicotômica em sua estrutura e encorajando o desenvolvimento de um outro sentimento, o de fazer parte de uma comunidade unificada;

5ª) finalmente, Blamer sublinha a importância das condições econômicas propiciadas pela introdução da nova tecnologia. Porque a maior eficiência e os altos lucros dependem mais do desenvolvimento da tecnologia do que do aumento da exploração da força de trabalho, é possível o surgimento de uma nova concepção de administração que adote uma postura mais humana, levando em consideração as próprias necessidades dos trabalhadores. Isto conduziria à uma nova concepção de emprego — “da mercadoria para o bem-estar” (“from a commodity to a welfare conception”) que assegura o pagamento de altos salários e uma grande gama de benefícios, com um alto nível de segurança no emprego.

A combinação desses vários fatores transformaria a personalidade do trabalhador tendente a desenvolver uma perspectiva de classe média, levando-o a identificar-se com a empresa na qual trabalha. O resultado seria seu pouco interesse pelo movimento sindical e, daí, os baixos índices de filiação desses trabalhadores. A vida sindical torna-se irrelevante porque, nas indústrias automatizadas, as principais fontes de reclamações produzidas pelo trabalho foram eliminadas, os trabalhadores recebem altos salários, têm segurança no emprego e um conjunto de fatores conduz ao estreitamento das relações entre direção e força de trabalho.

O estudo de Blamer desperta profundo interesse pela reelaboração do conceito de alienação e é sobretudo importante pelo procedimento empregado na análise da indústria petroquímica, de fluxo contínuo, cujas conclusões são muito semelhantes às aquelas que se pôde extrair das análises

da pesquisa deste trabalho. Ou seja: embora, evidentemente, os trabalhadores das indústrias de processo contínuo não tenham total liberdade de ação no processo de trabalho, é necessário reconhecer que, comparativamente aos trabalhadores de outros setores industriais menos tecnologicamente avançados, suas condições de trabalho lhes permitem exercer algum controle sobre ele e, mais significativamente, criam as condições necessárias para aumentar o seu poder de barganha sobre as condições salariais e contratuais. É o que aqui se pretende demonstrar, razão pela qual o estudo de Blauner será adiante retomado.

Os estudos de Blauner, Looockwood e Mallet deram origem às teorias de integração do trabalhador à empresa e/ou à sociedade global, apesar da enorme distância de perspectiva que os separa.

Com efeito, segundo Blauner e Looockwood, as novas tecnologias e o desenvolvimento da produção industrial capitalista, por transformarem radicalmente o ambiente de trabalho e assegurarem melhores condições salariais e de vida para os trabalhadores, inaugurariam uma era de harmonia na empresa e na sociedade global. Suas obras permitiram, portanto, retomar o debate em torno da validade sociológica da teoria marxista do desenvolvimento da estrutura de classes nas sociedades capitalistas e, em consequência, o debate em torno do processo de mudança da estrutura social. Embora as conclusões a que chegaram possam ser muito próximas, esses autores desenvolveram perspectivas diferentes de análise sobre a classe operária. A ênfase das análises de Looockwood recai sobre as novas e melhores condições salariais dos trabalhadores propiciadas pelo desenvolvimento do processo de produção capitalista, enquanto a ênfase da análise de Blauner recai sobre as transformações das condições de trabalho, isto é, sobre as transformações tecnológicas do processo de trabalho e suas implicações sobre as atitudes e comportamentos operários. De certa maneira, neste particular, Blauner se aproxima de Marx ao atribuir decisiva importância ao processo de trabalho como fator determinante das atitudes e comportamentos dos

trabalhadores, em que pese a enorme distância entre os dois. Apesar das diferenças entre suas perspectivas de análise, Blauner e Lockwood chegam a apontar, como conclusão de seus estudos, a mesma tendência ao desenvolvimento do processo de integração social dos trabalhadores à empresa e à sociedade, graças às inovações tecnológicas e às conquistas econômicas do sistema capitalista de produção.

Mallet, tal como Blauner, atribui a mesma e decisiva importância às transformações tecnológicas do processo de trabalho mas, bem ao contrário de Blauner e Lockwood, acredita que essas transformações seriam responsáveis pelo surgimento de novas formas de conflito de classes, exatamente pela integração dos trabalhadores à empresa devido às mudanças radicais nas condições de trabalho por elas impostas.

São, portanto, três diferentes perspectivas de análise que, apesar disso, conduzem a evidenciar o mesmo processo em desenvolvimento nas novas condições de trabalho, contribuindo não só para reabrir o debate em torno das idéias de Marx mas também para se repensar o significado e o alcance das inovações tecnológicas no mundo moderno.

As análises desses autores, sobretudo as de Blauner e Mallet, foram duramente criticadas, nos anos 70, por Duncan Gallie<sup>(24)</sup>, cuja pesquisa de campo em quatro refinarias de petróleo — duas na França e duas na Inglaterra — objetivava demonstrar que a tecnologia *de per se* não impõe as mesmas condições de trabalho, salariais e de vida onde quer que tenha sido introduzida, dela não se podendo esperar os mesmos efeitos sobre as atitudes e comportamentos dos trabalhadores em todos os países e diferentes situações sociais, políticas, econômicas e culturais.

---

(24) GALLIE, Duncan - In Search of the New Working Class - Automation and Social Integration within the Capitalist Enterprise - Cambridge, Cambridge University Press, 1978.

As críticas de Gallie aos teóricos da integração social fundamentam-se em dois pontos principais:

1º) os argumentos por eles apresentados repousam muito mais na sua plausibilidade teórica do que na realidade dos dados. Seus estudos resultam de análises de dados de fontes secundárias, são incompletos porque foram fornecidos apenas pela administração das empresas e ainda são pouco confiáveis. É o caso do estudo de Mallet que, segundo Gallie, baseia-se em dados extraídos de “jornais, brochuras de publicidade ou relatórios dos acionistas”<sup>(25)</sup>, sem que em nenhum daqueles estudos os próprios trabalhadores tivessem sido consultados e se pronunciado sobre as novas condições de trabalho e de vida, embora Mallet cite a opinião de alguns militantes do sindicalismo francês sem, no entanto, informar como foram colhidas;

2º) Blauner e Mallet fundaram seus estudos na tese marxista do determinismo tecnológico, pois consideram “a tecnologia o fator determinante da natureza do trabalho, do caráter das relações entre os trabalhadores, do padrão de interação entre supervisores e a força de trabalho e da estrutura organizacional na qual o trabalho se realiza. Assim, a tecnologia surgiu para moldar muitos fatores cruciais da experiência de trabalho, e isto lhes permitiu sustentar que as fases particulares da evolução da tecnologia estavam provavelmente associadas aos padrões específicos de tensão entre empregadores e empregados e a probabilidade de que os trabalhadores tivessem desenvolvido uma consciência específica de sua posição na sociedade. Para esses autores, o fator determinante do grau de integração social dos trabalhadores industriais repousa na natureza do desenvolvimento da infra-estrutura tecnológica da sociedade. E, nas sociedades ocidentais contemporâneas, a fonte única mais importante da mudança tecnológica é a difusão da automação. A automação, segundo eles, transforma tanto a experiência de trabalho quanto a posição do

---

(25) Idem, p. 27

trabalhador na empresa, mudando fundamentalmente a sua atitude na estrutura da empresa capitalista”(26).

O resultado dessa postura teórica e metodológica é o prognóstico segundo o qual as novas tecnologias fazem surgir uma “nova classe operária”, com suas aspirações próprias e atitudes distintas com relação não só à administração das empresas mas também ao sistema capitalista, produzindo um padrão de relações industriais que contrasta agudamente com os padrões próprios das indústrias tradicionais. Isto criaria dificuldades de relacionamento entre “a nova classe operária” e o movimento sindical que, essencialmente, incorpora as atitudes e aspirações de seus setores tradicionais. Como o desenvolvimento tecnológico deve, em pouco tempo, atingir mais setores industriais, as características desta nova classe” tornar-se-iam as características predominantes do conjunto da classe operária.

Ora, segundo Gallie, os estudos referentes às implicações das transformações tecnológicas sobre as atitudes e comportamentos dos trabalhadores devem estar alicerçados não só sobre dados fornecidos pelos próprios trabalhadores mas também, e sobretudo, devem levar em consideração as especificidades das estruturas sociais das diferentes sociedades capitalistas que inevitavelmente interferem no modo de introdução e na forma de utilização das novas tecnologias. “A emergência de uma nova tecnologia não ocorre em algum tipo de vácuo social, mas em sociedades com disposições institucionais bem estabelecidas e com diferentes padrões de conflito social.”(27) Assim, o problema que imediatamente se coloca é responder às questões de como a dinâmica social atribuída à nova tecnologia se interrelaciona com as disposições institucionais previamente estabelecidas, como é por elas influenciada e, ao mesmo tempo, como as influencia, devendo-se conferir especial importância à análise da estrutura do poder da empresa e da natureza do

---

(26) *Ibidem*, pp. 4 e 5

(27) *Ibidem*, p. 30

movimento sindical, por refletirem a estrutura de poder das diferentes sociedades e os padrões culturais e objetivos ideológicos predominantes.

O estudo de Gallie tem o mérito de chamar a atenção sobre as dificuldades que as teorias fundadas no determinismo tecnológico não conseguem enfrentar e ultrapassar. A primeira delas se expressa na enorme distância entre as conclusões possíveis dos estudos assim orientados, razão pela qual se permite duvidar da validade tanto da metodologia da pesquisa quanto da perspectiva teórica que lhes dão fundamento. A segunda dificuldade, decorrente da primeira, se expressa na impossibilidade de se encontrar resposta, no quadro dessas teorias, à seguinte questão: se a tecnologia *de per se* transforma na mesma direção as condições sociais de trabalho, como explicar as diferenças de atitudes e comportamentos entre os operários dos estudos de Blauner e Mallet e aquelas encontradas por Gallie em quatro refinarias de mesmo nível de desenvolvimento tecnológico?

A pesquisa e as considerações de Gallie sobre as teorias da integração social são muito importantes para a compreensão dos efeitos sociais da introdução das novas tecnologias e são fundamentais para a rejeição da tese do determinismo tecnológico. No entanto, ainda são insuficientes por sua postura teórica "objetivista" que o impede de prestar atenção sobre as representações e compreensão das novas condições de trabalho elaboradas pela subjetividade dos próprios trabalhadores que, de fato, determinam as suas atitudes e comportamentos. Isto é, tal como os teóricos da integração, Gallie explica as atitudes e comportamentos dos operários das indústrias de processo contínuo como resultados da estrutura social, desconsiderando-os como frutos de uma avaliação racional, nas condições dadas, das possibilidades de realização de seus interesses, isto é, como ações estratégicas.

Outra importante publicação da década de 60, com grande repercussão nos meios acadêmicos, foi a do livro A Consciência Operária<sup>(28)</sup>, de Alain Touraine, na França. Esta obra é o resultado da pesquisa que objetivava conhecer as atitudes no trabalho e a consciência operária dos trabalhadores de sete setores industriais e apareceu um ano depois de Sociologia da Ação<sup>(29)</sup>, do mesmo autor, em cujo contexto teórico e metodológico se inscreve e do qual retira a sua própria relevância.

A Sociologia da Ação visa compreender a razão de ser dos modelos sociais de condutas constituídos por um sujeito histórico a partir de sua situação de trabalho. “Em lugar de considerar os comportamentos individuais e coletivos como respostas a uma situação social dada, constituída, ela procura a constituição desta situação a partir de uma experiência criadora”<sup>(30)</sup>, isto é, a partir da experiência de trabalho, que, por isso, define a ação histórica.

O trabalho é ação e situação, praxis de um sujeito histórico, isto é, de um trabalhador coletivo dotado de capacidade para compreender seu ambiente como seu produto, como sua obra, e portador de um projeto de autonomia e liberdade que se realiza no exercício do controle sobre o conjunto de sua produção. A capacidade de se compreender como trabalhador coletivo, produtor da História, e de realização do projeto que lhe é imanente depende do grau de desenvolvimento do “meio técnico” e das formas de apropriação dos instrumentos e dos resultados do trabalho.

Pelo trabalho, o homem constrói o mundo social, um universo de obras humanas, e toma consciência de si mesmo na relação com suas obras, sempre dupla relação de criação e de submissão. “O trabalho aparece, pois, como determinado pelas condições sociais e como seu

---

(28) TOURAINE, Alain - La Conscience Ouvrière, Paris, Editions du Seuil, 1966

(29) TOURAINE, Alain - Sociologie de l'Action, Paris, Editions du Seuil, 1965

(30) Idem, p. 119



determinante.”<sup>(31)</sup> Com esses pressupostos, Touraine afasta o determinismo tecnológico da análise e, ao mesmo tempo, acompanha o desenvolvimento da tecnologia e suas implicações sobre as condições de trabalho para apreender “os laços que existem entre, de um lado, a relação do trabalhador às exigências do sujeito histórico e, de outro lado, suas relações com os meios sociais pelos quais se realiza a criação coletiva e que podem também obstaculizar o controle do trabalhador sobre suas obras.”<sup>(32)</sup>

A análise acionalista das atitudes no trabalho e da consciência operária desenvolve-se em três diferentes planos ou perspectivas: a da satisfação, a da integração e a da liberdade, visando considerar sucessivamente diversos tipos de sistemas de ação. “Primeiramente, o *indivíduo* que gera as tensões criadas por suas necessidades e os meios para reduzir estas tensões; em seguida, o *sistema social da empresa* — ou de uma parte — que é mais ou menos coerente e integrado, onde papéis e expectativas de papéis, elementos de status, mecanismos de institucionalização e de socialização se ajustam mais ou menos uns aos outros; enfim, a *consciência operária*, isto é, o sistema de exigências definido pelo próprio trabalho, dupla valorização da criatividade e do controle do trabalhador sobre suas obras. Trata-se, portanto, de se considerar sucessivamente o trabalhador como indivíduo, ator social e sujeito histórico, esta última expressão definindo o sistema de orientações normativas centrado sobre o próprio trabalho, sobre a relação do homem com suas obras.”<sup>(33)</sup>

A primeira perspectiva da análise apreende o trabalhador enquanto indivíduo, agindo de maneira racional para satisfazer suas necessidades. Entendendo-se por satisfação “um balanço estabelecido”, em algumas ocasiões bem precisas, “entre uma contribuição dada e uma retribuição

---

(31) *Idem*, p. 120

(32) *Idem*, p. 257

(33) TOURAINE, Alain - *La Conscience Ouvrière*, *op. cit.*, p. 12

recebida”<sup>(34)</sup>, o estudo da satisfação no trabalho está imediatamente relacionado ao dos processos de decisão, isto é, das intenções e escolhas entre várias soluções possíveis para amenizar as tensões provocadas pelas dificuldades na satisfação das necessidades. Aqui, o conjunto de questões consideradas referem-se a chances de promoção, nível salarial, tipo de chefia, etc.

A segunda perspectiva de análise apreende o trabalhador enquanto ator social, desempenhando um papel num sistema social, submetido, portanto, a um conjunto de normas sociais. “As atitudes no trabalho são, pois, atributos do sistema social mais do que dos indivíduos e tal como a anomia, segundo Durkheim, define um estado do sistema de normas sociais e não uma situação do indivíduo.”<sup>(35)</sup>

Nesta etapa da análise, trata-se de se investigar a integração do trabalhador à empresa a partir não só do paradigma de Merton<sup>36</sup> que define os modos de adaptação do indivíduo mas também dos meios de socialização dos indivíduos aos valores culturais e às normas sociais, o que implica adotar, neste particular, uma perspectiva funcionalista de análise.

A terceira perspectiva de análise apreende o trabalhador enquanto sujeito histórico, isto é, “o indivíduo — ou o grupo — enquanto orientados normativamente pelas exigências inerentes ao ato de trabalho, exigências de criação e de controle dos instrumentos e dos produtos desta criação.”<sup>(37)</sup>

Trata-se aqui, portanto, de se investigar a consciência operária que não pode ser identificada no conjunto das atitudes operárias. “A consciência operária não é o reconhecimento de uma situação social, isto é, do lugar ocupado pelo ator no sistema social e de suas chances de vida, ela

---

(34) *Idem*, p. 12

(35) *Ibidem*, p. 14

(36) MERTON, Robert - Sociologia - Teoria e Estrutura, São Paulo, Editora Mestre Jou, 1970.

(37) TOURAINE, Alain - La Conscience Ouvrière, *op. cit.*, p. 16

não é consciência de integração ou de marginalidade, mas das relações sociais, de uma correspondência bem ou mal estabelecida entre a contribuição dada à sociedade e a gratificação dela recebida... ela se organiza em torno da reivindicação pelo trabalhador do que ele considera como seu “direito” de se reconhecer e ser reconhecido como trabalhador numa sociedade fundada sobre o trabalho. A consciência operária é vontade de liberdade e de luta contra a alienação, contra a opacidade de uma sociedade esquecida daquilo que a constitui.”(38)

Os elementos constitutivos da consciência operária são a consciência de si, ou princípio de identidade, isto é, o sentimento de ser um fator essencial de produção, o trabalho; a consciência do outro, ou princípio de oposição, isto é, o reconhecimento dos adversários e a consciência da sociedade, ou princípio de totalidade, isto é, “a concepção da organização social como um sistema de poder controlando a utilização do trabalho e a repartição de seu produto”.(39)

A consciência de classe é uma forma particular de consciência operária e por isso, com ela não se confunde. Desenvolve-se nos momentos de crise da sociedade industrial e expressa a compreensão de que o trabalhador está submetido a uma situação que pode ser definida independentemente de sua ação, “objetivamente”, e, ao mesmo tempo, se expressa no conjunto das reivindicações por ele apresentadas. Surge quando o trabalho industrial torna-se, em todos os níveis, um sistema de organização, quando técnica, administrativa e economicamente se impõem modelos racionalizadores aceitos de alguma maneira por todos os atores. Neste momento, o conflito privado entre patrão e empregado, trabalho e dinheiro torna-se social, de modo que cada um dos atores pode recorrer à totalidade da sociedade e ao interesse geral, em vez de defender sozinho seus

---

(38) Idem, p. 305

(39) Ibidem, p. 311

direitos particulares. “Quando essa referência à totalidade co-existe com a manutenção dos interesses privados tradicionais, surge a consciência de classe.”<sup>(40)</sup>

Dai a importância decisiva do estudo das fases da evolução do trabalho industrial, isto é, do estudo da evolução técnica e suas implicações sobre as formas de organização da produção para acompanhar as transformações da consciência operária relacionadas à transformação do trabalho:

- a fase A, definida pela autonomia do trabalho de fabricação. Nesta fase, a consciência operária é consciência coletiva do papel específico e fundamental dos trabalhadores — princípio de identidade — e se expressa na defesa da profissão. A defesa da autonomia profissional é ao mesmo tempo defesa dos direitos do trabalho e visão limitada de uma sociedade que não é concebida como o produto do trabalho. A dominação de classe é sentida como poder pessoal e esta personalização da dependência impede sua análise em termos sócio-econômicos. A ação operária é conduzida em nome de uma totalidade concreta, o povo ou a nação, mas não em nome de um sistema econômico e social. Por isso, não se trata de uma consciência de classe, mas de uma consciência popular, característica de uma sociedade proto-industrial, isto é, de “uma sociedade em que a indústria ocupa já um lugar técnico e econômico importante mas em que as relações sociais permanecem fundamentalmente dominadas por concepções pré-industriais”;<sup>(41)</sup>

- a fase B, simbolizada pelo trabalho em série, que corresponde à coexistência do trabalho profissional de fabricação decomposto e à dominação já nítida da organização do trabalho, descrita por Georges Friedmann como o “trabalho em migalhas”. Nesta fase, a consciência operária já expressa a consciência do adversário — princípio de oposição —, reconhecendo no patrão, que exerce um poder econômico e pessoal, o seu adversário. Aparece a consciência econômica de

---

(40) *Ibidem*, p. 119

(41) *Idem*, p. 311

classe — consciência proletária — pois que os operários, submetidos aos constrangimentos da organização, percebem a situação de trabalho como um sistema de exploração, dominado pela desqualificação e pelo ritmo infernal do trabalho em série;

- a fase C, dominada pela integração dos meios de produção e, portanto, pela autonomia do sistema técnico em relação à intervenção diretamente produtora do homem. Nesta fase, a consciência operária está fundada sobre a compreensão da sociedade como sistema de ação histórica — princípio de totalidade — “opondo a seus membros diversos tipos de alienação separados uns dos outros por suas causas, mas unidos por seu significado, que é sempre de opor um obstáculo à vontade de criação e de controle dos trabalhadores.”<sup>(42)</sup> Os modos de organização social do trabalho são menos determinados pela natureza tecnológica do trabalho e traduzem o conjunto das orientações de uma sociedade. “A visão da sociedade é mais independente de uma experiência profissional que perde sua própria autonomia e se torna, pois, mais diretamente “política”<sup>(43)</sup>, constituindo-se numa nova consciência operária.\*

A consciência operária, cujas diferentes expressões correspondem às etapas da evolução da situação de trabalho, distingue-se, pois, da noção de intenção, de motivação, isto é, da própria noção de atitudes, porque não define apenas as exigências e preferências, mas o sentido dado à uma situação na qual os operários estão situados face aos empregadores num sistema de produção,

---

(42) TOURAINE, Alain - Sociologie de l'Action, op. cit., p. 289

(43) TOURAINE, Alain - La Conscience Ouvrière, idem, p. 315

\* Os sete setores industriais da pesquisa de Touraine correspondem a essas fases de evolução do trabalho operário: a construção civil e a fundição, escolhidos como exemplos de decomposição do sistema profissional; a metalúrgica, subdividida em metais-equipamentos e metais-fabricação, o primeiro comportando pouco trabalho em grande série e o segundo reagrupando as fabricações mecânicas em grande série; e o setor do gás, eletricidade, bem como o da petroquímica, exemplos da fase C, isto é, da automação.

o que implica afirmar que a noção de consciência operária é inseparável da noção de sistema de ação histórica.

Os estudos de Touraine distanciam-se muito daqueles até aqui apresentados. Têm o mérito de possibilitar a operacionalização do conceito de consciência de classe, destituindo-o de seu caráter ideológico e doutrinário. Além disso, ao demonstrarem a interpenetração das três fases da evolução da situação de trabalho e a relação recíproca entre os três princípios constitutivos da consciência operária, não resvalaram num formalismo inadmissível, tornando-se um excelente ponto de referência teórica e metodológica do mundo do trabalho.

No entanto, há de se considerar que a noção de sujeito histórico, tal como elaborada por Touraine, parece se sobrepor aos próprios indivíduos que, no entanto, o constituem. E o constituem com suas expectativas, motivações, interesses, enfim com suas atitudes, das quais depende a ação coletiva, ou seja, a consciência de classe e a consciência operária. Por sua vez, a consciência de classe e a consciência operária não podem ser compreendidas a não ser como expressões da capacidade de avaliação racional das condições dadas como orientação da ação em defesa de seus interesses, individuais e coletivos, que, evidentemente, nascem daquelas condições. E não se conhecem razões — a não ser aquelas de cunho estritamente filosófico — para se acreditar que a consciência operária deva se expressar na busca, pelo sujeito histórico, de autonomia e liberdade, isto é, de controle sobre o conjunto de sua produção.

Ainda na década de 60, foram realizados os dois mais importantes estudos da literatura sociológica sobre a classe operária brasileira do período imediatamente anterior à introdução da automação industrial que, entre nós, teve início a partir dos anos 70.

O primeiro, Sociedade Industrial no Brasil, de Juarez Rubens Brandão Lopes, publicado em 1964, objetivava examinar alguns aspectos da mobilidade ocasionada pelas modificações na estrutura de ocupações provocadas pelo crescimento industrial em São Paulo. O centro do interesse era o dos ajustamentos de comportamento no trabalho exigidos do trabalhador de origem rural, "cuja mobilidade social tantas vezes se combina à geográfica".<sup>(44)</sup>

A pesquisa realizou-se numa metalúrgica de São Paulo e demonstrou como as motivações e interesses dos trabalhadores de origem rural, nascidos dos padrões culturais próprios da sociedade tradicional, dificultaram a sua adaptação à condição operária. A conservação dos padrões de comportamento e dos valores da sociedade tradicional é a raiz da precariedade de seu ajustamento ao trabalho industrial e acaba por explicar as suas práticas dentro e fora da fábrica, quase sempre determinadas por seus interesses econômicos pessoais imediatos, dado o fraco sentimento de solidariedade que se desenvolve entre eles, exatamente em virtude da ausência, nas comunidades rurais, de ações coletivas organizadas que ultrapassam o âmbito das relações de parentesco e de vizinhança. Em decorrência, o desenvolvimento de padrões de ação coletiva não se dá e o resultado é a incapacidade de integração ao meio urbano-industrial, fortalecendo o seu desejo de retornar à região de origem.

O segundo estudo, publicado em 1970, Industrialização e Atitudes Operárias - Estudo de um Grupo de Trabalhadores, de autoria de Leôncio Martins Rodrigues, visava analisar "as atitudes e orientações de um grupo operário de uma grande indústria estrangeira operando no ramo automotriz"<sup>(45)</sup> que, na década de 60, deu origem à consolidação do processo de industrialização

---

(44) LOPES, Juarez Rubens Brandão - Sociedade Industrial no Brasil, São Paulo, Difusão Européia do Livro, 1964, p. 22

(45) RODRIGUES, Leôncio Martins - Industrialização e Atitudes Operárias - Estudo de Um Grupo de Trabalhadores, São Paulo, Editora Brasiliense, 1970, p. XII

de bens duráveis, transformando a estrutura industrial brasileira e fazendo surgir uma “nova classe operária”. A preocupação deste estudo é o de entender as motivações, valores e aspirações desta “nova classe operária”, a partir de informações sobre o seu background profissional e social, a fim de compreender suas atitudes ante a empresa, o sindicato e a política, isto é, suas práticas operárias dentro e fora da fábrica.

O grande mérito destes estudos é o de terem acompanhado o processo de formação da classe operária brasileira, isto é, o modo como, a partir de seu universo sócio-cultural e a especificidade da situação de trabalho, o operariado brasileiro “experimenta” a sua condição operária e elabora as suas práticas. Daí a necessidade da pesquisa empírica permanente sobre o comportamento operário que, como se sabe, não é exatamente o mesmo em todos os tempos e lugares e em todas as situações de trabalho, exigindo dos cientistas sociais o acompanhamento do processo histórico de seu “autofazer-se”, para retomar aqui a expressão de Edgar Thompson<sup>(46)</sup>, cujas idéias norteiam, em parte, este estudo. De fato, não se pode tentar investigar o mundo da fábrica a partir de idéias pré-concebidas sobre o que deve ser o comportamento operário porque as surpresas serão muitas e o desapontamento inevitável, deixando desorientado o investigador que, por isso, poderá complicar ainda mais a análise, nela introduzindo explicações que o distanciarão sempre mais da realidade concreta.

Esta situação normalmente acontece quando o investigador decide imputar à classe operária a capacidade de atingir uma consciência de classe exatamente como produzida pelo conhecimento teórico. Resolve, então, estudar todos os passos e movimentos dos operários com referência ao produto desta elaboração teórica e, se estes passos e movimentos não se ajustarem aos previstos, serão tidos como falsos, expressões da falsa compreensão da própria condição operária e do

---

(46) THOMPSON, E.P. - A Miséria da Teoria ou Um Planetário de Erros, Rio de Janeiro, Zahar Editores, 1981



processo histórico. Além disso, estabelecem-se classificações dos trabalhadores cujo critério único é a maior ou menor aproximação de seu comportamento àquele esperado de quem tivesse atingido a verdadeira consciência de classe, isto é, estabelecem-se os níveis de consciência que, como se sabe, jamais foram percorridos exatamente como se previa.

Este tipo de análise falseia a realidade porque a vê e a compara com os olhos de uma realidade ideal, não existente, mentalmente produzida, além de impedir a compreensão da dimensão dos passos e movimentos "falsos" da classe operária e do processo de mudança efetiva de seu comportamento.

O exemplo mais ilustrativo deste tipo de análise entre nós é o conjunto dos textos de Celso Frederico<sup>(47)</sup> que segue o esquema de Mandel para analisar os níveis de consciência da classe operária brasileira a partir dos quais se chega à obtenção da divisão da classe operária em três categorias de trabalhadores:

- 1) a massa operária, cujo conhecimento da própria prática não vai além da "sensação e da impressão";
- 2) os operários avançados, cujo conhecimento "deixa de ser sensitivo e passa a ser racional", embora ainda insuficiente para dar conta da totalidade social;
- 3) o núcleo revolucionário, constituído de operários mais aptos a assimilar a teoria e pô-la em prática, razão pela qual sua missão é passar o conhecimento teórico para as duas categorias de operários situados nos estágios inferiores do desenvolvimento da verdadeira consciência de classe.<sup>(48)</sup>

---

(47) FREDERICO, Celso - A Vanguarda Operária, São Paulo, Edições Símbolo, 1979 e Consciência Operária no Brasil, São Paulo, Editora Ática, 1978

(48) FREDERICO, Celso - Consciência Operária no Brasil, *op.cit.*, pp.43, 44 e 45

Este tipo de interpretação dificulta a compreensão do comportamento operário e, evidentemente, não pode ser tida como resultado da investigação sociológica desenvolvida com intenções científicas.

Embora se reconheça que "o dado empírico não se explica por si mesmo" e "por isso, por menos que os adeptos da "neutralidade" científica queiram, há sempre uma teoria por trás que nega a pretendida ingenuidade metodológica, e, aliás, é essa teoria que seleciona os objetos dignos de serem estudados, conferindo-lhes, em seguida, uma significação"<sup>(49)</sup>, isso não quer dizer que a teoria possa se sobrepor à realidade dos dados e passar a desprezá-los ou, ainda, querer que os dados se ajustem à teoria.

No entanto, Celso Frederico entende diferentemente a questão e considera as sondagens de atitudes, opiniões, aspirações uma grande bobagem, próprias do "pensamento preguiçoso que capitulou perante a imediatez dos dados empíricos"<sup>(50)</sup>. Para ele, a teoria é a própria realidade e "o empírico, o dado diretamente exposto à nossa observação, o aspecto exterior dos objetos, a sua aparência fenomênica."<sup>(51)</sup>

Fica difícil, a partir daí, justificar-se o trabalho sociológico. Se já existe uma teoria que encerra a verdade dos dados do "real concreto", isto é, se os dados empíricos já estão definitivamente explicados pela teoria, nada mais se tem a fazer. Como "o concreto, a rigor, não pode ser confundido com nenhum de seus momentos particulares"<sup>(52)</sup>, a verdade encerrada na teoria já é a explicação de todos os momentos do concreto. Os cientistas sociais que insistem na

---

(49) FREDERICO, Celso - *A Vanguarda Operária*, *op.cit.*, p. 33

(50) *Idem*, p. 33

(51) *Ibidem*, p. 33

(52) *Ibidem*, p. 33

realização da pesquisa empírica perdem tempo, dispendendo esforços absolutamente inúteis. O processo histórico já foi explicado e o conhecimento deixou de ser processo. Para que servem as pesquisas se nada mais são do que fotografias confirmadoras da veracidade da teoria, momentos do “real concreto” em processo já explicado e compreendido?

Porque ninguém se deixa seduzir e, muito menos, se intimidar com essas explicações pretensamente científicas, aqui, neste trabalho, considera-se que o procedimento da investigação empírica das atitudes operárias, nos diferentes momentos do “real concreto”, abre caminho para o desenvolvimento da compreensão do real significado das práticas operárias, na medida em que permite identificar o seu substrato subjetivo, isto é, as motivações de seus sujeitos — interesses, expectativas, preferências, frustrações, crenças — que não se explicitam necessariamente nos movimentos sindicais, quase sempre envolvidos com questões que transcendem os muros da fábrica, mas que, com clareza, se explicitam cotidianamente em seu interior e permitem a explicação de seu comportamento.

E destas práticas dependem, em grande parte, as formas de organização do processo de trabalho, inclusive o modo de utilização da própria tecnologia, as formas de gestão da mão-de-obra, a organização industrial em seu conjunto que acabam por expressar o modo de solução cooperativa dos conflitos de interesses entre as partes, estabelecendo-se temporariamente por consentimento, isto é, em decorrência da aceitação das condições sugeridas como resultado de um processo de avaliação racional das possibilidades efetivas de realização, mesmo que parcial e temporariamente, dos interesses dos trabalhadores, definidos e formulados a partir de sua experiência.

Com isto não se quer negar a ausência de determinados constrangimentos de caráter organizacional e de gestão da mão-de-obra, originários da introdução de novas tecnologias. A

decisão de efetivá-la não vem desacompanhada da decisão de reestruturar, pelo menos em parte, a organização do processo de trabalho e de reestruturar até o modo de vida das pessoas. Mas, ao mesmo tempo, também não se aceita que a configuração do interior da fábrica seja fruto de quaisquer determinações estruturais, ou seja, das necessidades imperativas do capital ou da "natureza" mesma das novas tecnologias, que impeçam ajustamentos e rearranjos decorrentes do enfrentamento entre as partes.

Basta acompanhar a história dos movimentos operários para negar o poder das determinações estruturais na configuração da fábrica. E daí torna-se relevante a análise das organizações operárias no interior das unidades produtivas, sobretudo na forma de comissões de fábrica, pelas seguintes razões:

- 1) em primeiro lugar, as comissões de fábrica devem ser consideradas como expressão do movimento mais amplo de resistência dos trabalhadores, mesmo quando sua implantação tenha sido incentivada pela direção das empresas, e como modo de superação das barreiras impostas pela estrutura sindical que inviabiliza a representação e a defesa efetiva dos interesses operários no seu dia-a-dia de trabalho;
- 2) em segundo lugar, as reivindicações ali apresentadas expressam o modo de elaboração da percepção e do desenvolvimento da compreensão da própria condição operária, num processo, já denominado por Thompson, de "autoconfecção" de formação de classe, cujo sentido foi desvirtuado por interpretações simplistas da teoria de Marx que se esqueceram de considerar a subjetividade do trabalhador como elemento decisivo na determinação de suas práticas;
- 3) em terceiro lugar, porque as comissões de fábrica são capazes de resolver parte substantiva dos problemas cotidianos dos trabalhadores e, ao mesmo tempo, indicar, para a direção das empresas, os problemas humanos que afetam a produção, confirmam a tese segundo a qual a configuração do

interior da fábrica é, de fato, fruto dos ajustamentos e rearranjos decorrentes do enfrentamento entre as partes, isto é, de um consentimento, sem o qual o “processo de submissão do trabalho ao capital” não pode se efetivar, a não ser que se parta do pressuposto da total incapacidade de raciocínio e de ação racional dos trabalhadores na defesa de seus interesses, o que é absolutamente inimaginável e negado pelo processo histórico ou, então, que se parta do pressuposto da existência de “imperativos” de natureza não humana cuja força e poder transcendem os limites da força e poder humanos. Mas aí as explicações da história resvalariam para explicações de cunho religioso.

É por esta razão que, dependendo de suas orientações políticas e dos interesses de sua liderança, determinadas organizações sindicais não podem ver com bons olhos o desenvolvimento deste tipo de representação dos trabalhadores porque a solução de determinados problemas cotidianos no interior da fábrica e as possibilidades, criadas por esta via, de atendimento rápido, mesmo que parcial, de seus interesses materiais, tendem a se tornar um forte empecilho para a mobilização sindical na medida em que, ao reforçar as bases do consentimento, podem contribuir para o surgimento de formas de colaboração operária mais estreita com a direção das empresas.

Além do mais, significa reconhecer que o trabalhador, mesmo sob o taylorismo e o fordismo, jamais deixou de exercer um certo controle sobre as condições objetivas de trabalho, o que alguns autores insistem em negar. Organizadas sob pressão dos trabalhadores ou sob o incentivo da própria direção das empresas (numa clara manifestação do reconhecimento de que para haver colaboração dos trabalhadores, a vontade do capital não pode se impor de forma cega e indiscriminada), as comissões de fábrica expressam um poder, maior ou menor, dependendo da

interveniência de outros fatores<sup>(53)</sup>, porém, permanente, dos operários na determinação das condições objetivas de trabalho.

E das práticas operárias no local de trabalho resultaram transformações importantes não só no perfil do interior da fábrica mas também nas condições de vida dos trabalhadores por elas envolvidos. Exemplos significativos deste poder permanente da classe operária se revelam nas alterações das relações entre chefias, supervisores e operários que perderam o conteúdo autoritário; nas mudanças das condições de trabalho que lhes favoreceram na realização do trabalho (ritmo de trabalho, segurança, higiene, poluição); no estabelecimento de benefícios aos empregados (seguros de vida, plano de financiamento e problemas relativos à assistência médico-odontológica, nos programas de alimentação e transportes); na definição de um quadro de carreira que garanta promoções, etc.

Não há dúvida de que as práticas reivindicativas bem sucedidas no local de trabalho abalam as condições de desenvolvimento da unidade da classe operária em torno de questões comuns a todos os seus segmentos, inclusive dos trabalhadores de colarinho branco, e podem desencadear um processo de fortalecimento das tendências corporativistas. Mas, ao mesmo tempo, tudo isso tem o mérito de alertar todos os estudiosos da questão "trabalho" sobre as dificuldades teóricas e práticas contidas nas explicações fundadas na aceitação das chamadas determinações estruturais da vida social e que desprezam a análise das práticas reais e efetivas das pessoas e dos grupos na "determinação do real" e que informam as suas motivações e interesses.

Apesar destas considerações, os autores dos trabalhos de maior repercussão nos meios acadêmicos na década de 70, optaram por seguir outro caminho. Para Braverman, André Gorz,

---

(53) Como, por exemplo, fatores de ordem econômica: situação do mercado de trabalho e do mercado de produtos nos níveis local, nacional e internacional; de ordem política: por exemplo, pressão sindical; de ordem social e cultural: por exemplo, estado do processo de democratização da educação.

Stephen Marglin<sup>(54)</sup>, por exemplo, as transformações no processo de trabalho, as novas formas de gestão da mão-de-obra e organização industrial, isto é, as condições objetivas de trabalho, se explicam apenas pelas determinações da lei de valorização do capital e nem mesmo é aventada a hipótese de que estas transformações poderiam também resultar das práticas efetivas de resistência dos trabalhadores às condições anteriormente dadas, o que lhes teria permitido captar não só as relações dialéticas entre os elementos constitutivos da estrutura social capitalista, como também introduzir na análise o princípio explicativo da luta de classes permanente entre capital e trabalho. Se as condições objetivas de trabalho são as condições necessárias para o desenvolvimento capitalista, mudanças tecnológicas e nas formas de organização social do processo produtivo que permitam reduzir o tempo de trabalho e aumentar o controle sobre o processo produtivo são apenas ajustamentos técnicos do processo de trabalho às determinações da lei de valorização do capital. E aí envereda-se no caminho sem volta de todos os tipos de determinismos, apesar do esforço para a sua rejeição.

Mesmo que se registrem as formas de resistência dos trabalhadores às condições objetivas de trabalho — o absentismo, o *turnover*, a negligência, o desperdício de material, os acidentes de trabalho, a sindicalização em massa — não se considera a extensão de seus efeitos como uma ameaça à organização do processo de trabalho porque essas dificuldades se contornam facilmente

---

(54) BRAVERMAN, Harry - Trabalho e Capital Monopolista - A Degradação do Trabalho no Século XX, Rio de Janeiro, Zahar Editores, 1980

GORZ, André - O Despotismo de Fábrica e o Seu Futuro, in Gorz, André *et alii*, Divisão Social do Trabalho e Modo de Produção Capitalista, Lisboa, Publicações Escorpão, 1973

MARGLIN, Stephen - Origens e Funções do Parcelamento das Tarefas. Para que Servem os Patrões?, in Gorz, André, *op. cit.*

pela aplicação de técnicas poderosas de manipulação das taxas de emprego e de salário que acabam por resultar na habituação dos trabalhadores ao trabalho.<sup>(55)</sup>

Além do mais, mudanças técnicas e nas formas de organização do processo de trabalho são introduzidas sobretudo por sua eficácia política em submeter o trabalhador aos objetivos da acumulação capitalista do que propriamente por sua eficácia produtiva: "A tecnologia capitalista e a divisão capitalista do trabalho não se desenvolveram, portanto, em razão de sua eficácia produtiva, considerada em si mesma, mas em razão de sua eficácia no contexto do trabalho alienado e forçado, isto é, de um trabalho sujeito a um fim que lhe é estranho. As técnicas capitalistas não visavam maximizar a produção e a produtividade em geral de quaisquer trabalhadores, foram concebidas para maximizar a produtividade para o capital de trabalhadores que não tinham nenhuma razão para colaborar nisso, dados os fins de sua produção lhes serem ditados por uma vontade inimiga. Para os obrigar a vergar-se a esta vontade, era preciso que perdessem não apenas a propriedade dos meios de produção, mas também, em toda a medida do possível, o controle do funcionamento desses meios; isto é, o poder — feito de habilidade, de conhecimentos profissionais, de *savoir-faire* — de assegurar o funcionamento das máquinas por si próprios, sem o concurso de um enquadramento hierárquico composto de engenheiros, de técnicos, de profissionais de manutenção, de preparadores, etc., de todo um gênero de pessoas que, tecnicamente, a fábrica poderia dispensar, mas cuja função política é perpetuar a dependência dos operários, a sua subordinação, a sua separação dos meios e do processo de produção."<sup>(56)</sup>

Assim, manipulados e "vergados à vontade inimiga do capital" — esta entidade abstrata e, por isso mesmo, todo poderosa —, os trabalhadores, segundo estas interpretações, estariam submetidos passivamente aos seus imperativos implacáveis e ele, o capital, iria impondo os seus

---

(55) BRAVERMAN, Harry, *op. cit.*, cap. 6, Parte I

(56) GORZ, André, *op. cit.*, p. 89/90



designios sem encontrar empecilho ou resistência inteligente para arrefecer-lhe a fúria. Apesar de serem capazes de reconhecer que "não tinham nenhuma razão para colaborar nisso", seriam incapazes de agir porque, de fato, teriam se tornado marionetes da história à espera de redenção eterna pelas mesmas condições objetivas estruturais que hoje os subjuga.

A leitura deste textos, por importante que seja para se conhecer as condições objetivas de trabalho derivadas da dinâmica do capital, tem sobretudo o efeito de levar o leitor às lágrimas, tão absolutamente fica ele condtido com a situação desumana a que se submetem os trabalhadores, impotentes diante do próprio massacre. E, no entanto, não é esta a verdade. Os trabalhadores reagem e reagem inteligentemente, obrigando a que se proceda a um conjunto de modificações no interior da fábrica que atendam, pelo menos parcialmente, aos seus interesses, como resposta ao enfrentamento permanente e manifesto entre capital e trabalho, do qual nem sempre se impõe a vontade inimiga do capital. Ao contrário. O capital se vê obrigado a fazer concessões se quiser obter o consentimento, e, daí, a colaboração necessários do trabalhador. E a natureza destas concessões dependerá da interveniência maior ou menor de outros fatores, além do confronto permanente e direto entre capital e trabalho no interior da fábrica.

O silêncio destes autores a respeito das reações operárias e suas implicações sobre a reorganização da fábrica e sobre o movimento sindical em seu conjunto decorre de sua orientação teórico-metodológica que os induz não só a tratar a classe operária — o trabalho — como mero reflexo das condições estruturais e a atribuir à classe capitalista — o capital — o poder de traçar e executar seu projeto histórico sem encontrar obstáculos sérios que impliquem na mudança de suas estratégias, como os induz a desprezar a pesquisa empírica reveladora das transformações da realidade através do exame das práticas efetivas de seus sujeitos. O medo de resvalar no empirismo resulta na impossibilidade de conhecer o movimento do real, aparentemente já conhecido pela postura teórico-metodológica que adotam. E as conseqüências são absolutamente

desastrosas: as análises se tornam parciais e, o que é pior, totalmente abstratas, sem nenhuma referência "ao "real concreto" que querem estudar, independentemente de suas manifestações "concretas", sempre tratadas como dados fugazes, aparência fenomênica, aspecto exterior dos objetos, ilusão da transparência, etc.

Estes autores debicaram-se cair nas teias de esquemas teóricos simplistas, desenvolvidos a partir da aceitação do pressuposto de que a estrutura das condições objetivas determina o curso da história e, por esta razão, não mais puderam escapar das garras do determinismo. Este é o destino de todas as análises que, mesmo pretendendo-se dialéticas, esqueceram-se de que o processo histórico tem nas ações humanas o seu motor e pensaram a história como realização de uma determinada estrutura cuja existência, reprodução e transformação independem dos indivíduos. Em outras palavras e repetindo Thompson: pensaram a história, o processo histórico, sem sujeito.

E, no entanto, este é uma fato inelutável: indivíduos, seres humanos, pessoas, com suas motivações, interesses, preferências, crenças, atitudes e comportamentos são os produtores da história. Produzem-na, é verdade, em condições dadas: nas condições produzidas e legadas por outros indivíduos, a partir das quais deliberam acerca de suas próprias vidas, criando novas condições de acordo com as escolhas de alternativas que puderam efetivar. Porque aqueles autores esqueceram-se deste "detalhe", sobrepujaram a investigação e o conhecimento das necessidades ou imperativos da estrutura das condições objetivas à investigação e conhecimento das ações dos homens na estrutura, por eles mesmos produzida e, em consequência, ainda para parafrasear Thompson, enveredaram-se "num planetário de erros", dentre eles o determinismo tecnológico inerente ao determinismo econômico e todos os tipos de reducionismo. Dai a impossibilidade de ultrapassarem a tese que dizem rejeitar e, ao mesmo tempo, o fato de suas análises não terem dado um passo significativo na compreensão da mudança do mundo do trabalho e da sociedade em seu conjunto.

Leram, interpretaram e compreenderam o Prefácio à Contribuição à Crítica da Economia Política isoladamente do conjunto da obra de Marx e, de forma literal, deixaram-se orientar apenas pelos princípios explicativos que ali aparecem. Assim, a história passou a ser a história do desenvolvimento das forças produtivas materiais ao qual correspondem relações sociais de produção determinadas que o estimulam até o momento que se tornam ineficientes para continuar a promover o seu desenvolvimento ulterior, rompendo-se então. Daí a subordinação das relações sociais de produção ao desenvolvimento das forças produtivas materiais e daí o determinismo tecnológico, apesar de toda dialética.

Para John Elster, em Marx Hoje, além de determinista, esta interpretação do processo histórico tem caráter funcionalista e incorre no erro que ele chama, em outra obra, de "teleologia objetiva", isto é, a afirmação da "existência de processos guiados por uma finalidade sem um sujeito intencional"<sup>(57)</sup>. "O materialismo histórico não é simplesmente uma teoria que atribui um lugar privilegiado a fatores econômicos. Ele é, mais especificamente, uma forma de determinismo tecnológico. A ascensão e queda de sucessivos regimes de propriedade são explicadas por sua tendência a promover ou impedir a mudança técnica. Na linguagem de Marx, isso se expressa assim. Dentro de cada modo de produção, dá-se inicialmente uma correspondência entre as relações de produção e as forças produtivas. Depois, essa correspondência se torna uma contradição, que causa uma "época de revolução social" e o surgimento de novas relações de produção que, durante algum tempo, restabelecem a correspondência."

---

(57) ELSTER, John - Marxismo, Funcionalismo e Teoria dos Jogos: Argumentos em Favor do Individualismo Metodológico, Lua Nova, no. 17, junho de 1989

E mais adiante: "...uma mudança nas relações de produção ocorre quando e porque as relações existentes deixam de ser ótimas para o desenvolvimento das forças produtivas. Posta dessa forma, é uma explicação funcional não fundada."<sup>(58)</sup>

"Retirados" os indivíduos da história, as forças cegas ou as leis férreas da estrutura passam a ser o objeto da investigação, cujas conclusões podem ser antecipadamente previstas graças à sistematização teórica em que se assenta, segundo a qual a realidade empírica não pode oferecer surpresas porque nada mais é do que manifestações daquelas forças ou leis.

Além do mais, a ênfase absoluta na determinação objetiva, estrutural, das classes sociais esvazia o significado do princípio explicativo de "luta de classes", a partir do qual poder-se-ia reencontrar os sujeitos na e da história. Afastando da análise a investigação da ação efetiva dos homens como fruto de suas deliberações em condições dadas, a luta de classes é ela mesma apenas e tão somente compreendida como imperativo da estrutura, devendo desenrolar-se de acordo com o previsto pela sistematização teórica que a fundamenta. E como a luta de classes, de fato, na realidade empírica, não se desenrola necessariamente de acordo com o previsto, volta-se ao princípio explicativo inicial, isto é, às condições objetivas da estrutura, cujo amadurecimento ainda não propiciou o desenvolvimento da verdadeira consciência de classe. Enquanto estas condições objetivas ou estruturais não amadurecem, as classes sociais são amontoados de pessoas sem vontade e capacidade para agir conscientemente. Existem independentemente de suas práticas e estas são meras reações às condições objetivas dadas e não interferem na lógica do desenvolvimento do processo histórico.

"A classe não é mais do que um produto do "modo de produção" (que, por seu turno, é produto do desenvolvimento técnico); na verdade, ela não age, é agida, ou, no melhor dos casos,

---

(58) ELSTER, John - Marx Hoje, Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1989, pp.123-125

reage ao que existe, e reage necessariamente na ilusão e na cegueira. Elaborar a teoria da economia capitalista é descobrir as leis objetivas do sistema, cujo funcionamento tem como condição "a inconsciência dos interessados"; são elas que se colocam em primeiro plano e formam o tema da pesquisa, não a luta entre capitalistas e proletários. Há uma definição "objetiva" da classe, referida à organização das relações de produção na sociedade considerada, e inteiramente independente de qualquer atividade dessa classe..."<sup>(59)</sup>

Este tipo de análise não mais se sustenta.

Os estudos dos anos 80 têm como preocupação demonstrar a interferência de um conjunto de variáveis na determinação da introdução das novas tecnologias e na determinação das formas de reestruturação do próprio processo de trabalho e de gestão da força de trabalho. Ampliam os horizontes da análise para além do próprio processo de trabalho, na medida em que procuram evidenciar os condicionantes económicos, políticos, sociais e culturais de sua determinação, ao invés de considerá-lo apenas como um reflexo da lógica do processo de produção capitalista. Neles, o processo de trabalho é estudado e compreendido como resultado do surgimento de novos padrões de concorrência, a partir do que Coriat considera ser "o esgotamento" relativo do paradigma taylorista ortodoxo"<sup>(60)</sup> por sua comprovada ineficiência produtiva; da instabilidade dos mercados, cuja consequência é a necessária adaptação da produção ao dinamismo da demanda, agora assentada na exigência de qualidade do produto; do aparecimento,

---

(59) CASTORIADIS, Cornelius - A Experiência do Movimento Operário, São Paulo, Editora Brasiliense, 1985, p. 33

(60) CORIAT, Benjamin - "Automação Programável, Novas Formas e Conceitos de Organização da Produção" in Schmitzitt e Carvalho, Ruy de Quadros, Automação, Competitividade e Trabalho: a Experiência Internacional, São Paulo, Editora Hucitec, 1988, p.16

portanto, de novos padrões de consumo; das pressões sindicais, das negociações setoriais ou por empresa que se estabelecem entre capital e trabalho e das quais resultam diferentes formas de organização do processo de trabalho, de gestão da mão-de-obra, de estrutura salarial e novos rearranjos institucionais locais, nacionais e internacionais como fruto do processo de globalização da economia que acirra a competição entre países, regiões e empresas e revoluciona o mercado de trabalho ao revolucionar o interior da fábrica, para aumentar a produtividade e atingir os padrões internacionais de concorrência.

Em outras palavras: amplia-se a análise para além do mundo da fábrica para compreendê-lo como resultado daquele processo, que acompanha as variações quantitativas e qualitativas da demanda, expressão da instabilidade dos mercados provocada por um conjunto de fatores, dentre eles, a recessão econômica e formação de blocos econômicos para superá-la, como o Mercado Comum Europeu, o Nafta, o Mercosul, que derruba barreiras de importação e exportação e exige a reorganização do processo de produção, se se quiser sobreviver ao Japão e aos Tigres Asiáticos.\*

O processo de globalização da economia, ao fomentar a necessidade da introdução de novas tecnologias, está impondo um novo perfil de relacionamento entre empresas e empregados que não pode ser compreendido a partir do velho esquema teórico de luta de classes, exigindo o desenvolvimento de novas perspectivas de análise. A expressão "luta de classes", que até aqui caracterizou teoricamente as relações capital/trabalho, está hoje sendo substituída por "parceria capital/trabalho" ou "colaboração capital/trabalho", como resposta às necessidades das empresas de resolverem rapidamente seus conflitos internos, sob pena de não atenderem, também rapidamente,

---

\* A respeito da crise do modelo de desenvolvimento industrial, fundado na produção em massa, consulte-se o livro de Piore e Sabel, C. - Les Chemins de la Prospérité - De la Production de Masse à la Spécialisation Souple, Paris, Hachete, 1989, trad. francesa de The Second Industrial Divide, New York, Basic Books, Inc., Publishers, 1984

às exigências do mercado altamente competitivo, acompanhando a velocidade da introdução de novas tecnologias e das mudanças na demanda por produtos sempre mais diversificados e de melhor qualidade.

Além disso, as empresas de tecnologia avançada e, em especial as de automação rígida ou de processo contínuo, são mais dependentes de sua mão-de-obra, treinada em seu interior para ser sobretudo altamente responsável, pelo fato de que paralisações, interrupções e produção defeituosa ou mesmo fora dos padrões internacionais de qualidade são mais dispendiosas nestas empresas do que naquelas de processos tecnológicos menos sofisticados de natureza descontínua.

Por outro lado, os trabalhadores, ameaçados pelo desemprego tecnológico e pela nova realidade do mercado de trabalho — marcado pela terceirização, pela subcontratação e pelo trabalho em tempo parcial — se vêem obrigados a negociar direta e rapidamente com as empresas a solução dos conflitos. Demissões por intransigências dos trabalhadores que inviabilizam a sobrevivência das empresas não interessam a ninguém e podem significar impossibilidade de encontrar novo emprego num curto espaço de tempo e, fundamentalmente, impossibilidade de ocupar o mesmo cargo ou cargo semelhante no novo emprego, pois os sistemas de promoção no quadro de carreira quase sempre combinam mérito e antiguidade como critérios para a ocupação de cargos superiores.

Dai a tendência à colaboração entre as partes como escolha racional dentre as alternativas possíveis de comportamento para a realização dos interesses envolvidos, desde que se garanta o cumprimento das condições do compromisso: alta produtividade e qualidade do produto por parte dos trabalhadores e alguma estabilidade no emprego, altos salários e mesmo participação nos lucros por parte das empresas. Afinal, as outras alternativas de comportamento parecem não interessar nem aos trabalhadores e nem às empresas: a própria sobrevivência depende, hoje, da

capacidade de competir no mercado internacional e isso, por sua vez, depende da capacidade de adaptação às novas condições tecnológicas de produzir.

Países de tecnologia avançada e setores avançados da produção industrial de países em desenvolvimento vivem, há já 20 anos, uma realidade absolutamente distinta nas relações entre empresas e empregados daquela realidade coberta pelas explicações teóricas que até aqui fundamentaram os estudos do mundo do trabalho. Se aquelas explicações já evidenciavam um descompasso com a realidade ainda na primeira metade deste século, como as apontadas acima, hoje parecem ter se tornado totalmente inócuas para acompanhar o movimento do "real concreto".

Não só se assiste ao fim da dicotomia política esquerda x direita, como também se constata o declínio do poder dos sindicatos nos países de industrialização avançada. Leôncio Martins Rodrigues<sup>(61)</sup> aponta para este fato demonstrando a queda relativa e absoluta do número de trabalhadores industriais sindicalizados:

1ª) nos setores industriais mais afetados "pela mudança tecnológica, pelo declínio da demanda e/ou pelo acirramento da concorrência, ou pela desconcentração da produção, quer dizer, indústrias que, no passado, constituíram as bases do movimento sindical: as "fábricas de chaminé", notadamente as indústrias de transformação, as atividades de mineração, o setor das docas, da imprensa, etc."

2ª) nos "setores produtivos mais sujeitos à concorrência internacional, fato que tornava o patronato mais hostil a esses sindicatos, os quais colocavam mais dificuldades para a flexibilização das

---

(61) RODRIGUES, Leôncio Martins - "O Sindicalismo e o Novo Padrão de Desenvolvimento" in VELLOSO, João Paulo dos Reis e RODRIGUES, Leôncio Martins (Org.) O Futuro do Sindicalismo, CUT, Força Sindical, CGT, São Paulo, Nobel, 1992



normas de trabalho e para a reorganização do processo produtivo, quer dizer, que tendiam, a juízo da direção, a reduzir a capacidade de competição de suas empresas";

3ª) no setores industriais cujas "correntes sindicais se apoiavam mais intensamente numa cultura militante e de conflito", como a Federação dos Metalúrgicos na França.

Ainda segundo o mesmo autor, um conjunto de fatores, estruturais e conjunturais, seria o responsável pelo declínio do poder dos sindicatos, e, dentre eles, assumem relevância:

- a) no plano econômico: "dispersão industrial e aumento da proporção das pequenas e médias empresas, pondo fim à tendência às grandes concentrações de trabalhadores numa área ou região limitada; novas tecnologias poupadoras de mão-de-obra; acirramento da competição internacional; novas modalidades de gestão empresarial e políticas de relações humanas; terceirização do emprego; individualização dos salários, promoções, benefícios, etc., etc.
- b) no plano da estrutura social e do mercado de trabalho; redução relativa e absoluta dos trabalhadores industriais e manuais que compunham, classicamente, a classe operária; ampliação do mercado informal de trabalho; maior heterogeneidade das camadas assalariadas, etc;
- c) no plano político-institucional: declínio dos partidos de ideologia socialista; fim dos regimes socialistas do Leste Europeu; crise das políticas sociais e dos estados de bem-estar, etc.;
- d) no plano ideológico e valorativo: avanço das ideologias individualistas e das concepções ditas neoliberais; declínio de valores igualitários e coletivistas; valorização da competição e do mérito; rejeição do estatismo e dirigismo econômico, etc;
- e) no plano sindical: dificuldade de o sindicato representar grupos de assalariados, mais qualificados, internamente mais heterogêneos e desejosos de que sua capacitação profissional seja

s avaliada individualmente; burocratização das organizações sindicais e distanciamento das lideranças sindicais da massa dos trabalhadores, etc.<sup>(62)</sup>

Também José Pastore<sup>(63)</sup> analisa as transformações do sindicalismo na Europa Ocidental e nos Estados Unidos, chamando a atenção para os mesmos fatos: 1ª) o declínio da densidade sindical na Europa Ocidental e nos Estados Unidos; 2ª) o enfraquecimento, em decorrência, do poder dos sindicatos; 3ª) a descentralização da negociação e flexibilização nas relações de trabalho, isto é, na contratação, descontração e remuneração da força de trabalho; 4ª) o fortalecimento das negociações na empresa, como expressões das formas de adaptação às novas condições impostas pela globalização da economia e, fundamentalmente, pela competição com o Japão e os Tigres Asiáticos. O sucesso destes países se deve à capacidade de reagir rápida e inteligentemente às novas circunstâncias do mercado internacional por eles mesmos impostas, sobretudo capacitando sua mão-de-obra com pesados investimentos na área da educação, universalizando a educação secundária e avançando sempre mais na educação universitária. Os investimentos em educação permitiram aos Tigres Asiáticos a reversão de sua pauta de exportações de bens de consumo para bens de capital. Além disso, estes países podem contar com a flexibilização de seus sistemas de contratação e remuneração da mão-de-obra, o que garante maior competitividade da empresa e maior capacidade de empregar.

Ora, a constatação da crise ou declínio do poder dos sindicatos é um fator indicativo das transformações em curso no comportamento político dos trabalhadores industriais dos setores de tecnologia avançada e suas causas, tal como acima apontadas, são, ao mesmo tempo, explicativas da tendência ao desenvolvimento de formas estreitas de colaboração capital/trabalho como estratégia por eles adotada na luta pela promoção de seus interesses materiais, individuais e

---

(62) RODRIGUES, Leôncio Martins - op. cit., pp. 21, 22, 23, 24.

(63) PASTORE, José- Flexibilização dos Mercados de Trabalho e Contratação Coletiva, São Paulo, LTr, 1994

coletivos. Se hoje os conflitos de interesses — as greves — se manifestam mais esporadicamente do que em décadas passadas, as razões devem ser buscadas nas novas condições de trabalho, no mercado de trabalho, nos salários, etc. que tendem a afastar o trabalhador da vida sindical e buscar a realização de seus interesses no interior da própria empresa pela via da colaboração e da negociação.

A palavra de ordem é flexibilização. Flexibilização tecnológica, flexibilização na administração do processo de trabalho, flexibilização das relações e, em decorrência, "flexibilização teórica", se se quiser que a própria Sociologia sobreviva. Insistir na repetição de teorias que não dão conta do real é, para empregar as expressões da moda, "andar na contramão da história" ou "tomar o bonde errado", sobretudo quando delas deriva uma concepção de mundo, um "dever ser" que não encontra repercussão no comportamento das pessoas, tal como expressou a tentativa fracassada de realizá-la historicamente, talvez por sua incapacidade de responder aos anseios e expectativas formuladas, apesar das reflexões filosóficas que lhe dão fundamento.

A drástica redução da mão-de-obra industrial e o crescimento do setor de serviços, que, na Europa Ocidental, respondia, em 1993, em média, por 70% do emprego, bem como as transformações acima apontadas, obrigam a se repensar o significado mesmo de classe operária. Se ainda esta expressão é empregada no sentido legado pelas análises de orientação teórica centrada na obra de Marx, parece estar vazia de conteúdo histórico atual. A "velha classe operária" não mais existe em países de industrialização avançada e tende a desaparecer rapidamente nos países que iniciam o processo de modernização de sua economia, como é o caso do Brasil. Os textos mais recentes sobre a questão das transformações do mundo do trabalho a partir do processo de modernização tecnológica e de globalização da economia nem mesmo empregam a expressão, preferindo referir-se aos "trabalhadores industriais" ou "mão-de-obra industrial", com a finalidade explícita de chamar a atenção para o fato de que estes trabalhadores vivem hoje condições de

trabalho absolutamente distintas e têm interesses e orientação político-sindical também absolutamente distintos daqueles implícitos na velha expressão classe operária. A problemática da classe operária não é mais a mesma e, por isso, exige reformulação conceitual e teórica para apreendê-la, pelas seguintes razões:

1º) a classe operária tende a se tornar numericamente insignificante: para uma produção industrial sempre crescente, é necessário um número sempre menor de trabalhadores, mesmo no caso do Brasil onde a indústria absorvia 6.8 milhões de trabalhadores em 1981 que ficaram reduzidos a 4.9 milhões em 1994, apesar de o País utilizar apenas 100 robôs, concentrados na indústria automobilística, contra 274 mil no Japão e 41 mil nos Estados Unidos;<sup>(64)</sup>

2º) as suas condições de trabalho e de vida são sensivelmente melhores em relação a décadas anteriores, na medida em que as novas tecnologias eliminaram a insalubridade, a periculosidade, o excesso de dispêndio de energia física e muscular das condições de realização de trabalho da maioria dos postos industriais e permitiram a elevação dos salários dos trabalhadores remanescentes, dados os altos índices de produtividade do trabalho;

3º) a crescente diversificação da classe trabalhadora fragmentou a antiga classe proletária em seus interesses e ambições, impossibilitando o desenvolvimento de formas homogêneas de ação coletiva e, daí, a perspectiva de ação política conjunta;

4º) o fracasso do socialismo real tem inibido o aparecimento de novas formas radicais de contestação e tende a fazer surgir a percepção de que, sob o capitalismo e a democracia política, os interesses materiais dos trabalhadores têm mais oportunidades de serem promovidos;

---

(64) Jornal O Estado de S. Paulo, 4 de setembro de 1994

5º) nos países de industrialização avançada, sociedades do bem-estar social, há, segundo Claus Offe, uma "crise da sociedade do trabalho" que se configura no lugar periférico que o trabalho hoje ocupa na subjetividade do trabalhador, enquanto dever moral e enquanto necessidade. No primeiro sentido, constata-se o declínio da ética do trabalho provocado não só pela degradação do trabalho e a extinção das especializações profissionais frequentemente observadas, como sobretudo pela descontinuidade na biografia do trabalho: "À medida que a experiência (ou a previsão) de desemprego ou o afastamento involuntário da vida de trabalho crescem, o efeito da estigmatização moral e da auto-estigmatização gerada pelo desemprego provavelmente desaparece porque, além de um certo limite (principalmente se o desemprego é concentrado em certas regiões ou em certos ramos de atividade) não se pode mais plausivelmente considerá-lo responsável pelo fracasso ou culpa individual."<sup>(65)</sup>

No segundo sentido — trabalho enquanto necessidade — os programas de assistência social que se desenvolvem nas sociedades de industrialização avançada, desobrigam o trabalhador do trabalho porque lhes garantem a sobrevivência dentro de padrões perfeitamente aceitáveis, apesar da crise das políticas sociais e dos estados de bem-estar.

Nos países de industrialização atrasada, a descontinuidade na biografia do trabalho é ainda maior graças aos problemas estruturais que os caracterizam e a inexistência ou quase nenhuma assistência social oferecida pelo Estado pode explicar atitudes e comportamento passivos, pacíficos ou de colaboração do trabalhador, privilegiado por ter um emprego.

Numa rápida percepção do alcance das transformações tecnológicas e econômicas em curso, os trabalhadores industriais mudaram o seu comportamento, o seu discurso, as suas reivindicações. Estão sabendo compreender que a sua sobrevivência no emprego depende da

---

(65) OFFE, Claus, *op.cit.*, p. 186

sobrevivência das empresas onde trabalham, cujo sucesso está inextricavelmente ligado aos altos índices de produtividade e qualidade do produto. E, da mesma maneira, as empresas estão sabendo compreender que a sua sobrevivência depende do tipo de parceria que estabelecer com o trabalhador, o que significa permitir a participação não só nas decisões operacionais como também nos lucros obtidos pelo aumento de produtividade, a partir da fixação, em conjunto, das metas a se realizar.\*

Tudo indica, portanto, uma nova tendência em consolidação, inclusive em alguns setores industriais de tecnologia avançada no Brasil: a integração do trabalhador à empresa, num processo de explícita colaboração entre as partes, que, agora, encontra explicação muito mais ampla do que aquela fornecida, há trinta anos, pelos teóricos da integração, como Blauner, Lookwood e Mallet. Apesar do reconhecimento da importância das novas tecnologias na sua determinação, há de se tratá-lo como resultado de um conjunto de fatores econômicos, políticos, sociais e culturais interligados, e, sobretudo, como fruto de ações estratégicas nas condições dadas. Suas consequências devem atingir em cheio o coração da vida sindical.

"As novas relações do trabalho estão conduzindo os sindicatos a uma encruzilhada. A globalização e as modernas tecnologias levam as empresas a atraírem seus empregados para bem junto de si, remunerando-se por produção, qualidade e comprometimento. Afinal, os trabalhadores têm de participar ativamente dos processos produtivos para ajudar as empresas a vencerem a competição. Nesse sentido, as empresas acabam competindo com os sindicatos, passando a prestar os serviços que os empregados, até então, iam buscar no sindicato.

---

\* Segundo notícia no jornal O Estado de S. Paulo, de 12 de março de 1995, das 150 empresas brasileiras pesquisadas pela Arthur Andersen sobre as políticas salariais e de benefícios, 19% adotam o sistema formal de remuneração variável. Apesar de limitado, este número indica a tendência de que também no Brasil e antes mesmo da transformação da medida provisória 915 em lei, um número maior de empresas repasse parte de seus resultados aos funcionários.

O sindicato moderno está à procura de um novo rumo. Afinal, os métodos de produzir mudaram radicalmente. As empresas estão sendo forçadas a lançar produtos novos com muita velocidade. Há cinco anos, uma novidade industrial (enquanto novidade), durava dois anos. Em 1993 durava apenas seis meses. No campo da eletrônica, seis semanas (WEF, 1992). O ritmo de criação e de obsolescência é frenético. Vencer, nesse ambiente, exige muito mais diálogo do que confrontação (Keckscher, 1988); muito mais flexibilidade do que rigidez; mais aproximação do que distanciamento. Tudo isso tem fortes implicações para o tipo de sindicalismo do próximo século."<sup>(66)</sup>

Além de ter um parque industrial tecnologicamente obsoleto e contar com trabalhadores de baixa qualificação profissional<sup>(67)</sup> que o colocam há 20 anos de atraso em relação aos países industrializados, a regulamentação excessiva do mercado de trabalho no Brasil é um outro fator que entrava o desenvolvimento econômico do País e, fundamentalmente, um dos fatores mais determinantes na geração de desemprego. Como se sabe, o Brasil é um País onde os encargos sociais compulsórios e permanentes são os mais elevados do mundo, constituídos de 20 itens, o que dobra o preço da força de trabalho. "No Brasil, para cada folha de salários que custe 100 unidades monetárias, as empresas gastam quase 92 unidades adicionais com encargos sociais. Ao se incluir o 13º, isso chega a 102%. Dos países estudados, apenas a França chega perto do Brasil. A Itália gasta 51%; a Bélgica, 45%; e a Dinamarca aproximadamente 12%."<sup>(68)</sup>

O peso dos encargos sociais no Brasil dificulta a participação das empresas no jogo competitivo do mercado internacional e, sobretudo, dificulta a vida do próprio trabalhador que

---

(66) PASTORE, José, *op. cit.*, p. 200.

(67) No Brasil, apenas 16% dos eleitores têm formação acima do primeiro grau. Em países como a Coreia e o Japão, o analfabetismo está praticamente erradicado" - Jornal "Estado de S. Paulo", edição de 4/9/94.

(68) PASTORE, José, *op. cit.*, pg 141.

paga o preço pela proteção legal de sua força de trabalho com a ameaça frequente de desemprego, além de não receber um salário que, como em quase todas as partes do mundo industrializado, está hoje vinculado ao desempenho e produtividade das empresas, graças ao desenvolvimento do processo de flexibilização das relações de trabalho, o que lhe seria extraordinariamente vantajoso do ponto de vista da garantia de emprego e da geração de novos empregos, bem como do ponto de vista da elevação dos salários. No entanto, e apesar da legislação em vigor, também no Brasil se assiste ao desenvolvimento das negociações diretas, pela via de acordos e convenções coletivas, num prenúncio, talvez, da desregulamentação do mercado de trabalho, ainda sob a proteção e o patrocínio do Estado.

Como se vê, hoje se fala de parceria capital/trabalho ou colaboração capital/trabalho. Teria sentido, nestas novas condições, continuar a empregar a velha expressão classe operária que, em si mesma, sugere a existência de relações conflituosas entre as partes? Em termos de países industrializados, talvez não. Em termos de países que iniciam o processo de modernização tecnológica de suas economias, é preciso proceder-se à distinção entre os trabalhadores das indústrias de tecnologia ultrapassada, que constituem a grande maioria e que são as geradoras de empregos, e os trabalhadores das indústrias de tecnologia avançada, poucas e absolutamente distintas daquelas no que diz respeito às relações entre as partes que nelas se desenvolvem.

Por esta razão, o título deste trabalho é: "A "Nova Classe Operária": Os Trabalhadores da Indústria Automatizada", para marcar as diferenças entre os trabalhadores da velha e da nova industrialização e indicar as tendências que caracterizam o mundo do trabalho neste final de milênio. Se ainda se emprega a expressão classe operária, é muito mais para diferenciar as posições das pessoas no processo de produção em termos do conteúdo de seu trabalho do que para diferenciá-las em termos de posições políticas e ideológicas conflitantes.



Talvez conviesse empregar a expressão "grupos de interesses", exatamente para afastar da análise qualquer possibilidade de interpretação já ultrapassada da expressão "luta de classes". No entanto, a emenda sairia pior do que o soneto porque a expressão estaria sugerindo que os interesses dos trabalhadores seriam distintos dos de seus empregadores, o que como já se viu, não é o caso, embora todas as pessoas tenham seus próprios interesses particulares e grupais muito bem definidos. Mas, no caso da "nova classe operária", a realização dos interesses dos trabalhadores depende da realização, pelos próprios trabalhadores, dos interesses das empresas que deles dependem como nunca. Se a tendência a se consolidar é a acima apontada, não há como negar a estreita colaboração entre as partes que daí decorre, cujo rompimento ocorrerá apenas quando uma delas deixar de cumprir os termos do estabelecido nas negociações internas, pois que as relações capital/trabalho tendem a se regulamentar muito mais pela via direta e muito menos pela via do Estado, isto é, pela legislação, ou mesmo pela via dos sindicatos, já em fase de declínio de seu poder de determiná-las.

Assim, o que parece ser a tendência decisiva nas novas relações de trabalho é muito menos uma relação de confrontação do que a efetivação de um compromisso de responsabilidade mútua que resulta das novas formas de administração das empresas que, por sua vez, sugerem o envolvimento estreito de todos os seus trabalhadores na árdua tarefa de garantir-lhes a sobrevivência, a partir da liberação de informações sobre o seu desempenho, a sua situação de mercado, os seus planos futuros, etc.

Nestas condições, fica difícil imaginar-se o desenvolvimento da consciência de classe nos termos propostos por Marx. Há um enorme fosso cavado pela introdução das novas tecnologias e pelas novas condições econômicas, políticas, sociais e culturais em escala mundial, em muitos ramos industriais, a separar os "velhos" dos novos operários, cujas perspectivas, expectativas e interesses coletivos são absolutamente distintos, em virtude das transformações de seu papel no

processo produtivo, com extensões muito significativas no conjunto de suas vidas. As condições objetivas de trabalho e de vida sendo muito diferentes, não há fundamento empírico para acreditar-se que estes novos trabalhadores possam vir a desenvolver uma percepção subjetiva da realidade vivida que tenda a assemelhá-los, neste particular, ao suposto pela teoria de Marx e a possibilitar o surgimento do sentimento de solidariedade como substrato para ação conjunta. Além do mais, não há evidências para acreditar-se na veracidade possível do suposto por Marx, cujo pecado capital parece residir no total menosprezo pela capacidade de os homens assumirem a condução de sua própria história, realizando e consolidando escolhas de comportamento dentro das estruturas de escolhas existentes a partir de uma avaliação racional das possibilidades de consecução de seus interesses coletivos e individuais.

Além disso, os interesses individuais podem ser distintos dos supostos interesses coletivos, devendo-se sempre levar em consideração que a ação coletiva dependerá sempre das avaliações dos indivíduos quanto à sua eficácia na defesa de seus próprios interesses, isto é, como estratégia que o beneficiem individualmente. Daí a participação diferenciada nas lutas sindicais, com ênfase no *free rider*.

De qualquer maneira, o que aqui se quer salientar é a enorme distância que medeia as condições de trabalho e de vida dos trabalhadores das indústrias tradicionais e das indústrias de tecnologia avançada e, ao mesmo tempo, chamar a atenção para a necessidade do desenvolvimento de novos paradigmas teóricos que permitam uma melhor apreensão e compreensão das mudanças profundas da realidade do mundo do trabalho.

Neste estudo, mantém-se a expressão classe operária, transformada pelo adjetivo "nova", e se procura analisar o interior da fábrica e o comportamento dos novos operários a partir de um novo esquema teórico desenvolvido por Olson, Cohen, Elster, Roemer, Adam Przeworski e que se

convencionou denominar de **individualismo metodológico** ou **marxismo analítico**<sup>(69)</sup>. Pelos seus pressupostos, o marxismo analítico ou individualismo metodológico permite estabelecer as relações entre estrutura e sujeito na história e sociedade humana e, em especial, permite demonstrar que a colaboração capital/trabalho, impensável segundo o esquema teórico marxista ortodoxo, a não ser como fruto do processo de imposição da ideologia da classe dominante e, portanto, como alienação, é resultado de decisões estratégicas de ambas as partes na busca da realização de seus interesses e aspirações enquanto indivíduos e enquanto grupos de interesses, apesar de, no limite, estes interesses coincidirem, após uma avaliação racional das alternativas de escolhas de comportamento nas condições dadas.

"As relações sociais estabelecem estruturas de escolhas segundo as quais as pessoas percebem, avaliam e agem. As pessoas consentem quando escolhem determinadas linhas de ação e quando seguem na prática essas escolhas. Os assalariados dão seu consentimento à organização capitalista da sociedade quando agem como se fossem capazes de melhorar suas condições materiais dentro dos limites do capitalismo. Mais especificamente, consentem quando agem coletivamente como se o capitalismo fosse um jogo de soma positiva, ou seja, quando cooperam com os capitalistas ao escolher suas estratégias".<sup>(70)</sup>

Em outras palavras: a estrutura social se mantém se puder oferecer às pessoas, enquanto indivíduos e enquanto membros de vários grupos, alguma garantia de que seus interesses, pelo menos parcialmente, serão realizados, o que implica afirmar que o consentimento e a colaboração

---

(69) Vide OLSON, Mancur Jr. - The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups, New York, Schocken Books, 1968; COHEN, G. A. - Karl Marx's Theory of History: A Defense, Oxford, Clarendon Press, 1978; ELSTER, Jon, *op. cit.* e Making Sense of Marx, Cambridge, Cambridge University Press, 1985; ROEMER, John - Analytical Marxism, Cambridge, Cambridge University Press, 1986; Przeworski, Adam - Capitalismo e Social-Democracia, São Paulo, Companhia das Letras, 1989.

(70) PRZEWORSKI, Adam - *op.cit.*, pg 175

são sempre provisórios porque a avaliação racional das condições dadas em função das possibilidades de realização de interesses é permanente.

O processo de globalização da economia é, simultaneamente, causa e consequência do aumento da competitividade entre empresas, países e blocos econômicos transnacionais, cuja sobrevivência e sucesso dependem da qualidade e dos preços dos produtos ofertados. Ora, produtos de qualidade a preços competitivos dependem, por sua vez, muito mais de atividades intensivas em ciência e tecnologia do que intensivas em mão-de-obra, razão pela qual, segundo Peter F. Drucker, “em todos os países desenvolvidos, os operários “da ciência”, já se tornaram o centro de gravidade da força de trabalho”, ao se considerar, por exemplo, que “os custos de fabricação do microchip semicondutor são cerca de 70% de ciência — isto é, pesquisa, desenvolvimento e testes — e não mais do que 12% de mão-de-obra. Analogamente, com os medicamentos a mão-de-obra representa no máximo 15%, e a ciência quase 50%.” (71)

A persistir a tendência à drástica redução da força de trabalho produtiva, isto é, à drástica redução do número de empregos operários, pode-se prever, ainda segundo Peter F. Drucker, uma duplicação da produção nos próximos quinze ou vinte anos com base numa redução do emprego produtivo de 25% a 40% nos países desenvolvidos, cuja força de trabalho industrial não deverá ser maior do que a que empregam atualmente na agricultura: no máximo, 10%.

Por outro lado, por mais paradoxal que possa parecer, a tentativa de preservação de empregos industriais produtivos é, de fato, uma receita para o desemprego. Sabem disso os próprios interessados, motivo pela qual não têm reagido desfavoravelmente ao esforço de

---

(71) DRUCKER, Peter F. - As Mudanças na Economia Mundial, in Revista Política Externa, vol. 1, nº 3, dezembro de 1992, pp. 28 e 26.

desenvolvimento tecnológico de suas empresas e países, apesar de suas implicações imediatas sobre o número de empregos. Ao mesmo tempo, os trabalhadores industriais remanescentes também conhecem o alcance econômico de suas atividades e disso sabem tirar proveito, apresentando reivindicações inimagináveis no momento imediatamente anterior a esta fase de desconexão entre produção e emprego industriais.

As profundas transformações da economia mundial exigem, inevitavelmente, a redefinição das políticas industriais e econômicas governamentais, decisivas para as políticas empresariais, não só formalizando a construção de blocos econômicos transnacionais como também assumindo novos papéis políticos e sociais. Parece não mais caber ao Estado a responsabilidade por atividades produtivas por ele monopolizadas para suprir as necessidades de inversões maciças de capital em determinados setores industriais e de prestação de serviços, se não conseguir administrá-las sem prejuízo dos cofres públicos.

Esta tese tem como objeto a análise das condições de trabalho e das reações operárias de uma empresa estatal, a Comgás. Como se espera demonstrar, as condições salariais e contratuais dos trabalhadores das empresas estatais são muito distintas, porque superiores, daquelas que vigoram nas empresas particulares, exigindo tratamento diferenciado. Muito do que se encontrou naquela empresa pode explicar a relutância de seus trabalhadores e respectivos sindicatos em aceitar o processo de privatização das estatais brasileiras e, ao mesmo tempo, pode explicar a necessidade de a ela se proceder, sob pena de se retardar ainda mais o desenvolvimento da capacidade de competição do País na economia globalizada — realidade inelutável — e de contribuir para o agigantamento do Estado que, como empresário, nem sempre tem se revelado competente.

De qualquer maneira e independentemente da privatização ou não das empresas estatais brasileiras, é preciso reconhecer que o mercado mundial, no presente momento, define as possibilidades de sobrevivência das empresas e o bem-estar das populações, razão pela qual a responsabilidade dos governos na condução das atividades produtivas e de prestação de serviço ao Estado não mais se limita a monopolizá-las internamente se, em contrapartida, não for competente para garantir a sua eficiência e a sua lucratividade. Por isso, as alternativas que se lhes apresentam só podem ser: administrá-las capitalisticamente; passá-las para a iniciativa privada ou, pelo menos, flexibilizar seus monopólios.

Administrar capitalisticamente as empresas modernas para garantir-lhes a sobrevivência significa, hoje mais do que nunca, promover profundas alterações na gestão da mão-de-obra, cujas consequências tendem a ser a de imprimir um novo caráter às relações capital x trabalho, tal como se tem aqui apontado.

E isto porque a maioria das empresas estatais foi criada para subsidiar o crescimento e o desenvolvimento econômicos do País, produzindo insumos ou serviços imprescindíveis às esteiras integradas de seu circuito produtivo que pudessem, ao mesmo tempo, sustentar-lhes a competitividade. É o caso da Petrobrás, Eletrobrás, Telebrás, Cesp, Eletropaulo, Companhia de Força e Luz e, inclusive, a Comgás e de todas as outras empresas já privatizadas como a Usiminas, Cosipa, CSN, etc. Delas, exige-se eficiência que, parece, resulta não só da introdução de moderna tecnologia como também, e sobretudo, de uma administração verdadeiramente capitalista.

Sem entrar no mérito das discussões em torno da eficiência das empresas estatais, embora seja consenso considerá-las ineficientes, o que aqui desde logo se quer apontar é a especificidade do objeto estudado: um grupo de trabalhadores de uma empresa estatal, de tecnologia avançada,

que, tal como qualquer outra empresa moderna, terá sua sobrevivência assegurada, ou simplesmente consentida, se puder apresentar alguma eficiência, de acordo com as novas determinações do mercado mundial.

O mundo da fábrica automatizada começa a ser desvendado. Até aqui, os estudos voltaram-se para a investigação dos impactos sobre as transformações das condições objetivas de trabalho que, em parte, resultam de certos constrangimentos inscritos na própria "natureza" das novas tecnologias. Cabe agora a análise em sentido inverso, isto é, a análise de como as reações operárias às inovações tecnológicas impõem constrangimentos ao modo de sua utilização e determinam também, em parte, a configuração do interior da fábrica.

Para o exame desta questão, adota-se aqui uma perspectiva teórica que permite acompanhar a ação dos sujeitos da história não mais como meros reflexos das determinações estruturais ou ainda como simples manifestações, já previstas, de suas posições no processo de produção capitalista, mas como expressões da capacidade do ser humano de tomar decisões racionais, de acordo com os seus interesses e motivações, nas circunstâncias dadas, de modo a possibilitar o estabelecimento do nexó entre subjetividade/objetividade, isto é, entre consciência e ação.

"As relações sociais constituem as estruturas com base nas quais os agentes, individuais e coletivos, deliberam sobre objetivos, percebem e avaliam alternativas e selecionam linhas de ação. Como corolário, repetirei (...) que as relações sociais devem ser, elas próprias consideradas um resultado historicamente dependente, para usar mais uma vez a frase de Marx, "das ações recíprocas dos homens". Vale dizer, embora as relações sociais constituam uma estrutura de escolhas segundo a qual os agentes fazem sua opção, essa opção pode ser alterar as relações sociais. Estas não são independentes das ações humanas. Não é neste sentido que são "objetivas".

São objetivas, indispensáveis e independentes da vontade individual apenas no sentido de constituírem as condições sob as quais as pessoas lutam sobre transformar ou não suas condições.<sup>(72)</sup>

Com isto procura-se evitar a adoção de uma perspectiva teórica "objetivista" do comportamento das pessoas, apenas compreendida em função de sua posição no processo de produção e, ao mesmo tempo, evita-se a perspectiva teórica "subjetivista" de que foi acusado Thompson em suas análises sobre o processo de formação de classes para, fundamentalmente, passar-se a compreender a estrutura social como resultado ou produto das ações dos sujeitos — homens e mulheres — na história, que a constroem a partir de um processo de avaliação racional das possibilidades existentes para a realização de seus interesses, isto é, que a constroem como estratégia.

---

(72) PRZEWORSKI, Adam - "A Organização do Proletariado em Classe - O Processo de Formação de Classes" in PRZEWORSKI, Adam - Capitalismo e Social-Democracia, op. cit. p. 118



## II. METODOLOGIA DA PESQUISA E MUDANÇAS QUANTITATIVAS NA ESTRUTURA DA MÃO-DE-OBRA

Inicia-se aqui a análise das transformações nas condições de realização do trabalho e suas implicações sobre o comportamento dos trabalhadores dos setores industriais atingidos pela introdução das novas tecnologias.

Este capítulo está constituído de duas partes: na primeira, faz-se a apresentação da metodologia da pesquisa de campo que fundamenta este estudo; na segunda, faz-se a apresentação das mudanças quantitativas na estrutura da mão-de-obra a partir da automatização do processo produtivo, acompanhada de considerações sobre a questão do desemprego tecnológico.

### 2.1 A Pesquisa

A pesquisa de campo que sustenta este trabalho foi realizada ao longo de 1991 na COMGÁS-SP, Companhia de Gás de São Paulo, cuja história faz parte da história de São Paulo, primeira cidade brasileira a receber iluminação pública pelo sistema de produção de gás de carvão encanado, nos idos de 1872, quando foram iluminados o Palácio do Governo, a Catedral da Sé e 550 lampiões, "uma espécie de luar clareando a cidade"<sup>(73)</sup>, desativados apenas em 1936, e 174 consumidores particulares beneficiaram-se desta inovação tecnológica, introduzida por decreto do Imperador D. Pedro II que autorizou a instalação da "The San Paulo Gas Co. Ltd."

Lampiões de gás fazem parte da história romântica de São Paulo. Basta lembrar a canção popular consagrada por Inezita Barroso: "Lampião de gás, lampião de gás, quanta saudade você

---

(73) Jornal "O Diário de São Paulo", edição de 28 de agosto de 1872

me traz...". O Gazômetro, instalado na Várzea do Carmo, foi convertido em patrimônio histórico da cidade e muitos adultos de hoje andaram por ali, aspirando, na infância, o vapor milagroso na cura da tosse comprida.

O Gazômetro era símbolo de São Paulo, prenúncio de sua pujança econômica. Na virada do século, os homens de negócios, turistas do interior e de outros Estados ficavam deslumbrados com a existência de 3.600 lâmpadas públicas, admiravam-se com o número de consumidores particulares, 4.300 usuários, e, sobretudo, com o primeiro fogão a gás instalado no Palácio do Governo, localizado no Pátio do Colégio.

Neste período da história da Cidade, era quase que passeio obrigatório do paulistano a ida à Várzea do Carmo, para apreciar o seu crescimento, conforme escreveu o poeta Guilherme de Almeida em 1913: "...da esplanada do Pátio do Colégio, aí, por diversas vezes me detive a contemplar lá longe, lá embaixo, no encardido do horizonte encarvoado, rente ao Tamanduateí que escorria sob o choro dos salgueiros e chorões, que mergulhavam na água corrente suas cabeleiras verdes, tendo como fundo os negros balões da Companhia de Gás, e via surgir a nova São Paulo..."<sup>(74)</sup>

O gás produzido era de carvão, mistura de matéria-prima estrangeira e nacional, de tipo betuminoso. Até meados de 1910, o trabalho para a produção de gás era realizado manualmente, quando foram introduzidos equipamentos elétricos e automáticos, o sistema Telpher, para o transporte de carvão, mas somente em 1928 a empresa aposentou as últimas mulas que exerceram "relevantes serviços para o desenvolvimento de São Paulo", segundo boletim informativo da empresa do mesmo ano.

---

<sup>(74)</sup> Boletim informativo da The San Paulo Gas Co. Ltd.

Com a invenção da lâmpada de filamento metálico, a eletricidade passou a concorrer com o gás canalizado na produção de energia para a iluminação pública. A Companhia de Gás tornava-se, portanto, concorrente do Grupo Light e essa condição levou a Light a adquiri-la com a finalidade de providenciar a sua extinção. Entretanto, o mercado de gás modificava-se de iluminação para aquecimento e, em lugar de ser extinta, a Companhia de Gás cresceu.

Nas décadas de 30 e 40, a empresa enfrentou dificuldades políticas, obrigando-a a operar com contratos precários de exploração da concessão e, em 1955, ficou contratualmente desobrigada a aceitar novos consumidores, gerando um sério problema do qual a Comgás se ressentiu até hoje: pela falta de perspectivas de que a rede de distribuição de gás se expandisse, não foram projetadas instalações para gás na construção de novos prédios.

Neste mesmo ano, foi decidido pela diretoria do Grupo Light que a Companhia de Gás não mais continuaria com a exploração da concessão, aguardando apenas o momento oportuno para o encerramento de suas atividades.

Em 1959, a companhia foi nacionalizada pelo Governo Federal e foi mudada sua denominação para Companhia Paulista de Gás. Ao término da concessão no ano de 1960, a empresa encerrava por completo sua expansão, limitando-se à conservação e manutenção das máquinas, da rede de encanamentos e ao atendimento aos usuários até então inscritos.

Em 1967, a explosão dos gasômetros da usina de Santos despertou o temor de que algo semelhante ocorresse em São Paulo, o que levou a diretoria da empresa a decidir pelo encerramento definitivo das atividades em São Paulo. Isso foi evitado pela encampação feita pela Prefeitura. A Prefeitura do Município de São Paulo, através do decreto nº 7.230, considerou a empresa de utilidade pública e incorporou ao domínio do Município todo o seu acervo, além de assumir o controle do gás canalizado em São Paulo, sob a denominação de Serviço Municipal de

Gás. Em 1968, ocorreu nova mudança na razão social da empresa: Companhia Municipal de São Paulo - COMGÁS.

Quando a Comgás foi criada, a situação dos serviços de produção e distribuição de gás canalizado podia ser identificada por três aspectos fundamentais: entre 1955-1970, a população da Cidade de São Paulo cresceu 105%; o número de consumidores decresceu de 109.000 para pouco mais de 80.000 e o volume vendido de gás canalizado decresceu 24%.

Até então, o sistema de produção e distribuição de gás de cozinha, cuja idade superava duas décadas, tinha capacidade de 300.000 m<sup>3</sup>/dia de gás, obtido a partir de um obsoleto processo que utilizava carvão e coque.

O descompasso entre o mercado a atender e a desenvolver e a insignificante capacidade de produção então existente, bem como a disparidade entre a realidade da produção e consumo do gás no Brasil e nos países desenvolvidos, ou mesmo de menor taxa de desenvolvimento relativo, evidenciaram a necessidade de adotar-se uma política dinâmica para que a empresa viesse a expandir-se. Assim, em 1972, procedeu-se à execução do Plano Geral de Expansão, completado em 1973.

As três usinas CRG, que modernizaram o processo de produção de gás encanado, iniciaram sua produção normal no final de 1972, com uma capacidade instalada de 1.050.000 m<sup>3</sup>/dia, três vezes e meia superior a até então existente. A partir daí a obsoleta usina de geração de gás de carvão no Gazômetro foi desativada.

Os principais motivos para a desativação destas usinas foram:

a) a tecnologia de produção de gás de carvão em retortas horizontais tinha se tornado obsoleta em 1932, com o surgimento dos processos utilizando retortas inclinadas e mais tarde retortas verticais;

- b) o processo exigia carvão importado com teor de cinzas entre 4% e 6%;
- c) a usina estava localizada em pleno centro da Cidade, gerando sérios problemas de poluição através de particulados, odores e efluentes líquidos;
- d) tornava-se impossível qualquer ampliação do sistema, cuja capacidade instalada limitava-se a 300.000 m<sup>3</sup>/dia;
- e) havia crescente dificuldade em se adquirir os refratários em função da pequena quantidade e diversificação de formas;
- f) havia grande intensidade de utilização de mão-de-obra que trabalhava em condições de insalubridade.

A produção de gás pelo craqueamento catalítico da nafta através do processo importado da British Gas Corporation foi aumentada, em 1975, para 1.722.000 m<sup>3</sup>/dia, quando entraram em operação quatro unidades cíclicas de produção de gás a baixa pressão. Hoje, a capacidade efetiva de produção é de 1.150.000 m<sup>3</sup>/dia, mantendo-se como reserva a diferença entre a capacidade total e a efetiva.

Por outro lado, a partir de 1975, com a crise internacional do petróleo, a Comgás tomou a iniciativa de realizar um trabalho de desenvolvimento tecnológico, objetivando a utilização de uma fonte não oriunda do petróleo, em substituição à nafta como matéria-prima na produção de gás.

Os estudos realizados indicaram que a matéria-prima que mais atendia às especificações econômicas era o álcool etílico. Restava, porém, a obtenção de tecnologia para a gaseificação do álcool, inexistente a nível nacional e internacional. A Comgás iniciou o programa de desenvolvimento tecnológico e, após dois anos de experiência piloto, comprovou a viabilidade

técnica da gaseificação do álcool — sua única pesquisa importante — embora jamais tenha produzido gás de álcool, dada a viabilidade técnica da distribuição de gás natural, muito mais barato, apesar da demora de quase 20 anos e apesar do alto preço do gás de nafta, produto derivado do petróleo.

O comprimento total da rede de distribuição de gás de nafta é hoje de 1.600 kms., atingindo os Municípios de São Caetano do Sul, Santo André, Diadema, São Bernardo do Campo e Mauá. A expansão da rede de distribuição de gás para além do Município de São Paulo e os estudos sobre a distribuição de gás natural para todo o Estado de São Paulo obrigaram a transferência do controle acionário da Comgás para o governo do Estado, submetendo a empresa à Secretaria da Energia ao lado da Eletropaulo, Cesp, Companhia de Força e Luz, como empresa energética.

Hoje, a Comgás começa a distribuir gás natural e, em 1995, vai se transformar numa empresa distribuidora de gás natural e não mais produtora de gás de nafta. A usina, porém, continuará a produzir gás natural sintético para atender apenas às necessidades industriais, não sendo, portanto, desativada, devendo manter o mesmo maquinário e as mesmas instalações, já que o processo de produção de gás sintético é o mesmo processo de produção de gás de nafta.

A Comgás é uma empresa que reflete, em cada momento de sua história, o desenvolvimento tecnológico internacional, em que pese o atraso na introdução de novas tecnologias em seu interior. Quando a Usina Massinet Sorcinelli foi inaugurada em 1972, o equipamento instalado já estava em desuso em seus países de origem — Inglaterra, França e Canadá — e fazia parte do museu do gás, pois que há muito tempo se consome apenas gás natural em todo o mundo industrializado.

A empresa mantém um arquivo morto que se fosse organizado permitiria a reconstrução detalhada de sua história, embora se saiba da incineração de importantes documentos quando das negociações que se efetivaram entre a Light e a Prefeitura do Município de São Paulo, em 1967,

objetivando tornar a antiga Cia. Paulista de Gás empresa de utilidade pública, sob o controle acionário da Prefeitura, e que poderiam incriminar judicialmente os responsáveis. De qualquer maneira, documentos sobre o processo de produção e distribuição de gás de carvão e de nafta não faltam e uma das tarefas desta pesquisa foi encontrá-los e organizá-los, de forma a reconstituir a história tecnológica e social da empresa. Tarefa cansativa e que obrigou o dispêndio de pelo menos dois meses de muito trabalho, sem o quê não seria possível a análise comparativa entre a usina velha e a usina nova.

Além da pesquisa de documentos do arquivo morto e documentos oficiais atuais, gentilmente cedidos pela empresa, os dados aqui analisados foram coletados por meio de dois questionários (em anexo), entrevistas e depoimentos dos operários dos setores de produção e manutenção da usina e dos membros da Presidência e Diretoria do Sindicato dos Gasistas de São Paulo, sindicato que agrega somente os trabalhadores da Comgás por haver apenas uma empresa de produção e distribuição de gás em todo o Estado de São Paulo, em coligação com os sindicatos da Cesp, Companhia Paulista de Força e Luz e Eletropaulo, isto é, com os trabalhadores das empresas energéticas do Estado de São Paulo, subordinadas à Secretaria da Energia, todos filiados à Central Única dos Trabalhadores.

A duração do trabalho de campo foi de aproximadamente sete meses, tempo gasto com visitas e permanências no interior da usina em todos os turnos de trabalho, com entrevistas, depoimentos e pesquisa de documentos, além de conversas informais com os operários, engenheiros e técnicos de nível superior.

Os questionários foram distribuídos entre todos os operários do setor de produção e do setor de manutenção, tendo-se pesquisado, portanto, o universo da usina. Os operários do setor de distribuição e manutenção da rede não foram pesquisados devido aos insignificantes avanços

tecnológicos nesta área e a inexistência de alterações profundas na constituição da mão-de-obra do setor até o momento da realização da pesquisa. Hoje, ao contrário, com a distribuição do gás natural, estes operários serão os remanescentes do processo de transformação de empresa de produção para empresa de distribuição, em torno de 60, operando com instrumentos de alta sofisticação tecnológica que exigirão sofisticada qualificação profissional.

As mudanças quantitativas e qualitativas na estrutura da mão-de-obra operária foram analisadas com base nos documentos do arquivo morto e nos documentos oficiais da empresa. A primeira parte do primeiro questionário é composta de questões cujas respostas devem confirmar ou infirmar a reestruturação da mão-de-obra nos termos em que é oficialmente apresentada pela empresa hoje. A segunda parte deste mesmo questionário inicia a pesquisa sobre as condições de trabalho e salariais tal como vivenciadas pelo trabalhador.

O segundo questionário foi elaborado a partir do questionário formulado por Leôncio Martins Rodrigues quando de sua pesquisa de campo sobre os operários da indústria automobilística que resultou no livro muito conhecido Industrialização e Atitudes Operários - Estudo de um Grupo de Trabalhadores. Algumas questões foram mantidas tal como originalmente formuladas, outras foram refeitas e, ainda, algumas outras foram introduzidas para recuperar a situação específica de trabalho dos operários da Comgás nas atuais condições econômica, política e social do Brasil.\*

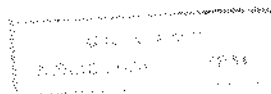
---

\* Explica-se a utilização do questionário elaborado por Leôncio Martins Rodrigues neste trabalho, uma vez que as intenções que o movem são as mesmas de sua pesquisa, isto é, conhecer as atitudes e orientações de um grupo de operários da indústria avançada do país, agora na fase de automatização do processo produtivo de vários ramos industriais. Questionário testado, oferecendo a garantia de que as questões seriam imediatamente compreendidas e respondidas inequivocadamente.



As entrevistas realizaram-se com as chefias dos setores de produção e de manutenção da usina e os depoimentos resultaram dos encontros constantes com os operários durante o tempo de permanência no seu interior.

Informações mais detalhadas sobre o procedimento de coleta dos dados das análises aqui elaboradas serão fornecidas no início de cada um dos demais capítulos.



## 2.2 As Mudanças

Uma vez instalada, a usina automatizada de produção de gás de nafta não mais sofreu qualquer mudança tecnológica e a estrutura quantitativa e qualitativa da mão-de-obra manteve-se sempre a mesma, o que é próprio da automatização rígida do processo produtivo, como bem o indica a sua denominação. Esta inovação tecnológica, introduzida no Brasil a partir dos anos 70, difundiu-se em muitos ramos industriais, como a petroquímica, a indústria farmacêutica, a indústria de alimentos, a siderurgia, etc., e a análise do interior da fábrica por ela transformado não se desatualiza enquanto não se proceder à renovação total do maquinário, não sendo tecnicamente possíveis alterações na forma de organização do processo de trabalho, como nas indústrias de produção em série de tipo taylorista e fordista e mesmo nas indústrias de automação flexível.

No caso específico da Comgás, a produção *in totum* apresenta características de processo contínuo, o que não se dá necessariamente em outros ramos industriais que podem conjugar processos contínuos, intermitentes e de produção de lotes. Daí a inflexibilidade do maquinário da Comgás, a padronização dos insumos e do produto e da quantidade a ser produzida, razão pela qual a análise da usina se mantém sempre atualizada no que diz respeito a estrutura quantitativa e qualitativa da mão-de-obra, ao conteúdo do trabalho e ao rendimento global das instalações que varia apenas na medida da qualidade dos serviços de manutenção do maquinário, cuja finalidade é evitar paralisações e garantir a qualidade do produto.

Os processos contínuos são instalados apenas quando se pode contar com uma grande e inmutável demanda pelo produto por um longo período de tempo, devido a alta produtividade que permitem e aos elevados investimentos que requerem, exigindo, por isso, o seu funcionamento

ininterrupto para amortizar os custos, embora, em alguns setores, como nas indústrias siderúrgica e farmacêutica de produção de antibióticos, por exemplo, o funcionamento ininterrupto seja uma exigência do processo em si.

Assim, não é economicamente viável a instalação de processos contínuos em ramos industriais caracterizados pelo dinamismo qualitativo e quantitativo da demanda, isto é, em ramos industriais cujos produtos possam vir a ser preteridos pelos consumidores e substituídos por novos produtos em curto espaço de tempo, salvo em caso de inovações tecnológicas e aplicação de novos conhecimentos científicos capazes de revolucionar o mercado.

Apesar destas considerações economicamente incontestes, a Comgás tem muito poucos consumidores: 240 mil residências, 5.400 estabelecimentos comerciais, 480 consumidores industriais em São Paulo, São Caetano do Sul, Santo André, São Bernardo do Campo e Mauá e sete postos de combustível em São Paulo, números que não justificariam os investimentos em transferência de tecnologia obsoleta dos países industrializados. Somente uma empresa estatal pode sobreviver nestas condições: equipamentos caros, apesar de "pré-históricos", instalações gigantescas no centro velho da cidade, no Bairro da Móoca; escritórios sofisticados no centro novo da cidade, na Rua Augusta; matéria-prima derivada do petróleo; concorrência com o gás de botijão, ainda subsidiado pelo governo Federal, etc., etc., razões suficientes para o Grupo Light dela se desfazer.

As indústrias de processo contínuo têm sua capacidade de produção determinada pelo maquinário e as variações no volume de produção dependem da maior ou menor eficácia do trabalho de manutenção que deve evitar interrupções, paralisações e produção defeituosa. Por isso, o critério único para a mensuração e previsão da extensão das mudanças quantitativas na estrutura da mão-de-obra provocadas pela introdução da automação rígida é o estabelecimento da relação

entre o efetivo do pessoal e o volume de produção. De acordo com este critério, pode-se afirmar que a introdução dos processos contínuos de produção ou automação rígida é sempre poupadora de mão-de-obra e gera, em todos os ramos industriais por ela atingidos, altos índices de desemprego permanente.

Basta que se considere o caso específico da Comgás. O número de operários do Gazômetro nos diferentes setores da produção, manutenção e distribuição, entre as décadas de 1920 e 1960, manteve-se estável em torno de 500 trabalhadores braçais que produziam, em média, 300.000 m<sup>3</sup>/dia de gás de carvão e água carburetada. Hoje, para uma produção efetiva de 1.150.000 m<sup>3</sup>/dia de gás de nafta, trabalham 241 operários, assim distribuídos:

a) no setor de produção: 58 operários entre operadores, mestres de operação e supervisores; quatro inspetores de equipamento (segurança industrial) e doze auxiliares e técnicos de laboratório, em regime de revezamento em turno de oito horas (em 1993, este número cresceu para 67 operários em virtude do aumento do número de turnos para quatro);

b) no setor de manutenção: 51 operários entre mecânicos, eletricitas, encanadores, soldadores, eletrotécnicos, instrumentistas e supervisores;

c) no setor de distribuição: 65 operários na divisão de execução de obras (trabalho de rua) e 51 operários na divisão de oficina, perfazendo um total de 116 operários.

Se se constata, portanto, uma substancial diminuição da mão-de-obra operária, houve, no entanto, um substancial aumento no número de empregados no setor administrativo. No escritório central, à Rua Augusta, trabalham 528 funcionários, dentre eles mais cinco engenheiros e desenhistas. Embora os escritórios sejam também computadorizados, o número de funcionários é hoje quase quatro vezes maior do que no Gazômetro que contava com 140 funcionários.

Outro exemplo da drástica redução da mão-de-obra operária a partir da introdução do processo contínuo de produção é o da indústria petroquímica que, como se sabe, tem como característica a de ser, em todo o mundo, altamente capital intensiva. Segundo o estudo de Ruy de Quadros Carvalho *et alii*<sup>(75)</sup>, "o conjunto da indústria petroquímica brasileira empregava, diretamente, aproximadamente 36.800 pessoas em 1980. Em contraste com a participação do valor da produção petroquímica no conjunto do produto do complexo químico (16,8%) a participação da mão-de-obra desta indústria no total empregado pelo complexo era de apenas 10,5%. Apesar de sua alta participação no valor do PIB industrial, o setor petroquímico empregava em 1980 apenas 0,7% do total do pessoal ocupado na indústria de transformação e extrativa mineral."

Vale a pena reproduzir aqui o quadro elaborado pela revista Exame, Melhores e Maiores, de 1987, apresentado naquele estudo, que compara a intensidade de capital na petroquímica e na indústria automobilística brasileiras, para demonstrar que na petroquímica a intensidade de capital é, no mínimo, três vezes superior à da indústria automobilística.

**INTENSIDADE DE CAPITAL NA INDÚSTRIA BRASILEIRA**  
**Comparação entre empresas selecionadas dos setores**  
**petroquímico e automobilístico - 1986**

Empresas	Valor dos Ativos Cz\$ milhões (a)	Emprego (b)	a/b
VW	19.773	45.695	0,43
Ford	12.396	23.554	0,52
Fiat	13.552	11.105	1,22
Total Automobilística	45.721	80.354	0,56
Empresa A	8.623	1.603	5,37
Empresa B	-	-	-
Empresa C	1.255	349	3,59
Total Petroquímica	9.878	1.952	5,06

*Fonte: Revista Exame, Melhores e Maiores, 1987*  
*OBS.: Dados não disponíveis para a empresa B*

(75) CARVALHO, Ruy de Quadros e alii: "Microeletrônica, Capacitação Tecnológica, Competitividade e Trabalho na Indústria Petroquímica Brasileira" in Processo Contínuo - Automação e Trabalho - Cadernos da Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos, Ano V - no 14, 1989, p. 139.

Na indústria de cimento, o estudo de Mário Sérgio Salerno aponta para o fato de que para uma produção de 15.500 toneladas/dia, o setor emprega apenas 10.870 trabalhadores (média mensal), o que equivale a penas 0,22% do total do emprego na indústria de transformação.<sup>(76)</sup>

Seria repetitivo apresentar mais exemplos. A automação rígida provoca desemprego tecnológico permanente em qualquer ramo industrial em que se instala.

Neste particular, é outra a situação dos setores industriais atingidos pela automação microeletrônica ou flexível. Apesar de gerar desemprego tecnológico, não se pode afirmar que este desemprego seja permanente e nem mesmo afirmar que, ao nível macroeconômico, a automação flexível causa altas taxas de desemprego. E isto pelo fato já indicado de que, ao contrário da automação rígida introduzida nos setores industriais que podem contar com uma grande e duradoura demanda por seus produtos, a automação flexível, como o indica a expressão, é instalada naqueles setores industriais cujos produtos podem ser diversificados de acordo com o dinamismo da demanda por ela mesma intensificado, permitindo, portanto, que se realizem novos investimentos, sempre geradores de empregos, mesmo que em pequeno volume.

Em outras palavras: a automação flexível ou microeletrônica provoca o desenvolvimento de um processo, ao mesmo tempo, de destruição e geração de empregos, obedecendo às oscilações qualitativas e quantitativas do mercado nacional e internacional, razão pela qual torna-se mais difícil fazer uma avaliação precisa de seus efeitos sobre o emprego a nível mundial.

Além disso, o desemprego tecnológico será maior ou menor na medida do poder de negociação dos sindicatos; da saúde da economia dos diferentes países, isto é, de períodos de

---

(76) SALERNO, Mário Sérgio - Automação e Evolução do Processo de Trabalho na Indústria do Cimento (Com uma Tentativa de Caracterização do Trabalho "Concreto" de operação de processos contínuos): Notas Sobre Estudos do Caso, mimeo, Seminários Interdisciplinares Sobre Padrões Tecnológicos e Políticos de Gestão de Processos de Trabalho na Indústria Brasileira, FFLCH, Depto. de Sociologia, 1987.

recessão ou de retomada do crescimento econômico; do papel do Estado na determinação de políticas de modernização industrial de cada País; dos rearranjos institucionais locais, nacionais ou internacionais; enfim, da ampla discussão da questão e da capacidade de negociar as alternativas possíveis e que, pelo menos em parte, garanta a realização dos interesses envolvidos, isto é, do conjunto da sociedade.

De qualquer maneira, a automação flexível gera desemprego setorial imediatamente à sua introdução, como bem o demonstra H. Rattner: "O impacto do sistema de produção flexível e de produção integrada por computador sobre o volume de emprego varia com o escopo e volume de sua introdução. Algumas empresas registraram uma redução de 30 a 40% em sua força de trabalho e outras, caracterizadas por um ritmo mais intenso de adoção de equipamento microeletrônico, informaram uma redução de até 80% em pessoal. Mesmo dentro de empresas diferentes, o grau de automatização varia de um setor para outro. Assim, na seção de estamperia da fábrica B, após a introdução do equipamento automático, o número de operários foi reduzido de 64 para apenas dois; na seção de almoxarifado, que anteriormente empregava 200 operários, há agora somente 90, dos quais a metade trabalha meio período; a seção de soldagem mostra uma redução ainda mais drástica de mão-de-obra humana: 97% de mais de 3 mil pontos de soldagem são agora feitos por robôs." (77)

Mas, apesar destes números impressionantes, o Japão não apresenta taxas de desemprego tecnológico, dado o dinamismo de sua economia. Ao contrário. Segundo dados do Dieese, o emprego aumentou em 1992 no Japão, nos Estados Unidos e em alguns países da Europa continental, "mas esta situação foi contrabalançada por significativa perda de postos de trabalho na Alemanha, Espanha, Reino Unido, Suíça e nos países escandinavos. Nos países da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), em conjunto, o desemprego passou de

---

(77) RATTNER, Henrique - Impactos Sociais da Automação. O Caso do Japão, São Paulo, Nobel, 1988

7,4% em 1991 para 8,2% em 1992 como consequência dos maus resultados da economia em geral. No total, o número de desempregados nos países da OCDE aumentou em 3,1 milhões e, em consequência, existem 32,3 milhões de pessoas à procura de emprego".<sup>(78)</sup>

O exemplo do Japão, que dispõe de 274 mil robôs, parece bastar para demonstrar que altas taxas de desemprego tecnológico não resultam apenas da tecnologia em si mesma, mas de um conjunto de fatores de natureza econômica, política, social e cultural, pelo menos enquanto não se universaliza a sua aplicação nos mais diferentes setores da vida econômica, o que parece ser pouco provável no curto prazo.

No entanto, é preciso considerar o crescimento do número de pessoas que trabalham em regime de jornada parcial e que recebem remuneração inferior à daqueles que trabalham em regime de jornada completa, também pelo fato de que o regime parcial de trabalho se concentra em setores e atividades do terciário em que a remuneração é, por princípio, inferior à da média nacional. "Entre 1983 e 1988, o emprego de dedicação plena aumentou somente 2,4% e o de dedicação parcial em 28% nos então dez países membros da Comunidade Europeia. A maior proporção de pessoas que trabalham em regime de dedicação parcial encontra-se nos Países Baixos (33%) e Noruega (26%), mas a taxa também supera 20% na Austrália, Dinamarca, Nova Zelândia, Reino Unido e Suécia, situando-se entre 10% e 20%, na Alemanha, Bélgica, Canadá, Estados Unidos, França e Japão."<sup>(79)</sup>

Além disso, registre-se o aumento do número de pessoas que realizam trabalho domiciliar. "Apesar de ser difícil determinar o grau de extensão do trabalho no domicílio, pois muitas vezes isto ocorre na clandestinidade, mesmo assim se têm feito algumas estimativas. Em informe do

---

<sup>(78)</sup> O Mercado de Trabalho no Mundo, Boletim Dieese, no 149 - ano XII, Agosto de 1993, p. 19.

<sup>(79)</sup> O Mercado Internacional de Trabalho, Boletim do Dieese, *op. cit.*, p. 22



Conselho da Europa, indicava-se que, em seus quinze países, havia aproximadamente 2 milhões de pessoas trabalhando no próprio domicílio. Um estudo realizado no Japão revelou a existência de 1 milhão desses trabalhadores. Nas Filipinas, calcula-se que a indústria de confecções emprega, aproximadamente, meio milhão de trabalhadores domiciliares. Na Índia, as fábricas de cigarro empregam, sozinhas, mais de 2 milhões de trabalhadores nessa condição. De acordo com outro estudo realizado em Java, Indonésia, 21% dos moradores dedicam-se a tarefas que se executam em casa."<sup>(80)</sup>

Ainda segundo dados do Dieese, 80% dos trabalhadores domiciliares são constituídos de mulheres que realizam trabalho para indústrias do vestuário, têxteis e outras que exigem pouca qualificação profissional e um alto coeficiente de mão-de-obra, recebendo baixa remuneração e, na sua grande maioria, sem amparo legal. "Em estudo realizado pela OIT em 150 países, constatou-se que apenas dezoito possuíam uma legislação específica para o trabalho domiciliar e outros dezessete dedicavam-lhe uma seção do código de trabalho. São raros os casos em que os trabalhadores domiciliares estão amparados por acordos coletivos. Os sindicatos têm somente pedido que se proíba esta modalidade de emprego, embora, mais recentemente, alguns tenham reivindicado a extensão da legislação existente a quem exerce suas atividade em casa. Atualmente, não estão contemplados em qualquer norma internacional de trabalho específica."<sup>(81)</sup>

Nos países em processo de modernização tecnológica e com graves crises econômicas decorrentes dos altos índices de inflação e de concentração da renda, como o Brasil, o desemprego, na década de 80 e início da de 90, foi sobretudo provocado pela racionalização da organização do trabalho, como mecanismo de defesa do capital, não se podendo atribuir à introdução das novas tecnologias a responsabilidade pelo seu crescimento. A instabilidade econômica resultante da

---

(80) O Mercado Internacional de Trabalho, *idem*, p. 23

(81) O Mercado Internacional de Trabalho, *ibidem*, p. 24

incapacidade política de reduzir os altos índices de inflação, apesar dos muitos planos de estabilização da economia, e mesmo a instabilidade política, apesar do fim do regime militar e da consolidação da democracia política, foram os fatores determinantes do desemprego em muitos setores ou do não crescimento em outros.\*\*

No entanto, também no Brasil alguns ramos industriais responderam à crise através de uma acelerada modernização tecnológica que resultou em geração de empregos, entre 1984-90, no setor produtor de equipamentos de automação industrial de base microeletrônica, por exemplo,

---

\*\* Uma das dificuldades com a qual se defronta o pesquisador é a inexistência de dados estatísticos gerais que permitam a visualização do impacto da introdução das novas tecnologias sobre o emprego industrial no Brasil. Os dados disponíveis sobre a questão são sempre de algumas empresas de alguns setores, com ênfase na metalmeccânica e na indústria automobilística, e os dados gerais sobre o desemprego não distinguem desemprego tecnológico de outras formas de desemprego, o que também expressa a debilidade do processo de modernização tecnológica no país.

Segundo Laís Abramo, no artigo Novas Tecnologias, Difusão Setorial, Emprego e Trabalho no Brasil\*, até 1990, data de sua publicação, o número de estudos por setor analisado era o seguinte:

Número de estudos por setor analisado\*\*

1. Metalmeccânico	11
2. Automobilístico	9
3. Eletrônico	7
4. Indústrias de processo***	9
5. Têxtil	2
6. Vestuário	2
7. Calçados	2
8. Indústria gráfica	1
9. Telecomunicações	1
10. Bancos	1

Fonte: Anexo A

\* ABRAMO, Laís - Novas Tecnologias, Difusão Setorial, Emprego e Trabalho no Brasil, BIB, Rio de Janeiro, nº 30, pp. 19-65, 2º semestre de 1990.

\*\* A soma é maior que 37 porque vários estudos considerados abarcam dois ou mais setores.

\*\*\* Compreende: petroquímica (2), siderurgia (2), cimento (1), álcool e açúcar (1), vidro (1), alimentação (1), papel e celulose (1)

Não houve modificações significativas neste quadro até setembro de 1994

conforme dados da tabela do artigo Produzindo Automação: O Trabalho em um Segmento Recente da Indústria Gaúcha, da revista Ensaios da Fundação de Economia e Estatística de Porto Alegre<sup>(82)</sup>:

**Emprego na Automação Industrial no Brasil - 1984/90**

Anos	Empregos
1984	3.521
1985	4.771
1986	5.023
1987	5.942
1988	5.871
1989	5.697
1990	5.763

*Fonte: Panorama do Setor de Informática (1991), Brasília: SCT/DEPIN v.1, n.1, p.27, seq. (Séries Estatísticas).*

Como se pode observar, tem-se, para o período de 1984-90, uma taxa geométrica anual de crescimento do emprego de 7,3%, que pode ser considerada significativa quando se leva em conta que a década de 80 foi de estagnação econômica no País, confirmando a tese segundo a qual as novas tecnologias criam emprego no setor que as produz, especialmente na indústria de bens de capital e componentes eletrônicos.

Apesar destes números, no cômputo geral, houve um aumento significativo da produtividade (10,8%) em 1991, no Brasil e uma diminuição do número de empregos (-10,2%), conforme tabela do Dieese que, se de um lado oferece a visualização da situação dos índices de emprego e de produtividade industriais entre 1986 e 1991, de outro lado não apresenta em separado, índices de desemprego devido à racionalização organizacional e devido à modernização tecnológica, embora,

---

(82) BASTOS, Raul Luís Assumpção e Xavier Sobrinho, Guilherme G. de F. - Produzindo Automação: O Trabalho em um Segmento Recente da Indústria Gaúcha in Revista Ensaios - Fundação de Economia e Estatística, ano 14, nº 2, Porto Alegre, 1993, p.651.

como se sabe, racionalização organizacional e modernização tecnológica caminham sempre juntas. (83)

Produção, emprego e produtividade na indústria  
Brasil - 1986 a 1991

Ano	Produção	Emprego	Produtividade
1986	10,9	11,0	-0,1
1987	0,9	1,2	-0,3
1988	-3,2	-4,2	1,0
1989	2,9	2,1	0,8
1990	-8,9	-5,4	-3,7
1991	0,5	-10,2	10,8

Fonte: IBGE/DEIND

Parece ser fácil compreender a irreversibilidade do processo de modernização tecnológica, motivo pelo qual não se tem assistido, em todo o mundo, a manifestações de protesto e repúdio à introdução das novas tecnologias por parte de qualquer segmento social. Dentre as alternativas que hoje se colocam, a aceitação das novas tecnologias é a melhor estratégia para a realização dos interesses dos próprios trabalhadores, apesar da ameaça de desemprego, razão pela qual a problemática da classe operária desloca seu eixo para esta questão. Na verdade, este caminho é, atualmente, por mais paradoxal que pareça, o mais promissor para a geração de empregos por garantir o desenvolvimento da capacidade de competir no mercado internacional e o dinamismo da vida econômica, além de propiciar a elevação dos salários e dos níveis de qualidade nas condições de trabalho e da vida dos trabalhadores.

O nó da questão a ser desatado reside apenas na determinação da intensidade do ritmo da introdução das novas tecnologias, de forma a permitir a acomodação da mão-de-obra por elas dispensada em outros setores a serem por elas desenvolvidos ou por elas menos atingidos. Daí a

---

(83) A Produtividade não Desejada, Boletim Dieese, no 139 - Ano XI, Outubro de 1992, p. 3

urgência na definição ou no aprimoramento de uma política industrial e sobretudo de uma política global de emprego que, ao mesmo tempo, seja capaz de fomentar a modernização tecnológica e o aumento do número de empregos no curto prazo, cujas diretrizes, evidentemente, fogem ao escopo deste trabalho. Tudo isso depende da capacidade de negociação que se puder atingir, seja diretamente, isto é, entre trabalhadores e empresas, entre sindicatos e empresas e, sobretudo, entre trabalhadores, empresas e Estado cuja função será não só definir aquela política em conjunto com a sociedade como também de proceder a mudanças institucionais para a sua implementação, garantindo educação de boa qualidade para a formação profissional dos trabalhadores, financiando pesquisas científicas e tecnológicas, incentivando a revisão da legislação para facilitar e, muitas vezes, permitir o início do desenvolvimento do processo de modernização tecnológica, etc.

No caso específico da Comgás, a introdução da automação em 1972 não foi traumática para os trabalhadores dispensados porque, pela via do acordo entre as partes, garantiu-se a readaptação e aproveitamento do maior número, além de ter-se incentivado a aposentadoria dos que podiam ser atingidos por este benefício. O mesmo processo de negociação levou à assinatura do acordo coletivo de 93 e 94, em cujas cláusulas 10 e 12, respectivamente, lê-se: "A empresa, caso se efetive a desativação da usina, se compromete a readaptar e aproveitar os empregados existentes".

Se a questão do desemprego tecnológico é a mais dura a ser enfrentada pelo conjunto dos trabalhadores industriais, não o é, no entanto, para os trabalhadores remanescentes de alguns setores industriais da automação rígida, como a Comgás, que, em virtude das exigências de qualificação e treinamento intensivo e sofisticado no interior da própria empresa para a realização de seu trabalho, não estão sujeitos a políticas de pessoal incentivadora do *turnover*, beneficiando-se da estabilidade no emprego. A empresa, como será visto nos próximos capítulos, é obrigada a investir somas consideráveis de dinheiro na preparação de sua mão-de-obra, dada a especificidade do processo de produção de gás, e não pode ter nenhum interesse naquela política, possibilitando a

integração de seus trabalhadores ao nível do emprego e, ao mesmo tempo, tornando-se deles mais dependente. Esta situação é transformada em estratégia pelos trabalhadores e repercute no conjunto de seu comportamento político em relação à empresa, o que se expressa nas reivindicações apresentadas e prontamente atendidas.\*

---

\* Confirma estas afirmações o estudo de A.S. Guimarães sobre A Gestão do Trabalho na Indústria Petroquímica: A Forma Geral e a Variante Paternalista (Centro de Recursos Humanos da Universidade Federal da Bahia) segundo o qual não convém, para a empresa, a dispensa de mão-de-obra em virtude dos altos custos de capacitação e treinamento, mesmo naqueles onde há possibilidade de diminuição do número de operadores de controle e de painel. É mais vantajoso mantê-los, realocando-os, para, em caso de necessidade, vir a aproveitá-los nas antigas funções.

### **III. ESTRUTURA QUALITATIVA DA MÃO-DE-OBRA**

Embora tivesse sofrido algumas inovações tecnológicas ao longo dos 100 anos de sua existência, o processo tradicional de produção de gás foi desativado apenas em meados de 1972, quando a Comgás inaugurou a Usina Massinet Sorcinelli (nome de um antigo diretor, falecido durante o período de instalação da moderna tecnologia). O novo equipamento, já em desuso em seus países de origem, permitiu, no entanto, aumentar a produção de gás em cerca de cinco vezes e meia a capacidade do processo anterior, além de transformar radicalmente o ambiente de trabalho, reduzindo sensivelmente o trabalho físico, melhorando as condições de sua realização e revolucionando a estrutura quantitativa e qualitativa da mão-de-obra.

Este capítulo tem como objetivo analisar comparativamente a estrutura qualitativa da mão-de-obra da velha e nova usina de gás, reconstruindo a sua história tecnológica e social a partir da consulta de documentos encontrados no desorganizado arquivo morto da empresa. Documentos oficiais fundamentam, portanto, esta análise inicial, inclusive no que diz respeito à composição da mão-de-obra da usina nova, para depois proceder-se à reconstrução do interior da empresa moderna com fundamento também nas respostas ao primeiro questionário distribuído entre os operários do setor de produção e do setor de manutenção.

Somente a análise comparativa entre a velha e nova empresa pode permitir a compreensão do significado da extensão dos efeitos sociais da introdução das novas tecnologias e indicar as tendências, hoje já em processo de consolidação, da configuração da fábrica do futuro e do comportamento dos trabalhadores industriais "pós-modernos".

Assim, este capítulo obedece à seguinte organização: a primeira parte apresenta a estrutura qualitativa da mão-de-obra da usina velha, o Gazômetro; a segunda parte trata da estrutura qualitativa da mão-de-obra da usina nova e apresenta uma análise comparativa com a do Gazômetro; a terceira parte contém as conclusões preliminares sobre o estudo das mudanças qualitativas na estrutura da mão-de-obra das indústrias de fluxo contínuo a partir não só da análise dessas mudanças na usina de gás mas também a partir da literatura sociológica especializada; a quarta parte é dedicada à análise das respostas dos operários da Comgás ao questionário sobre as novas condições de trabalho a que estão submetidos.



### 3.1 O Gazômetro

O Gazômetro, pela especificidade de sua atividade industrial, abrigava operários afetados na produção, distribuição e na manutenção do maquinário da produção e da rede de distribuição. Esta disposição da mão-de-obra persiste ainda hoje, mesmo com a moderna tecnologia.<sup>(84)</sup>

A produção de gás de carvão e de água carburetada era obtida mediante a realização de 26 diferentes tipos de trabalhos extremamente simples — todos manuais — que não exigiam nenhuma qualificação profissional específica, a não ser alguns anos de experiência no ramo e para alguns poucos cargos. Por haver uma só indústria de gás em São Paulo, a experiência necessária para a realização de algumas tarefas só poderia ser adquirida na empresa, o que determinou a criação de um quadro de carreira, ao mesmo tempo em que possibilitava a integração dos operários quanto à "formação profissional", pelo fato de exigir a aquisição de uma prática que não podia ser exercida senão no quadro da empresa. Esta parece ser uma das razões pelas quais se pôde encontrar, no arquivo morto do Departamento de Pessoal, prontuários de um grande número de empregados com mais de vinte anos de trabalho. Outra razão é, sem dúvida, os altos salários percebidos se comparados com os salários das demais categorias profissionais das indústrias paulistas da primeira metade deste século.

A análise do quadro de carreira dos operários do setor de produção permite perceber a organização taylorista do processo de trabalho: a repartição das tarefas estava em relação direta com o funcionamento dos instrumentos de trabalho e dos diferentes momentos da produção. Cada empregado se consagrava a uma só operação e a associação entre as funções do homem, as da máquina e os diferentes momentos da produção se estabelecia regularmente. A designação era,

---

(84) Até 1936, quando foram desativados, os lâmpões de gás das ruas de São Paulo eram iluminados por servidores não efetivados pela empresa que ocupavam as mais diversas profissões durante o dia: sapateiros, empalhadores, quitandeiros, relojoeiros, jardineiros, chacareiros, pedreiros, serventes, vendedores, amoladores, funileiros, vidraceiros, encanadores, tintureiros, eletricitas e jornaleiros, entre outros. Por sua importância, esta função lhes dava algum prestígio social.

pois, o princípio fundamental da divisão e da organização do trabalho. O trabalho a ser realizado era dividido em ciclos de operações sucessivos e designava-se um trabalhador para cada um deles. Eram necessários X operários especializados para efetuar o trabalho assim dividido. A fábrica se apresentava, portanto, sob a forma de uma grandeza aditiva, reunindo as diferentes tarefas efetuadas separadamente. (Anexo I).

A análise dos postos de trabalho revela que, com exceção dos ocupantes dos postos de operador de gasogênio, argamassista e supervisão de produção dos quais se exigia o curso primário completo, os demais postos de trabalho podiam ser ocupados por trabalhadores apenas alfabetizados, sem especificação dos anos de escolaridade, embora se saiba que a maioria dos operários era analfabeta, só conseguindo assinar o próprio nome. Todos os postos de trabalho requeriam habilidade física braçal e alguns poucos, como o de operador de gasogênio, argamassista, bombeador, operador de bombas e compressores, operador de exaustor e supervisão de produção, exigiam habilidade de escrita e de comunicação oral para o preenchimento de certos cálculos aritméticos nas folhas operacionais.

Não requeriam experiência de trabalho apenas os postos de ajudante de operador de caldeira, de removedor de coque, cinzeiro, graxeiro, limpador de suspiros. Os demais postos exigiam um mínimo de seis meses e um máximo de três anos de prática adquirida na empresa para o perfeito domínio das atribuições. O supervisor de produção, no entanto, somente ascendia ao cargo após cinco anos de trabalho relacionado com a produção de gás, isto é, após ter ocupado todos os diferentes postos da escala hierárquica.

Todos os operários da produção recebiam supervisão imediata constante, com exceção do supervisor que, embora recebesse supervisão imediata do feitor ou chefe do setor, possuía alguma autonomia e exercia supervisão.

GRUPO OCUPACIONAL - Profissional qualificado - Produção

ANEXO I

	CARREIRA OPERAÇÃO INDUSTRIAL	CARREIRA OPERAÇÃO DE GASOMETRO	CARREIRA OPERAÇÃO DE CALDEIRA	CARREIRA OPERAÇÃO DE RETORTA	CATEGORIAS ISOLADAS
17					
16					
15					
14					
13					
12					
11					
10	MENSO E CARGA				REMOVEDOR DE RESÍDUO
9					
8	OPERADOR INDUSTRIAL	OPERADOR DE GASOMETRO I		OPERADOR DE MÁQUINA DE CARGAS RETORTA	REMOVEDOR DE RETORTA
7		OPERADOR DE GASOMETRO I		FOURTELA DE RETORTA	QUINDA- TEIRO, LIMPA- DE BURRO, MONITOR ALBERGADOR, MENSUR DE RETORTA
6	OPERADOR INDUSTRIAL	OPERADOR DE GASOMETRO II		CLAVADO, LIMPA- DE FERRALHA	ARGAMASSA, SERRADOR, CLASSIFICADOR DE COQUE, OPERA- DE BOMBA E COMPRESOR, OPERADOR DE BOLLETOR, OPERADOR TRANSPOR- TE DE CINZAS
5		AJUDANTE DE OPERADOR DE GASOMETRO	OPERADOR DE CALDEIRA	REMOVEDOR DE COQUE	CINZAS
4					REMOVEDOR, ENFERMEIRO DE MÁQUINA DE CARGAS RETORTA
3			AJUDANTE DE OPERADOR DE CALDEIRA		
2					
1					

A Companhia de Gás, até os anos 50, não contava com engenheiros em seu quadro de pessoal. O superintendente geral, sempre de origem inglesa, era apenas um exímio conhecedor do processo de produção de gás, tendo adquirido seus conhecimentos teóricos e práticos nas usinas de gás da Inglaterra. E, a partir dos anos 30 até o momento da instalação da moderna tecnologia, a chefia dos setores de produção de gás de carvão e de água carburetada era preenchida por técnicos de nível médio, formados em Química com três anos de experiência na produção, no mínimo, e por técnicos em mecânica de equipamentos com dois anos de experiência na produção de gás. Também os laboratórios não contavam com químicos de nível superior. Eram "práticos" e somente a partir dos anos 30 os cargos dos laboratórios passaram a ser preenchidos por técnicos em Química.

Os empregados da produção não possuíam, como se pode verificar, qualquer qualificação profissional no sentido tradicional do termo que pudessem carregar consigo, permitindo-lhes uma certa autonomia não só em relação ao desenvolvimento de suas tarefas no local de trabalho, mas sobretudo em relação às possibilidades no mercado de trabalho, ainda marcado pela demanda de trabalhadores profissionais.

O esforço físico dispendido pelo maior número de trabalhadores era de postura freqüente, muscular e visual intenso e as condições de trabalho eram as mais duras de que se tem notícia na história da indústria de São Paulo. A grande maioria trabalhava em lugar abrigado e subterrâneo, com iluminação quente, ruídos constantes, sujidade, odores, sujeitos à escala de rodízios, enfrentando riscos contínuos de acidentes do trabalho e tendo sua saúde prejudicada. Não há registros de acidentes de trabalho na documentação encontrada. No entanto, os depoimentos dos antigos funcionários são unânimes em afirmar que eram freqüentes e extremamente graves os acidentes com o pessoal da produção. Embora se afirme ser do conhecimento público que os

trabalhadores do Gazômetro contraíam sérias doenças pulmonares, de pele e de visão, todas incuráveis, não há registros oficiais sobre isto.

Apesar de insalubre, aliás extremamente insalubre, o local de trabalho, os operários do Gazômetro só conseguiram receber o pagamento do salário/insalubridade e do salário/periculosidade na década de 60, após um longo processo na Justiça do Trabalho.

A responsabilidade dos empregados, definida pela empresa, restringia-se, em alguns poucos cargos, a manipulação de equipamentos de grande valor e facilmente danificáveis, bem como ao fornecimento de dados para decisões superiores. Pelo sistema tradicional de produção de gás, os erros e falhas humanas não implicavam necessariamente a explosão da fábrica. Ao contrário. Atingiam somente os operários negligentes, sem paralisar a produção.

Com exceção do supervisor de produção, todos os demais cargos podiam ser facilmente preenchidos dada a plena disponibilidade interna ou externa de mão-de-obra, o que se constituía num fator de restrição do poder de barganha de todos os trabalhadores do setor.

### O setor de manutenção

O quadro de carreira do pessoal da manutenção do setor de produção era constituído de vinte e nove postos de trabalho diferentes que requeriam habilidade prática muito mais do que habilidade física braçal, além de exigir quase sempre o curso médio como grau de instrução necessário para o bom desempenho de suas atribuições. (Anexo 2)

As tarefas de manutenção, como se sabe, sempre representaram um papel de considerável importância tendente a crescer à medida da complexidade do maquinário. Manter o funcionamento correto da maquinaria é condição para que a produção se realize. Na fase do processo tradicional



de produção de gás, a manutenção consistia muito mais na reparação do maquinário do que na prevenção do erro ou do incidente. Era, portanto, um trabalho que continuava dissociado do processo de fabricação, não se assimilando e se incorporando ao trabalho direto. Exigia do operário um conhecimento do funcionamento do maquinário que, mesmo sendo ainda bastante simples, só poderia ser adquirido a partir de alguns anos de experiência de trabalho ou através da realização de cursos técnicos, quase sempre de mecânica. Além disso, dependia dele a conservação de um maquinário que expressava sempre investimentos de capital — no caso da Casa das Retortas, de investimentos elevados — dos quais se esperava a reprodução ampliada. Daí a definição da responsabilidade do operário expressar a importância do trabalho executado: realização de trabalhos de precisão e apuro onde há riscos de erros possíveis de consequentes danos materiais, como também pessoais.

Todos os operários da manutenção trabalhavam sob supervisão imediata com alguma autonomia, o que é outro fator a revelar sua qualificação profissional. Como se sabe, a autonomia aumenta com a qualificação e dos trabalhadores qualificados se espera iniciativa para a tomada independente de decisões durante a realização das tarefas. A qualificação aqui não designa apenas um princípio de hierarquização profissional, mas um certo nível de capacidade profissional, comprovada pelo conhecimento técnico, responsabilidade e experiência, o que, em princípio, deve determinar um alto poder de barganha junto aos patrões e grandes possibilidades no mercado de trabalho. A este propósito, convém sublinhar que a disponibilidade no mercado de trabalho dos empregados da manutenção do Gazômetro era apenas suficiente, conforme os documentos analisados, indicando-se com isso, mais uma vez, a sua qualificação profissional.

As condições de trabalho dos operários da manutenção eram extremamente boas se comparadas com as condições de trabalho dos operários da produção. Embora trabalhando em

local de atmosfera poluída, contavam com iluminação normal e lugar abrigado, além de dispenderem esforço físico de postura freqüente, muscular e visual ocasionais, mas jamais intenso.

#### O setor de distribuição de gás e de manutenção da rede

O quadro de carreira dos funcionários da distribuição de gás e de manutenção da rede era constituído de sete postos de trabalho diferentes, exigindo habilidade física braçal e habilidade especial e prática; alfabetização; experiência de seis meses a um ano, com exceção do operador de estações que necessitava ter cursado pelo menos o segundo ano do curso médio (1º ciclo), complementado por curso técnico de eletricidade. (Anexo 3)

Desenvolviam seu trabalho em lugar desabrigado, com iluminação normal, sujeira, atmosfera poluída, riscos de acidentes, ruídos constantes e estavam sujeitos a prolongamento de horário e dispendendo esforço físico de postura freqüente e muscular freqüente.

Eram, portanto, trabalhadores braçais, facilmente encontrados no mercado de trabalho, com exceção do operador de estações, que, em virtude da especificidade de suas funções, só poderia desempenhá-las bem depois de pelos menos dois anos de experiência na empresa.

Recebiam supervisão imediata do chefe de operações e manutenção da rede, técnico de nível médio com conhecimentos adquiridos em cursos especiais de manutenção da rede distribuidora de gás.

As características do quadro de carreira dos operários da manutenção da rede de distribuição são iguais ou semelhantes às do quadro de carreira dos operários da manutenção da produção. Apenas a ressaltar o número menor de postos de trabalho. (Anexo 4)



GRUPO OCUPACIONAL: Profissional Qualificado - Distribuição

ANEXO III

	CARREIRA EXTENSÃO DA REDE	CARREIRA OPERAÇÃO DE COMPRESSOR	CARREIRA MANUTENÇÃO DE REGULADOR	CATEGORIAS ISOLADAS
7				
6				
5				
4				
3				
2				
1				
0				
7			MECÂNICO DE REGULADOR II	
5				OPERADOR DE ESTAÇÕES
5				MOTOREISTA BOMBEADOR
4		OPERADOR DE COMPRESSOR	MECÂNICO DE REGULADOR I	
3	GABIETA DE GERAL E RAMAL			
2				
1	AJUDANTE DE GABIETA DE GERAL E RAMAL	AJUDANTE DE OPERADOR DE COMPRESSOR		

	CARREIRA ELETRO MECÂNICA	CARREIRA MANUTENÇÃO DE MEDIDOR	CARREIRA MARCENARIA	CATEGORIAS ISOLADAS
7				
6				
5				
4				
3				
2				
1				
0	MESTRE DE MANUTENÇÃO			
1	CONTRA-MESTRE DE MANUTENÇÃO			
2	OFICIAL 2		MARCENIRO ENCARREGADO	ENCARREGADO DE TRAFEGO
3	OFICIAL 1	FISCAL DA OFICINA DE MEDIDORES	OFICIAL MARCENIRO 2	
4			OFICIAL MARCENIRO 1	MECANICO DE AUTOS / FUNILERO DE AUTOMOVIL
5	SEMI OFICIAL	OFICIAL COMERCIALIZADOR DE MEDIDOR		
6		MENTADOR DE MEDIDOR	SEMI OFICIAL MARCENIRO	
7		SEMI OFICIAL COMERCIALIZADOR DE MEDIDOR		
8				
9				ADJUNTO DE OFICINA

### O setor de serviços externos

O quadro de carreira dos serviços externos era constituído de nove postos de trabalho que exigiam a realização de trabalhos muito simples, não exigindo nenhuma qualificação profissional e, por isso, podendo ser preenchidos por um pessoal facilmente encontrado no mercado de trabalho. Este pessoal, em virtude do seu contato direto com o público, dispendia e dispende esforço nervoso ocasional. (Anexo 5)

GRUPO OCUPACIONAL: Promoção de vendas, serviços externos e medição

ANEXO 77

	CARREIRA VENDAS	CARREIRA SERVIÇOS EXTERNOS	CATEGORIAS ISOLADAS
7			
6			
5			
4			
3	SUPERVISOR DE VENDAS II		
2			
1	SUPERVISOR DE VENDAS I		
0			
		OFICIAL GASETA MOTORISTA	FISCAL DE DETAL
	PROMOTOR DE VENDAS II		ENCARREGADO DE TURMA
		OFICIAL GASETA II	
		MÉDIO-OFFICIAL GASETA MOTORISTA	
	PROMOTOR DE VENDAS I		
		OFICIAL GASETA I	APONTADOR REMEDIADOR    ADJUDICANTE    MENSAGEIRO
		MÉDIO-OFFICIAL GASETA	ESTAFETA

## **3.2. A Usina Nova**

### O setor de produção

A automatização do processo produtivo de gás de nafta permitiu a redução de dezesseis postos de trabalho no setor de produção, (Anexo VI) confirmando a tese segundo a qual a moderna tecnologia tende a diminuir o número de postos de trabalho do processo de produção e, em consequência, o número de operários, e a aumentar, em contrapartida, o número de postos de trabalho dos serviços de manutenção e, daí, o número de operários do setor. Na Comgás, existem hoje 62 postos de trabalho referentes aos serviços de manutenção contra 29 do Gazômetro (Anexos VII e VIII).

A análise destes postos de trabalho confirma também uma outra tese defendida pelos estudiosos dos efeitos sociais da automação sobre a estrutura da mão-de-obra, presente em todos os escritos sobre inovações tecnológicas desde as décadas de 50 e 60: a moderna tecnologia exige investimentos maciços em educação escolarizada porque o funcionamento correto da maquinaria complexa e sofisticada pelo contínuo desenvolvimento da ciência e da tecnologia só poderá ser garantido pelo trabalho de operários qualificados pela aquisição de conhecimentos, também sempre mais sofisticados, de física, química, matemática e linguagem técnica. Assim, o trabalhador moderno adequadamente ajustado às suas funções modernas é aquele que permanece, no mínimo, de oito a onze anos nas instituições educacionais oficiais, além de se obrigar a frequentar cursos complementares relacionados com suas atividades na fábrica. A consequência imediata do dilatamento da escolaridade será, evidentemente, a elevação do nível intelectual e cultural dos trabalhadores industriais, com profundas repercussões em seu comportamento político, dentro e fora da empresa.

# Anexo VI

## TRAJETÓRIA DE CARREIRA DOS CARGOS OPERACIONAIS

ÁREA	CLASSE SALARIAL									
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	ACRÉDITO A CARREIRA TÉCNICA
ABASTECIMENTO	AJUDANTE DE PROCESSOS QUÍMICOS				OPERADOR DE PROCESSOS PETROQ. TR. ↓ OPERADOR REFINAMENT. DE ANTIPIRAL OPERADOR LUBRIF. TRANSARIS	OPERADOR DE PROCESSOS PETROQUÍM. ↓ OPERADOR DE PROCESSOS PETROQ. BP	OPERADOR DE DE PAINEL. PROCESSOS PETROQ. AP ↓ ENCARREG. DE OPERAÇÃO	ENCARREG. DE PROCESSOS PETROQUÍM. ↓ ENCARREG. DE	SUPERVISOR DE PROCESSOS PETROQUÍM.	

Por ora, registre-se que o grau de instrução considerado necessário para o bom desempenho das atribuições dos operários da produção de gás é, no mínimo, o segundo ano do curso médio (1º ciclo). Dos dez postos de trabalho, quatro — níveis 1 e 4 do quadro de carreira em anexo — são preenchidos por operários que cursaram até o segundo ano do curso médio mas que se obrigam a frequentar regularmente o curso de formação de operadores para obter a fundamentação técnica exigida pelo moderno equipamento; seis postos de trabalho são preenchidos por operários portadores do diploma de conclusão do curso médio e, dois, por operários que possuem o curso técnico médio ou curso colegial completo e que também se obrigam a frequentar regularmente os cursos complementares oferecidos pela empresa relacionados com suas atividades.

Considerando-se que a maior parte dos operários da produção do antigo sistema técnico era analfabeta, verifica-se aqui uma significativa mudança qualitativa da mão-de-obra: a grande maioria dos empregados não só é alfabetizada, como é portadora de diploma de conclusão do curso médio. Isso se explica pelo fato de que a maquinaria moderna requer uma fiscalização e um controle cada vez mais indiretos, por intermédio de sinais e de medidas que os trabalhadores devem interpretar e aos quais devem reagir pela emissão de outros sinais. Assim, todos os operários efetuam leituras e inspeções, controlando e regulando vazões, temperaturas, pressões, fluxos, níveis, etc.; realizam ajustes e manobras necessárias para o bom andamento do processo, bem como registram dados obtidos em "folhas de marchas"; acompanham, como é o caso do operador de painel de baixa pressão, a qualidade do gás produzido, através de análise de laboratório, executando ajustes e manobras de correção nos controles quando o gás estiver fora dos padrões determinados. E o encarregado de operação e o supervisor de turno elaboram diariamente relatórios das atividades desenvolvidas. Tudo isso requer, é claro, não só alfabetização como também um conhecimento da linguagem e de cálculos matemáticos que só pode ser adquirido com alguns anos de escolaridade.

Coloca-se aqui a questão da necessidade de reconceituação de qualificação profissional. O operário — já se sabe — não mais intervém diretamente sobre a produção por meio de seu rendimento individual, mas intervém diretamente por sua capacidade de reconhecer e de fiscalizar o funcionamento autônomo das máquinas. O critério do nível de qualificação profissional, entendida como exigências permanentes de uma função, deve, a partir de agora, corresponder à qualidade, dificuldade, rapidez na decodificação das mensagens que o operário recebe e depois emite sob formas de ações sobre a máquina ou de comunicações. Não se trata, pois, de se considerar como critérios de nível de qualificação profissional aqueles que sempre vigoraram e ainda vigoram na indústria tradicional: o conhecimento dos materiais, isto é, da matéria-prima a ser trabalhada e de suas propriedades nos diferentes momentos de sua transformação; o conhecimento das diferentes etapas do processo da produção e, sobretudo, o poder de tomar decisões, isto é, a autonomia profissional expressa na liberdade de escolha do instrumental técnico a ser utilizado; da total responsabilidade pelo trabalho realizado a partir de um conhecimento adquirido durante longos anos de experiência; da independência em relação à empresa, na medida em que o conhecimento e a habilidade do trabalhador garantem a possibilidade de mobilidade entre empresas de diferentes ramos industriais e, daí, garantem também a possibilidade de mobilidade geográfica.

Nas indústrias de processo contínuo, o desempenho das funções operárias do setor de produção requer novas qualificações profissionais fundadas no necessário desenvolvimento de determinadas atividades mentais a partir de um conhecimento prático do funcionamento da maquinaria adquirido no dia-a-dia de trabalho. Apesar da formação teórica que se impõe ao operário da indústria moderna, não há dúvida de que o desempenho de suas funções depende fundamentalmente do conhecimento prático do funcionamento da maquinaria e das seguintes capacidades mentais, descritas por Coriat:



1ª) "a capacidade de se representar as conexões e as interações dos diferentes elementos, tendo somente o conhecimento do papel de cada um destes elementos, dito de outra maneira, como é impossível dispensar formação aprofundada de todas as tecnologias em funcionamento numa instalação automatizada, o operário deve ser capaz de se "representar" a maneira como elas interagem;

2ª) a capacidade de assimilação é um segundo critério importante, pois que corresponde à integração de conhecimentos complexos, o que exige compreensão e organização de dados visando a memorização;

3ª) a plasticidade mental, isto é, a capacidade de mudar de tipo de raciocínio em função das situações, notadamente o diagnóstico das panes e dos incidentes;

4ª) a flexibilidade, aptidão para produzir respostas diferentes face à mesma fonte de informações para encontrar soluções variadas a fim de resolver o problema colocado."<sup>(85)</sup>

Por estas razões, a formação profissional deste novos trabalhadores industriais depende dos cursos de treinamento oferecidos pela empresa e do tempo de experiência de trabalho que lhes permitem adquirir intimidade com a maquinaria e lhes possibilitam o exercício das atividades mentais acima mencionadas, habilitando-os a tomar decisões rápidas, acompanhando o ritmo rápido e intenso do sistema tecnológico, e decisões precisas, sob pena de comprometer todo o processo produtivo. Daí a atenção intensa, ininterrupta, total, que se exige de todos os membros da equipe e daí, também, o necessário desenvolvimento do sentimento de intensa responsabilidade profissional que se impõe a todos: qualquer negligência ameaça ocasionar sérias consequências sobre a qualidade do produto, sobre as paralisações da maquinaria, sobre a deterioração do material.

---

(85) CORIAT, Benjamin - La Robotique - Paris, Éditions La Découverte, 1984, p. 88

Nascido da mais sofisticada tecnologia, este novo operário, no entender de Coriat, deve ser "eletrônico, jovem e escolarizado e seus comportamentos culturais e políticos — em particular os relacionados com o sindicalismo — podem ser bem diferentes do trabalhador profissional-mecânico."<sup>(86)</sup>

Embora os postos de trabalho do setor de produção da Comgás exijam habilidade prática de seus ocupantes, a expressão aqui tem um significado novo: capacidade e rapidez na decodificação de mensagens, obtidas com a aquisição de uma **prática**, isto é, com treinamento constante, o que não quer dizer **compreensão técnica** de todo o processo produtivo. Esta parece ser apanágio dos engenheiros que compreendem o funcionamento da maquinaria, sem possuírem necessariamente a mesma habilidade prática na decodificação das mensagens por ela emitidas.

A habilidade prática é fruto do treinamento e da experiência. Os cursos de treinamento do pessoal da produção de gás foram elaborados a partir dos cursos oferecidos pela indústria petroquímica brasileira. Embora a Comgás não seja considerada indústria petroquímica, seus cursos de treinamento do pessoal fundamentam-se nos cursos desenvolvidos sobretudo pela Petrobrás porque a maquinaria existente na petroquímica, nas refinarias de petróleo e na indústria de gás de nafta foi concebida a partir dos mesmos princípios físico-químicos e mecânicos; o que distingue a maquinaria de uma indústria ou de um setor industrial é a forma de interligação dos equipamentos técnicos, determinando a sua especificidade. Aliás, convém salientar que a maior parte deste pessoal da Comgás, no início da implantação da moderna tecnologia, foi recrutada da mão-de-obra já treinada pela Petrobrás. Isto não significa que este pessoal já estivesse totalmente preparado para desempenhar suas funções na Comgás, pois, como já se afirmou, o maquinário exige uma preparação específica da mão-de-obra. De qualquer modo, tratava-se de um pessoal dotado de conhecimentos considerados básicos para receber o treinamento necessário ao bom

---

(86) *Idem*, p. 89

desempenho de suas funções na empresa, além de sua adaptação em indústria com o mesmo grau de periculosidade que a Comgás e sob o controle acionário e administrativo do Estado, aspectos importantes para serem levados em consideração quando da contratação do pessoal.

A experiência, no caso da Comgás, é adquirida tão somente na Comgás e este é um fator determinante para a promoção no curto quadro de carreira existente. Dada a especificidade das funções realizadas tanto pelos operários do Gazômetro quanto pelos operários da usina nova, a experiência só podia e só pode ser adquirida no interior da empresa, possibilitando a integração dos operários quanto à **formação profissional** por exigir a aquisição de uma prática que não podia e não pode ser exercida senão no quadro da empresa. Os trabalhadores da usina nova trabalham sobre um maquinário que só existe na Comgás, possuindo uma habilidade prática que se desenvolveu a partir do trabalho realizado no seu interior. Não trouxeram consigo e não desenvolveram esta habilidade em outra empresa. Trouxeram consigo apenas o diploma do curso médio e alguns conhecimentos obtidos nos cursos de treinamento. Assim, com exceção dos postos de ajudante de processos químicos e de operadores *trainees*, isto é, dos níveis 1 a 5 do quadro de carreira, todos exigem pelo menos um ano de experiência em atividades relacionadas com as do cargo. A carreira profissional se persegue com o cumprimento de anos de experiência. É o caso do supervisor de turno que, para chegar ao ápice da hierarquia, cumpriu cinco anos de trabalho nos diferentes postos do processo de produção.

Estes aspectos são relevantes para se poder compreender a estabilidade no emprego da mão-de-obra, característica marcante da indústria da produção de gás de São Paulo. Se as condições tecnológicas, tanto do Gazômetro quanto da usina nova, obrigaram e obrigam a direção da empresa a formar ela mesma a mão-de-obra necessária, a fluidez do pessoal, longe de ser desejada, como na empresa fordista ou taylorista (embora no Gazômetro o trabalho fosse parcelado), vai se tornar, ao contrário, uma preocupação constante da direção do pessoal. Não há dúvidas de que

estas condições acabam por criar novas formas de integração dos operários e aumentam o seu poder de barganha.

Não se pode esquecer de que aqui se trata de uma categoria da classe operária paulista que, pelas razões já apontadas, não pode ser facilmente substituída e nem mesmo pode haver, por parte da direção do pessoal, interesse na elaboração de uma política que incentive o *turnover*. Os investimentos na formação ou treinamento da mão-de-obra, além de prolongados, são vultosos, principalmente quando se considera o pessoal de nível técnico superior, aí incluídos os engenheiros com estágios nos países de origem da moderna tecnologia. Os investimentos em tecnologia foram elevados e sua manutenção é cara. Operários não preparados devidamente para o desempenho correto de suas funções podem provocar incidentes cuja gravidade e custos econômicos e políticos seriam também elevados. Num caso extremo, estes incidentes podem provocar a explosão da usina e, em outros casos, paralisações parciais ou totais, sempre com consequências seríssimas ao nível dos custos econômicos, sem contar o desgaste político de seus responsáveis. Ora, a Comgás é empresa de utilidade pública, da qual depende exclusivamente o fornecimento de gás para uma parcela pequena, é verdade, da população e para 600 indústrias da Grande São Paulo. Há de se preservar a imagem política de seus responsáveis. Paralisações, impossibilidade de serem atingidas as metas do plano de expansão por problemas de pessoal, explosões provocadas por incompetência ou negligência, denúncias de mau atendimento à população — como aquelas que marcaram as primeiras décadas da vida da The San Paolo Gaz Company Ltd. — são situações que devem ser evitadas: as consequências políticas seriam extremamente danosas para o partido político que nomeou seus responsáveis.

Neste particular, era muito tranquila a posição do Grupo Light, maior acionista da Cia. Paulista de Gás. Acidentes provocados por negligência ou incompetência dos operários tinham consequências pouco extensas: atingiam gravemente ou fatalmente apenas os próprios operários da

produção e da manutenção; paralisações por mobilização grevista — e não foram poucas — não danificavam o maquinário rudimentar; os reservatórios eram pequenos, pois a produção era de apenas 300 mil m<sup>3</sup>/dia; a rede de distribuição tinha pouco mais de sete quilômetros e o número de consumidores era um pouco mais de 80 mil. Além disso, os contratos de concessão de produção e distribuição de gás firmados entre a Cia. e o Governo Federal sempre foram extraordinariamente benéficos para a Cia. que jamais era penalizada.

Hoje, a situação é bastante diferente. Acidentes graves no processo de produção podem provocar a explosão da usina, indo para os ares todos os bairros vizinhos e, principalmente, o centro velho de São Paulo, por onde circulam milhares e milhares de pessoas todos os dias; os reservatórios contêm uma grande quantidade de gás, pois a capacidade de produção da usina é de 1,722 milhão de m<sup>3</sup>/dia, para um consumo de 1,150 milhão de m<sup>3</sup>/dia, mantendo-se como reserva a diferença entre a capacidade total e a efetiva; a rede de distribuição tem uma extensão de 1.600 quilômetros., o que significa que, a rigor, a periculosidade da usina se estende a todos os cidadãos de São Paulo, cujo subsolo é recortado pelas tubulações de gás; paralisações por mobilização grevista implicam na perda total do equipamento e na paralisação do fornecimento de gás para 240 mil famílias, 5.400 estabelecimentos comerciais e 600 indústrias de pequeno e médio porte. Um verdadeiro caos e tragédias inimagináveis pelo seu alcance tomariam conta da cidade em caso de acidente grave.

Isto é suficiente para se identificar uma outra característica da mão-de-obra afetada pela moderna tecnologia: a **responsabilidade**, com um sentido distinto daquele atribuído ao pessoal qualificado da indústria tradicional. Porque não mais se está diante do operário produtor, mas do operário que vigia, controla e mantém a maquinaria em funcionamento por intermédio de um sistema de informação e comunicação que se estabelece entre eles — operário e maquinaria —, do seu trabalho individual não mais depende diretamente nem a qualidade nem a quantidade do

produto fabricado. Mas, porque os postos de trabalho subsistentes nos processos contínuos e automáticos estão ligados entre si, coordenados mutuamente em razão do caráter rígido das seqüências automatizadas, assiste-se à **reconstituição da equipe de trabalho**, moldada sobre as exigências do processo produtivo. Esta equipe, ligada ao controle de um setor de produção, é levada a entrar em comunicação permanente com as unidades situadas acima e abaixo do processo de fabricação. Agora, a responsabilidade reside na capacidade de transmissão rápida de informação, o que supõe não só habilidade prática, mas, fundamentalmente, consciência profissional, que se expressa no preenchimento de um requisito básico para o bom desempenho das funções: a **atenção** intensa, ininterrupta, total de todos os membros da equipe: a menor negligência de um só operário implica no comprometimento do trabalho de todos e nas consequências acima apontadas. Responsabilidade, portanto, da equipe de trabalho e não mais do operário individual, o que, naturalmente, reforça os laços de cooperação em todos níveis, ao mesmo tempo em que modifica o comportamento operário dentro das empresas.

Ora, uma vez constituída a equipe de trabalho, a substituição de um de seus membros tende a desestabilizá-la, pelo menos a curto prazo, comprometendo o rendimento produtivo da equipe e a sua integração, sobretudo ao nível das relações de camaradagem, isto é, ao nível da organização informal. Mais um elemento a ser considerado quando se volta a atenção para a política do pessoal adotada pela empresa, para a integração profissional dos operários e para o caráter de suas reivindicações.

Além disso, a substituição do pessoal não é tarefa fácil. A disponibilidade no mercado de trabalho dos operários da produção é apenas suficiente, tornando-se escassa quanto maior for o conhecimento técnico exigido.

Da análise esboçada até aqui, depreende-se um aspecto que, sob todos os pontos de vista, parece ser o mais marcante: o processo de **desprofissionalização** a que estão sujeitos os operários

que ocupam os postos de trabalho subsistentes no setor da produção dos diferentes ramos da indústria automatizada afetou a indústria petroquímica, as refinarias de petróleo e a indústria de gás. É verdade que estes ramos industriais viram surgir uma nova função: a de operador industrial, do qual se exige uma sofisticada qualificação em termos do grau de escolaridade, cursos prolongados e contínuos de treinamento teórico e prático, anos de experiência, habilidade prática para decodificar rapidamente os sinais emitidos pela maquinaria complexa e para relacionar um grande número de variáveis. Além disso, a existência de um quadro de carreira a ser percorrido em função da complexidade dos conhecimentos adquiridos e dos anos de experiência e a possibilidade de circular no âmbito — restrito — da petroquímica, são elementos importantes na caracterização deste pessoal. Mas, uma observação se faz necessária: este novo operário está sempre ameaçado pelas rápidas transformações tecnológicas do setor que podem, inclusive, dentro em breve, fazer suprimir seus postos de trabalho, evidenciando a persistência do processo de desprofissionalização que se iniciou com o desenvolvimento do trabalho em série e que se apresenta irreversível, ao contrário do que imaginavam os primeiros estudiosos e entusiastas da automação.

O alto grau de qualificação dos empregados da produção de gás não significa, no entanto, que este pessoal não se submeta a realizar tarefas rotineiras que, naturalmente, tornam-se tarefas muito simples, uma vez considerada a habilidade prática de seus executores. Não há dúvida também de que estes operários exercem controle sobre todo o ciclo produtivo, ao contrário dos operários da indústria tayloriana. Note-se, entretanto, que este controle é fruto de uma intervenção indireta e sempre igual sobre o processo produtivo, possível graças à aquisição de uma habilidade prática qualificada durante a fase de treinamento e os anos de experiência. Dada a inflexibilidade do sistema tecnológico, qualquer situação não prevista durante os cursos exige prontamente a presença de engenheiros que deverão saber como enfrentá-la. Distingue-se, pois, este novo operário dos profissionais da indústria tradicional, cujas características definidoras são exatamente a autonomia, o poder de decisão, a iniciativa, a criatividade na solução de situações-problema.

Não se pode afirmar, a partir daí, que a moderna tecnologia tenha reconstituído o "operário completo", o "operário sintético", tenha, enfim, "reconstituído o homem", como pretendiam todos aqueles que acreditavam ser o desenvolvimento tecnológico o início de uma nova era marcada, sobretudo, pela dignidade do trabalho operário. A inflexibilidade do sistema tecnológico — insiste-se — rouba do trabalhador a oportunidade de desenvolvimento das potencialidades mais distintivas do ser humano: a criatividade, a iniciativa, a independência, limitada a alguns poucos.

Muito já se escreveu sobre as mudanças radicais das condições ambientais de trabalho com a introdução da moderna tecnologia. Não parece ser necessário voltar ao *déjà vu et dit*. A Comgas não foge à regra: impõe excelentes condições ambientais de trabalho aos operários da produção, sobretudo se comparadas com as condições do Gazômetro. Lá, como já se sabe, as condições ambientais de trabalho eram as mais duras de que se tem notícia na história da industrialização de São Paulo. Um grande número de operários se submetia a trabalhar sob uma temperatura constante de 40 graus centígrados, expondo-se à contração de doenças pulmonares, dermatológicas e de visão, de difícil tratamento. Hoje, são bem outras as condições. O trabalho manual foi abolido e, com ele, o dispêndio desmesurado de energia física; o lugar de trabalho é abrigado, poupando o operário dos riscos de contrair doenças provocadas pelas intempéries do tempo e pela mudança brusca de temperatura; a iluminação e a atmosfera são normais, o que beneficia a visão e os pulmões; a temperatura é normal; não há sujeira e odores. Na verdade, o local de trabalho seria até agradável, não fosse o forte ruído do equipamento em constante funcionamento.

O esforço físico dispendido é fundamentalmente nervoso, na medida em que o trabalho dos operadores de máquinas requer atenção intensa, ininterrupta, total. No entanto, o que parece ser mais relevante e, ao mesmo tempo, paradoxal, é que o dispêndio de energia nervosa se deve muito mais ao não-trabalho, isto é, às horas de nenhuma ocupação, a um tempo de trabalho que não contém um movimento, uma atividade, um gesto produtivo. São os "tempos vazios", tempos de



espera que a máquina impõe àqueles que a vigiam e controlam. Nos casos do operador de painel de baixa pressão e operador de painel de alta pressão, é preciso esperar, sem nada fazer, que a máquina emita sinais importantes, de hora em hora, que deverão ser interpretados imediatamente. Enquanto isso, nada se faz. E o **não-trabalho** se reveste de uma monotonia insuportável. O tempo não passa. É o tempo da maquinaria se sobrepondo ao tempo dos homens que dele são despossuídos até mesmo de disposição relativa.

### O setor de manutenção

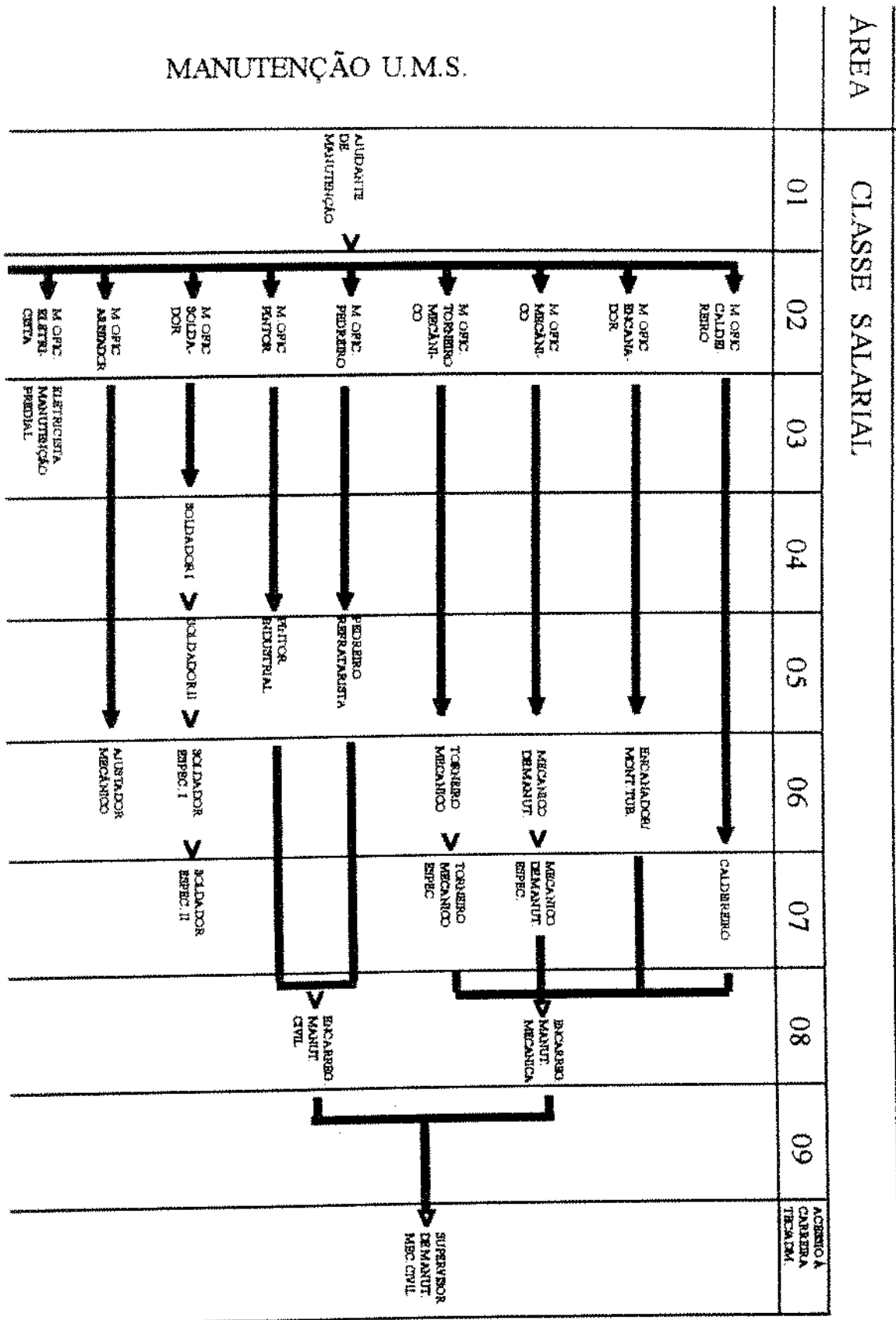
Se a automação reduziu o número de postos de trabalho do processo de produção aumentou, no entanto, o número de postos de trabalho dos serviços de manutenção que, de 29 no Gazômetro, passou a 62 na usina nova (Anexo VII e VIII).

Não há dúvidas de que isto se deve não só à complexidade mecânica da maquinaria moderna, mas também, e, principalmente, ao enorme valor da produção que representa o seu funcionamento durante uma hora, um minuto, razão pela qual não pode parar e, no caso da produção de gás em especial, não pode trabalhar defeituosamente. O alto grau de periculosidade da indústria de gás, como da petroquímica em geral e das refinarias de petróleo em particular, impõe a severa observância das condições tecnológicas do processo produtivo e do processo de distribuição, a fim de se evitar paralisações cujos custos econômicos são sempre gigantescos e, fundamentalmente, a fim de se evitar acidentes que podem se transformar em verdadeiras tragédias, como a de Vila Socó, em Cubatão, SP, envolvendo não apenas o pessoal das usinas, mas toda uma população. Além disso, cumpre lembrar que se trata da manutenção de um maquinário que representa a imobilização de vultosos capitais e que deve ser conservado para garantir a sua reprodução ampliada e para garantir a prestação de um serviço público que dele depende exclusivamente. Caso contrário, como já se observou, o desgaste político de seus



# Anexo VIII

## TRAJETÓRIA DE CARREIRA DOS CARGOS OPERACIONAIS



responsáveis poderia ser inimaginável. Atente-se para a tragédia da Vila Socó e verifiquem-se as consequências políticas.

A regularidade do funcionamento da maquinaria deve ser, portanto, assegurada, fazendo crescer a importância do serviço de manutenção. Na fase do processo tradicional de produção de gás, o trabalho de manutenção consistia muito mais na reparação das máquinas do que na prevenção do erro ou do incidente. Era um trabalho que continuava dissociado do processo de fabricação, não se assimilando e se incorporando ao trabalho direto. Com a moderna tecnologia, porém, o trabalho de manutenção passa a ter outro significado. Em primeiro lugar, é preciso considerar que o encadeamento das diversas fases do processo de fabricação, princípio fundamental do novo sistema de fluxo contínuo, só pode realizar-se se o conjunto da maquinaria integrada funcionar perfeitamente. A paralisação de uma máquina ou o defeito de uma operação provoca a paralisação do conjunto das máquinas integradas. Em segundo lugar, o trabalho de manutenção torna-se cada vez mais um trabalho produtivo, indissociável do processo de produção propriamente dito. Ao contrário do trabalho do pessoal da produção, o trabalho de manutenção se torna uma forma direta da relação do homem com a máquina em funcionamento.

Na Comgás, a maior parte dos operários da manutenção tem o curso médio (1º ciclo) completo ou o curso técnico médio ou colegial complementado por cursos relacionados com suas atividades: mecânica, eletricidade, instrumentação. Exceção, é claro, de alguns operários cujos postos de trabalho são os de início de carreira ou simplesmente não fazem parte do quadro de carreira, como por exemplo: meio oficial mecânico, meio oficial eletricitista, meio oficial encanador, meio oficial pedreiro, oficial pedreiro I, oficial pedreiro II, meio oficial pintor, pintor I, pintor II, meio oficial instrumentista, meio oficial torneiro, pedreiro refratarista, servente industrial, dos quais se exige apenas o curso primário completo, hoje, as quatro primeiras séries do 1º grau.

De todos os operários da manutenção exige-se algum tempo de experiência em atividades relacionadas com as do cargo, tempo que varia de 6 meses a 5 anos, sobretudo, para se galgar os postos superiores do quadro de carreira. Além da experiência, exige-se, naturalmente, habilidade prática — adquirida com a experiência — e habilidade técnica especializada, que é fruto de um conhecimento técnico adquirido nas escolas profissionalizantes e nos cursos de treinamento oferecidos pela empresa.

O pessoal da manutenção é, em geral, constituído de operários qualificados no sentido tradicional do termo e na acepção mais ampla da expressão, tal como foi discutido nas páginas anteriores. Embora também receba um treinamento específico para trabalhar sobre um maquinário específico, este pessoal não possui uma formação profissional típica da casa e do setor da petroquímica. É, ao contrário do pessoal da produção, um verdadeiro profissional que carrega consigo um conhecimento e habilidade que lhe garante a possibilidade de mobilidade entre empresas de diferentes ramos industriais e, daí, uma mobilidade geográfica, o que, evidentemente, o independiza da Comgás, ao mesmo tempo em que a Comgás dele se independiza, porque é facilmente encontrado no mercado de trabalho. Se isto se constitui numa vantagem em relação ao pessoal da produção, ao mesmo tempo se constitui numa restrição às suas reivindicações e pretensões: o mercado de trabalho determinará suas possibilidades.

Aponta-se aqui para o fato novo criado pela moderna tecnologia: enquanto no sistema profissional de trabalho e mesmo no sistema tayloriano de trabalho parcelado, a produção depende quase que exclusivamente da capacidade profissional ou habilidade técnica ou prática do operário da produção nos diferentes momentos do processo produtivo — seja para dar forma à matéria-prima em transformação a partir do conhecimento da própria matéria-prima e do conhecimento e habilidade manual para utilizar, de acordo com as necessidades, os instrumentos de trabalho à disposição, seja para complementar o trabalho de transformação desenvolvido pela máquina — a

indústria automatizada retira do operário da produção esta responsabilidade, "rebaixando-o" a um mero fiscalizador do maquinário em andamento. Ao mesmo tempo, atribui ao trabalho de manutenção uma importância crescente no próprio processo produtivo. Embora as tarefas dos operários da manutenção não tenham relação direta com a matéria-prima tratada e nem com o produto do processo, mas concernem à maquinaria, delas depende diretamente a produção. E as razões são claras e já foram acima mencionadas. Ora, há aqui uma inversão de papéis: o operário da manutenção, ao manter a maquinaria em funcionamento, participa mais diretamente do processo produtivo, realizando trabalhos que podem ser concebidos como trabalhos realmente produtivos, como trabalho direto, mesmo considerando que suas tarefas estão sempre mais dissociadas do objeto particular da produção; no entanto, o operador é ainda classificado como operário da produção somente porque suas tarefas têm a ver com as características do produto e variáveis da maquinaria que estão em relação direta com estas características — por diversos parâmetros, tais como temperatura, dimensões, etc. — , muito embora dediquem-se exclusivamente à vigilância contínua de seu funcionamento.

Além disso, sublinhe-se aqui outro aspecto que parece ser importante: os operários da produção, como já se viu, sofrem o processo de desprofissionalização e, entretanto, garantem a estabilidade no emprego e encontram formas de pressão altamente vantajosas, situação da qual estão excluídos os operários da manutenção, hoje responsáveis diretamente pela produção e ainda donos de uma profissão ou de uma qualificação profissional universal, quase sempre de nível técnico elevado. São mais suscetíveis às flutuações do mercado de trabalho, o que diminui o seu poder de barganha, se comparado ao do pessoal da produção. Cria-se, assim, uma situação totalmente nova em relação à indústria tradicional e à indústria tayloriana: o operário profissional da manutenção enfrenta limitações maiores do que o operário desprofissionalizado da produção. Este parece ser um dos elementos que podem explicar a diferenciação das atitudes dos operários da manutenção e dos operários da produção, o que será apresentado nos próximos capítulos.

Por tudo o que se afirmou até aqui, evidencia-se claramente que a responsabilidade dos operários da manutenção adquire uma nova dimensão: não se trata apenas da reparação do maquinário ou da prevenção do erro ou do incidente; trata-se, fundamentalmente, de se garantir a produção de gás dentro dos padrões exigidos de qualidade e de segurança, o que requer o conhecimento minucioso do maquinário e a execução perfeita de trabalhos de precisão e apuro onde há riscos de erros passíveis de consequentes danos materiais e/ou pessoais, além, é claro, do exercício de atividades que envolvem o fornecimento de dados com repercussão nas decisões técnicas superiores ou mesmo atividades que envolvem diretamente o pronunciamento técnico.

Porque se trata de trabalhadores profissionais, a maior parte dos operários da manutenção da Comgás recebe supervisão imediata com alguma autonomia, o que revela, mais uma vez, sua qualificação profissional. Deles se espera iniciativa para a tomada de decisões independentes durante a realização das tarefas, em virtude de sua capacidade profissional comprovada pelo conhecimento técnico, responsabilidade e experiência.

A disponibilidade no mercado de trabalho dos empregados da manutenção da Comgás é considerada apenas suficiente, com exceção daqueles cujos postos de trabalho são os de início de carreira ou que não fazem parte do quadro de carreira. Aí, a disponibilidade no mercado de trabalho é plena. Nada a considerar sobre este particular, pois já se sabe que a qualificação profissional dos operários da manutenção é adquirida nos cursos profissionalizantes tradicionais e nos cursos de treinamento oferecidos pela empresa, razão pela qual sua disponibilidade no mercado de trabalho é apenas suficiente. Se se atentar para as condições de formação da mão-de-obra qualificada no País, pode-se considerar este pessoal profissional como os “privilegiados” do sistema.

Com relação às condições de trabalho, nada a acrescentar: são as mesmas condições ambientais dos operários da produção, a saber: lugar abrigado e/ou desabrigado com iluminação e

atmosfera normais, riscos de acidentes, ruídos constantes e trabalho sujeito a prolongamento de horário. E o esforço físico dispendido é sobretudo visual e mental ocasionais e trabalho sob tensão ocasional: as situações de emergência.

#### O setor de distribuição e manutenção da rede

O número de postos de trabalho do serviço de distribuição de gás e de manutenção da rede sofreu poucas alterações: são 29 hoje, e eram 26 no Gazômetro. É que nesta área não houve avanços tecnológicos tão consideráveis quanto na área da produção de gás, muito embora se possa contar hoje com modernos caminhões equipados com picotadeira, pá carregadeira, caminhões basculantes, caminhões tanques, guindautos Munck, retroescavadeiras, guindastes hidráulicos e veículos dotados de instrumentação necessários para a detecção de vazamentos. (Anexos IX e X)

Ocupam estes postos de trabalho operários com curso primário completo, isto é, que cursaram até a quarta série do 1º grau, com exceção do operador do terminal G.L.P., mestre de manutenção de medidores, mecânico de manutenção da rede, inspetor da rede, inspetor da rede senior, inspetor geral da rede, supervisor de distribuição, supervisor setorial, dos quais se exige o curso técnico médio ou curso colegial, complementado por cursos relacionados com suas atividades.

São, na sua grande maioria, operários braçais, sem nenhuma qualificação profissional, mas que, em virtude da especificidade e periculosidade de suas funções, necessitam de seis meses a um ano de experiência em atividades relacionadas com as do cargo, além de receberem um curso rápido de treinamento na empresa, com exceção, é claro, dos operários acima mencionados que desenvolvem tarefas a partir de, no mínimo, dois anos de experiência e dos quais se espera não só







habilidade prática, mas também habilidade técnica especializada para o bom desempenho de suas atribuições.

Este pessoal recebe supervisão imediata constante, sem terem nenhuma autonomia, com exceção daqueles que se situam nos postos superiores do quadro de carreira que realizam seu trabalho com alguma autonomia sob a supervisão geral do engenheiro da área. Mais um elemento a evidenciar a total desqualificação profissional, sobretudo do pessoal do serviço de distribuição de gás, razão pela qual sua disponibilidade no mercado de trabalho é plena.

Por que realizam suas tarefas nas ruas, estão submetidos a condições de trabalho diferentes do pessoal da produção e da manutenção da usina: lugar desabrigado com iluminação variável, atmosfera poluída, sujeira, riscos de acidentes, ruídos constantes, odores e trabalho sujeito a prolongamento de horário ou escala de rodízio.

O oficial gasista, o gasista residencial e o gasista comercial estão em contato direto com o público e, em decorrência, vivem situações ocasionais de tensão nervosa, porque, como se sabe, são muitas as possibilidades de entrar em atrito com diferentes tipos de pessoas que nem sempre querem aceitar as determinações da empresa e resolvem discutí-las com o seu representante subalterno.

A maior parte dos operários do serviço de distribuição de gás e de manutenção da rede dispense esforço físico de postura e muscular ocasional e visual também ocasional.

A responsabilidade dos operários, definida pela empresa, restringe-se à execução de trabalhos de precisão e apuro, onde há riscos de erros passíveis de consequentes danos materiais e pessoais e à manipulação habitual de equipamentos caros, como é o caso dos veículos.

Esta visão da estrutura da mão-de-obra da usina e da rede de distribuição da Comgás permite compreender a razão pela qual a Comgás se apresenta como um excelente laboratório de

análise: reúne, numa só empresa, operários cujas tarefas são tão diferentes quem num primeiro momento, tem-se a impressão de estar diante de, pelo menos, três mundos totalmente distantes, não fosse a contribuição de todos para o fornecimento de gás encanado na Cidade de São Paulo.

Sua visão do trabalho, da empresa, da vida sindical e política do País e da própria vida trazem, inevitavelmente, a marca de sua realidade cotidiana de trabalho.

### 3.3 Conclusões Preliminares

Os estudos até aqui realizados sobre as mudanças na estrutura qualitativa da mão-de-obra das indústrias que passaram pelo processo de modernização tecnológica e, em especial, sobre as indústrias de processo contínuo, fundamentam-se em dados oficiais, isto é, ou extraídos das folhas de análise de cargos fornecidas pelo Departamento do Pessoal ou obtidos por entrevistas ou questionários respondidos por engenheiros das indústrias pesquisadas ou, ainda, fornecidos pelas associações dos diferentes setores industriais. Em outras palavras: esses estudos fundamentam-se em dados coletados a partir da ótica dos quadros gerenciais das empresas e não se conhecem estudos baseados em pesquisas elaboradas a partir de dados coletados junto aos operários afetados pelas inovações tecnológicas.

É claro que as análises que decorrem destas fontes de informação são necessárias para a compreensão da reestruturação formalmente pensada e oficialmente estabelecida das empresas em processo de modernização ou já tecnologicamente modernizadas e permitem indicar as tendências características da fábrica do futuro e dos trabalhadores pós-modernos. No entanto, entre a realidade pensada e a realidade vivida há sempre uma distância que só poderá ser ultrapassada se conhecido o empiricamente dado que, como se sabe, nem sempre se ajusta ao formalmente pensado, idealmente pretendido ou oficialmente estabelecido. Por isso, esta etapa do trabalho de pesquisa deverá ser completada pela confrontação dos dados oficiais, fornecidos pelos quadros gerenciais, com aqueles coletados junto aos operários, para se construir a realidade das indústrias modernas sob outra ótica, de modo a que se possa chegar a conclusões mais seguras porque mais completas.\*

---

\* Vide item 3.4 deste capítulo.

Assim, enquanto não se apresentam os resultados da análise dos questionários respondidos pelos empregados da Comgás, as conclusões decorrentes da análise dos dados oficiais sobre a reestruturação qualitativa da mão-de-obra e sobre o conteúdo do trabalho dos diferentes postos do quadro de carreira são muito semelhantes as dos demais estudos sobre as indústrias de processo contínuo e podem ser assim elencadas:

1ª) a peculiaridade fundamental do setor de produção das indústrias de processo contínuo está na dissociação entre as tarefas ou funções dos operadores e as funções das máquinas e ferramentas: as operações de produção são efetuadas pelas máquinas; o que resta ao indivíduo é vigiar e controlar o funcionamento do processo de produção que dispensa a intervenção humana. "Nas indústrias de processo contínuo, a petroquímica por exemplo, programados os aparelhos, o conjunto da produção é conduzido por autômatos. Isto tornou-se possível pelo fato de que as operações de produção consistem em cadeias de reação físico-químicas (por exemplo, "crackage" das moléculas de petróleo para obter derivados: gasolina, óleo diesel, produtos minerais diversos...) Em princípio, basta estar atento para que certos pontos de instrução sejam respeitados (temperatura, pressão, escoamento dos fluxos) a fim de que as reações se processem normalmente."<sup>(87)</sup>

2ª) as indústrias de processo contínuo viram surgir uma nova função: a de operador industrial, do qual se exige uma sofisticada qualificação em termos de grau de escolaridade, cursos prolongados e contínuos de treinamento teórico e prático, anos de experiência, habilidade prática para decodificar rapidamente os sinais emitidos pela maquinaria complexa e para relacionar um grande número de variáveis.

"O conteúdo das tarefas dos operadores da produção, tradicionalmente inclui as seguintes atividades:

---

(87) CORIAT, Benjamin, *op. cit.*, p. 114

- a observação e leitura de relógios indicadores de temperatura, vazão, pressão, etc.; painéis de controle; chave, válvulas, etc.

- a interpretação dos estímulos recebidos

- o ajuste do processo quando necessários

- e ainda o registro de informações. "(88)

3ª) A análise dos postos de trabalho do setor requer algumas considerações sobre a questão da qualificação profissional:

a) se os critérios para a mensuração do nível de qualificação profissional forem o tipo ou conteúdo da formação necessária e o tempo previsto para obtê-la e, em decorrência, o custo da mão-de-obra, pode-se afirmar, num primeiro momento, que os operários do setor de produção e os da manutenção deste setor da Comgás são altamente qualificados porque deles se exige escolaridade de grau médio e treinamento constante no interior da empresa. Há de se ressaltar, contudo, que os conhecimentos teóricos e práticos que os operários do setor de produção recebem nos cursos de treinamento da Comgás não têm utilidade para lhes permitir independizar-se da empresa e, neste sentido, a qualificação profissional que os caracteriza não os profissionaliza no sentido tradicional do termo: são trabalhadores desprofissionalizados na medida em que não carregam consigo uma formação profissional que lhes possibilite a mobilidade entre empresas e a mobilidade geográfica, além de estarem sujeitos à supressão de seus postos de trabalho devido à velocidade do processo de transformação tecnológica; Ressalte-se ainda que o grau de qualificação formalmente requerido por uma empresa nem sempre é aquele apresentado pelos trabalhadores que, de fato, estão ocupando os diferentes postos de trabalho;

---

(88) TOLEDO, José Carlos de, *et alli* - Algumas Características Básicas da Indústria de Processo Contínuo: Conceituação, Tecnologia, Trabalho, Economia e Mão-de-Obra, in Processo Contínuo - Automação e Trabalho, Cadernos da Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos, Ano V, num. 14, 1989, p. 21

b) se o critério para a mensuração do nível de qualificação profissional for o grau de autonomia do trabalhador no desempenho das tarefas inerentes aos postos de trabalho que ocupam, a inflexibilidade do sistema tecnológico das indústrias de processo contínuo permite apenas sempre as mesmas intervenções sobre a máquina, inviabilizando, portanto, este aspecto como critério de medida do grau de qualificação profissional; registre-se, no entanto, que nos momentos de "crise" do processo de produção, estes operários obrigam-se a intervir pronta e corretamente a partir do domínio de um amplo repertório de respostas, porque a específica intervenção que vai ser necessária não pode ser prevista;

e) de qualquer maneira, constata-se que em todas as indústrias de processo contínuo os operários do setor de produção têm nível mais alto de escolaridade formal, em virtude das novas exigências de capacidade de abstração, raciocínio crítico e presteza de intervenção: "Esta dissolução do trabalho direto e a extensão do trabalho indireto poderiam também ser vistas como um movimento geral em direção à abstração do trabalho, abstração significando que, mais do que o manejo concreto de ferramentas baseado em prescrições de operação, agora estamos lidando com a capacidade para ler, interpretar e decidir com base em dados formalizados e fornecidos pelas máquinas."<sup>(89)</sup>

4ª) formação cuidadosa da mão-de-obra através de cursos de treinamento, dada a especificidade das funções a realizar e, em decorrência, criação de um quadro de carreira cujo critério de promoção é a experiência adquirida no interior da empresa, o que possibilita a integração dos operários no que diz respeito à formação profissional e, ao mesmo tempo, a estabilidade da mão-de-obra. "O investimento em treinamento para operação de novos equipamentos, (...) é geralmente elevado. As empresas têm interesse em preservar este tipo de ativo. Da mesma forma, há grande

---

(89) CORIAT, Benjamin - *apud* Carvalho, Ruy de Quadros - Capacitação Tecnológica, Revalorização do Trabalho e Educação in Ferretti, Celso *et alli* - Tecnologias, Trabalho e Educação - Um Debate Multidisciplinar, Petrópolis, Editora Vozes, 1994, p. 103



interesse em preservar as "cabeças" e as "idéias" desenvolvidas e acumuladas ao longo de anos num laboratório de pesquisa. O conhecimento detalhado da produção, base do aperfeiçoamento permanente, exige tempo, confiança e estabilidade do vínculo empregatício. Confiança recíproca é também a base para que se possa contar com uma atitude responsável da parte dos trabalhadores que operam equipamentos caros. Todos estes fatores convergem no sentido de ampliar o interesse das gerências pela estabilização de sua força de trabalho. Neste sentido, parece confirmar-se a expectativa de Schmitz (1985) de que a difusão das novas tecnologias iria ampliar a tendência de as empresas buscarem a estabilização de seus empregados, tendência esta que Schmitz caracteriza como típica da produção automatizada em fluxo contínuo (na indústria química, por exemplo).<sup>(90)</sup>

5<sup>a</sup>) aumento da responsabilidade profissional no desempenho das funções, em virtude do alto grau de periculosidade do processo produtivo; erros ou falhas humanas podem provocar acidentes graves que incluem desde a explosão da usina a paralisações parciais ou totais, sempre com seríssimas consequências ao nível dos custos sociais, econômicos e políticos.

6<sup>a</sup>) reconstituição das equipes de trabalho determinada pela interligação automática dos diferentes postos de trabalho, reforçando os laços de cooperação em todos os níveis e permitindo o desenvolvimento de uma forte consciência profissional, pois que a menor negligência de um só operário implica no comprometimento do trabalho de todos.

Quanto a estes dois últimos itens, os autores são unânimes em afirmar que "...a maior sofisticação e a integração desses processos industriais impõem, para que as empresas atinjam índices de produtividade e qualidade adequados, uma alta confiabilidade no desempenho dos trabalhadores. A cooperação e o interesse ativo pelo trabalho são qualidades fundamentais exigidas dos operários. Esta exigência ultrapassa o nível do trabalhador individual e se coloca no plano da responsabilidade do trabalhador coletivo. As características próprias da tecnologia dos

---

(90) CARVALHO, Ruy de Quadros - *op. cit.*, p. 107

processos em fluxo contínuo requerem um tipo de organização do trabalho baseada na cooperação em equipes, muitas vezes com certo grau de autonomia, necessária para que se possa atender a situações não previstas. Tudo isto se reflete no uso do trabalho. É devido a estas especificidades que as pesquisas realizadas nestes setores, ao contrário dos anteriores, encontram políticas de pessoal orientadas para a estabilização da força de trabalho, sustentadas no pagamento de salários mais altos ( em relação ao mercado), na criação de oportunidades de carreira funcional e na difusão de uma política de envolvimento dos trabalhadores com os objetivos das empresas. Embora a contenção salarial e a realização sistemática de horas-extras também tenham atingido os operários das indústrias de processo contínuo, nos outros aspectos a utilização das força de trabalho era diferenciada com relação aos demais setores, devido aos limites colocados pelo tipo de tecnologia utilizada.

Estas conclusões elaboradas a partir do exame dos estudos de caso (...), ao mesmo tempo que refletem a importância das inovações tecnológicas na definição das características da utilização do trabalho, permitem perceber uma dialética neste processo. Se o maior grau de automação e integração dos processos contínuos acarreta a eliminação da intervenção direta do trabalhador no processo produtivo, por outro lado criam-se novas dependências da produção ao trabalho humano, que implicam em novas qualidades, individuais e coletivas, como a confiabilidade e a maior disposição para o trabalho em cooperação."<sup>(91)</sup>

7<sup>a</sup>) trabalho normalmente rotineiro, intercalado de momentos de "crise" que requerem pronta intervenção. "Enquanto o princípio de eficiência e produtividade nas indústrias intermitentes aponta no sentido de todos estarem trabalhando o máximo o tempo todo, nas indústrias de

---

(91) CARVALHO, Ruy de Quadros - Tecnologia e Trabalho Industrial - As Implicações Sociais da Automação Microeletrônica na Indústria Automobilística. Porto Alegre, L&PM Editores, 1987, p. 38/39

processo contínuo a vigilância passiva e tediosa é sinal de que tudo corre dentro dos padrões pré-estabelecidos".<sup>(92)</sup>

A automação flexível também torna o trabalho repetitivo e monótono, como bem o demonstra o estudo de Márcia de Paula Leite em duas indústrias do setor da metal-mecânica. Vale a pena reproduzir aqui a fala de um frezador CNC de uma dessas indústrias que passou para a ferramentaria e voltou a trabalhar com equipamento mecânico:

"Quando você domina a máquina vira uma rotina muito grande. Você fica bitolado naquilo. Porque como entra só uma série de peças naquela máquina, com o passar do tempo você praticamente decora aquilo ali. Quer dizer, o camarada fala: "Procura o número tal." Então você já vai, prepara a máquina, introduz o programa na memória e daí pra frente é só apertar botão. Ai é tudo igual. Então isso foi me bitolando muito e eu não estava satisfeito com esse tipo de coisa. Porque quando o elemento começa a trabalhar nesse tipo de máquina, ele se interessa muito. Ele se esforça ao máximo para aumentar o conhecimento dele, mas quando ele domina totalmente aquela máquina para ele já fica obsoleto. Depois que está tudo completinho, aí vira aquela rotina, aquele feijão com arroz. É só aquilo mesmo, você não sai daquilo. Então chega uma hora que aquilo ali dá um tédio que tá louco."<sup>(93)</sup>

Mas, ao contrário daquelas indústrias que ainda podem oferecer aos operários a oportunidade de participar da elaboração dos programas dos processos de usinagem, pelo menos no começo da introdução das novas máquinas, a automação rígida não só não oferece essa oportunidade como também impossibilita a flexibilização do trabalho e a consequente polivalência das qualificações, intensificando a monotonia do trabalho e, daí, o desgaste mental e nervoso.

---

(92) TOLEDO, José Carlos *et alli* - *op. cit.*, p. 21

(93) LEITE, Márcia de Paula - A Vivência Operária da Automação Microeletrônica - mimeo, tese de Doutorado, FFLCH da USP, 1990, p. 192.

É verdade, como justamente assinala a autora, que a flexibilização do trabalho apresenta aspectos negativos e, por isso, é combatida pelos trabalhadores e seus respectivos sindicatos: “Por um lado, ela fere a identidade e o orgulho profissional dos operários por lhes exigir que executem tarefas consideradas menos qualificadas. Por outro lado, ela agride a prática operária de luta pela isonomia salarial ao pressupor que eles desempenhem tarefas tidas como mais qualificadas sem a respectiva compensação financeira.”<sup>(94)</sup>. No entanto, não se pode deixar de considerar os aspectos positivos deste processo para o trabalhador: a execução de tarefas diferentes sobre máquinas diferentes alivia o desgaste nervoso provocado pelo tédio da repetição contínua de algumas poucas operações desinteressantes que caracterizam o trabalho dos operários da produção da Comgás.

Estas conclusões iniciais são suficientes para apontar a consolidação da tendência ao aparecimento de novas formas de integração do pessoal da produção e do pessoal da manutenção deste setor no que diz respeito à empresa, tanto no que diz respeito à formação profissional e da segurança no emprego quanto no que diz respeito ao salário (ver cap. V), tal como foram previstas por Serge Mallet na década de 60, embora com consequências absolutamente distintas sobre o comportamento político dos operários, dentro e fora da fábrica, daquelas por ele prognosticadas.

Sem dúvida, o que se pôde verificar até aqui é o estreitamento das relações de dependência entre empresas e trabalhadores das indústrias de processo contínuo, que deverá repercutir em todas as esferas do mundo do trabalho, tendendo ao desenvolvimento de formas de colaboração entre as partes como estratégias de defesa de seus próprios interesses.

8ª) o setor de manutenção apresenta como característica singular o aumento do número de postos de trabalho acompanhado do aumento do número de operários;

---

(94) LEITE, Márcia de Paula, *idem*, p. 198

9<sup>a</sup>) o serviço de manutenção assume um novo significado: em primeiro lugar, trata-se de um trabalho de prevenção do erro ou do incidente e muito menos de um trabalho de reparação; em segundo lugar, o trabalho de manutenção torna-se cada vez mais um trabalho produtivo, indissociável do processo de produção propriamente dito. Ao contrário do trabalho do pessoal da produção, o trabalho de manutenção se torna uma forma direta da relação do homem com a máquina em funcionamento;

10<sup>a</sup>) os operários do setor têm alto grau de escolaridade; na Comgás, a maior parte deles tem o curso médio (1<sup>o</sup> ciclo) completo ou o curso técnico médio ou colegial, complementado por cursos relacionados com suas atividades: mecânica, eletricidade, instrumentação, química;

11<sup>a</sup>) a habilidade prática de que necessitam é adquirida com a experiência e a habilidade técnica especializada que os caracteriza é fruto de um conhecimento técnico adquirido nas escolas profissionalizantes — SENAI, por exemplo — e nos cursos de treinamento oferecidos pela empresa;

12<sup>a</sup>) ao contrário dos operários do setor de produção, os operários do setor de manutenção possuem alto grau de qualificação profissional no sentido tradicional do termo e na acepção ampla da expressão, tal como se apresentou anteriormente, determinando-lhes a posse de uma profissão, também no sentido tradicional do termo, a lhes garantir alto grau de autonomia no desempenho de suas funções;

13<sup>a</sup>) aumento da responsabilidade profissional em virtude do novo significado deste serviço em nas indústrias de processo contínuo, é trabalho produtivo do qual depende diretamente a produção, por isso, no caso específico da Comgás, embora os operários do setor não trabalhem em sistemas de turnos, há sempre grupos de plantão que podem ser acionados a qualquer momento, de onde quer que estejam, pelo bip.

14<sup>a</sup>) apesar de se constatar a tendência à estabilização da mão-de-obra nas indústrias de processo contínuo, no caso específico da Comgás os operários do setor de manutenção da usina são mais suscetíveis às flutuações do mercado de trabalho e têm seu poder de barganha diminuído, se comparado ao do pessoal da produção e da manutenção do setor, porque sua formação profissional não é específica da casa, havendo, em decorrência, uma disponibilidade maior destes trabalhadores no mercado. Cria-se, assim, uma situação totalmente nova em relação à indústria tradicional e à indústria tayloriana: o operário profissional da manutenção enfrenta limitações maiores do que o operário desprofissionalizando da produção.

Algumas destas conclusões são compartilhadas por um grande número de autores e aqui se pode citá-los mencionando-se apenas um deles, Herbert Schmitz, cujo texto Automação Microeletrônica e Trabalho: A Experiência Internacional tem como objetivo "realizar um apanhado das principais propostas e conclusões referentes às mudanças ocorridas em relação à utilização do trabalho".<sup>(95)</sup>

Assim, no que concerne à justificação do alto grau de qualificação profissional exigido dos operários do setor de manutenção, afirma Schmitz: "A necessidade de mais qualificações na área de manutenção é provavelmente ainda maior nos países em desenvolvimento, devido à distância que os separa dos fornecedores de tecnologia. As empresas localizadas nos países desenvolvidos têm acesso mais imediato aos serviços de manutenção oferecidos pelo fornecedor do equipamento ou por firmas especializadas em reparos; mesmo quando utilizam basicamente suas próprias equipes de manutenção, a possibilidade de recorrer a uma fonte externa de manutenção é importante. Nos países em desenvolvimento, isto é extremamente difícil, especialmente quando se trata de novas tecnologias baseadas na eletrônica"<sup>(96)</sup>

---

(95) SCHMITZ, Hubert - "Automação Microeletrônica e Trabalho: A Experiência Internacional", in SCHMITZ, Hubert e Carvalho, Ruy de Quadros - Automação, Competitividade e Trabalho: A Experiência Internacional, São Paulo, Editora Hucitec, 1988, p. 132

(96) Idem, p. 160

Quanto ao aumento da responsabilidade profissional, esta passagem do estudo do mesmo autor (citado por Ruy de Quadros Carvalho) em indústrias de fibras sintéticas é bastante elucidativa e, ao mesmo tempo, permite compreender o novo significado do serviço de manutenção enquanto trabalho produtivo:

"Na indústria de fibras sintéticas, a natureza contínua do processo implica que as paradas sejam muito mais custosas do que nos processos menos sofisticados tecnologicamente. Interrupções não previstas podem ocasionar danos sérios: por exemplo, se substâncias processadas se solidificam em vasos de reação, ou nos canos dos equipamentos de processamento, metade da fábrica pode ser perdida. Na operação cotidiana dessas empresas, evitar erros e manter a regularidade e a precisão dos equipamentos e a rapidez (quando necessário) da intervenção humana (que absolutamente não é eliminada) torna-se uma questão crucial. Embora as empresas procurem se garantir pela implementação de controles automáticos, a monitoração dos operários continua sendo um aspecto essencial do processo."<sup>(97)</sup>

A redobrada importância do serviço de manutenção nas indústrias de processo contínuo, seja do setor da produção, seja da usina ou da fábrica em sua totalidade, deve repercutir no comportamento dos operários do setor que, compreendendo o seu novo papel no processo produtivo e fundamentando-se na percepção da necessidade de "eficiência coletiva" e "confiabilidade coletiva", nas expressões de Schmitz, por parte da empresa, encontram condições muito favoráveis para desenvolver ações estratégicas na defesa de seus interesses pessoais e coletivos.

15<sup>a</sup>) os insignificantes avanços tecnológicos no setor de distribuição e de manutenção da rede não permitiram alterações profundas na constituição de sua mão-de-obra. Ao contrário. Mantém-se o

---

(97) CARVALHO, Ruy de Quadros - Tecnologia e Trabalho Industrial - As Implicações Sociais da Automação Microeletrônica na Indústria Automobilística, op. cit., p. 58

mesmo conjunto de características do pessoal da distribuição e manutenção da rede do antigo Gazômetro, como também da mão-de-obra do processo taylorista de produção e, pelo menos em princípio, seu comportamento político deve assemelhar-se porque seu poder de barganha é tão diminuto quanto o de todos os trabalhadores submetidos àquela forma de organização do processo de trabalho.

Os trabalhadores deste setor, já se disse, não foram pesquisados pelo fato de não terem sido atingidos pela nova tecnologia. De qualquer maneira, pode-se afirmar, sem medo de distanciar-se da realidade, que estes trabalhadores, por serem braçais, submetem-se a condições de trabalho muito desfavoráveis para o desenvolvimento de ações estratégicas na defesa de seus interesses pessoais e coletivos. Entretanto, a força política dos demais trabalhadores da empresa permite-lhes obter vantagens salariais e de estabilidade no emprego que seriam impensáveis se trabalhassem em empresas de perfil tecnológico atrasado.

Por tudo o que se disse até aqui com base nos dados oficiais de muitas empresas de diferentes ramos industriais que se tornaram objeto de estudos de caso, fica evidente que a moderna tecnologia e, em especial a de processo contínuo, é um fator fundamental na determinação da reestruturação do mundo do trabalho, com consequências não só no interior da unidade produtiva como também no comportamento dos trabalhadores por ela alcançados. Rejeita-se a tese do determinismo tecnológico mas, ao mesmo tempo, constata-se a relevância da introdução de novas tecnologias na transformação de todas as esferas da vida do trabalho e do homem moderno, tal como ocorreu com a primeira revolução industrial.

Afinal, a elevação do grau de escolaridade dos trabalhadores é uma exigência do modo de



trabalhar imposto pelas novas tecnologias e isto certamente contribuiu para os movimentos em defesa da garantia do exercício dos direitos do cidadão, entre eles a educação, na medida em que estes movimentos tiveram o apoio de grupos empresariais. Aliás, uma das queixas do empresariado brasileiro é exatamente o descaso dos diferentes governos com a educação de base, cuja consequência é o despreparo de grandes contingentes da população ativa para o desempenho das tarefas requeridas pelas novas tecnologias, obrigando-o a assumir esta responsabilidade com a abertura de escolas no interior das fábricas e dispendendo tempo e quantias maiores com cursos de treinamento daqueles necessários se a mão-de-obra tivesse, pelo menos, o 1º grau completo. Não há dúvida de que o baixo grau de escolaridade da população é também um dos fatores inviabilizadores do aumento da produtividade e da produção de produtos de qualidade que possibilitem enfrentar a concorrência internacional. A realidade inexorável do processo de globalização da economia e, em decorrência, da introdução das novas tecnologias, irá contribuir para o desenvolvimento do processo de reformulação da educação no Brasil, sob pena de não se conseguir sair da condição de País de terceiro mundo.

Para se ter uma idéia do descalabro da situação educacional da classe trabalhadora brasileira, convém reproduzir aqui a tabela referente ao grau de instrução da força de trabalho na

indústria de transformação e o texto que a acompanha de autoria de Ruy de Quadros Carvalho:

**Grau de instrução de força de trabalho  
(Brasil e indústria de transformação)**

<b>Grau (em série)</b>	<b>Brasil</b>	<b>Ind. Transformação</b>	<b>Ind. Automobilística*</b>
Até 4ª completa	38,0	49,7	-
Até 8ª incompleta	51,5	68,9	69,3
Até 8ª completa	63,7	80,3	-
Até 2º grau incompleta	70,8	86,4	91,1
2º grau completa	15,4	7,4	5,5
Superior (completo. + incompleto.)	12,7	5,7	4,0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

1985 (em % do emprego)

Fonte: (RAIS/MTB)

\*Dados de 1986

"Mais significativo é que a indústria de transformação apresenta indicadores piores do que aqueles que se referem à economia formal como um todo (Brasil): a proporção dos trabalhadores que não complementam o primeiro grau chega a quase 70% na indústria de transformação, enquanto que esta proporção é próxima de 50% quando considerados todos os setores de atividade. O setor automobilístico acompanha de perto a indústria de transformação. À medida que subimos para os graus superiores, o desempenho da indústria automobilística é inferior ao da indústria de transformação. Apenas 9.5% dos trabalhadores automobilísticos apresentam nível de escolaridade igual ou superior ao segundo grau completo, enquanto que a proporção equivalente é de 13% na indústria de transformação e 28% para o setor formal da economia como um todo. Deve-se acrescentar que os dados da Tabela superestimam o nível de escolaridade da população trabalhadora, à medida que os dados da RAIS são obtidos apenas junto ao setor formal da economia."<sup>(98)</sup>

(98) CARVALHO, Ruy de Quadros - Capacitação Tecnológica, Revalorização do Trabalho e Educação, *op. cit.*, p. 119

A exigência de eficiência coletiva e confiabilidade coletiva tiveram como contrapartida a precipitação da elevação dos salários, melhorando a qualidade de vida dos trabalhadores beneficiados também pela melhoria das condições de trabalho e tornaram-se fatores determinantes do esvaziamento da luta sindical. Com isto não se quer subestimar a importância dos sindicatos na determinação destas novas condições de vida e de trabalho, mas também não se pode negar que as novas tecnologias possibilitaram seu estabelecimento, tornando-se também responsáveis pelo desenvolvimento de uma nova orientação política fundada na tendência à colaboração capital/trabalho, com repercussões intensas no significado mesmo do papel histórico da vida sindical, cuja sobrevivência dependerá da capacidade de elaboração de novas estratégias de ação num mundo renovado pelo processo de globalização da economia e pelo avanço do processo de consolidação da democracia política, do qual participam ativamente com a ocupação de cargos políticos em todas as esferas do poder — municipal, estadual e nacional — pela via plebiscitária, numa expressiva demonstração da aceitação das regras do jogo e de convivência com o sistema, provocando a supressão da ênfase no conflito de classes e fazendo do jogo político apenas um jogo de defesa de interesses de grupos econômicos.

O operário das indústrias tecnologicamente avançadas parece ter em comum com o operário das indústrias tradicionais apenas a situação de não ser proprietário dos meios de produção e ainda depender de um emprego para garantir a sua sobrevivência. Mesmo assim há algumas diferenças entre eles provenientes da tendência à participação nas decisões e nos lucros das empresas que, quanto mais tecnologicamente sofisticadas, deles são muito mais dependentes.

### **3.4 A Metodologia da pesquisa: Análise dos Dados**

O objetivo da análise comparativa entre a estrutura qualitativa da mão-de-obra da velha e da nova usinas de gas era o de permitir compreender o alcance dos efeitos da introdução das novas tecnologias sobre a constituição do quadro de pessoal das indústrias por elas atingidas e suas repercussões sobre as condições sociais de trabalho. Foi elaborada com fundamento nas informações extraídas dos documentos oficiais encontrados no desorganizado arquivo morto da empresa e nas informações fornecidas, via entrevistas, por seu quadros gerenciais, tendo sido enriquecida pelos dados da bibliografia sociológica consultada.

No entanto, porque a grande maioria dos estudos especializados também se fundamenta em dados extraídos das mesmas fontes, julgou-se necessária a realização de uma pesquisa de campo para que se pudesse confrontar as conclusões obtidas por aquela via, isto é, pela análise dos dados coletados pela ótica gerencial, com a análise dos dados fornecidos pelos próprios trabalhadores e, portanto, coletados por outra ótica, por aquela dos imediatamente afetados pelas novas condições tecnológicas de trabalho. E isto porque nem sempre o oficialmente estabelecido retrata com fidelidade a realidade vivida, pelo menos não pode retratar a experiência daqueles que não foram nem consultados e nem ouvidos. Assim, o que segue é a análise dos dados fornecidos pelos operários da produção e manutenção da Comgás, pela via das respostas a um questionário cuja intenção era a de permitir conhecer as condições de trabalho às quais se submetem numa indústria de processo contínuo, a partir de suas próprias considerações.

As repostas ao questionário foram complementadas pelas informações obtidas nas prolongadas conversas travadas com os trabalhadores durante todo o período de duração do trabalho de campo, que se estendeu por sete meses, aí incluído o tempo para se obter permissão da

Superintendência da Comgás para a sua realização, isto é, para enfrentar e vencer os trâmites burocráticos, e o tempo, quase dois meses, para encontrar documentos no arquivo morto. Concedidos a autorização para a pesquisa e o livre acesso às instalações a qualquer hora do dia, por tempo indeterminado, não se antepôs qualquer empecilho para a sua realização, tendo-se estabelecido um clima de cooperação e de muita simpatia que permitiu não só reiterar a cooperação de todos mas também até a amizade de alguns, inclusive de todo o pessoal do sindicato da categoria, mesmo porque as refeições em conjunto no restaurante da empresa são uma oportunidade excelente para estreitar relações.

No momento da realização da pesquisa de campo, eram 58 os operários da produção e 51 os operários da manutenção da Comgás. Responderam ao questionário 46 operários da produção; dos doze que não o fizeram, dois encontravam-se em férias no momento e dez se recusaram a respondê-lo por escrito, tendo, entretanto, se colocado à disposição para respondê-lo oralmente, "porque não queremos ser reconhecidos pela letra" (sic). Embora se dispusessem a respondê-los oralmente, seus questionários não foram preenchidos.

Dos 46 questionários respondidos, sete o foram por operários que trabalharam no antigo Gazômetro e a análise de suas respostas será feita em separado; por isso, a análise que segue é das respostas dos 39 operários que ingressaram na empresa após a introdução da moderna tecnologia. Julgou-se necessária a análise em separado dos questionários porque os operários que trabalharam no antigo Gazômetro estavam às vésperas da aposentadoria, demonstrando pouco interesse pela empresa e pela pesquisa, segundo se pôde sentir no decorrer de conversas informais. Assim, suas respostas não foram incluídas no conjunto de respostas para não descaracterizá-lo.

Dos 51 operários do setor de manutenção, 47 responderam ao questionário. Destes, 11 são operários que trabalharam no antigo Gazômetro e a análise de suas respostas será feita em separado pelas mesmas razões acima apontadas. Assim, a análise que segue corresponde às

respostas de 36 operários que ingressaram na empresa após a introdução da moderna tecnologia. Os quatro operários que não responderam ao questionário encontravam-se em férias no momento de sua distribuição.

Os operários do setor de manutenção não trabalham em regime de revezamento em turno. Seu horário de trabalho é das 8:00 horas às 12:00 horas, das 13:00 horas às 17:00 horas, de segunda a sexta-feira, perfazendo um total de quarenta horas semanais de trabalho. Porém, há sempre operários de plantão aos sábados, domingos, feriados e durante todas as noites. O plantão não se dá na usina. Os operários escalados obrigam-se a permanecer em suas casas, ou nas imediações, durante o plantão, com o *bip* ligado, devendo comparecer imediatamente à usina em caso de emergência. Isto significa que os plantonistas residem nas áreas de alcance do *bip* e só podem circular, durante o plantão, nestas áreas. Os plantões não são movimentados porque as situações de emergência são muito raras.

O serviço de manutenção, como se pode verificar com o auxílio das folhas do quadro de carreira VII e VIII, está dividido em a) manutenção do abastecimento, ou do setor da produção, e b) manutenção da Usina, sendo constituído por um total de 62 postos de trabalho. No entanto, as respostas aos questionários dos operários do setor da manutenção da produção foram incluídas no conjunto das repostas dos operários da produção por duas razões:

1ª) formalmente, esses operários fazem parte do setor de produção;

2ª) suas características profissionais são equivalentes àquelas exigidas do pessoal do setor, submetendo-se, também, ao mesmo regime de revezamento em turnos.

Apesar disso, o número de seus postos de trabalho foi incluído na soma dos postos de trabalho do setor da manutenção, porque, de fato, esses operários realizam trabalho de manutenção

do processo produtivo, isto é, realizam trabalhos preventivos de erro ou paralisação e controlam a qualidade do produto.

Assim, os postos de trabalho do Anexo VII — Trajetória de Carreira dos Cargos Técnicos e Administrativos da Área de Abastecimento — devem ser considerados postos de trabalho do serviço de manutenção, embora formalmente pertençam ao setor de produção.

### Recrutamento da mão-de-obra

Um número expressivo de operários do setor de produção — 29.70% — foi recrutado da mão-de-obra já treinada pela indústria petroquímica, onde desempenhava a função de operador, operador petroquímico, operador de mesa, operador de campo, operador de compressor. No entanto, isto não significa que este pessoal já estivesse totalmente preparado para desempenhar suas funções na Comgás, pois, como já se sabe, o maquinário exige uma preparação específica da mão-de-obra.

Ressalte-se, porém, a diversidade da origem profissional e das funções exercidas pelos operários do setor, como indicação de que a formação profissional se dá de fato no interior da empresa, a partir dos cursos de treinamento e da habilidade prática adquirida com os anos de experiência, determinando, em consequência, a elaboração de uma política de pessoal contrária ao turn over. Daí a estabilidade no emprego, expressa em cifras significativas: 35,8% dos operários trabalham na Comgás há mais de 12 anos; 25,6% há mais de 10 anos; 7,7% há mais de 14 anos (Tabela I e II).

**TABELA I**  
**Origem Profissional**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Petroquímica	29,7	24,8
Metalúrgica	16,2	18,8
Comércio	11,1	-
Química	8,3	-
Artefatos de Borracha	2,7	-
Desenhista	2,7	-
Light	2,7	15,6
Fábrica de Embalagens	2,7	-
Farmacêutica	2,7	6,3
Indústria Textil	2,7	6,3
Indústria de Vidro	77,7	3,1
Informática	2,7	-
Saneamento	2,7	-
Segurança	2,7	-
Siderúrgica	2,7	9,4
Sonorização Profissional	2,7	-
Usina de Açúcar e Alcool	2,7	-
Gráfica	-	6,3
Indústria de papel e celulose	-	9,4
Total	100,0	100,0
N	37*	32**

\* S.R. = 2

\*\* S.R. = 4



**TABELA II**  
**Função no emprego anterior**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Operador	16,2	-
Vendedor	10,8	-
Escriturário	8,1	-
Operador Petroquímico	5,4	-
Técnico Químico	5,4	-
Ajudante de Retífica	2,7	-
Ajustador Mecânico	2,7	-
Almoxarife	2,7	-
Auxiliar de Codificação/conferência	2,7	-
Auxiliar de Segurança	2,7	-
Operador de Mesa (som)	2,7	-
Desenhista	2,7	-
Ensaaiador Físico	2,7	-
Feirante	2,7	-
Meio Oficial Marcador	2,7	-
Mestre	2,7	-
Mestre de Operações	2,7	-
Operador de Campo (eletricidade)	2,7	-
Operador de Compressor	2,7	-
Polidor	2,7	-
Segurança Patrimonial	2,7	-
Serviços Gerais	2,7	-
Supervisor (controle de qualidade)	2,7	-
Supervisor de Produção	2,7	-
Instrumentista	-	22,9
Mecânico	-	20,0
Encanador	-	14,3
Soldador	-	11,4
Torneiro mecânico	-	8,6
Pedreiro	-	8,6
Eletricista	-	8,6
Eletrotécnico	-	5,7
Total	100,0	100,0
N	37*	35**

\*S.R. = 2

\*\*S.R. = 1

Os operários da manutenção da Usina desempenham as funções próprias das profissões tradicionais de técnico instrumentista, mecânico, eletricista, soldador, encanador, pedreiro, etc. e, por esta razão, puderam e podem trabalhar nos mais diferentes ramos industriais onde tiveram a oportunidade de pôr em prática os conhecimentos adquiridos nos cursos profissionalizantes e

adquirir experiência, aprimorando-se. Assim, sua origem profissional, como já se esperava, é também bastante diversificada, tendo trabalhado anteriormente na metalúrgica, tecelagem, petroquímica, gráfica, Light, indústria de papel e celulose, onde desempenhavam as mesmas funções que hoje desempenham na Comgás.

**TABELA III**  
**Tempo de Serviço**

Tempo de Serviço (anos)	Operários da Produção	Operários da Manutenção
0 a 2	10.3	37.5
2 a 3	2.6	12.5
4 a 5	2.6	12.5
6 a 7	7.7	9.4
8 a 9	7.7	15.6
10 a 11	25.6	9.4
12 a 13	35.8	3.1
14 a 15	7.7	-
Total	100.0	100.0
N	39	32 *

\* S.R. = 6

Tempo de serviço, possibilidade de encontrar outro emprego e qualificação do trabalho

Ao contrário dos operários da produção, a maioria da manutenção está na empresa há menos de dez anos, (Tabela III), com concentração maior na faixa de 0 a 2 anos de tempo de serviço — 37,5% —, confirmando a hipótese segundo a qual estes profissionais no sentido tradicional do termo, por não possuírem uma formação profissional típica da casa e do setor de petroquímica, são menos dependentes da Comgás e a Comgás, por sua vez, deles menos dependentes, apesar da redobrada importância de seu papel no processo produtivo. Não há dúvida de que a profissionalização constitui uma enorme vantagem para estes operários porque lhes dá a oportunidade de independizarem-se de empresas nas quais não encontram as condições necessárias para a realização de seus objetivos pessoais, quer em termos de reciclagem

profissional, quer em termos salariais ou outros. Ao mesmo tempo, porém, estes trabalhadores encontram sérias limitações no mercado de trabalho que, obviamente, acompanha o vai-e-vem da economia brasileira, o que, de certa maneira, poderia restringir o grau de sua independência em relação à Comgás e determinar uma estabilidade maior na empresa. A compreensão das dificuldades a serem enfrentadas no mercado de trabalho caso deixassem o emprego na Comgás se expressa nos números da tabela IV. Apenas 11,1% dos operários do setor da manutenção acreditam encontrar outro emprego na profissão atual com muita facilidade, mas, mesmo assim, somente 3,1% estão na Comgás há mais de doze anos, a indicar que as condições objetivas de trabalho e salariais não lhes são altamente favoráveis.

**TABELA IV**  
**“É possível encontrar outro**  
**emprego na profissão atual”**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Com muita facilidade	5,1	11,1
Com alguma facilidade	28,2	33,3
Com alguma dificuldade	28,2	33,3
Com muita dificuldade	5,1	-
Não sabe	28,2	22,3
Total	100,0	100,0
N	37*	36

\* S.R. =2

Entretanto, o que importa ressaltar é o fato novo gerado pela automatização de fluxo contínuo do processo produtivo. O operário desprofissionalizado do setor da produção tem uma estabilidade maior no emprego do que os operários profissionalizados do setor de manutenção, em

virtude da formação específica de que dispõem os primeiros e que pode ser compreendida como uma restrição de possibilidades no mercado de trabalho. Por isso, são mais dependentes da Comgás que, por sua vez, deles sendo também mais dependentes, paga-lhes salários mais altos para garantir a estabilidade da mão-de-obra e aumentar o grau de confiabilidade no desenvolvimento de suas funções. É por esta razão que apenas 5.1% dos operários da produção acreditam poder encontrar outro emprego na profissão atual com muita facilidade e, na mesma proporção, com muita dificuldade.

Cumpra explicitar que, neste estudo, como já anteriormente sugerido, os operários da produção da Comgás e de todas as indústrias automatizadas de fluxo contínuo são considerados operários desprofissionalizados porque, apesar do elevado grau de suas qualificações, não têm, de fato, profissão alguma, no sentido tradicional do termo e, mais precisamente, em seu sentido francês, cunhado por Georges Friedmann em Le Travail en Miettes<sup>(99)</sup> e retomado não só por Alain Touraine<sup>(100)</sup>, mas também por outros autores como Braverman<sup>(101)</sup>, Coriat<sup>(102)</sup>, Freyssenet<sup>(103)</sup>, etc. Ou seja: estes trabalhadores realizam tarefas que não são próprias de nenhum ofício de base, isto é, que não pertencem a nenhum conjunto ou família de trabalhos. São operadores, controladores e vigilantes de máquinas específicas — operadores industriais — de um ramo industrial específico, cujas qualificações não os habilitam para o adequado desempenho das mesmas funções em outros ramos industriais, embora deles se exija alto grau de escolaridade, anos de treinamento, etc.

---

(99) FRIEDMANN, Georges - O Trabalho em Migalhas, op. cit.

(100) TOURAINE, Alain - "A Organização Profissional da Empresa" in Friedmann, G. e NAVILLE, P. - Tratado de Sociologia do Trabalho, São Paulo, Editora Cultrix, 1973

(101) BRAVERMAN, Harry - Trabalho e Capital Monopolista - A Degradação do Trabalho no Século XX - op. cit.

(102) CORIAT, Benjamin - "Différenciation et Segmentation de la Force de Travail dans les Industries de Processus" in Linhart et alli, Division du Travail, Paris, Editions Galilée, 1978

(103) FREYSSENET, Michel - La Division Capitaliste du Travail, Paris, Editions Savelli, 1977

Segundo Freyssenet, “a qualificação de um trabalho é medida pelo grau e frequência da atividade intelectual que exige para ser executado”.<sup>(104)</sup> Como o grau e a frequência da utilização das faculdades intelectuais são, por sua vez, medidos pelo tempo estritamente necessário de aprendizagem e de instrução para a realização de uma tarefa ou de um conjunto de tarefas, deve-se classificar os operários da produção da Comgás como operários altamente qualificados, pois deles se exigem instrução de 2º grau e muito cursos de aprendizagem e treinamento.

Além disso, embora também realizem tarefas repetitivas, que necessitam muito mais de senso de responsabilidade do que reflexão, esses operários se submetem a situações de trabalho aleatórias e indeterminadas que requerem, segundo Davies, qualidades ou qualificações muito especiais: flexibilidade, adaptação e iniciativa” para enfrentá-las corretamente. Os acontecimentos aleatórios e indeterminados, isto é, imprevisíveis no tempo (“as to time”) e imprevisíveis em sua natureza (“as to nature”) impõem intervenções qualificadas sobre o processo de trabalho. Por isso:

1ª) os trabalhadores devem ter um grande repertório de respostas, pois a natureza das intervenções necessárias não é conhecida;

2ª) não podem depender da hierarquia (“supervisors”) pois devem responder imediatamente aos acontecimentos que intervêm de modo irregular e repentino;

3ª) devem ser autorizados a efetuar as tarefas necessárias com sua própria iniciativa.”<sup>(105)</sup>

Ora, como se sabe, respostas variadas, rápidas e de iniciativa própria não são exigências que se impõem ao “operário especializado” das fases anteriores à automatização do processo produtivo, definido pela desqualificação de suas tarefas, mas também não são suficientes para

---

(104) Idem, p. 114

(105) DAVIS, Louis A., *apud* CORIAT, Benjamin, “Différenciation et Segmentation de la Force de Travail dans les Industries de Processus” in Linhart et *alii*, Division du Travail, *op. cit.*, p. 115

caracterizar o operário profissional, cujo trabalho exige, além daquelas qualificações, o conhecimento de um ofício de base que faz dele um “onipraticante polivalente”, nas palavras de Georges Friedmann. Suas funções se realizam a partir de decisões próprias, fundadas no conhecimento e controle sobre a totalidade do processo produtivo e na polivalência de suas qualificações. Assim, segundo estas considerações, os operários da produção das indústrias automatizadas não são nem especializados nem profissionalizados.

De certa maneira, as três fases da evolução profissional apresentadas por Alain Touraine são estabelecidas por critérios semelhantes de classificação das qualificações operárias, a saber:

Fase A ou sistema profissional: caracterizada pela predominância da organização autônoma do trabalho do operário profissional ou qualificado, dada a inexistência de uma programação da produção. A qualificação do operário é sobretudo indicada por seu poder de comando e decisão sobre o próprio trabalho a partir do conhecimento da totalidade do processo produtivo. “Esta independência, essa liberdade profissional do operário em relação a empresa que o emprega é inseparável da unidade profissional das categorias operárias, num ofício determinado, unidade fundada na sucessão hierarquizada de níveis de aprendizagem e decisão.”<sup>(106)</sup>

Fase B ou sistema técnico: marcada pela centralização da organização da produção que permite e aprofunda a fragmentação e a especialização das atividades industriais, fazendo surgir o operário especializado ou semi-qualificado, simples condutor de máquinas e executor de tarefas pré-estabelecidas, embora não elimine o trabalho qualificado, concentrado, agora, nas oficinas de manutenção e ferramentarias, onde passaria a constituir redutos sempre ameaçados do antigo sistema de trabalho. “Os operários especializados estão sujeitos à organização centralizada do trabalho. Já não representam um potencial profissional suscetível de utilizações diversas.

---

(106) TOURAINE, Alain - A Organização Profissional da Empresa - *op. cit.*, pp. 448/449

Definidos pelo posto de trabalho e, em grande parte, intermutáveis, a sua especialização não é análoga à dos operários das manufaturas, cuja habilidade, mesmo reduzida à execução de trabalhos parcelares, continuava a ser o princípio definitivo.”<sup>(107)</sup>

Fase C ou automação: definida pela eliminação do trabalho de execução direta, transforma radicalmente a qualificação do trabalho operário remanescente. “Na própria medida em que a qualidade do operário é menos definida por conhecimentos do que por aptidões e certas formas de sua personalidade”, isto é, responsabilidade, atenção, julgamento, espírito de decisão, memória, “a interdependência dos postos de trabalho quase não enseja o reaparecimento de uma carreira profissional operária. É mais difícil para o operário modificar as suas características psicofisiológicas do que o volume de seus conhecimentos profissionais.”<sup>(108)</sup> Ao mesmo tempo, a automação redefine e faz crescer a importância do trabalho de manutenção “O fato novo, no entanto, é o desenvolvimento de operários muito qualificados, mais próximos talvez dos agentes técnicos que dos operários profissionais da fase precedente. Como os operários de vigilância e controle, porém em grau mais elevado, eles têm, primeiro que tudo, necessidade de uma compreensão de conjunto do processo de fabricação; intervêm diretamente nas instalações e devem, portanto, conhecer as técnicas: a sua especialização crescente se emparelha amiúde com uma acentuada polivalência. São, cada vez mais, especialistas de um aparelho ou de uma máquina, e devem conhecer as diferentes técnicas utilizadas no seu funcionamento, principalmente mecânicas, elétricas e eletrônicas.”<sup>(109)</sup>

Determinada, em grande parte, pelo estado das técnicas e dos meios de produção, a evolução do trabalho implica, segundo Touraine, evolução na própria noção de qualificação, não se podendo

---

(107) *idem*, p. 454

(108) *Ibidem*, p. 463

(109) *ibidem*, p. 463

definir de maneira permanente as diferenças entre operários de papéis profissionais diversos. “A qualificação, portanto, mede cada vez mais o papel do indivíduo no sistema técnico e humano de produção. Ao passo que na fase A ela constituía um potencial profissional, nunca empregado totalmente numa tarefa particular, passa a ser, na fase B, entre os operários qualificados, um nível de conhecimentos e não mais uma capacidade profissional e, entre os operários especializados, um rendimento, isto é, uma atividade presente, porém unicamente medida em termos de produção. Na fase C, por fim, ela se torna um papel profissional, a saber, um conjunto de atividades definidas pelo seu lugar no circuito de produção, que supõe certas características psicológicas.”<sup>(110)</sup>

Assim, a automação de fluxo contínuo seria responsável pela desprofissionalização dos operários da produção no sentido aqui indicado e, ao mesmo tempo, pela profissionalização dos operários da manutenção, cujas tarefas ainda os aproximam dos antigos profissionais, sobretudo no que diz respeito à necessidade de compreensão do processo global de fabricação e à polivalência de suas funções.

Até a década de 80, a grande maioria dos estudos sociológicos sobre o mundo do trabalho não só reiterou essa tendência, como também consagrou a tese da polarização das qualificações, segundo a qual a moderna tecnologia, ao intensificar a divisão do trabalho, seria responsável pelo desenvolvimento de um processo com duplo e contraditório efeito: de um lado, a desqualificação da grande massa de trabalhadores e, de outro, a superqualificação de uma minoria. Os estudos mais importantes, como os de Braverman, Freyssenet, Coriat, H. Kern e M. Schumann<sup>(111)</sup>, por exemplo, explicam esse processo pela contínua perda do domínio operário sobre o processo de

---

(110) *ibidem*, p. 467

(111) BRAVERMAN, H. - Trabalho e Capital Monopolista - A Degradação do Trabalho no Século XX, *op. cit.*  
FREYSSENET, M. - La Division Capitaliste du Travail, *op. cit.*

CORIAT, B. - “Différenciation et Segmentation de la Force de Travail dans les Industries de Processus” in Linhart *et alli*, Division du Travail *op. cit.*

KERN, H., SCHUMANN, M. - “Cambio Técnico y Trabajo Industrial, con Polarización Tendencial de las Capacidades Medias”, in LABARCA, G. - Economía Política de la Educación, México, Nueva Imagem, 1980, e Travail Industriel et Conscience des Travailleurs, *apud* KERN, H. e Schumann, M. in Vers Une Professionnalisation du Travail Industriel, *Sociologie du Travail*, nº 4, 1984



trabalho, iniciada já na fase manufatureira, e o desenvolvimento das especializações nas fases seguintes, inclusive nas indústrias automatizadas de fluxo contínuo, cuja tecnologia aprofundaria a desqualificação dos operários da produção, reduzindo-os a meros vigilantes de máquinas e, ao mesmo tempo, provocaria superqualificação do trabalho de algumas categorias, como os da manutenção, técnicos, engenheiros e profissionais da informática.

Entretanto, os estudos de meados da década de 80 para cá têm desmentido essa tendência e permitido indicar outras, muito mais otimistas, que apontam para o desenvolvimento do processo de requalificação do trabalho nas indústrias modernas. O resultado foi o abandono da tese da polarização das qualificações pelos mesmo autores que contribuíram para a sua aceitação.

Kern e Schumann, por exemplo, em 1981, voltaram às mesmas empresas por eles analisadas nos anos 60, chegando a conclusões contrárias àquelas que foram objeto de suas preocupações em Trabalho industrial e Consciência dos Trabalhadores: “Não houve acentuação da divisão do trabalho mas, ao contrário, em muitos lugares, sérios esforços foram feitos para dar aos postos de trabalho definições mais amplas. Em lugar de uma degradação das qualificações, a preocupação com uma utilização mais global da competência operária tornou-se evidente. Não houve deterioração mas desenvolvimento da formação, com renovação de seu conteúdo. Numa palavra: os comportamentos sob tutela foram substituídos, muito frequentemente por comportamentos, independentemente das oposições de interesse, de respeito à pessoa do trabalhador”.<sup>(112)</sup>

Ainda segundo esses autores, pode-se formular a seguinte hipótese: “Nos setores-chaves da indústria do oeste alemão, uma transformação radical dos modelos de produção está se efetuando,

---

(112) KERN, H., SCHUMANN, M. Vers Une Professionnalisation du Travail Industriel, op. cit., p.398

e se articula de modo novo o duplo interesse da empresa em eliminar o trabalho vivo e otimizar o trabalho remanescente.”(113)

Os estudos de Kern e Schumann são especialmente importantes por se reportarem, dentre outras indústrias-chaves da Alemanha, à petroquímica, cujo processo produtivo é semelhante aquele da Comgás, onde as concepções de uso ótimo do trabalho se orientam para definições mais globais das tarefas e um recurso mais amplo das qualificações, isto é, “onde o saber e a experiência não são mais considerados como um resíduo irritante mas como um componente indispensável do desenvolvimento da força produtiva.”(114)

A tese da desqualificação dos trabalhadores desenvolvida enfaticamente por Braverman e outros autores de orientação teórica marxista foi também rejeitada por Jones e Wood com a noção, por eles introduzida, de “qualificações tácitas”, cujo mérito é o de demonstrar que qualquer tarefa, mesmo nos empregos considerados não qualificados, se realiza a partir de um saber operário, ou seja, “os trabalhadores utilizam uma certa qualificação e intervêm amplamente em todo o processo de trabalho concebido pelas direções”.(115)

Segundo esses autores, vários aspectos do conhecimento humano determinam a capacidade dos trabalhadores de utilização de suas qualificações e constituem o que denominam “conhecimento ou qualificação tácita.” As dimensões principais da qualificação tácita seriam: a prática das tarefas rotineiras que implica um processo de aprendizagem pelo qual as qualificações são adquiridas através da experiência; os diferentes graus de consciência conforme a atividade a executar e a necessidade de os trabalhadores desenvolverem qualificações de cooperação, dada a

---

(113) *idem*, p. 399

(114) *ibidem*, p. 403

(115) JONES, B., WOOD, S. - Qualification Tacites, Division du Travail et Nouvelles Technologies, Sociologie du Travail, nº 4, 1984, p. 408

natureza coletiva do processo de trabalho. A noção de qualificações tácitas amplia o conceito de qualificação do trabalho, não mais tratando-a apenas como o conjunto de conhecimentos e/ou habilidades específicos requeridos para a realização de uma tarefa. Além disso, o trabalhador deve trazer consigo um outro conjunto de conhecimentos e habilidades de caráter genérico, não unicamente adquirido de maneira formal, nos cursos de treinamento, por exemplo, sem o qual não seria possível nem mesmo a aprendizagem do primeiro conjunto. Isto implica afirmar que não há trabalho totalmente desqualificado e, evidentemente, quanto maior a complexidade das tarefas a realizar, maior será o número de qualificações tácitas exigidas. Ao mesmo tempo, implica negar a tese de Braverman sobre o total controle do processo de trabalho pela direção, mesmo nas indústrias de tecnologia automatizada, pois uma parte deste controle será sempre exercido pelo trabalhador que fará o maquinário funcionar também em função de suas qualificações tácitas.

Freyssenet, já na década de 80 e ainda mais recentemente, também reconhece o desenvolvimento de um processo de enriquecimento da qualificação nas empresas modernas, sobretudo nas empresas de automação flexível e, portanto, de um processo de requalificação do trabalho.<sup>(116)</sup>

Hoje o debate se centraliza em torno do que Piore e Sabel<sup>(117)</sup> denominam “especialização flexível”, cuja origem é o modelo da competência representado pela bem sucedida empresa japonesa. “As qualificações exigidas no interior desse “novo modelo produtivo”, representado pelo modelo empresarial japonês, contrastam fortemente com aquelas relacionadas com a lógica taylorista de remuneração, de definição de postos de trabalho e de competências: trata-se da capacidade de pensar, de decidir, de ter iniciativa e responsabilidade, de fabricar e consertar, de

---

(116) FREYSSENET, M. - La Regualification des Opérateurs et la Forme Sociale Actuelle d' Automatisation, Sociologie du Travail, nº 4, 1984

(117) PIORE, M., SABEL, Ch. - Les Chemins de la Prospérité - De la Production de Masse à la Spécialisation Souple, Paris, Hachete, 1989, trad. francesa de The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity, Nova York, Basic Books, 1984

administrar a produção e a qualidade a partir da linha, isto é, ser simultaneamente operário da produção e de manutenção, inspetor de qualidade e engenheiro.”(118)

O modelo da competência supõe a reformulação do próprio significado de qualificação para o trabalho, agora compreendida em suas múltiplas dimensões, isto é, em seus “componentes implícitos e não organizados e em seus componentes explícitos e organizados: educação escolar, formação técnica e educação profissional.”(119) De certa maneira, retoma também a noção de qualificações tácitas ou sociais, decompondo-a em “qualificação real” (conjunto de competências e habilidades, técnicas profissionais, escolares e sociais) e em “qualificação operatória”(120) (potencialidades empregadas por um operador para enfrentar uma situação de trabalho) .

A especialização flexível desenvolve-se sobretudo nas empresas de automação flexível, cuja sobrevivência depende da capacidade de competir no mercado oferecendo produtos cuja qualidade se ajusta às normas internacionais de garantia da qualidade, como as da série ISO 9000. Depende, dentre outros fatores, tal como a tecnologia, da qualidade do trabalho operário e de seu envolvimento, isto é, de sua motivação para o trabalho.

Por sua vez, a qualidade do trabalho operário naquelas indústrias dependerá da implantação de um intensivo programa de treinamento, visando sobretudo ampliar as responsabilidades do

---

(118) HIRATA, Helena - “Da Polarização das Qualificações ao Modelo da Competência” in FERRETI, Celso Joao *et alli* - Tecnologias, Trabalho e Educação - Um Debate Multidisciplinar, Petrópolis, RJ, Editora Vozes, 1994, p. 126

(119) AOKI, M. - *apud* HIRATA, Helena, *idem*, p.128

(120) SAILLY, M. - *apud* HIRATA, Helena, *ibidem*, p. 128

pessoal da produção, além de permitir o desenvolvimento da competência no exercício de suas funções e da capacidade de executar múltiplas funções, tornando-o polivalente.<sup>(121)</sup>

A polivalência não tem aqui o mesmo significado que se lhe atribui ao se tratar do operário profissional, cujas funções são polivalentes no exercício de uma ocupação profissional e não constitui o resultado de um esforço para motivar o trabalhador que, realizando tarefas diferenciadas não só consegue compreender a totalidade do processo de produção mas também consegue, a partir daí, conferir-lhes um significado, com efeitos expressivos sobre a sua produtividade. A polivalência do operário profissional é uma exigência do próprio ofício que exerce. A polivalência do operário das indústrias modernas, ao contrário, é consequência da aplicação de novas formas de gestão da mão-de-obra fundadas nas teorias de motivação para o trabalho desenvolvidas por Herzberg, Maslow, Argyris e outros, e significa enriquecimento de cargos para aumentar o grau de satisfação do trabalhador. Como afirmam Kern e Shumamm, “A gerência só pode obter um aumento de eficiência relaxando a divisão do trabalho e utilizando a força de trabalho dentro de uma organização do trabalho mais complexa e altamente integrada.”<sup>(122)</sup>

No entanto, o aprimoramento da qualificação dos trabalhadores das indústrias de fluxo contínuo não resulta do treinamento intensivo e permanente da força de trabalho em consequência

---

(121) Pode-se definir polivalência como uma forma de trabalhar que busca promover a troca, partilha e propriedade comum das tarefas. ( Cross, 1990 e 1991). O resultado esperado de uma mão-de-obra polivalente é tanto o re-arranjo do trabalho cotidiano existente, quanto a criação de espaço para projetos de melhoria de curto e longo prazos. O desenvolvimetro da polivalência baseia-se em dois princípios. O primeiro é a competência dentro do local de trabalho, isto é, a habilidade do indivíduo de diagnosticar e solucionar problemas cotidianos, quase que independentemente da natureza dos problemas. O segundo princípio é o da plena utilização das capacitações, ou seja, as únicas limitações sobre quem faz o quê, quando e como são as qualificações que o indivíduo adquiriu ou pode adquirir, o tempo disponível para executar quaisquer tarefas novas adicionais, e os requisitos de segurança. Recursos humanos capacitados dentro destes princípios permitem que a empresa trabalhe com uma estrutura “enxuta” (já que a mão-de-obra é flexível) e com níveis hierárquicos reduzidos.”\*

\* RABELO, Flávio Marcílio -Qualidade e Recursos Humanos na Indústria Brasileira de Autopeças, tese de Doutorado, mimeo, Instituto de Economia da Unicamp, 1994, pp. 170/1

(122) KERN, H., Schumann, M. - *apud* RABELO, Flávio Marcílio - *op. cit.*, p. 172

da implantação dos modernos programas de qualidade total, elaborados como uma das dimensões — talvez a mais importante — da estratégia competitiva das empresas, a partir da globalização da economia e da crescente ameaça representada pela competência dos japoneses.

Naquelas indústrias, o aprimoramento da qualificação é uma exigência da própria tecnologia instalada que apenas funciona corretamente se se puder contar com trabalhadores que se deixem pautar pelos padrões de excelência por ela impostos. Não se trata, portanto, de se promover profundas transformações na gestão da mão-de-obra com a finalidade exclusiva de se obter produtos cuja qualidade se ajuste às normas internacionais de garantia da qualidade. A qualidade do produto e o volume da produção estão previamente determinados pelo próprio sistema tecnológico, motivo pelo qual os programas de qualidade total não podem ser implantados nestas indústrias a não ser parcialmente, isto é, procurando-se evitar paralisações e produção defeituosa. Ressalte-se, entretanto, que na petroquímica e na usina de gás, por exemplo, paralisações e produção defeituosa não podem nunca ocorrer, sob pena de comprometimento total da produção e do maquinário e, pior, sob pena de se provocar grandes tragédias.

Assim, o alto grau de qualificação dos trabalhadores desprofissionalizados dessas indústrias não está imediatamente relacionado com o necessário desenvolvimento da capacidade de competição no mercado com produtos de qualidade, não se constituindo, portanto, numa das dimensões da estratégia competitiva das empresas. A competição entre indústrias de processo contínuo se realiza aperfeiçoando-se a própria tecnologia e aplicando-se os programas de qualidade total a seus serviços administrativos propriamente ditos.

Enfim, tomando-se como diretriz a noção tradicional de profissão, tal como apontada, e os novos estudos sobre qualificação dos trabalhadores das empresas modernas, parece correto considerar os operários da produção da Comgás como operários desprofissionalizados altamente qualificados. Esta afirmação parece ainda mais correta quando se procura resposta à questão que

imediatamente se coloca: para que outras funções, em outras indústrias de outros ramos industriais, aqueles trabalhadores estariam preparados se o maquinário sobre o qual operam é exclusivo da usina de gás e se o seu elevado grau de qualificação adveio não só da escolaridade de nível secundário, mas também da obrigatoriedade de treinamento intenso e permanente em cursos específicos?

Os operários do setor de manutenção da Comgás são, ao contrário, verdadeiros profissionais porque realizam um conjunto ou uma família de trabalhos que define uma profissão independente, para a qual foram preparados seja nos bancos escolares — nas escolas profissionalizantes —, seja durante muitos anos de experiência. Porque têm uma profissão, são menos dependentes da empresa onde trabalham, na medida em que podem concorrer no mercado de trabalho. Os operários da produção, como já se demonstrou, não têm esta mesma independência em relação à Comgás. Explicam-se, assim, pelo menos em parte, a sua estabilidade no emprego e, ao mesmo tempo, o *turnover* maior do pessoal da manutenção.

Portanto, neste estudo, os trabalhadores pesquisados ou são profissionais — operários da manutenção — ou são operários altamente qualificados sem profissão. Não há, na Comgás, operários especializados, também desprofissionalizados, que ainda segundo a tradicional classificação francesa, caracterizam-se por realizar tarefas de tipo taylorista, embora haja trabalhadores braçais desempenhando tarefas nas ruas.

#### Escolaridade e aprendizagem da profissão

Todos os operários da produção e da manutenção da Comgás são alfabetizados, respondendo às exigências formais da empresa que, em princípio, só contrata trabalhadores com, no mínimo, o 2º ano do curso médio (1º ciclo) ou o antigo curso ginásial, abrindo exceções para a contratação de

trabalhadores do setor de manutenção distribuição da rede. Por esta razão, apenas 11,1% dos operários da manutenção têm apenas o 1º grau incompleto e são aqueles operários cujos postos de trabalho são os de início de carreira ou simplesmente não fazem parte do quadro de carreira.

Pelos números da tabela V, verifica-se que os empregados da Comgás têm um grau de escolaridade que, na verdade, ultrapassa as exigências formais da empresa, pois 43,6% dos operários da produção têm o 2º grau completo e 55,6% dos operários da manutenção têm curso profissionalizante completo, confirmando-se, portanto, a tese segundo a qual as novas tecnologias obrigam a contratação de trabalhadores com elevado grau de escolaridade e contribuem, em consequência, para o necessário desenvolvimento de programas educacionais. Ao mesmo tempo, reafirma-se a tese mais recente da requalificação do trabalho nas indústrias modernas e a necessidade de se ampliar o conceito de qualificação, a fim de apreendê-la em sua multidimensionalidade. Trata-se de se voltar, aqui, às noções, já anteriormente apresentadas, de qualificações tácitas e àquelas advindas de seu desdobramento, isto é, qualificação real e qualificação operatória, considerando-se o alto grau de escolaridade dos operários da produção, e mesmo dos da manutenção, como indicativo de suas qualificações reais e sobretudo como subsídio para o desenvolvimento de suas qualificações operatórias.

**TABELA V**  
**Grau de Instrução**

<b>Grau de Instrução</b>	<b>Operários da Produção</b>	<b>Operários da Manutenção</b>
1º grau incompleto	-	11,1
1º grau completo	41,0	22,2
2º grau completo	43,6	11,1
Profissionalizante	10,3	55,6
Superior incompleto	5,1	-
Total	100,0	100,0
N	39	36



Chama a atenção o alto índice de trabalhadores da manutenção com curso profissionalizante completo, se comparado com o número de operários da produção — 10,3% — . Esses dados, analisados em conjunto com os números da tabela VI, corroboram a tese segundo a qual os operadores industriais das indústrias automatizadas de fluxo contínuo aprendem a desempenhar suas funções nos cursos de treinamento oferecidos no interior da empresa e os trabalhadores da manutenção aprendem a sua profissão ou na escola, nos cursos profissionalizantes, ou no emprego anterior (Tabela VI). Esses dados, mais uma vez, constantam a “desprofissionalização” dos operários da produção e a profissionalização, no sentido tradicional do termo, dos operários da manutenção, cujas tarefas podem ser desempenhadas em virtude de um saber adquirido ou nos bancos escolares ou durante anos de experiência, ao contrário dos operários da produção que têm um saber adquirido nos cursos de treinamento da empresa, tendo, portanto, uma formação típica da casa.

**TABELA VI**  
**Local de Aprendizagem da Atual Profissão**

<b>Local de Aprendizagem</b>	<b>Operários da Produção</b>	<b>Operários da Manutenção</b>
Escola	7,7	25,7
Emprego anterior	28,2	42,9
Cursos de treinamento da Comgás	53,8	5,7
Setor atual de trabalho	2,6	25,7
Outros	7,7	-
Total	100,0	100,0
N	39	35*

\*S.R. = 1

Apesar da sofisticação tecnológica do equipamento da Comgás, exatamente a metade dos operários da produção considera suficiente o período de seis meses como tempo necessário para a

aprendizagem de suas funções no setor, reafirmando, assim, não só o caráter rotineiro do trabalho realizado como também a tese de vários autores segundo a qual as transformações tecnológicas do processo produtivo não implicam na eliminação de trabalhos extremamente simples, o que significa afirmar que não implicam na necessária formação-qualificação de um grande número de trabalhadores. Em contrapartida, 40% dos operários da manutenção consideram que um ano é o tempo necessário para a aprendizagem de suas funções e 26,7% consideram como tempo necessário de seis meses a uma ano (Tabela VII).

**TABELA VII**  
**Tempo de Aprendizagem da Atual Profissão**

Tempo de aprendizagem	Operários da Produção	Operários da Manutenção
0 a 6m	50,0	20,0
6m a 1 ano	13,9	26,7
1 ano	8,3	40,0
2 anos	11,1	3,3
3 anos	11,1	10,0
+3 anos	5,6	-
Total	100,0	100,0
N	36*	30**

\*S.R. = 3

\*\*S.R. = 6

Se estes números forem analisados em conjunto com os números da Tabela VIII, segundo a qual cerca de 66,7% dos operários da produção acreditam ser capazes de realizar o seu trabalho atual mesmo se não tivessem feito os cursos de treinamento da Comgás, pareceria que tudo o que foi dito até aqui sobre as novas e rigorosas exigências para a preparação da mão-de-obra das indústrias automatizadas de fluxo contínuo não tem qualquer ressonância na realidade da fábrica. No entanto, é preciso considerar que as respostas a estas duas questões sobre o tempo necessário para a aprendizagem das atuais funções e a importância dos cursos de treinamento para isto, poderiam ter sido dadas com referência ao saber e à habilidade prática atuais dos operários da

produção que, de fato, foram preparados por estes cursos, com formação prévia advinda dos cursos de 1º e 2º graus do sistema educacional oficial. O caráter rotineiro das funções desempenhadas dá aos operários a impressão de que saberiam desempenhá-las bem, mesmo sem terem seguido os cursos de treinamento, dada a facilidade com que as realizam agora. De qualquer maneira, parece, que a imensa maioria dos operários do setor não só tem habilidade prática indispensável para o bom desempenho de suas funções, como também tem compreensão técnica do processo produtivo adquirida fundamentalmente da intimidade com o equipamento que controlam e também — embora o neguem — adquirida nos primeiros cursos de treinamento que foram obrigados a frequentar.

**TABELA VIII**  
**Competência para realizar as atuais funções**  
**sem frequência a cursos de treinamentos**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Têm	66,7	33,3
Não têm	27,8	66,7
Indecisos	5,5	-
Total	100,0	100,0
N	36*	30**

\*S.R. = 3

\*\*S.R. = 6

Na verdade, há de se considerar que a precaução excessiva na preparação da mão-de-obra do setor se deve também, e talvez muito mais, à periculosidade, já mencionada, do processo da produção de gás do que propriamente apenas à complexidade das funções que os operários são chamados a desempenhar. Explica-se. O que aqui se quer afirmar é que os cursos de treinamento além, é claro, de prepararem os operários para a realização de suas funções específicas, são ministrados principalmente com a intenção de evidenciar a periculosidade, já mencionada, do processo produtivo e de inculcar, em decorrência, um sentimento de responsabilidade profissional,

nem sempre presente no seio dos operários de outras áreas industriais de onde vieram os operários da Comgás.

Admissão na empresa

**TABELA IX**  
Realização de testes no  
momento da admissão à empresa

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Sim	92,1	77,8
Não	7,9	22,2
Total	100,0	100,0
N	38*	36

\*S.R. = 1

A admissão no quadro do pessoal da Comgás se dá pela realização de testes escritos, práticos e escritos e só práticos. Um número insignificante de operários da produção — apenas 7,9% — e um número maior, porém não muito expressivo, dos operários da manutenção — 22,2% — ingressaram na empresa sem terem se submetido a testes, e causam estranheza porque, por princípio, a admissão de funcionários se dá obrigatoriamente por esta via. Neste caso, não se pode nem mesmo arriscar apresentar uma explicação razoável, salvo aquela de contratação por apadrinhamento. (Tabelas IX e X).

**TABELA X**  
Categoria do Teste

Categoria de teste	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Escrito	45,7	25,0
Prático	-	12,5
Escrito e Prático	54,3	62,5
Total	100,0	100,0
N	35*	32**

\*S.R. = 4

\*\*S.R. = 4

### Expectativas e opiniões sobre o trabalho

Pelos números da Tabela XI, pode-se verificar que o trabalho efetivamente realizado na Comgás não frustrou as expectativas dos operários da produção que responderam, em sua grande maioria — 78,4% — afirmativamente à questão nº 12: O seu trabalho atual é aquilo que o Sr. esperava ser?

**TABELA XI**  
**O atual trabalho é o que esperavam ter**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Sim	78,4	58,8
Não	21,6	41,2
Total	100,0	100,0
N	37*	34**

\*S.R. = 2

\*\*S.R. = 2

Uma porcentagem menor de operários da manutenção — 58,8% — responderam afirmativamente à questão e, ao contrário dos operários da produção, apresentou suas razões: "Foi a carreira escolhida"; "É difícil alcançar o máximo"; "Gosto da profissão". Os 41,2% dos operários da manutenção que responderam negativamente à questão apresentaram como razões: "O que faço atualmente está fora da carreira"; "Pouco se aprende aqui"; "O maquinário é muito velho", o que, mais uma vez, expressa o grau de insatisfação maior destes trabalhadores com a empresa do que o demonstrado pelos trabalhadores da produção.

Por esta razão, interpreta-se a Tabela XII — segundo a qual 88,9% dos operários da manutenção gostam do trabalho que realizam — como um indicativo de que gostam da profissão escolhida, embora, na mesma proporção, não gostem necessariamente da Comgás. Os motivos

apontados foram "O campo de trabalho é amplo"; "As possibilidades de se fazer carreira na profissão são muitas"; "Identificação pessoal com a profissão".

**TABELA XII**  
**Gosto pelo trabalho**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Gostam	83,5	88,9
Não Gostam	11,1	11,1
Indecisos	5,5	-
Total	100,0	100,0
N	36*	36

\*S.R. = 3

Os operários da produção que responderam afirmativamente — 83,3% — à esta questão, não explicitaram os motivos porque gostam de seus trabalhos, mas os que responderam negativamente — 11,1% — responsabilizaram o desgaste físico e mental que o desempenho de suas funções exige como causa do não gostar.

**TABELA XIII**  
**Opinião sobre o trabalho**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Cansativo	76,3	68,8
Não cansativo	18,4	31,2
Sim e Não	5,3	-
Total	100,0	100,0
N	38*	32**

\*S.R. = 1

\*\*S.R. = 4

A este propósito, ressalte-se que o trabalho é considerado cansativo por — 76,3% — dos operários da produção e por — 68,8% — dos operários da manutenção (Tabela XIII) porque fundamentalmente exige atenção e é repetitivo (Tabela XIV) na avaliação dos trabalhadores da produção e porque exige atenção e é pesado na avaliação dos trabalhadores da manutenção. Destes, um número quase quatro vezes maior do que os operários da produção ainda consideram o trabalho cansativo porque exige a solução de problemas complicados. Os operários da manutenção que não consideram o trabalho cansativo — 31,2% — avaliam-no ou como interessante, ou como não repetitivo, ou como não pesado ou, ainda, como a oportunidade para aprender sempre mais, enquanto dentre os 18,4% dos operários da produção que também não consideram o trabalho cansativo, 5,1% avaliam-no como interessante e como a oportunidade de aprimoramento do aprendizado da "profissão" (Tabela XV).

**TABELA XIV**  
**Razões pelas quais o trabalho é cansativo**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Exige solução de problemas mais complicados	3,3	12,5
Exige atenção	40,0	37,5
É pesado	-	37,5
É repetitivo	10,0	12,5
Exige solução de problemas + Exige atenção + É repetitivo	6,7	-
Exige solução de problemas + Exige atenção	6,7	-
Exige atenção + É repetitivo	16,7	-
Exige atenção + É repetitivo + Outras razões	3,3	-
Exige atenção + É pesado	6,7	-
Exige atenção + É pesado + É repetitivo	6,7	-
Total	100,0	100,0
N	39	32*

\*S.R. = 4

**TABELA XV**  
**Razões pelas quais o trabalho não é cansativo**  
**(múltipla escolha)**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Interessante	2,6	22,2
Não é repetitivo	-	33,3
Não é pesado	2,6	22,2
Possibilita o aprendizado	5,1	33,3
É interessante + Não é repetitivo + Não é pesado	2,6	-
Interessante + Não é repetitivo + Não é pesado + Possibilita o aprendizado	2,6	-
Interessante + Não é pesado + Possibilita o aprendizado	2,6	-
Interessante + Possibilita o aprendizado	5,1	-
N	39	36

Estes números, indicam a pertinência da tese segundo a qual a automação de fluxo contínuo não elimina as tarefas rotineiras e simplificadas do processo produtivo, não impondo ao trabalhador a solução de problemas complicados. Exige dele sobretudo muita atenção e responsabilidade que acabam por provocar maior desgaste nervoso dos operários da produção, submetidos à realização de um trabalho repetitivo e tedioso devido à inflexibilidade do sistema tecnológico.

No entanto, pode-se perceber que o trabalho dos operários da manutenção, apesar de ser considerado mais pesado por exigir maior dispêndio de força física, é sentido e vivido como sendo mais interessante, porque menos repetitivo e mais desafiador, ao criar condições para a solução de problemas complicados e principalmente por oferecer a oportunidade de aprimoramento da aprendizagem da profissão.



Se o caráter repetitivo e a simplicidade das funções dos operários da produção permitem que 82,9% declarem que as realizam sem o auxílio do supervisor, esta não é a razão pela qual também os operários da manutenção — 77,8% — digam a mesma coisa (Tabela XVI). É que os funcionários da manutenção, enquanto verdadeiros profissionais, têm capacidade técnica e habilidade prática para isso e deles se pode esperar iniciativa, criatividade e autonomia profissional. Tanto é assim que 55,6% dos operários do setor responderam que seu supervisor verifica seu trabalho apenas de vez em quando; 22,2%, raramente e 11,1% quando surgem dúvidas (Tabela XVII). E a confiabilidade no trabalho menos complexo dos operários da produção, mais estáveis na empresa, provavelmente explica os números da tabela, segundo os quais apenas 28,6% dentre eles afirmam que o supervisor verifica seu trabalho frequentemente e 25,7% afirmam que o supervisor não verifica o trabalho realizado.

**TABELA XVI**  
Necessitam da orientação do supervisor  
para a solução de problemas

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
não necessitam	82,9	77,8
necessitam	14,3	22,2
Sim e Não	2,8	-
Total	100,0	100,0
N	35*	36

\*S.R. = 4

**TABELA XVII**  
Frequência da supervisão  
sobre o trabalho

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Raramente	22,8	22,2
De vez em quando	22,8	55,6
Frequentemente	28,6	11,1
Não	25,7	11,1
Total	100,0	100,0
N	35*	36

\* S.R. = 4

Segundo os números da Tabela XVIII, 63,1% dos operários da produção dizem poder tomar decisões no seu trabalho sem consultar seu supervisor. Este é um dado importante que convém explorar. Tomar decisões, no caso do setor de produção da Comgás, significa exatamente o quê? Pela descrição dos postos de trabalho, parece que a todo momento os operários do setor tomam decisões no sentido restrito de que, ao fiscalizarem e controlarem a maquinaria em funcionamento por intermédio de sinais e de medidas que devem interpretar, reagem imediatamente pela emissão de outros sinais para haver continuidade do fluxo produtivo. O caráter rígido das sequências automatizadas não permite vacilações ou titubeios. É preciso reagir imediatamente, sob pena de se abrir espaço para incidentes de muita gravidade, quaisquer que sejam eles. Neste sentido, os operários do setor têm autonomia profissional. No entanto, qualquer situação não prevista, configurando-se, portanto, uma situação-problema, não poderá ser por eles resolvida. Pela inflexibilidade do sistema tecnológico da Comgás e de qualquer outra empresa automatizada de fluxo contínuo, só se pode compreender desta maneira as respostas à questão nº 16, devendo-se, pois, reconsiderar o significado da autonomia profissional nos termos em que o foi no item 3 deste capítulo.

**TABELA XVIII**  
**Autonomia Profissional**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Tomam decisões	63,1	33,3
Não tomam decisões	36,8	66,7
Total	100,0	100,0
N	38*	36

\*S.R. = 1

Por outro lado, se 66,7% dos operários da manutenção afirmam não poder tomar decisões sem consultar seu supervisor, a razão parece ser muito mais a obrigatoriedade de obediência à estrutura de autoridade hierárquica da usina do que à falta de capacidade profissional.

**TABELA XIX**  
**Importância da presença dos engenheiros**  
**para o bom funcionamento da empresa**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
É importante	34,4	22,2
Não é importante	59,4	77,8
Ambos	6,2	-
Total	100,0	100,0
N	32*	36

\*S.R. = 7

A maioria dos operários, tanto da produção quanto da manutenção (Tabela XIX), acredita que a usina pode funcionar perfeitamente sem a presença dos dezessete engenheiros que constituem a chefia superior, cuja presença apenas "estorva" (sic) os trabalhadores da produção que deles em nada dependem para a realização de suas funções. Três ou quatro engenheiros seriam suficientes para resolver os raros problemas de funcionamento da maquinaria que não podem ser solucionados pelos operários. No entanto, são 17 engenheiros a "onerar" (sic) os cofres públicos porque "como a sra. pôde verificar a produção de gás jamais se interrompe com a sua ausência, porque eles trabalham no horário comercial, de segunda a sexta-feira, e nós da produção trabalhamos 24 horas por dia durante 365 dias do ano".

Os operários da manutenção compartilham das mesmas idéias sobre este ponto e vão ainda mais longe, afirmando: "Nunca vi um trabalho deles que funcionasse. Basta fazer o teste: retire

todos eles daqui e comprove a diferença: todo mundo vai ficar mais feliz"; "eles não têm decisão e não acompanham na prática o serviço executado por inferiores"; "quem resolve tudo são os técnicos. Seria necessário apenas um engenheiro por área"; "a usina não exige: não há variações constantes no processo".

A impressão que fica destas respostas e conversas informais com os operários é que, sem entrar no mérito da questão, a Comgás parece ser cabide de empregos para engenheiros.

#### Reconstituição das equipes de trabalho

A reconstituição das equipes de trabalho nas indústrias automatizadas de processo contínuo é um dado reconfirmado por esta pesquisa: 92,3% dos operários da produção da Comgás trabalham em equipe, fator que contribui para aumentar a responsabilidade individual dos trabalhadores porque a negligência ou o erro de um deles pode comprometer, e na verdade compromete, o trabalho de todos. Assiste-se, portanto, ao surgimento e desenvolvimento da responsabilidade coletiva e dos laços de cooperação entre todos os operários, inclusive porque, nestas indústrias, pagam-se prêmios quando, ao evitar erros ou paralisações, os trabalhadores aproximam-se do volume de produção potencial do maquinário. É possível deduzir-se que a reconstituição das equipes de trabalho torna-se um fator decisivo para o estabelecimento de relações sociais mais saudáveis entre os trabalhadores, na medida em que elimina a competição entre eles e cria condições mais favoráveis para o desenvolvimento do entendimento sobre ações

de caráter reivindicatório. O interesse profissional e salarial de cada um confunde-se com o interesse de todos.

55,6% dos operários da manutenção trabalham em equipe e 33,3% realizam suas funções independentemente das dos outros, reafirmando a natureza profissional — à moda tradicional — das tarefas realizadas pelos operários do setor, mais independentes, mais autônomos, mas também menos solidários (Tabela XX).

**TABELA XX**  
**Trabalho em equipe**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Trabalham em equipe	92,3	55,6
Não trabalham em equipe	7,7	33,3
Ambos	-	11,1
Total	100,0	100,0
N	39	36

#### Aperfeiçoamento profissional

A maioria dos operários da produção acredita encontrar na empresa condições favoráveis para a aquisição de conhecimentos profissionais que podem melhorar suas possibilidades no mercado e sobretudo condições favoráveis de aprendizagem para o desempenho de funções na indústria petroquímica em geral. Os trabalhadores que responderam negativamente à questão nº 19

— 22,2% — , acreditam que o trabalho na Comgás não melhora suas possibilidades no mercado de trabalho dadas a simplicidade do processo produtivo e sobretudo a obsolescência da maquinaria ainda em funcionamento (Tabela XXI).

**TABELA XXI**  
**Trabalhar na Comgás significa**  
**adquirir conhecimentos profissionais**

	<b>Operários da Produção</b>	<b>Operários da Manutenção</b>
Sim	77,8	66,7
Não	22,2	33,3
Total	100,0	100,0
N	36*	36

\*S.R. = 3

Ao mesmo tempo, para 33,2% dos operários da manutenção, trabalhar na Comgás não significa adquirir conhecimentos profissionais que podem melhorar as suas possibilidades no mercado de trabalho. A razão apresentada é de que os equipamentos estariam obsoletos. Num mundo marcado por rápidas transformações tecnológicas, trabalhar com um maquinário já ultrapassado há décadas significa ver restringido o mercado de trabalho, principalmente para os profissionais da manutenção que dependem de equipamentos diversificados e sempre mais sofisticados para aprimorar seu conhecimento teórico e prático.

No momento da realização desta pesquisa, havia um profundo descontentamento e mal-estar provocados pelo sistema de promoção no curto quadro de carreira da Comgás. Segundo os operários da produção e da manutenção, os critérios de promoção eram subjetivos, tais como: indicação, simpatia e muito política. Os próprios quadros gerenciais reconheciam a inexistência de critérios objetivos para a promoção de todos os funcionários da empresa, quer da usina, quer dos escritórios, e consideravam justa a reivindicação para a aprovação de um plano de carreira,

elaborado com a participação do sindicato, que definisse com clareza os critérios de promoção, e compreendiam a indignação de todos, sobretudo dos 52,8% dos operários da manutenção que nunca tinham sido promovidos (Tabela XXII).

**TABELA XXII**  
**Operários já promovidos**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Sim	82,0	47,2
Não	18,0	52,8
Total	100,0	100,0
N	39	36

Não durou muito tempo para que esta reivindicação dos trabalhadores fosse atendida. A partir de 1992, estabeleceu-se um plano de carreira que obriga a realização de um processo seletivo interno por uma comissão formada pelos quadros gerenciais e pelo sindicato. Os candidatos à promoção submetem-se ao processo seletivo e, se promovidos, devem permanecer no novo cargo por um ano, antes de candidatarem-se à nova promoção. Nenhuma nova contratação pode ser efetivada sem que se realize a seleção interna. Este é um outro exemplo do poder de barganha dos trabalhadores da Comgás que, em menos de um ano, conseguiram desfrutar de mais uma vitória sem que tivessem sido obrigados a pressionar a direção com movimentos grevistas.

Apesar das reclamações ouvidas durante as conversas informais mantidas com quase todos os operários da empresa, pouco mais da metade dos entrevistados da produção pretendem trabalhar sempre na Comgás; 12,8% não pretendem; 12,8% não sabem e 18,0% responderam ao item c da questão, isto é: depende, sem, no entanto, especificarem do que. (Tabela XXIII). Este número, 56,4%, de operários que pretendem trabalhar sempre na Comgás, parece expressar uma forte integração à empresa e, talvez, em todos os níveis: da formação profissional, da segurança no emprego e do salário, indo na direção das teses de Serge Mallet e de Blauner sobre os possíveis efeitos sociais da introdução das novas tecnologias, nos idos de 1960. A integração advinda da

formação profissional também se verifica no conjunto de respostas à questão: se por acaso o Sr. saísse da Comgás, que tipo de trabalho iria procurar em primeiro lugar? A maior parte dos operários da produção respondeu que procuraria um novo emprego no ramo da petroquímica.

**TABELA XXIII**  
**Pretendem continuar na Comgás**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Sim	56,4	27,8
Não	12,8	5,5
Depende	18,0	27,8
Não Sabe	12,8	38,9
Total	100,0	100,0
N	39	36

Ao contrário dos operários da produção, a maior parte dos operários do setor de manutenção não está muito inclinada a trabalhar sempre na Comgás. Apenas 27,8% dos entrevistados têm esta intenção; 38,9% não sabem; 5,5% não pretendem e 38,9% responderam ao item “c” da questão, isto é, depende, sem, no entanto, especificarem do que. Estes números, se comparados com as respostas dos operários da produção a esta questão, são muito significativos e merecem atenção especial, sobretudo porque parecem expressar a fraca integração deste operários à empresa, tanto ao nível da formação profissional quanto aos níveis do salário e da segurança no emprego, ao mesmo tempo em que evidenciam a enorme distância que os separa dos operários da produção. E as razões parecem claras:

- em primeiro lugar, estes operários, por serem profissionais, sentem-se mais livres em relação à empresa do que os operários da produção: são conscientes de que carregam consigo uma profissão universal e que podem, em consequência, circular com facilidade entre empresas dos mais diferentes ramos industriais;



- em segundo lugar, a obsolescência dos equipamentos não lhes permite aprender muito mais do que já sabem, provocando desinteresse pelo trabalho;
- em terceiro lugar, as enormes dificuldades de promoção no curto quadro de carreira da empresa;
- em quarto lugar, a consciência de serem profissionais competentes e, portanto, de terem condições de competir no mercado de trabalho por melhores salários, dada a necessária excelência no desempenho de suas funções na Comgás. E se saíssem da Comgás, continuariam a exercer a mesma profissão, o que significa que não estão descontentes com a profissão, mas sim com a empresa.

#### Trabalho em regime de revezamento em turnos

Como se sabe, a Constituição de 88, em seu artigo 7º, inciso XIV, introduziu a jornada de seis horas de trabalho nas empresas que operavam em turno ininterrupto de revezamento (TIR), com base nos estudos sobre os distúrbios de saúde e na vida pessoal e social do trabalhador submetido a este regime de trabalho.

No Brasil, a questão do trabalho de turnos de revezamento foi recentemente estudada da perspectiva médica por Frida Marina Fischer, com a preocupação de demonstrar as alterações das funções biológicas dos indivíduos sujeitos a variações rítmicas. Dentre as alterações mais significativas estão as relacionadas:

1ª) a temperatura corporal, mais baixa e mais instável nos indivíduos que trabalham à noite, cujo resultado é o rebaixamento de sua capacidade mental. “Bjerner, Holm e Swensson estudaram a variação de erros na leitura de gás e temperatura, em trabalhadores com sistemas de 3 turnos com rodízio semanal (6h, 14h e 23h) durante 19 anos. Foram encontrados 75 mil erros em 175 mil

leituras. O maior número de erros ocorreu por volta das 3:00 horas. Os autores explicam a distribuição de erros como sendo devida “à variação da capacidade no desempenho mental a esta hora.”;

2ª) ao ritmo circadiano das secreções endócrinas e da medula supra-renal tendo-se constatado a persistência de baixos níveis adrenalíticos nos trabalhadores do turno noturno, indicando ausência de adaptação. “O nível médio de excreção adrenalítica durante 24 horas nos trabalhadores estudados foi significativamente elevado. Tal ocorrência poderia indicar uma resposta ao *stress*. Com respeito à excreção de nor-adrenalina, houve inversão dos níveis, com elevação dos valores à noite. Os demais ritmos (temperatura, senso de alerta, ânimo) se “achatarem” durante o trabalho noturno, mostrando que a adaptação não foi satisfatória”;

3ª) ao ritmo do sono e vigília. “Muitos autores são unânimes em afirmar que os trabalhadores em turno dormem menos horas que aqueles que executam tarefas diurnas. Os trabalhadores noturno apresentam também maior número de e mais longos cochilos fora do período principal de repouso, não se podendo esquecer a interação existente entre o ciclo sono-atividade e os demais ritmos circadianos. Tal ligação implicaria em importante ordem temporal dentro do organismo, podendo influir nos distúrbios psíquicos e, ou, somáticos, decorrentes de problemas de adaptação ao trabalho em turnos, particularmente o sono.”

Os problemas de saúde mais frequentes que daí resultam são, além de distúrbios do sono, distúrbios nervosos e digestivos, causados por dietas mal equilibradas e refeições em horários irregulares com modificação do ritmo fisiológico de secreção gástrica, agravados por um maior consumo de excitantes (álcool, tabaco) e comprimidos para dor de cabeça durante os turnos noturnos. “A úlcera péptica origina-se, em parte, de problemas decorrentes de alimentação em horários irregulares, e assim também os distúrbios nervosos, o que favorece seu aparecimento nos trabalhadores em turnos. Thiis-Evensen confirma que “não há dúvidas de que cerca de 20 a 30%

das pessoas não são capazes de se adaptar ao trabalho em turnos. São totalmente propensas a apresentarem queixas digestivas e doenças nervosas. Tais doenças são particularmente prevalentes entre os grupos mais jovens e aqueles que iniciam o trabalho em turnos com idade avançada (50 anos ou mais).”

Ainda segundo este estudo, “a aceitação, pelo trabalhador, do trabalho em turnos depende dos sentimentos pessoais de poder cumprir a contento suas funções de pai e marido; um sentimento de inferioridade pode advir da impossibilidade de realizar adequadamente tais funções, vindo a repercutir sobre sua saúde, o que tornará ainda mais difícil aceitar o trabalho.”<sup>(123)</sup>

O resultado do cumprimento do novo dispositivo constitucional na Comgás foi o aumento do número de folgas dos operários do setor da produção com o conseqüente aumento do número de operários — 16 —, correspondente à formação de mais uma turma — a quinta — e também o aumento do número de folgas dos operários da manutenção que trabalham em regime de plantão, mas sem o correspondente aumento do número de operários.

Antes da exigência constitucional, os operários da produção trabalhavam em quatro turnos que se revezavam da seguinte maneira:

- 7 manhãs - das 7:00 às 15:00 horas - 1 folga
- 4 tardes - das 15:00 às 23:00 horas
- 3 noites - das 23:00 às 7:00 horas - 3 folgas
- 3 tardes - 4 noites - 3 folgas - 7 manhãs

---

(123) FISCHER, Frida Marina - Trabalho de Turnos de Revezamento, mimeo, 1992

Hoje continuam trabalhando em turnos de oito horas — o excesso de duas horas de cada período sendo concedido como folga — o que corresponde à uma alteração significativa no sistema de folgas: sobre 35 dias corridos, os operários da produção trabalham 14, isto é, 138 dias por ano, descontando-se o mês de férias, além da compensação com mais folgas nos feriados trabalhados.

Mais da metade dos operários submetidos ao regime de revezamento em turnos — 58.3% — continua insatisfeita, apesar das condições muito especiais de trabalho que oferece. E isto porque os distúrbios de saúde e as perturbações domésticas e sociais não foram solucionados pelo cumprimento da nova exigência constitucional — e nem poderiam — já que persiste este regime de trabalho. (Tabela XXIV)

**TABELA XXIV**  
**Operários satisfeitos com o sistema de turno**

	Operários da Produção
Sim	41,7
Não	58,3
Total	100,0
N	36*

\*S.R. = 3

Para os sindicatos dos trabalhadores, a nova exigência constitucional, além de permitir amenizar os problemas de saúde e as perturbações domésticas e sociais decorrentes do TIR, deveria permitir um aumento significativo do número de novas contratações e aumentos salariais indiretos para todas as categorias atingidas. Por isso, avaliaram muito positivamente as consequências prováveis desta alteração no regime de trabalho.

Entretanto, o estudo de Leôncio Martins Rodrigues *et alii*<sup>(124)</sup> sobre as consequências da introdução do novo dispositivo constitucional no que refere às reações das empresas, aos efeitos sobre a produtividade, ao nível de emprego, aos regimes de trabalho, às vantagens e desvantagens para os trabalhadores e empresários, mostra resultados muito diferentes daqueles previstos porque:

- em primeiro lugar, muitas empresas conseguiram descaracterizar o TIR fixando turnos ou introduzindo folgas semanais, evitando, com isso, o aumento do número de empregados e do custo das folhas de pagamento. As empresas que não conseguiram descaracterizar o TIR tiveram de assumir as consequências sem, no entanto, poderem contar com trabalhadores mais descansados e mais satisfeitos, com repercussões positivas nos índices de produtividade e de redução de acidentes de trabalho e de absentéismo.

Ainda segundo este estudo, das 94 empresas investigadas, apenas 12 declararam ter havido aumento de produtividade após a introdução do novo regime de trabalho. Entretanto, a causa do aumento da produtividade não se deve apenas à diminuição da carga horária mas à conjugação com outros fatores, tais como o aumento da automação, novos equipamentos, melhor treinamento dos empregados. Nas demais empresas, não houve aumento da produtividade, tendo-se apresentado como razões: a) o aumento do número de folgas, ocasionando queda no ritmo de trabalho; b) o aumento do número de trocas de turmas, com mais tempo gasto no aquecimento dos trabalhadores; c) a curta duração da jornada, além do maior desgaste dos empregados com tempo de viagem em razão do maior número de vindas ao trabalho; d) problemas nas passagens de turnos; e) realização de bicos por parte dos empregados, etc.

---

(124) RODRIGUES, Leôncio Martins e CARVALHO, Sônia - Jornada de Seis Horas; Cinco Anos Depois, mimeo, julho de 1993

de modo a escapar das consequências economicamente negativas da aplicação do novo dispositivo constitucional.

Por estas razões, “os dirigentes sindicais acreditam que não foi possível tirar da determinação constitucional tudo o que se poderia”<sup>(125)</sup> apesar do aumento de salários, com o pagamento de duas horas extras e outros adicionais, à maioria dos trabalhadores que decidiu, em negociação com suas empresas, continuar trabalhando em turnos de oito horas.

O artigo 7º da Constituição de 88 deverá ser rediscutido no momento da revisão constitucional pois “não se trata de manter a jornada diária de seis horas (que acabou não sendo implantada na maior parte das empresas) mas de assegurar o cálculo da jornada semanal e do salário mensal a partir das seis horas diárias que possibilita o recebimento de duas horas extras, adicionais, etc.”<sup>(126)</sup>, na visão da maior parte dos diretores de sindicatos e das centrais entrevistados por este estudo.

Na Comgás, o cumprimento da exigência constitucional não incidiu sobre a produtividade porque, como se sabe, nas indústrias de fluxo contínuo o volume da produção e, quase sempre a qualidade do produto, estão inscritos no próprio maquinário. Suas flutuações dependem da qualidade do trabalho do setor de manutenção que, no entanto, não está submetido ao TIR, mas a regime de plantão que não se dá necessariamente na usina, salvo em situações muito especiais. É da qualidade do trabalho de manutenção que depende inclusive a vida de todo o pessoal da Comgás e de alguns milhões de cidadãos paulistanos, razão pela qual a qualidade de seu trabalho e de todos os operários da empresa não pode nunca sofrer alteração. Mas houve aumento do pessoal e, em consequência, aumento dos custos de produção.

---

(125) *Idem*, p. 93

(126) *Ibidem*, p. 93

### Avaliação e sugestões para a melhoria das condições de trabalho

Para os operários da produção, a melhoria das condições de trabalho seria obtida se houvesse um melhor relacionamento entre engenheiros, supervisores e operadores e, sobretudo, fato que pode parecer curioso, se houvessem cadeiras e banheiro no local de trabalho. Quando esta pesquisa foi realizada a causa da tensão no relacionamento entre os quadros gerenciais e os operários era a inexistência de critérios objetivos para a promoção na carreira que, por razões óbvias, acabava por provocar acusações de arbitrariedade principalmente contra os engenheiros, responsáveis últimos pelas promoções. Este problema também já foi solucionado com a obrigatoriedade do processo seletivo interno com a participação de representantes dos operários.

Quanto à reivindicação por banheiros e cadeiras, a explicação é simples: não há banheiros em todos os prédios por onde se distribuem as máquinas e, em decorrência, os operários. Há operários que caminham quase 500 metros para irem ao banheiro. Situação muito desconfortável, sobretudo nos dias e noites de frio ou de chuva. Talvez haja alguma impossibilidade técnica de se construir banheiro em todos os prédios. Quanto às cadeiras, talvez não existam propositalmente, a fim de se evitar desatenção ao funcionamento da maquinaria que, pelo seu ritmo monótono, acaba provocando sono.

A maioria dos operários da manutenção apresentou as seguintes sugestões para melhorar as condições de trabalho de seu setor e da Comgás: valorização do trabalhador, via salários mais altos e promoções justas, melhor relacionamento entre engenheiros e operários e ainda melhores equipamentos.

As sugestões ou reivindicações apresentadas podem ser explicadas. A primeira, melhores salários, tem origem na comparação com os salários e as condições de trabalho dos operários do

setor da produção. A maioria dos operários da manutenção da usina concentra-se nos níveis 2, 6 e 7 do quadro de carreira (Anexo VIII), enquanto os operários da manutenção da produção estão situados entre os níveis 16 e 22, (Anexo VIII), com diferenças salariais expressivas entre eles, como se demonstra no cap. IV;

- a segunda, promoções justas, já foi atendida com a obrigatoriedade da participação dos representantes dos operários no processo seletivo interno para promoção na carreira. Em consequência, o relacionamento com os engenheiros deve também melhorar porque a causa maior da dificuldade para o entendimento entre eles era a falta de critérios objetivos de promoção, facilitando, na visão dos operários, a ascensão na carreira apenas “dos puxa-sacos” dos quadros gerenciais;

- a terceira, melhores equipamentos, é facilmente compreensível. O maquinário da Comgás faz parte do museu do gás de seus países de origem e provoca muito medo de que possam ocorrer acidentes graves. Além disso, maquinário obsoleto não permite a reciclagem profissional, restringindo as possibilidades futuras deste pessoal no mercado de trabalho.

Ainda na visão desses operários, as vantagens que a Comgás oferece em relação às outras indústrias são: não atrasar o pagamento; 40 horas semanais de trabalho; localização no centro urbano; estabilidade no emprego; assistência médico-hospitalar de excelente qualidade e o fato de ser estatal. As desvantagens são: a falta de perspectiva de carreira, pois que as promoções não obedecem a nenhum critério objetivo, salários baixos e chefes arrogantes.

Para os operários da produção, a vantagem maior de se trabalhar na Comgás é a estabilidade no emprego. As desvantagens são: a existência de chefes arrogantes, salário baixo, equipamento obsoleto.



Como se verifica, os operários dos dois setores reconhecem vantagens e desvantagens semelhantes de se trabalhar na Comgás, comparativamente às condições oferecidas por outras indústrias. E apontam a estabilidade no emprego como uma das principais vantagens. De fato, ter estabilidade no emprego é um privilégio num País marcado por crises econômicas e períodos prolongados de recessão, muito embora, como já se demonstrou, seja esta uma das vantagens de se trabalhar em qualquer indústria automatizada de fluxo contínuo, quer estatal quer de capital privado. Mas, parece que a empresa estatal, por suas características no Brasil, reforça o sentimento de segurança provocado pela estabilidade no emprego. E isto porque, como afirmam os próprios trabalhadores, as empresas estatais não são atingidas por crises econômicas, pois detêm o monopólio da produção e distribuição de bens de primeiríssima necessidade e seus déficits são cobertos pelo dinheiro público. Isto é, mesmo se eventualmente são ineficientes e deficitárias, sobrevivem. Além disso, e por essas razões, seus trabalhadores podem exercer pressão maior para a conquista de suas reivindicações, o que normalmente acontece.

À parte a estabilidade no emprego, os operários da manutenção também reconhecem outras vantagens referentes às condições contratuais, como assistência médico-hospitalar de excelente qualidade, que serão tratadas no próximo capítulo. Mas todos apontam os baixos salários como uma das desvantagens de se trabalhar na Comgás, além da existência, já explicada, de chefes arrogantes.

**TABELA XXV**  
**O salário pago pela Comgás é:**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Melhor que as outras indústrias	5,1	12,5
Igual às outras indústrias	38,6	12,5
Pior que as outras indústrias	25,6	25,0
Depende	7,7	25,0
Não sabe	18,0	25,0
Total	100,0	100,0
	37*	32**

\*S.R.= 2

\*\*S.R.=4

Segundo os números da Tabela XXV, apenas uma pequena porcentagem dos operários dos dois setores acredita que a empresa paga melhor do que outras e um quarto deles ainda considera que paga pior. Ora, considerar que a Comgás para salários baixos é ter total desconhecimento das condições de trabalho que vigoram no País, porque, de fato, as condições salariais e contratuais de seus funcionários primam pela excelência, como será visto no próximo capítulo. Os 25% dos operários da manutenção que responderam “depende”, referiram-se especificamente à petroquímica como parâmetro para a avaliação de seus salários, assim se expressando: “Depende. Se for feita a comparação com a petroquímica, paga pior; se for feita com outras indústrias, paga melhor ou igual”. Por isso, acredita-se que todos aqueles que responderam que a Comgás paga pior do que as outras indústrias, estavam comparando os seus salários com os da petroquímica. Mas, como a questão não especifica quais indústrias os operários acreditam pagar mais ou menos que a Comgás, a interpretação é dupla. De qualquer maneira, há insatisfação quanto às condições salariais, pois que 58,9% dos operários da produção e 89,9% dos da manutenção prefeririam ter uma salário mais alto e não ter outros benefícios que a Comgás oferece, como alimentação e transporte gratuitos, colônia de férias, etc. (Tabela XXVI)

**TABELA XXVI**  
**Prefere salário mais alto sem os**  
**benefícios que a Comgás oferece aos**  
**seus empregados**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Sim	58,9	89,9
Não	41,1	11,1
Total	100,0	100,0
	37*	32**

\*S.R.=2

\*\*S.R.=4

A maioria dos operários da produção — 61,5% — e dos operários da manutenção — 77,8% — teme que aconteçam acidentes graves na Comgás porque "Os equipamentos são ultrapassados e as matérias-primas são tóxicas e inflamáveis, não se sabendo jamais as proporções que um acidente poderia tomar". Os que não temem acidentes graves acreditam na segurança da rotina de trabalho e na capacidade de trabalho dos responsáveis por ela (Tabela XXVII).

**TABELA XXVII**  
**Temor de acidentes graves na Comgás**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Sim	66,7	77,8
Não	33,3	22,2
Total	100,0	100,0
N	36*	36

\*S.R. = 3

Para 64,1% dos operários da produção (Tabela XXVIII), as diferenças principais entre trabalhar numa empresa do Estado e trabalhar numa empresa particular são a estabilidade no emprego e o fato de não se ter patrão quando se trabalha para o Estado. Já para 77,8% dos operários da manutenção, as diferenças mais importantes são: "A empresa particular valoriza mais

o funcionário; Há maiores possibilidades de ascensão"; "A empresa pública é mais estável: oferece serviços de primeira necessidade e não enfrenta crises"; "A empresa pública trata os funcionários com mais dignidade"; "A empresa privada controla mais o pessoal e paga melhor"; "Na empresa pública não há dono e todo tempo de eleição muda tudo", dentre outras diferenças apontadas. De qualquer modo, a estabilidade no emprego proporcionada pela empresa pública é o fato mais valorizado e a diferença mais importante entre trabalhar para o Estado e trabalhar para o capital privado, segundo o número de respostas.

**TABELA XXVIII**  
**"Existem diferenças entre**  
**empresa particular e estatal"**

	<b>Operários da Produção</b>	<b>Operários da Manutenção</b>
<b>Sim</b>	66,7	77,8
<b>Não</b>	33,3	22,2
<b>Total</b>	100,0	100,0
<b>N</b>	36*	32**

\*S.R. = 3

\*\* S.R. =4

No entanto, o teor das outras respostas merece também consideração, sobretudo a referência à ausência de patrão na empresa pública. Trabalhar para o Estado parece significar não só permanecer imune às crises econômicas como, principalmente, escapar dos controles rigorosos impostos pelas empresas privadas quanto à gestão de sua mão-de-obra, pois a empresa pública "Trata seus funcionários com mais dignidade", apesar dos salários baixos. De qualquer maneira, a grande maioria dos trabalhadores dos dois setores reconhece as diferenças entre empresa estatal e privada, valorizando as condições de trabalho vigentes na empresa estatal, sobretudo a estabilidade no emprego. De fato, há de se considerar que essas condições são muito superiores àquelas oferecidas pelas empresas particulares, apresentado-se, a seguir, os últimos acordos

coletivos da categoria e que expressam o seu poder de barganha, muito maior comparativamente ao do das demais categorias profissionais.\*

---

### Os mais antigos trabalhadores da empresa

Sete operários do setor de produção da Comgás trabalharam no antigo Gazômetro. Seus depoimentos e respostas ao questionário eram esperados com grande expectativa. Poderiam ajudar na ampliação do histórico da produção de gás e, principalmente, na análise comparativa entre as funções desempenhadas hoje e as funções desempenhadas antes da introdução da moderna tecnologia. No entanto, o desinteresse com que responderam ao questionário — evidenciado no grande número de questões sem respostas — e com que conversaram conosco foi tão grande que deles nada se pôde extrair. É que todos estão nas vésperas da aposentadoria, contando os dias para se livrarem do trabalho da fábrica. Nunca haviam respondido a questionário algum antes e não seria nas vésperas da aposentadoria que iriam "se sujar" (sic). Resquícios da velha repressão, do tempo em que abrir a boca significava "rua".

Todos são alfabetizados, tendo concluído o antigo curso primário; todos consideram que em seis meses pode-se aprender a desempenhar as funções que desempenham agora; quatro operários afirmaram que sem os cursos de treinamento não conseguiriam realizar o seu trabalho atual,

---

\* Respostas a perguntas em aberto são mais difíceis de serem obtidas do que a questões fechadas. Por isso, algumas delas foram desconsideradas ou porque eram numericamente inexpressivas ou porque seu conteúdo era inexpressivo, isto é, nada informava. É o caso das respostas da questão de nº 21: Por que o Sr. trabalha na Comgás?

embora todos tenham confessado ter aprendido sua profissão nos cursos de treinamento que a empresa sempre ofereceu; nenhum deles fez testes para entrar na empresa e todos gostam de seu trabalho.

O trabalho é considerado cansativo por exigir muita atenção e por ser repetitivo. A maior parte deles — 4 — não respondeu à questão: Sem a orientação de seu supervisor, o Sr. consegue resolver os problemas de seu trabalho? Os que responderam afirmativamente à questão foram dois, mas, no entanto, ninguém respondeu à questão seguinte: Seu supervisor verifica o seu trabalho?

Para cinco operários a usina pode funcionar bem sem a presença dos engenheiros e, de novo, não se explicitaram as razões. Todos os operários foram promovidos ao longo dos últimos vinte anos e, para três deles, a Comgás paga igual às outras indústrias, para dois deles a Comgás paga melhor que as outras indústrias e dois não sabem.

O medo de acidentes graves está presente em cinco deles, mas, todos consideram que mudaram para melhor as condições físicas e ambientais do trabalho, se comparadas as velhas usinas com as novas.

---

Onze operários do setor de manutenção da Comgás trabalharam no antigo Gazômetro. E as mesmas considerações com relação aos depoimentos e respostas dos operários do setor de produção que também trabalharam no Gazômetro devem ser aqui registradas.

Todos estes trabalhadores são alfabetizados, tendo concluído o curso primário do antigo regime educacional. Aprenderam sua profissão atual no setor onde hoje trabalham, isto é, no dia-a-dia de trabalho no interior da empresa, e nos cursos profissionalizantes que frequentaram (a

maioria não tem diploma destes cursos) e, em especial, o SENAI. Segundo eles, a aprendizagem da profissão requer anos de experiência: na mesma proporção, 18,2% dos operários acreditam ser necessários dois, três e quatro anos de experiência profissional para o bom desempenho de suas funções, além dos conhecimentos adquiridos nos cursos, pois, sem eles, 72,3% dos operários não seriam capazes de realizar suas funções atuais.

A imensa maioria — 90,9% — destes operários gosta do trabalho que realiza e gosta porque "O trabalho não é rotineiro e dá prazer", embora seja considerado cansativo. 54,5% deles considera o trabalho cansativo porque exige que se resolvam problemas complicados, exige muita atenção e é pesado, apesar das fantásticas melhorias nas condições de trabalho se comparadas com as da velha usina.

Quase a metade — 45,4% — dos operários consegue resolver os problemas de seu trabalho sem a orientação de seu supervisor e somente 27,9% deles podem tomar decisões sem consultá-lo. Todos, no entanto, acreditam que a usina pode funcionar sem a presença dos engenheiros, pois "Quem comanda isto aqui é a gente mesmo".

Todos os operários já foram promovidos alguma vez na empresa e apontam o tempo de serviço como critério de promoção por ela adotado. Todos pretendem continuar trabalhando na Comgás e nem pensam ter de procurar outro emprego.

Segundo eles, para melhorar as condições de trabalho na Comgás seriam necessárias as seguintes medidas: "Retirada dos engenheiros"; "Diminuir o número de engenheiros que tomam o salário do peão"; "Mais cursos"; "Novos equipamentos" e "Um prédio em condições de trabalho".

Tal como os demais, estes trabalhadores não estão satisfeitos com os seus salários. Apenas uma minoria — 9,1% — acredita que a Comgás paga melhor do que as outras empresas e, na

mesma proporção, há aqueles que acreditam que paga pior. Os demais, ou não sabem — 45,4% — , ou consideram seus salários iguais aos das outras empresas — 27,3% — .

A maioria — 72,7% — dos operários teme que aconteçam acidentes graves na Comgás, dada a obsolescência dos equipamentos.

Todos os operários acreditam que a diferença mais importante entre trabalhar numa empresa estatal e trabalhar numa empresa privada é a estabilidade no emprego garantida pela empresa estatal.



### 3.5 Conclusões

1<sup>a</sup>) Se se constata a elevação do grau de escolaridade dos operários das indústrias de processo contínuo, a razão não deve ser buscada na correspondente elevação do grau de dificuldade que o novo sistema tecnológico impõe para a realização das tarefas humanas ainda remanescentes. Como se pôde verificar, e bem ao contrário do que afirmavam os entusiastas da introdução de novas tecnologias, as tarefas dos operários da produção da Comgás são simples, não exigem a solução de problemas complicados e são sobretudo repetitivas. Ao que parece, basta ser alfabetizado para poder realizá-las bem, desde que também se adquira algum conhecimento prático do funcionamento da maquinaria, ou nos cursos de treinamento oferecidos pela empresa ou, principalmente, no dia-a-dia de trabalho que garante o desenvolvimento de uma intimidade com ela suficiente para fazê-la funcionar de acordo com as especificações técnicas.

Na Comgás, esta intimidade é tão estreita que os operários da produção são capazes de identificar qualquer irregularidade no funcionamento da maquinaria pelo ruído ou pelos odores da nafta em transformação por ela exalados. Adiantam-se, assim, em relação aos sinais de alerta por ela emitidos sempre que há algum problema de marcha. Isto quer dizer que o instrumento maior da aprendizagem continua sendo o tempo de experiência, embora a admissão ao emprego dependa cada vez mais da apresentação de diplomas oficialmente reconhecidos.

Apesar da diversidade das intervenções humanas necessárias, o trabalho é repetitivo e requer sobretudo muita atenção e responsabilidade para ser realizado. Diante da inflexibilidade do sistema tecnológico, não há possibilidades de intervenções humanas ilimitadas e as intervenções necessárias irão se repetir, sempre as mesmas, nas mesmas situações. A capacidade de memorização dos sinais emitidos, pela maquinaria, sempre os mesmos, e a capacidade de

memorização das reações exigidas, sempre as mesmas, passam a ser o requisito fundamental para a qualificação profissional dos operários da produção. Deles não se espera conhecimento técnico ou compreensão técnica do funcionamento do processo produtivo e muito menos qualquer habilidade manual: apenas atenção redobrada e estrutura psicológica para suportar o tédio e a monotonia provocados pela rotinização do ciclo de funcionamento do processo tecnológico.

A exigência formal de alto grau de escolaridade decorre da necessidade de se saber ler e contar corretamente e da capacidade de memorização, um dos fatores constitutivos da inteligência que se exercita de forma organizada, é verdade, nos bancos escolares. Entende-se, no entanto, a excessiva preocupação com a preparação intelectual dos novos trabalhadores industriais e sobretudo com a excelência dos cursos de treinamento: o alto grau de periculosidade do processo produtivo e o gigantesco valor do maquinário, dentre outros fatores, requerem atenção e responsabilidades redobradas. Porém, nem sempre a escola garante a formação de trabalhadores atentos, responsáveis e motivados. Estas qualidades dependem muito mais da natureza do próprio trabalho e das condições sociais de sua realização que podem ou não ser favoráveis para o seu desenvolvimento;

2<sup>a</sup>) os operários da manutenção continuam a exercer as mesmas atividades profissionais que são peculiares aos verdadeiros trabalhadores profissionais tradicionais. A diferença entre os velhos e os novos operários do setor é a necessidade de reciclagem profissional continuada, dada a velocidade intensa da introdução de novas tecnologias que requerem um conhecimento específico de seu funcionamento. Além disso, deles também se exige muita atenção e responsabilidade devido ao novo significado do trabalho de manutenção nas indústrias de processo contínuo como trabalho imediatamente responsável pela produção;

3<sup>a</sup>) uma vez em funcionamento, a indústria automatizada prescinde de engenheiros e técnicos de nível superior. Desde que a mão-de-obra operária tenha intimidade com a maquinaria, isto é, desde

que se possa contar com operários experientes, a produção jamais será alterada pela ausência de engenheiros ou de técnicos de nível superior sem habilidade prática. O conhecimento teórico dos sistemas tecnológicos não garante a manutenção dos níveis de produção. Na verdade, não garante nem mesmo o seu funcionamento. O fazer não depende do saber científico, isto é, de explicações teóricas sistematizadas, mas de habilidade prática que é fruto da experiência. No caso específico da Comgás, a contratação de dezessete engenheiros só pode ser explicada ou como precaução excessiva ou como fruto de uma política, própria das empresas estatais, de total irresponsabilidade na administração do dinheiro público. Isto quer dizer que a tese segundo a qual haveria necessidade de um número cada vez maior de engenheiros e técnicos de nível superior no interior das unidades produtivas de sofisticada tecnologia não se aplica no caso da Comgás. Sua presença é necessária nos centros de pesquisa para a elaboração de projetos de desenvolvimento industrial;

4ª) a automação de fluxo contínuo faz ressurgir as equipes de trabalho com resultados muito positivos tanto para os operários quanto para empresa na medida em que, ao exigir o desenvolvimento de um forte sentimento de responsabilidade coletiva transforma o supervisor num coordenador de equipe, eliminando as tensões próprias do relacionamento entre chefes e subordinados cujas tarefas são individualmente fiscalizadas no sistema taylorista ou fordista. No novo sistema tecnológico de trabalho, o supervisor não pode fazer o trabalhador trabalhar mais. O ritmo de trabalho é totalmente determinado pela maquinaria. Isto provoca uma verdadeira revolução na forma de administração e organização do trabalho com repercussões positivas também para a empresa que pode contar com trabalhadores não só mais responsáveis como também menos tensos e mais envolvidos com o trabalho, não fosse o tédio e a monotonia provocados pelo próprio trabalho.

Além disso, há de se considerar que o trabalho em equipe requer o estabelecimento de uma política de comunicações abertas de compartilhamento de informações que

possibilita o trabalhador a compreensão da totalidade do processo produtivo, ao mesmo tempo em que diminui as diferenças de status entre todos na medida em que faz desaparecer o ou os detentores de segredos operacionais, aproximando-os uns dos outros. Este é também um fator facilitador da implementação de novos projetos que exigem a contribuição de todos. No caso da Comgás, a política de comunicações abertas evitou o surgimento de dificuldades de aceitação da transformação da empresa de produtora de gás para a empresa sobretudo distribuidora de gás, com novas características e novas atribuições profissionais que estão sendo aprendidas por antigos trabalhadores;

5ª) as mudanças significativas nas formas de administração e organização do pessoal transformam radicalmente a relação com os colegas e supervisores, contribuindo para criar um ambiente capaz de fazer surgir ou aumentar o grau de satisfação e de envolvimento com o trabalho e a empresa. Há ainda a considerar alguns outros aspectos que advêm destas mudanças:

- em primeiro lugar, no caso das indústrias de processo contínuo, como a Comgás, a tendência à estabilização da mão-de-obra pelas razões já apontadas, diminui o grau de ansiedade do trabalhador quanto ao seu futuro imediato enquanto trabalhador, e lhe permite até mesmo viver alheio às crises econômicas que provocam momentos de forte recessão e de altos índices de desemprego;

- em segundo lugar, ter consciência de sua própria importância no processo produtivo, enquanto mão-de-obra com raras qualificações, leva à compreensão do alto grau de dependência da empresa em relação ao trabalhador e reforça ainda mais o seu poder de barganha;

- em terceiro lugar, por suas características, as novas condições tecnológicas e de trabalho impõem novas formas de determinação dos salários na medida em que não podem mais ser fixados de acordo com a situação do mercado de trabalho. Os salários dependerão sobretudo do sucesso

econômico da empresa — totalmente dependente de seus trabalhadores — e das negociações que se estabelecerem entre as partes, agora muito menos distantes uma da outra quanto ao seu poder de determinar as condições de trabalho.

A estratégia de ambas as partes tenderá a ser a do entendimento e colaboração recíprocos.

## IV - CONDIÇÕES SALARIAIS E CONTRATUAIS

O poder de barganha de uma categoria profissional se expressa na qualidade dos acordos trabalhistas e níveis salariais conquistados. Por isso, este capítulo tem como objetivo apresentar as condições salariais e contratuais vigentes na Comgás, a fim de demonstrar o poder de barganha de seu sindicato que representa uma das categorias profissionais mais beneficiadas dentre o conjunto dos trabalhadores paulistas e brasileiros.

O poder sindical dos empregados da Comgás se explica, em larga medida, pelo fato de tratar-se de uma empresa estatal que produz e distribui um bem de primeiríssima necessidade. Apesar de o gás de nafta e agora o gás natural concorrerem com o gás de botijão e a eletricidade — razão pela qual a empresa detém apenas uma pequena fatia do mercado de energia de aquecimento — esta concorrência se dá entre empresas subsidiadas pelo Estado, como as distribuidoras de gás de botijão, ou outras estatais, como a Cia. de Força e Luz, a Eletropaulo e a Cesp. Como toda empresa estatal, a Comgás pode sempre contar com dinheiro público em caixa para cobrir eventuais déficits, fato determinante em grande medida da ousadia das reivindicações apresentadas por seus trabalhadores que fazem desta situação, aliada à sofisticação tecnológica de suas instalações, ao seu alto grau de periculosidade e a inexistência de mão-de-obra devidamente preparada disponível no mercado de trabalho, as suas armas para o desenvolvimento de estratégias políticas poderosas. Daí a resistência à privatização das empresas estatais e a sua aceitação pacífica apenas se se puder obter em troca participação nos lucros pela via da participação acionária através dos fundos de pensão.

Nenhuma empresa privada, mesmo aquelas mais tecnologicamente sofisticadas e, por isso mesmo, mais dependentes de seus operários, oferece as mesmas vantagens quanto às condições de trabalho e salariais de qualquer estatal brasileira. Isso se deve à forte pressão exercida pelos

sindicatos de seus trabalhadores que ameaçam paralisar a produção ou apenas a distribuição de bens indispensáveis, comprometendo o conjunto das atividades regionais ou nacionais. Considere-se também que paralisações em alguns setores industriais — sobretudo os automatizados de fluxo contínuo — podem provocar enormes prejuízos de natureza tecnológica, já que a maioria das instalações foi programada para funcionar ininterruptamente, como os fornos de alta ou baixa pressão, por exemplo.

A empresa privada tende a oferecer aos seus empregados, por razões já referidas, o benefício da participação em seus lucros através da implantação de sistemas de remuneração variável. A contrapartida desta vantagem ou benefício é a participação também nos prejuízos ou na baixa produtividade, o que parece suficiente para impedir o desenvolvimento de movimentos reivindicatórios continuados, prolongados ou de natureza política porque, ao associar-se ao capital, estes movimentos seriam altamente prejudiciais para o próprio trabalhador. A racionalidade econômica, da qual depende a sobrevivência da empresa privada, também se expressa neste particular. Tornando-se parceira ou sócia do trabalhador pode contar com sua colaboração, mesmo nas situações adversas, ao mesmo tempo em que desmobiliza o movimento sindical da categoria. Sustentada pelo dinheiro público, ao contrário, a empresa estatal, por esta condição, oferece a oportunidade de facilitar o aumento do nível das reivindicações que quase sempre são atendidas já no início das negociações entre as partes para evitar prejuízos políticos aos seus dirigentes, isto é, ao partido político no poder.

É verdade que o volume da produção obtido num dia de trabalho em qualquer empresa de automação de fluxo contínuo é tão considerável que qualquer reivindicação operária torna-se insignificante, desde que se possa contar com trabalho de qualidade e de muita responsabilidade. E há de se considerar também que a automatização de processo contínuo provoca desemprego permanente em todos os ramos industriais onde quer que se instale e as vantagens salariais e de condições de trabalho que permite oferecer são sempre minúsculas se comparadas com as

economias de mão-de-obra que produz. Por isso mesmo, evita-se a greve: os prejuízos por ela provocados são quase sempre muito mais elevados do que o montante a ser desembolsado pelo conjunto das reivindicações operárias. Além disso, operários insatisfeitos com as condições de trabalho são menos confiáveis. E a confiabilidade deve ser tratada como um dos pilares de sustentação do funcionamento normal, dentro dos padrões de excelência, das indústrias de fluxo contínuo. Assim, é sempre preferível tentar chegar a um acordo rápido, mesmo que não seja totalmente favorável para a empresa ou para os próprios trabalhadores, do que, por intransigência de uma das partes, provocar prejuízos de grande monta que, dependendo das condições econômicas conjunturais da empresa, do setor, da região, do país, do mercado internacional, podem inviabilizar a realização das metas fixadas e a ampliação dos negócios da empresa ou de seu próprio setor de atividade e, no limite, inviabilizar a sua sobrevivência e os empregos que produzem.

Pelas razões já expostas ao longo deste trabalho, parece indubitável que o poder de barganha dos trabalhadores das indústrias de processo contínuo é muito maior comparativamente ao dos trabalhadores das indústrias tradicionais: as empresas modernas são muito sensíveis, em termos tecnológicos e econômicos, a greves, paralisações, sabotagem, etc., isto é, aos mecanismos de defesa dos interesses dos trabalhadores elaborados nas etapas anteriores ao desenvolvimento da automatização do processo produtivo. E nem aos próprios trabalhadores convém empregá-los sem uma avaliação cuidadosa das possíveis consequências econômicas de sua utilização, muito mais para a empresa do que para si próprios. Afinal, como entende Burawoy, vive-se hoje uma nova forma de controle da força de trabalho, isto é, um novo tipo de despotismo hegemônico: “O novo despotismo é a tirania racional da mobilidade do capital sobre o trabalhador coletivo.”<sup>(127)</sup>

---

(127) BURAWAY, M. - The Politics of Production: Factory Regimes Under Capitalism and Socialism, Verso, Thetford Press, England, 1985, p. 150



Em outras palavras: as ameaças sobre a viabilidade da empresa e a mobilidade nacional e internacional do capital, isto é, o medo do desinvestimento é o freio para as reivindicações operárias e a causa das concessões à empresa. E daí a tendência para o desenvolvimento das negociações diretas entre as partes e o esforço para chegar-se rapidamente a um acordo, como também a tendência à desregulamentação do mercado de trabalho porque a proteção do Estado e do sindicato pode significar e, de fato, significa quase sempre a inviabilidade de muitas empresas, de novos investimentos, de novos empregos e de aumentos salariais reais não concedidos devido aos encargos sociais elevados que se perdem irresponsavelmente, no caso brasileiro, pela incompetência e corrupção administrativas.

Os prejuízos provocados por movimentos grevistas em empresas estatais são sempre pagos pelo dinheiro público e suas consequências são mais de natureza política do que econômica, não abalando, ou abalando muito pouco, a sua saúde financeira. Mas, ao contrário, os prejuízos provocados por movimentos grevistas nas empresas privadas devem, em princípio, ser pagos por elas mesmas. Em economias desestabilizadas e sobretudo naquelas onde o Estado tornou-se protetor do capital ao fixar alíquotas altíssimas para a importação de produtos similares fabricados internamente, tendo, em decorrência, impossibilitado a competição no nível internacional, os prejuízos são imediatamente repassados para os preços dos produtos e, no final, são pagos pela população consumidora, rebaixando o seu poder aquisitivo, com repercussões em outros ramos de consumo. Em economias estabilizadas e abertas ao comércio internacional, estes prejuízos são pagos pelas próprias empresas e, por isso, desenvolve-se a parceria capital x trabalho como estratégia para a realização dos interesses de ambas as partes, favorecendo a intensificação da tendência a fazer concessões mútuas.

Negar ou mesmo minimizar a importância da introdução das novas tecnologias na determinação da nova configuração do mundo do trabalho e da organização política dos trabalhadores é tentar desconsiderar a própria história do trabalho sob o capitalismo industrial que

— todos sabem — se escreveu no dia-a-dia da fábrica cujo interior é, em grande parte, definidor da natureza e da cristalização das tendências econômicas, políticas, sociais e culturais na medida em que as repercute direta e imediatamente. Submeter todas as empresas de um mesmo setor de atividade a uma mesma convenção coletiva de trabalho significa desconsiderar a especificidade econômica e financeira de cada uma, determinada pelo tamanho, tipo e qualidade do produto, grau de desenvolvimento tecnológico aplicado, arriscando-se a assistir à falência ou fechamento de muitas delas, sobretudo se se lembrar que algumas fazem parte de oligopólios, trustes e cartéis internacionais, que, por isso, impõem as suas próprias condições no mercado.

Até bem recentemente, isto é, enquanto predominaram o taylorismo e o fordismo como formas de organização do processo de trabalho, as empresas obtiveram importantes ganhos de produtividade e puderam incorporar uma parcela destes ganhos aos salários, principalmente expandindo os salários indiretos, seja para aumentar o consumo de massa, seja por força do sucesso de movimentos sindicais cujas consequências foram mudanças significativas na regulamentação do mercado de trabalho e no desenvolvimento de políticas do bem-estar social, seja pela conjugação destes fatores. Aumentos salariais eram necessários não só para aumentar o consumo como também e sobretudo eram um meio de se tentar vencer a vigorosa resistência do empregado às condições de trabalho impostas pelas técnicas de racionalização, em combinação com a introdução de novos esquemas de gestão e de organização do trabalho conhecidos sob a denominação de “enriquecimento de cargos” e de “grupos semi-autônomos”.

O que aqui interessa ressaltar é o fato de que o aumento da produtividade dependia da rígida obediência do trabalhador às normas ditadas pela gerência, no caso do taylorismo, ou da cadência do trabalho regulada de forma mecânica e externa ao trabalhador, no caso do fordismo. Isto é, nos dois casos, dependia do desempenho individual de cada um dos trabalhadores, expresso na capacidade de acompanhar o ritmo imposto pela gerência ou pela linha de montagem. O volume da produção tinha limites apenas determinados pela capacidade humana de trabalho.

Trabalhadores ineficientes, neste sentido, eram facilmente demitidos porque facilmente substituíveis graças ao processo de desqualificação profissional consolidado por aquelas formas de organização e gestão do trabalho e, por isso, não ameaçavam necessariamente o ritmo do trabalho em seu conjunto. Paralisações, greves ou sabotagem não significavam enormes prejuízos, como os provocados na indústria automatizada de fluxo contínuo de hoje, na medida em que:

- 1º) as horas não trabalhadas podiam ser compensadas por horas extras e o volume da produção programado pela gerência restabelecido em poucos dias;
- 2º) o custo da produção tinha relação direta com o custo da mão-de-obra, bem como o controle da produção tinha relação direta com o controle do trabalho;
- 3º) a mão-de-obra, apesar dos aumentos salariais e da expansão do salário indireto, era barata devido à forte competição no mercado de trabalho entre trabalhadores profissionalmente desqualificados;
- 4º) o maquinário era relativamente simples, não representando a imobilização de capitais de magnitude nem mesmo semelhante ao daqueles das indústrias de processo contínuo, mesmo nas grandes plantas industriais, e sua paralisação não tinha implicações técnicas que pudessem vir a inviabilizar o seu funcionamento;
- 5º) paralisações num setor do processo produtivo não significavam paralisação do conjunto concomitantemente;
- 6º) a demanda por seus produtos não era fixa e eles podiam ser, na maioria dos casos, substituídos por outros.

Estes fatores combinados diminuíam o poder de barganha dos trabalhadores industriais e, de certa forma, obrigaram a intervenção do Estado na regulamentação do mercado de trabalho e ao

aparecimento de novas formas juridicamente institucionalizadas de relação salarial<sup>(128)</sup> que garantiram ao trabalhador aumentos salariais em conformidade com os ganhos de produtividade e a inflação e uma relativa estabilidade no emprego, além de proteção no desemprego.

Paradoxalmente, as transformações tecnológicas que marcam o início das profundas transformações no mundo do trabalho nestas três últimas décadas, impõem exatamente a desregulamentação do mercado de trabalho como estratégia de defesa dos interesses dos novos trabalhadores industriais, cujos empregos dependem também de novas formas de relação salarial que possibilitem às empresas competir com competência no mercado internacional a partir do processo de globalização da economia, já definitivamente consolidado.

Por isso, a desregulamentação do mercado de trabalho longe de ser um retrocesso no conjunto das conquistas sindicais dos trabalhadores industriais ao longo deste século seria, ao contrário, uma necessidade sentida pelos próprios trabalhadores que, assim, não só garantiriam a sobrevivência de seus empregos como poderiam visualizar a geração de muitos outros mais e sobretudo negociar, independentemente da situação econômica e financeira das empresas de seu setor, as suas próprias condições de trabalho, levando em consideração apenas a situação de sua própria empresa, cujo acompanhamento tem se tornado mais estreito à medida do aumento do grau de dependência mútua das partes, provocado pelos constrangimentos impostos pelas inovações tecnológicas, como já se demonstrou anteriormente.\*

---

(128) "Chamaremos de forma da relação salarial o conjunto das condições jurídicas e institucionais que regem o uso do trabalho assalariado, como também a reprodução da existência dos trabalhadores. Estes dois termos definem, portanto, o tipo de inserção do trabalho assalariado na sociedade e no circuito econômico".

BOYER, R. (og.) - *La Flexibilité en Europe* - cap. I, *Rapport Salarial, Croissance et Crise; une Dialectique Cachée*. Paris, La Découverte, 1986, p. 18

\* Apesar da polémica em torno desta questão, especialmente no Brasil, parece ser irreversível a necessidade de enfrentá-la dentro em breve, dadas as novas condições econômicas internacionais que tendem a impor novas formas de administração da mão-de-obra.

Com isso, seriam alteradas as relações de trabalho e principalmente a relação salarial que hoje não mais se estabelece com o mercado de trabalho, o aumento da produtividade a partir do desempenho individual dos trabalhadores e do controle sobre o trabalho ou o “conjunto das condições jurídicas e institucionais que regem o uso do trabalho assalariado, como também a reprodução da existência dos trabalhadores.” Nas indústrias automatizadas de fluxo contínuo, o volume potencial da produção já está previamente determinado pelo sistema tecnológico e o volume efetivo da produção depende da eficiência da equipe de trabalho que comanda, controla e vigia o funcionamento do processo produtivo, rompendo-se aqui a relação salarial com os índices de produtividade e desempenho individual dos trabalhadores. Rompe-se também a relação salarial com o mercado de trabalho porque, em primeiro lugar, a automatização de fluxo contínuo provoca desemprego permanente em todas as empresas onde quer que se instale e, em segundo lugar, os trabalhadores remanescentes são preparados em seu interior, devendo apenas ter instrução correspondente àquela oferecida pelo ensino básico. A lógica a-histórica e universal inerente à categoria “mercado de trabalho” em sua concepção neo-clássica para a análise da determinação dos níveis salariais e de emprego não tem mais nenhum sentido quando estas questões se referem à atual etapa de desenvolvimento tecnológico do processo de trabalho. A relação salarial hoje se estabelece com a capacidade de produção das empresas determinada pela tecnologia empregada, a eficiência do conjunto de seus trabalhadores, a qualidade do produto e sobretudo a capacidade de administração dos negócios que, juntos, definem a capacidade de competir no mercado internacional e, em decorrência, a obtenção de lucros, garantindo, ao mesmo tempo, a manutenção do emprego e a elevação dos salários ou a participação nos lucros que supõe o desenvolvimento de novas estruturas organizacionais e de gestão do pessoal.

Assim, a participação nos lucros interessaria tanto à empresa quanto aos trabalhadores. À empresa, como já se afirmou, a participação nos lucros significaria garantir o esforço dos trabalhadores para atingir o limite do volume potencial da produção, evitando paralisações ou

produção defeituosa por negligência ou irresponsabilidade. Significaria também compartilhar com os trabalhadores não só os lucros, mas também possíveis prejuízos decorrentes seja da situação do mercado local, nacional ou internacional, seja da política industrial e econômica do país, seja da incapacidade de acompanhamento das inovações tecnológicas, seja da má administração dos negócios, seja do mau desempenho de seus trabalhadores, etc. E sobretudo significaria desmobilizar o movimento sindical, na medida em que os interesses dos trabalhadores, agora parceiros ou sócios do capital, estariam inextricavelmente interligados aos interesses de sua empresa e sua realização não mais dependeria das conquistas dos trabalhadores do seu setor ou dos trabalhadores em seu conjunto. A saúde econômica e financeira de sua empresa definiria a sua própria e, como ela deles depende como nunca, concessões mútuas dentro da especificidade da situação empresarial tornar-se-iam a regra. Com isso, a empresa estaria livre de paralisações ou greves promovidas pelo movimento sindical por razões salariais, de melhoria nas condições de trabalho, ou de natureza política. O movimento sindical para estes trabalhadores perderia importância ou deixaria de ter sentido como estratégia para a promoção de seus interesses econômicos imediatos, pessoais ou coletivos. Suas funções estariam deslocadas para o campo das políticas econômicas que alcançam todos os trabalhadores em geral e não mais vinculadas à discussão e negociação dos interesses dos trabalhadores de uma categoria profissional ou de uma empresa em particular. Nesta, os próprios trabalhadores estariam discutindo e negociando diretamente com os dirigentes. O sindicato, portanto, teria um novo papel:

“Na definição de seu novo papel, desponta a importância dos sindicatos nas negociações dos princípios gerais das políticas de internacionalização da economia, estabilização da moeda, geração de empregos, políticas de rendas e modernização tecnológica.

Nos fóruns tripartites (governo, trabalhadores e empresários), os sindicatos têm apresentado nítidas vantagens comparativas quando comparados com grupos de trabalhadores que se unem *ad hoc* para discutir tais assuntos.

Desponta, assim, uma nova divisão do trabalho — a negociação articulada — na qual os sindicatos tratam dos temas que afetam toda a economia ou setores da economia e os empregados acertam os detalhes com seus empregadores diretamente.

Se essa tendência vingar, será raro, daqui para a frente, ter o sindicato na porta da fábrica ou confrontando chefias em nome de reivindicações específicas dos trabalhadores daquela empresa. Por sua vez, os dirigentes sindicais serão demandados em um nível de competência técnica bem diferente da capacitação em técnicas de confrontação.”(129)

Aos trabalhadores interessariam sobremaneira as transformações em curso tanto na estrutura organizacional e estilo gerencial, como também nas formas de remuneração que incluem participação nos lucros, com o pagamento do 14º, 15º, 16º salários, por exemplo. Em primeiro lugar, o novo estilo de administração das empresas supõe o enxugamento dos níveis hierárquicos da estrutura de autoridade da empresa, fazendo desaparecer um sem número de chefias intermediárias e, ao mesmo tempo, os conflitos delas decorrentes. Em segundo lugar, a participação nas decisões operacionais, ou de outra natureza, permite o aumento do envolvimento pessoal, psicológico<sup>(130)</sup>, do trabalhador com o seu trabalho, proporcionando-lhe condições para o desenvolvimento do sentimento de auto-estima, quase próximo ao daquele da auto-realização. Os efeitos psicológicos destes sentimentos, afirmam os psicólogos, são a satisfação pessoal com repercussões benéficas nos níveis de produtividade do trabalho, o que é também altamente desejável para a empresa. Em terceiro lugar, a proximidade com os problemas de toda ordem da empresa, permite-lhes exercer controle sobre as decisões que possam vir a afetar os seus interesses imediatos e a médio e longo prazos, com tempo de impedir a sua execução. Em quarto lugar, como

---

(129) PASTORE, José - Relações de Trabalho em Economias Competitivas, in VELLOSO, João Paulo dos Reis e RODRIGUES, Leôncio Martins (org.), O Futuro do Sindicalismo, São Paulo, Nobel, 1992, p. 52/53.

(130) Vide MASLOW, Abraham H. - Motivation and Personality, New York, Harper and Row, 1970.

HERZBERG, F., MAUSNER, B. e SNYDERMAN, B. - The Motivation to Work, New York, John Wiley, 1959

ARCYRIS, Chris - Personalidade e Organização - O Conflito Entre o Sistema e o Indivíduo, Rio de Janeiro, Editora Renes, 1969.

as empresas que assim se reestruturaram em suas relações com os trabalhadores tendem a ser muito bem sucedidas, seus lucros tendem também a ser altíssimos, possibilitando não só aumentos salariais frequentes como sobretudo o pagamento de salários extras, a títulos de participação nos lucros, dispensando-os do desgaste físico e emocional provocado por movimentos grevistas de natureza reivindicatória ou de natureza estritamente política, além de dispensá-los do cansaço advindo das manobras políticas das lideranças sindicais, sempre muito preocupadas com seus interesses pessoais.

A situação jurídica das empresas estatais inviabiliza o estabelecimento desta reestruturação organizacional e das relações de trabalho que, pelos exemplos de outros países, parecem ser as mais adequadas tanto para o capital quanto para os empregados. E isto porque estas empresas detêm o monopólio ou da produção ou da distribuição de bens de primeiríssima necessidade. Sem ter de enfrentar a concorrência com outras empresas, despreocupam-se com a racionalidade econômica de sua administração, primando exatamente pela irracionalidade econômica, sinônimo de irresponsabilidade com o dinheiro público. Seus déficits são por ele cobertos, não sofrendo, portanto, qualquer tipo de ameaça de sobrevivência. Seu quadro de pessoal é frequentemente inchado, expressão da política de apadrinhamento que nela vigora. No momento da realização da pesquisa de campo que embasa este estudo, havia dezessete engenheiros na Comgás — hoje são mais de noventa com a transformação da empresa em empresa distribuidora de gás natural — quando, segundo os depoimentos dos operários da produção e da manutenção, três ou quatro engenheiros seriam mais do que suficientes para garantir o funcionamento normal, dentro dos padrões de excelência, da usina.

No caso da Comgás, o sindicato sabe avaliar o prejuízo sobretudo social causado pela paralisação no fornecimento de gás de cozinha para milhões de pessoas, impossibilitadas de adaptarem rapidamente seus fogões para gás de botijão, como também os prejuízos econômicos às indústrias, bares, lanchonetes, restaurantes que dependem desta fonte de energia. Desta situação,



aliada à sofisticação tecnológica de suas instalações que requer mão-de-obra de prolongada e custosa preparação, retira o seu poder de barganha. Acrescente-se a isto o fato de a Comgás fazer parte das empresas energéticas do Estado de São Paulo e o sindicato de seus trabalhadores estar agora coligado àqueles dos da CESP, Eletropaulo e Cia. de Força e Luz, desenvolvendo ações conjuntas que permitem reforçar o poder de barganha de cada um deles, sob a pressão política da Central Única dos Trabalhadores, à qual todas estão filiadas.

Para demonstrar a situação favorável dos trabalhadores da Comgás, basta comparar seus níveis salariais e seus acordos coletivos com os dos trabalhadores da indústria automobilística, cujo sindicato é um dos mais fortes e combativos do País, se bem que as condições tecnológicas dos setores sejam absolutamente distintas. Sua força política e econômica justifica a análise comparativa de suas conquistas com as dos gasistas de São Paulo, cujo sindicato, com certeza, é um ilustre desconhecido da população paulista exatamente por promover movimentos que não ultrapassam os seus próprios muros, apesar de sua eficiência política, hoje ainda maior graças à coligação efetuada com os sindicatos dos trabalhadores das demais empresas energéticas de São Paulo. Em primeiro lugar, comparem-se os níveis salariais da Comgás com os da Autolatina:

**Tabela dos Salários da Comgás em Reais Novembro/94**  
**Cargos Operacionais**

	Salário Base	+100% Trabalho em turno	+30% Periculosidade
01	320.01	640.02	832.02
02	363.84	725.68	943.38
03	417.78	835.56	1.086.22
04	477.77	955.54	1.242.20
05	546.10	1.092.20	1.419.86
06	622.30	1244.60	1.617.98
07	718.74	1.437.48	1.868.72
08	828.33	1.656.66	2.153.65
09	960.46	1.920.98	2.497.27

**Cargos Técnicos e Administrativos**

10	336.79	673.58	875.65
11	373.84	747.68	971.98
12	474.96	829.92	1.078.89
13	460.18	920.36	1.196.46
14	511.24	1.022.48	1.329.22
15	567.39	1.134.78	1.475.21
16	628.94	1.257.88	1.635.24
17	703.80	1.407.60	1.829.88
18	786.82	1.573.64	2.045.73
19	879.88	1.759.76	2.287.68
20	988.77	1.977.54	2.570.80
21	1.106.02	2.212.04	2.875.65
22	1.227.51	2.455.02	3.191.52
23	1.352.08	2.704.16	3.515.40

São nove os *steps* da carreira dos cargos operacionais do setor da produção, manutenção da usina e manutenção da rede e catorze os *steps* da carreira dos cargos técnicos e administrativos destes setores, registrando-se que a carreira dos operários da manutenção da usina termina no step novo.

Os operários do setor da produção trabalham em regime de revezamento em turnos de seis horas e, por isso, seus salários são acrescidos de 100%, mais 30% a título de salário periculosidade. Os demais operários apenas recebem um acréscimo de 30% sobre os salários a título de periculosidade.

**QUADRO DE CARREIRA DA AUTOLATINA**

GRAU	TÍTULO	I	II	III	IV	V
4	ELET TREINAMENTO FRESADOR TREINAMENTO MEC. GERAL TREINAMENTO AUXILIAR DE COZINHA OP. MAQ REPRODUÇ. PRÁTICO					
5	CARPINTEIRO GARÇOM/GARÇONETE MONTADOR PROD. OFICIAL MOTORISTA OFICIAL PEDREIRO PINTOR DE MANUTENÇÃO PONTEADOR OFICIAL PREPARADOR CARRO OF.					
6	MARceneiro HOMBEIRO AÇOUQUEIRO CONFEITEIRO FUNILEIRO PROD. OFICIAL LUBRIFICADOR MOTORISTA UNIVERSAL OP. TERMINAL. COMPUT. OP. DESBOBINADEIRA OP. EMPILHADEIRA PINTOR DE AGREGADOS SOLDADOR DE PROD. TELEFONISTA RECEPCIONISTA REPARADOR VEICULOS OF. CONFERENTE GUARDAS					
7	APLAINADOR ACOMP. PRODUÇÃO UNIV. COZINHEIRO ELET. DE AUTOS ENCANADOR ESCRIT. FÁBRICA FUNILEIRO ACABAMENTO INSP. FIN. PROC. OFICIAL MEC. VEICULOS EXPER. OP. EQUIP. UTILIDADES OP. DE GUINDASTES OP. PONTE ROLANTE OP. TERM. COMP. OF. PINTOR PROD. OFICIAL PREPARADOR DE BANHOS PREP. TINTAS OFICIAL SERRALHEIRO OFICIAL SOLDADOR OFICIAL MEC. AUTOS OFICIAL AFIADOR DE FERRAM.					
8	AFIADOR FERRAM. OF. AUX. ENFERM. TRABALHO ELETRIC. MANUTENÇÃO OF. ELETRIC. VEICULOS INDUSTR. INSP. AUDIT. PROD. OFICIAL INSP. LABORATORIO INSP. REVISÃO CONFORMID. INSP. MEDIDAS MEC. AJUSTADOR MEC. VEIC. INDUSTRIAIS MEC. MANUT. OFICIAL MOTORISTA DE TESTE TORNEIRO MECÂNICO INSP. FINAL PROC. UNIVERSAL					
10	ELET. ELETRÔNICO OFICIAL ELET. MANUTENÇÃO UNIVERSAL FRESADOR OFICIAL INSP. MEDIDAS OFICIAL MEC. MANUTENÇÃO UNIVER. MEC. MONT. PROTÓTIPOS RETIFICADOR OFICIAL TORNEIRO OFICIAL ELET. ELETRÔNICO UNIVER. FERRAMENTEIRO PROTÓTIPO FERRAMENTEIRO FUNILEIRO DE PROTÓTIPO INSP. MEDIDAS UNIVERSAL MODELADOR PROTÓTIPOS MODELADOR UNIVERSAL OP. COORDENADORA TRAÇADOR DE PROTÓTIPO					

# AUTOLATINA BRASIL

## Tabela de Salários

Empresa: 00

HORISTAS

Percent.: 0,00 %

Validade: 01/05/94

Reestruturação de Tabela

(Implantação do Step VI)

GRAU	STEP					
	I	II	III	IV	V	VI
03	0.00	1.33	1.42	1.52	1.63	1.74
	<b>0.00</b>	<b>1.58</b>	<b>1.69</b>	<b>1.81</b>	<b>1.94</b>	<b>2.07</b>
	0.00	351.46	375.92	402.62	431.53	460.45
04	0.00	1.52	1.63	1.74	1.86	1.99
	<b>0.00</b>	<b>1.81</b>	<b>1.94</b>	<b>2.07</b>	<b>2.21</b>	<b>2.37</b>
	0.00	402.62	431.53	460.45	491.59	527.18
05	0.00	1.74	1.86	1.99	2.13	2.28
	<b>0.00</b>	<b>2.07</b>	<b>2.21</b>	<b>2.37</b>	<b>2.53</b>	<b>2.71</b>
	0.00	460.45	491.59	527.18	562.77	602.81
06	0.00	1.99	2.13	2.28	2.44	2.61
	<b>0.00</b>	<b>2.37</b>	<b>2.53</b>	<b>2.71</b>	<b>2.90</b>	<b>3.11</b>
	0.00	527.18	562.77	602.81	645.08	691.79
07	0.00	2.28	2.44	2.61	2.80	2.99
	<b>0.00</b>	<b>2.71</b>	<b>2.90</b>	<b>3.11</b>	<b>3.33</b>	<b>3.56</b>
	0.00	602.81	645.08	691.79	740.73	791.89
08	0.00	2.57	2.77	2.99	3.23	3.49
	<b>0.00</b>	<b>3.06</b>	<b>3.30</b>	<b>3.56</b>	<b>3.84</b>	<b>4.15</b>
	0.00	680.67	734.05	791.89	854.17	923.13
09	0.00	2.99	3.23	3.49	3.77	4.07
	<b>0.00</b>	<b>3.56</b>	<b>3.84</b>	<b>4.15</b>	<b>4.49</b>	<b>4.84</b>
	0.00	791.89	854.17	923.13	998.76	1,076.61
10	3.49	3.77	4.07	4.39	4.74	5.12
	<b>4.15</b>	<b>4.49</b>	<b>4.84</b>	<b>5.22</b>	<b>5.64</b>	<b>6.09</b>
	923.13	998.76	1,076.61	1,161.14	1,254.56	1,354.66

TABELA VÁLIDA PARA OS LOCAIS:

01 - SBC  
02 - CSA  
03 - Ipiranga  
04 - Taubaté PT

05 - Osasco  
07 - Tatuí  
11 - Anchieta  
12 - SP Automóveis

13 - Taubaté B&A  
20 - Jabaquara  
Distritos Ford  
Vendas Volks

Somente o ajudante de processos químicos da carreira dos cargos operacionais do setor de produção está situado no nível 01; os demais concentram-se entre os níveis 05 e 09, com salários entre R\$ 1.419,86 e R\$ 2.497,27 no mês de novembro de 1994. A maioria dos operários que ocupam cargos técnicos e administrativos do setor de produção está concentrada entre os níveis 16 e 22 da carreira, recebendo salários entre R\$ 1.635,24 e R\$ 3.191,52. É bom lembrar que es operários realizam trabalhos de manutenção do setor de produção, embora pertençam oficialmente ao setor de produção ou abastecimento, como aparece nos anexos fornecidos pela empresa.

Os operários da manutenção da usina estão concentrados entre os níveis 02, 05, 06 e 07 da carreira, sendo, portanto, os operários pior remunerados comparativamente à grande maioria dos operários do setor da produção e da manutenção da produção, realizando trabalhos de qualificação profissional, e seus salários variam de R\$ 472,99 a R\$ 934,36. Embora não trabalhem em regime de revezamento em turnos, os operários da manutenção da usina que estiverem de plantão também terão acréscimo de salário correspondente a 100% sobre o total dos dias efetivamente trabalhados.

Quanto aos salários da Autolatina, acrescente-se às importâncias da Tabela de Salários fornecida pela empresa (em anexo), válida até o mês de outubro/94, o percentual de 1.1567, em vigor a partir de novembro/94, de acordo com as últimas negociações sindicais.

Como se pode verificar, o mais alto e o mais baixo salários dos operários da Autolatina correspondem exatamente à metade do mais alto e do mais baixo salários pagos pela Comgás que, em termos de salário mínimo, correspondem a 50.22 e 5.94 salários em novembro/94, demonstrando-se, assim, que as empresas automatizadas pagam o dobro ou quase o dobro do que recebem os trabalhadores das indústrias tradicionais, aí incluídas as indústrias automobilísticas brasileiras, apesar de toda força política de sua representação sindical. Considere-se ainda que a diminuição das alíquotas de importação ou a liberação total da importação de veículos, efetivada a partir dos últimos meses de 1994, podem repercutir negativamente sobre os níveis salariais e os

níveis de emprego, por razões evidentes: se se modernizar a indústria automobilística brasileira, haverá desemprego, embora haja aumento de produção e de qualidade de produto; se não se proceder à modernização tecnológica, não terá condições de competir com os automóveis importados, tornando-se ela mesma empresa de importação de suas matrizes; ou, ainda, para poder enfrentar a concorrência, mantendo os atuais níveis de emprego, terá de arrochar os salários de seus trabalhadores.\*

Comparem-se também os salários de abril de 1995 vigentes em duas empresas multinacionais de gases industriais, a Air Products e a White Martins, com os salários dos trabalhadores da Comgás para se confirmar os altos salários dos gasistas de São Paulo.

A Air Products - Gases Industriais é uma das maiores empresas multinacionais do setor e chama a atenção o fato de sua filial do ABC contar apenas com seis operários e um gerente de produção, que trabalham em cinco turnos, um operário para cada turno e um sobressalente para garantir a produção em qualquer eventualidade. A usina de São Bernardo do Campo, dado o elevado grau de segurança de seu moderno equipamento, não conta com operários de manutenção, que pertencem à usina de Suzano, sendo chamados apenas quando necessário. Os salários pagos são de R\$ 880,10 para todos os operários e de R\$ 2.241,20 para o gerente de produção, aí incluída a importância referente a 30% do salário-base a título de periculosidade.\*

---

\* O estudo de Ruy de Quadros Carvalho *et alii* sobre a petroquímica brasileira, publicado em 1989, também compara os níveis salariais de três empresas petroquímicas com os da indústria automobilística para demonstrar que "os salários médios dos operadores I (portanto, na fase inicial da carreira) estão na faixa dos salários pagos pelas montadoras para os operários mais qualificados da indústria automobilística brasileira." CARVALHO, Ruy de Quadros - Microeletrônica, Capacitação Tecnológica, Competitividade e Trabalho na Indústria Petroquímica Brasileira - *op. cit.*, p. 150

\* Fonte: Federação dos Trabalhadores das Indústrias Químicas do Estado de São Paulo.

### Salários de abril/95 na White Martins

Menor Aprendiz	251,55
Assistente Técnico Senior	808,60
Operador Júnior	808,60
Operador US	1.011,45
Programador	1.083,65
Almoxarifado Senior	817,73
Assistente Senior Distribuição	656,47
Técnico Senior Distribuição	492,70
Eletricista	739,05
Mecânico Senior	747,60
Mecânico	840,43
Encarregado da Manutenção	1.165,77
Técnico Senior da Manutenção	1.784,05
Lavador Lubrificador	404,30
Borracheiro	488,67
Motorista	449,08
Motorista Carro Tanque	579,21
Controlador de Rotas	878,13
Gerente	2.969,33

*Fonte: Federação dos Trabalhadores das Indústrias Químicas do Estado de São Paulo*

Na White Martins, todos os funcionários também trabalham em regime de revezamento de turnos de oito horas, mas não recebem, por isso, um adicional de 100%, embora recebam o equivalente a duas horas extras por dia trabalhado, cuja importância não foi computada no quadro.

Na Comgás, como já se sabe, só recebem 100% de adicional os operários da produção que trabalham em regime de revezamento em turnos, isto é, um total de 58 empregados. Os demais recebem um adicional de 30% do salário-base, a título de periculosidade, mais a importância correspondente às horas de plantão.

Comgás, White Martins e Air Products são três empresas do mesmo setor, com o mesmo grau de sofisticação tecnológica — automação de fluxo contínuo —, com o mesmo grau de periculosidade e com a mesma importância econômica e social por produzirem bens de primeiríssima necessidade para a indústria e diretamente para a população, já que a White Martins e a Air Products são produtoras e distribuidoras de gases de uso hospitalar. Entretanto, as diferenças entre as duas empresas privadas e a Comgás são muito grandes quando se consideram

os níveis salariais e as condições contratuais nelas vigentes, que só encontram explicação no forte poder de barganha dos trabalhadores das empresas estatais brasileiras, muito maior do que o dos sindicatos das categorias profissionais mais combativas, como a dos metalúrgicos do ABC paulista. Na média, as três empresas consideradas pagam salários mais elevados do que aqueles vigentes nas indústrias tradicionais e oferecem melhores condições de trabalho porque são menos insalubres, exigem menos desgaste físico e garantem a estabilidade no emprego, e suas reivindicações têm sido atendidas após rápidas e tranquilas negociações entre as partes.

As últimas greves dos gasistas, com paralisação total das atividades, tendo como reivindicações aumento salarial e melhores condições de trabalho, ocorreram na década de 50, antes, portanto, da reestruturação tecnológica da empresa e de sua encampação pela Prefeitura de São Paulo. É verdade que o decreto-lei nº 1632, de 4 de agosto de 1978, dispondo sobre a proibição de greve nos serviços públicos e em atividades essenciais de interesse da segurança nacional, definidas pela Constituição Federal, — dentre as quais incluem-se as atividades de produção, distribuição e comercialização de gás — inviabiliza, em princípio, a deflagração de movimentos grevistas que alcancem a totalidade ou parte dos empregados, acarretando cessação de atividade ou diminuição de seu ritmo. As penalidades previstas para todos os envolvidos são extremamente graves, implicando não apenas advertência, suspensão até trinta dias mas, também, rescisão do contrato de trabalho, com demissão, por justa causa, mesmo em se tratando de empregado estável, cuja falta será apurada em processo sumário. Nestas condições, o único recurso com que podem contar os trabalhadores para a concretização de suas reivindicações parece ser a capacidade de argumentação dos líderes sindicais, no momento das negociações com a diretoria da empresa, aliada às condições econômicas, políticas e sociais da conjuntura municipal, estadual e federal.\*

---

\* Os empregados das duas empresas privadas aqui consideradas não fizeram greve nas duas últimas décadas



No entanto, o decreto-lei nº 1632 não tem sido obedecido pelas demais categorias profissionais das empresas e serviços públicos por ele atingidas. É o caso, por exemplo, dos hospitais, ambulatórios, transportes e, mais recentemente, dos trabalhadores da Petrobrás que, nos últimos anos, têm paralisado, total ou parcialmente, suas atividades diante do fracasso das negociações sindicato x empresa.

Neste particular, a constatação das diferenças de atitude e comportamento entre os gasistas de São Paulo e os demais empregados dos serviços públicos e atividades essenciais pode ser explicada a partir da análise das condições de trabalho às quais se submetem as diferentes categorias profissionais e, daí, a partir da análise das possibilidades efetivas de pressão para a vitória de sua luta reivindicatória.

Não parece difícil compreender as razões pelas quais os gasistas de São Paulo desfrutam de excelentes vantagens trabalhistas e de excelentes condições salariais quando comparadas àquelas às quais se submete o conjunto dos trabalhadores brasileiros, sem jamais terem necessidade de lançar mão do recurso ilegal de paralisações do trabalho para obtê-las. Não há necessidade de mencioná-las aqui novamente. Basta, para os propósitos deste estudo, enfatizar, mais uma vez, que estas condições resultam direta e imediatamente da introdução da moderna tecnologia para a produção de gás de nafta e da monopolização da produção e distribuição de gás pelo Estado, se bem que esta segunda condição deva ser compreendida apenas como facilitadora da intensificação do grau e natureza das conquistas dos trabalhadores das indústrias de fluxo contínuo. É isto porque, o estabelecimento de condições salariais e contratuais superiores às dos trabalhadores das indústrias tradicionais também se constata no conjunto das indústrias de processo contínuo de capital privado, embora menos intensas do que as das empresas estatais.

Além dos altos salários, apenas comparáveis aos dos demais empregados das empresas energéticas de São Paulo, os gasistas de São Paulo desfrutam de condições de trabalho e de

salários indiretos absolutamente inéditas para o conjunto do assalariado brasileiro. Por representarem conquistas de direitos inimagináveis pelas demais categorias profissionais, algumas dentre elas devem ser aqui evidenciadas e constam do acordo coletivo válido para 1994:

1º) coloque-se novamente a questão do trabalho em revezamento de turnos de seis horas que, como se sabe, é uma exigência constitucional a partir da Constituição Federal de 1988. A partir desta data, todos os empregados de todos os setores industriais submetidos a este regime trabalham apenas 138 dias por ano. No entanto, chama a atenção, no caso específico da Comgás, o fato de que o pessoal da produção recebe, pelo trabalho em turnos, 100% de adicional, prática não existente nas empresas privadas de qualquer categoria profissional sujeita ao cumprimento desse dispositivo constitucional, — e mais outro adicional no valor de 5% do salário base, reembolso das despesas de transporte na base de duas passagens, pagamento em dobro de uma hora destinada a alimentação e repouso, além de alimentação gratuita;

2º) abono de produtividade, isto é, um abono salarial, pago em parcela única, no valor de até 30% do salário base, conforme avaliação de desempenho da empresa, acrescido de adicional por tempo de serviço, periculosidade e insalubridade. Em outras palavras: os empregados da Comgás participam dos lucros da empresa, ou, pelo menos, têm participação real na sua produtividade, cujo aumento resulta da distribuição do gás natural.

3º) gratificação de férias, independentemente do pagamento de 1/3 do salário base de acordo com o inciso XVII do art. 7º da Constituição Federal;

4º) lanche matinal gratuito;

5º) reembolso de medicamentos, extensivo aos aposentados inativos e viúvas de aposentados;

6º) descontos da colônia de férias em folha de pagamento em cinco parcelas mensais;

7º) subvenção para gêneros alimentícios;

8º) cesta básica/vale alimentação estendidos aos aposentados inativos e viúvas de empregados até um ano após a morte do empregado que tenha trabalhado no período máximo de 25 anos na Comgás, prorrogando-se por mais um ano, se a viúva for maior de 60 anos. Para as viúvas dos aposentados, será concedido gratuitamente o equivalente a 50% do benefício;

9º) abono de faltas — Todo empregado poderá ter até 5 (cinco) faltas abonadas durante o ano, ou ter o saldo de faltas abonadas indenizadas no mês de novembro”;

10º) pagamento de triênio, correspondente a 3% do salário base, não podendo ultrapassá-lo em 30%, o que aconteceria se o empregado trabalhasse na Comgás por mais de trinta anos;

11º) indenização por morte/acidente, além do seguro de vida: A Comgás concede aos herdeiros do empregado falecido por acidente de trabalho, um donativo especial no valor de 5 (cinco) salários base, acrescidos do adicional por tempo de serviço e periculosidade, quando forem devidos ao acidentado;

12º) extensão de benefício aos dependentes de empregados falecidos: “A Comgás concederá todos os benefícios médicos, hospitalares e odontológicos aos dependentes legais dos empregados falecidos, no padrão enfermagem, com prazo de concessão condicionado ao tempo de serviço prestado na Comgás, de acordo com o que segue:

<b>Tempo de serviço</b>	<b>Prazo de concessão</b>
A (até 10 anos)	12 meses
B (acima de 10 e até 15 anos)	18 meses
C (acima de 15 e até 20 anos)	24 meses
D (acima de 20 e até 25 anos)	36 meses

Os dependentes dos empregados falecidos que trabalharam mais de 25 anos na Comgás equiparam-se aos empregados aposentados no que diz respeito aos benefícios que lhes são concedidos, tais como: assistência médica, hospitalar, odontológica, jurídica, cesta básica/vale

alimentação, colônia de férias, reembolso de funeral de dependentes legais, seguro de vida e auxílio aos dependentes deficientes sob a forma de pagamento das despesas médico-hospitalares, odontológicas, fisioterápicas, fonoaudiológicas, terapêuticas ocupacionais e congêneres e reembolso de despesas com compras de medicamentos.

13<sup>o</sup>) suplementação de aposentadoria: a Comgás se compromete a dar continuidade aos estudos sobre suplementação de aposentadoria baseada no trabalho apresentado pela Fundação CESP, e nos demais estudos pertinentes, cumprindo-se rigorosamente, as determinações emanadas do AV-P-001/93 - Estudo de Plano de Seguridade Complementar na Comgás, divulgado em 05/02/93”.

14<sup>o</sup>) Automação: a Comgás concederá proteção aos empregados em face da automação por meio de acesso antecipado aos projetos de inovação tecnológica e garantia de remanejamento a todos os atingidos;

15<sup>o</sup>) Empregados da Usina: a empresa, caso se efetive a desativação da Usina, se compromete a readaptar e aproveitar os empregados existentes.

Consultados os acordos coletivos de 94/95 firmados pelos Sindicatos dos Metalúrgicos do ABC paulistas (CUT) e de São Paulo (Força Sindical), pelo Sindicato Unificado dos Trabalhadores Químicos e Plásticos de São Paulo (CUT) e pela Federação dos Trabalhadores nas Indústrias Químicas e Farmacêuticas de São Paulo (independente), não se encontrou nenhuma cláusula igual ou semelhante. Mesmo no que diz respeito à cláusula sobre a introdução de modernas tecnologias — automação de processo e informática — os acordos coletivos daquelas categorias profissionais prevêm apenas a promoção, quando necessária, e a critério das empresas, de treinamento para os empregados designados para esses novos métodos de trabalho adquirirem melhor qualificação, sem preverem a garantia de remanejamento e/ou aproveitamento dos demais empregados atingidos.

No momento da realização da pesquisa de campo que embasa este trabalho, em 1991, não constavam do acordo coletivo os itens referentes à automação, à desativação da usina, era menor o número de folgas do pessoal que trabalha em regime de revezamento de turnos, a extensão do benefício aos dependentes de empregados falecidos, o abono de faltas, a subvenção para gêneros alimentícios e a suplementação da aposentadoria. Por isso, considerou-se necessário citar o acordo coletivo de 1994 para se poder demonstrar o avanço fácil e rápido das conquistas desta categoria profissional ao longo dos últimos anos sem que dela nem mesmo se ouvisse falar.

Ainda por ocasião da realização da pesquisa, as reivindicações mais importantes dos gasistas de São Paulo eram, em ordem de urgência:

- 1<sup>a</sup>) a participação dos trabalhadores no processo de seleção para a promoção na carreira;
- 2<sup>a</sup>) o aumento das folgas para os operários que trabalham em regime de revezamento de turnos;
- 3<sup>a</sup>) a suplementação da aposentadoria.

Todas as reivindicações foram atendidas, embora a suplementação da aposentadoria ainda esteja em fase de estudos.

Os gasistas de São Paulo amargam uma única derrota na história recente de seu movimento sindical: o não enquadramento jurídico da Comgás no setor petroquímico que lhes parecia muito vantajoso porque:

- a) os operários da petroquímica são, em geral, ainda melhor remunerados, apesar das variações salariais entre empresas;
- b) as possibilidades de mobilidade entre empresas e de mobilidade geográfica para os operários do setor da petroquímica são maiores, uma vez que, neste ramo, a experiência de trabalho é um dos fatores fundamentais para a admissão de pessoal;

c) as inovações tecnológicas no setor da petroquímica são mais frequentes, o que significa reciclagem necessária de todo o pessoal e, daí, maiores chances no mercado de trabalho, enquanto não se prevê nenhuma alteração técnica importante na produção de gás, mesmo porque a tendência é o desenvolvimento do alcance das tubulações para gás natural;

d) o isolamento dos operários da Comgás como empresa única na produção de gás. No entanto, o enquadramento jurídico nas empresas energéticas de São Paulo parece ter sido ainda mais vantajoso para a categoria.

Trabalhar na Comgás traz, de fato, muitas vantagens não só para o trabalhador como para o conjunto de seus dependentes, esteja ele vivo ou morto, se se comparar as suas condições salariais e contratuais com o conjunto daquelas do conjunto das categorias profissionais do Brasil, operárias e não operárias.\*

Aqui se quer novamente chamar a atenção para o fato de que o fortalecimento do poder de barganha e de pressão do sindicato dos gasistas de São Paulo parece ter sido o resultado imediato da transformação tecnológica por que passou a indústria da produção de gás, acompanhada da transformação da empresa em empresa de capital aberto, sob o controle acionário da Prefeitura de São Paulo e, hoje, do Estado de São Paulo. E isto porque, enquanto perdurou o sistema técnico tradicional de trabalho, sob os auspícios do capital inglês, os operários da Cia. Paulista de Gás não obtiveram nenhuma vitória significativa nas lutas pela melhoria de suas condições de trabalho e por aumentos salariais, muito embora o País vivesse uma situação política muito favorável à atuação sindical se comparada com a situação de autoritarismo político imposto pela Revolução de 1964. No entanto, foi durante os anos mais duros da repressão política, coincidindo com a fase

---

\* Um professor universitário, doutor, da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, por exemplo, além de ganhar menos do que o operário situado no *step* nove da carreira dos gasistas, não desfruta de nenhuma das vantagens por eles conquistadas e nem mesmo se cogita criar uma comissão de estudos para a implantação do sistema de suplementação de aposentadoria para os professores e funcionários!

de reestruturação tecnológica da Cia. de Gás de São Paulo, que as mais importantes reivindicações operárias foram conquistadas.

As novas tecnologias impõem constrangimentos referentes à reestruturação da mão-de-obra remanescente e à qualidade do trabalho a ser realizado que obrigam as empresas ou a transformarem antecipadamente as relações de trabalho e salariais ou a cederem rapidamente às pressões dos empregados que, com facilidade compreendem o grau de intensidade do poder que detêm em suas mãos, isto é, o grau da vulnerabilidade das empresas em relação ao desempenho operário em seu conjunto. Nem mesmo a repressão política dos governos militares poderia ter evitado o avanço das conquistas trabalhistas dos trabalhadores das indústrias de processo contínuo: as próprias empresas a eles se anteciparam para garantir a sua confiabilidade.

As novas tecnologias e, em especial, a automatização de fluxo contínuo, favorecem à elaboração de novas e sofisticadas estratégias de defesa dos interesses dos trabalhadores na luta pela transformação de sua condição, cujos resultados parecem ser o desenvolvimento de novas relações de poder no interior das unidades produtivas com repercussões profundas na vida sindical e no modo de distribuição do poder político na sociedade global sem, no entanto, revolucionarem o regime de propriedade, agora diluída entre os novos e muitos sócios do capital.

## V - ATITUDES SINDICAIS E ATITUDES POLÍTICAS

### 5.1 Considerações Teóricas

Este capítulo tem como objetivo analisar as respostas ao segundo questionário (em anexo) preparado para aferir as atitudes sindicais e política dos operários pesquisados. Tenta apreender a compreensão que este grupo de trabalhadores tem da vida sindical e das questões mais candentes da sociedade global que os afetam imediata e diretamente e conhecer as orientações político-partidárias que dela resultam. Parte do pressuposto de que as transformações das condições objetivas de trabalho e das condições materiais de vida dos trabalhadores das indústrias tecnologicamente avançadas, bem como as transformações mundiais alteram as percepções subjetivas da realidade vivida e fundamentam, em decorrência, novos comportamentos políticos, isto é, novas estratégias de ação política. Reafirma, pois, os princípios da perspectiva de análise do individualismo metodológico segundo os quais os indivíduos, a partir de uma avaliação racional das condições dadas, tomam decisões racionais de acordo com os seus interesses e motivações.

Essas decisões são estratégias de ação política de cujos resultados não só dependem a realização de seus objetivos e expectativas pessoais ou coletivos, como também a configuração da estrutura social da qual são os sujeitos. Isto é: esta perspectiva de análise enfatiza a capacidade de os indivíduos procederem a escolhas racionais dentre as alternativas oferecidas pelas condições dadas, do mesmo modo produzidas pelas gerações anteriores, de acordo com a “experiência”, no sentido de Thompson, que dela têm e da qual nascem as suas crenças, motivações e interesses por cuja realização se luta na história.



Assim, importa preocupar-se com as manifestações de compreensão do significado e da participação na vida sindical nas diferentes conjunturas econômicas, políticas, sociais e culturais como instrumento de análise das percepções subjetivas da realidade, isto é, da “experiência” elaborada, que se exterioriza em ações racionalmente organizadas visando a concretização das convicções, motivações e interesses, individuais e coletivos, que dela derivam.

Isto não quer dizer que o sindicato seja a expressão única desta capacidade de organização e nem mesmo, nos dias de hoje, a organização que, pela boca de suas lideranças, melhor expresse os anseios e expectativas de seus membros e melhor defenda os seus interesses, embora seja a organização criada especificamente para este fim. Como já se viu em outro momento deste trabalho, hoje, a julgar pelos números da sindicalização nos países de forte industrialização, os sindicatos já não são mais considerados pelos próprios trabalhadores, especialmente pelos trabalhadores das indústrias tecnologicamente avançadas, a organização mais eficiente para defendê-los, talvez por ainda estarem estruturados de maneira a poder representar e defender os interesses dos trabalhadores das indústrias tradicionais, isto é, os interesses da “velha classe operária”, cujas condições objetivas de trabalho e de vida são absolutamente distintas daquelas existentes nas indústrias de tecnologia moderna, das quais a característica principal é a tendência a evitar os conflitos de interesses estabelecendo-se sistemas de participação na administração e gestão fundados na negociação permanente entre trabalhadores e empresas. Isto é: do conflito aberto de interesses passa-se à negociação permanente no interior da empresa de acordo com a sua situação específica no contexto econômico nacional e internacional.

Em outras palavras: alteradas as condições, alteram-se, em decorrência, os comportamentos graças à capacidade de avaliação das novas situações e à capacidade de formular estratégias mais eficazes de defesa dos interesses, dentre elas o abandono da vida sindical na medida em que, tal como está estruturada, não mais responde às necessidades sentidas, podendo mesmo vir a

dificultar a sua satisfação por negligenciar a especificidade dos interesses de grupos de trabalhadores preocupados com a sua situação específica e não com a situação do conjunto de trabalhadores.

E quais seriam estes interesses? Apesar do truísmo aí contido, a julgar pelas reivindicações expressas do movimento sindical em todo o mundo, os trabalhadores lutam pela melhoria de suas condições materiais de vida, isto é, pela melhoria de suas condições objetivas de trabalho. Por isso, apresentam reivindicações para obter estabilidade no emprego, aumentos salariais e melhores condições de trabalho. Compreenderam desde logo que a vitória imediata do movimento sindical depende da participação e do envolvimento com a vida política mais ampla e, por esta razão, neste século, optaram pela participação na política eleitoral, optando, portanto, pela aceitação das regras do jogo estabelecidas pelas instituições políticas democráticas, organizando-se em partidos social-democratas. Tratava-se, como ensina Adam Przeworski, “de ocupar-se da melhora imediata das condições dos trabalhadores”<sup>(131)</sup>, como estratégia elaborada por suas lideranças sindicais e políticas para aglutinar sempre mais trabalhadores em torno dos ideais socialistas aos quais a grande maioria tinha aderido enquanto perduravam aquelas condições inviabilizadoras da promoção de seus interesses imediatos, isto é, que a eles aderiram como promessa ou possibilidade única de promoção de seus interesses. A intenção destas lideranças era lutar pelo socialismo; a estratégia de luta, a participação no jogo político institucionalizado e o abandono, em consequência, de ações revolucionárias. Acreditou-se, assim, que a participação no jogo político estabelecido seria a arma mais eficiente para a concretização daqueles ideais.

---

(131) PRZEWORSKI, Adam - “A Social-Democracia Como um Fenômeno Histórico” *In* Capitalismo e Social-Democracia, op. cit., p. 30

No entanto, as lideranças sindicais e políticas dos trabalhadores não conseguiram prever com exatidão a extensão dos resultados da estratégia elaborada e empregada. Se, de um lado, o resultado foi, de fato, a melhoria imediata das condições de vida dos trabalhadores, tal como se esperava, de outro lado, este mesmo resultado produziu outro não esperado e muito menos desejado, qual seja, o do abandono gradativo, porém constante, dos ideais socialistas pelo conjunto dos trabalhadores, o que, de certa forma, demonstra tal como já o havia demonstrado, na década de 60, o trabalho de Goldthorpe e Lockwood, o caráter de “coletivismo instrumental” da vida sindical: o ideal de transformação social é abandonado em benefício de objetivos limitados às melhorias nas condições materiais imediatas de vida.

Neste novo estágio de desenvolvimento do capitalismo, a luta pela defesa dos interesses dos trabalhadores requer novo discurso, mais consoante com as novas condições de trabalho e, evidentemente, novas estratégias como armas. Porque são capazes de elaborar diagnósticos da nova situação e escolher aquelas que lhes parecem ser as melhores alternativas dentre as por ela oferecidas, os trabalhadores das indústrias tecnologicamente avançadas, e mesmo daquelas em processo de modernização tecnológica, tendem a desenvolver novos comportamentos políticos que se distanciam sempre mais daqueles tradicionalmente recomendados como estratégicos pela vida sindical, ainda estruturada para atender interesses nascidos de outras conjunturas econômicas, políticas, sociais e culturais, dentre eles a greve, e sobretudo para atender interesses políticos pessoais de suas lideranças ou daqueles que, de uma ou de outra maneira, são beneficiados por aquela estrutura. No caso brasileiro, por exemplo, e de acordo com a análise de Leôncio Martins Rodrigues, a transformação do sindicalismo corporativo implica ferir interesses de milhares de pessoas que dele dependem para a manutenção de seus empregos, como os funcionários

vinculados ao Ministério do Trabalho, à Justiça do Trabalho, advogados, médicos, dentistas, contadores, além das centenas de dirigentes e burocratas sindicais.<sup>(132)</sup>

Desta perspectiva de análise, a não-participação na vida sindical não será compreendida como falta de consciência sindical no sentido de este comportamento expressar incapacidade de identificação dos interesses da classe operária ou de um segmento da classe operária e de compreensão da força do sindicato para defendê-los, porque, como já se sugeriu, a não-participação na vida sindical pode significar exatamente o contrário, isto é, pode significar compreensão mais adequada e mais ajustada às novas condições do que aquela expressa pelo movimento sindical que deve, em princípio, organizar-se para atender os interesses de toda uma categoria de trabalhadores quando, na verdade, a preocupação de cada um e do conjunto de trabalhadores de uma empresa é com a defesa de seus próprios interesses específicos, formulados a partir da especificidade da situação vivida.

Explicam-se, assim, e pelo menos em parte, o declínio do poder dos sindicatos e o aparecimento de novas tendências do processo de organização dos trabalhadores, como o fortalecimento das comissões de fábrica que os representam mais direta e imediatamente no contexto específico de suas condições de trabalho, e o fortalecimento das negociações diretas entre trabalhadores e empresas, também de acordo com a especificidade das condições dadas. Por isso, perde importância a análise do grau de participação dos trabalhadores na vida sindical para a compreensão de seu comportamento político na defesa de seus interesses enquanto trabalhadores. Ser sindicalizado, participar das assembleias e do processo eleitoral do sindicato são comportamentos menos significativos e expressivos da compreensão dos reais interesses

---

(132) RODRIGUES, Leôncio Martins, "O Sindicalismo Corporativo no Brasil" in Partidos e Sindicatos - Escritos de Sociologia Política, São Paulo, Editora Ática, 1990, pp. 65, 66

individuais e coletivos do que a participação real e efetiva nas comissões de fábrica ou no processo de negociação no interior das unidades produtivas.\*

Nesta nova conjuntura econômica internacional e sobretudo nos países ou regiões que iniciam agora o processo de modernização tecnológica, fica difícil imaginar-se o desenvolvimento do sentimento de solidariedade de classe devido às acentuadas disparidades entre as situações vividas que produzem “experiências” diferenciadas, impõem tratamentos diferenciados a situações específicas, além de fazerem surgir interesses diferenciados. Sem contar que não há nenhuma razão histórica, empírica, para acreditar-se que o simples fato de se pertencer a uma classe social é motivo suficiente para criar laços de solidariedade entre seus membros, se as situações por eles vividas são diferentes e específicas e os interesses imediatos não são os mesmos no contexto de sua especificidade de trabalho. As motivações para o desenvolvimento de laços de solidariedade entre trabalhadores pertencentes a categorias profissionais diferentes, a empresas diferentes, submetidos, portanto, a situações econômicas diferentes, e o desenvolvimento, em decorrência, da ação coletiva só poderão nascer da compreensão de que, num determinado momento específico, por exemplo, quando da tentativa de estabelecimento ou do estabelecimento de uma determinada política industrial e econômica que atinja de forma negativa indiscriminadamente a todos, a ação coletiva é a melhor estratégia para a defesa dos interesses de todos, isto é, de cada um em particular e, ao mesmo tempo, de um segmento e do conjunto. Mas esta seria uma situação excepcional dada a enorme disparidade das condições vividas, o que significa que uma determinada política industrial e econômica trará sempre benefícios ou prejuízos maiores ou menores a diferentes categorias profissionais, podendo, portanto, inviabilizar a ação política coletiva.

---

\* Causa surpresa o fato de o Sindicato dos Químicos do ABC, filiado à CUT, ter iniciado no dia 3 de abril de 95 uma campanha de sindicalização que oferece promoções de “100 super prêmios” — aparelhos de televisão, de som, de videocassete, máquinas de lavar roupa, liquidificadores, rádios-relógios e camisetas — no valor de R\$ 12 mil para os filiados que entregarem a proposta de sindicalização de um novo sócio e para os novos sócios que se filiarem até o dia 1º de junho (Prospecto em anexo).

Assim, é mais fácil prever, e, agora, com o aval de vários acontecimentos históricos recentes em várias partes do mundo, uma fácil e rápida mobilização geral em torno de questões religiosas, étnicas, de libertação nacional, etc., enfim, de questões não predominantemente econômicas que envolvem as pessoas não mais como membros de uma classe mas como patriotas, fiéis, pais de família, membros de grupos étnicos, etc... de forte conteúdo emocional por emergir de sentimentos há séculos cultivados por valores culturais de cuja adesão nasce a identidade de um povo ou de um grupo, independentemente das disparidades econômicas que ostente, do que acreditar no surgimento e desenvolvimento do sentimento de solidariedade entre pessoas que, por aquelas razões acima apontadas, têm “experiências” diferenciadas de suas situações materiais de trabalho e de vida, apesar de pertencerem a uma mesma classe social em termos objetivos.

Enfim, porque as vitórias do movimento sindical e dos partidos políticos vinculados, em sua origem, à classe operária resultaram na melhoria das condições de trabalho e de vida da maioria dos trabalhadores assalariados dos países industrializados, dentro do capitalismo, parece não mais existir motivo suficiente para continuar a considerar necessária a completa reestruturação da sociedade como condição única para a promoção dos interesses materiais desta classe. Daí o abandono dos ideais socialistas, apesar de seu apelo a valores éticos, e uma reavaliação pelos próprios trabalhadores, — sempre muito distante de suas lideranças cujo discurso mais intelectualizado é, no entanto, pouco pragmático — agora muito positiva, das possibilidades oferecidas pelo capitalismo para avançar no empenho em concretizar seus interesses materiais, sempre renovados pela renovação das condições dadas também em função mesma daquelas vitórias.

Da mesma maneira, se as novas tecnologias têm até aqui permitido o estabelecimento de condições de trabalho e de vida muito favoráveis pelo menos para um conjunto de trabalhadores, por permitirem aumentos salariais muito significativos, por eliminarem a insalubridade, a

periculosidade e o dispêndio de energia física do ambiente de trabalho, parece não mais haver motivo suficiente para não aceitá-las, apesar da ameaça de desemprego a elas inerente. No entanto, essa ameaça não é vivida com muita apreensão, pelo menos no curto e médio prazos, na medida em que exemplos de países de tecnologia altamente avançada, como o Japão, e o sucesso de determinadas políticas industriais permitem vislumbrar possibilidades de amenização deste problema que ainda, de fato, não se concretizou em dimensões tais que exigisse o enfrentamento direto e pelo conjunto dos trabalhadores.

Além do mais, pelas razões já apontadas ao longo deste estudo, a introdução das novas tecnologias tende a revolucionar a estrutura de poder no seio das unidades produtivas: 1<sup>o</sup>) ao estabelecer uma política de comunicações abertas de compartilhamento de informações que possibilita ao trabalhador a compreensão da totalidade do processo produtivo; 2<sup>o</sup>) ao transformar a estrutura de autoridade hierárquica, suprimindo muitos cargos de chefia intermediária; 3<sup>o</sup>) ao devolver ao trabalhador a responsabilidade pelo processo produtivo, ressuscitando as equipes de trabalho com forte consciência profissional e autonomia para tomar decisões em situações não previstas; 4<sup>o</sup>) ao desenvolver a compreensão da forte dependência mútua entre empresas e trabalhadores, até então forte dependência unilateral, isto é, dos trabalhadores em relação à empresa.

Estas novas condições de trabalho permitem exigir novas condições de vida porque reforçam o poder de barganha desta "nova classe operária", cujos interesses materiais encontram, assim, possibilidades de realização. As vantagens econômicas, sobretudo a estabilidade da mão-de-obra, a participação nos lucros das empresas e a perspectiva de diminuição da jornada de trabalho, não só para garantir o emprego do maior número, mas também como consequência prevista dos benefícios implícitos da introdução das novas tecnologias, não são mais meros desejos a se

transformarem em reivindicações no futuro. São possibilidades efetivas, já concretizadas em algumas empresas, em alguns setores, em algumas regiões, e sua consolidação dependerá das estratégias elaboradas para perseguir a competência que resulta, nas condições econômicas internacionais, do grau de estreitamento dos laços de cooperação não só entre os trabalhadores mas sobretudo entre eles e as empresas nas quais trabalham.

## 5.2 O Segundo Questionário

Os objetivos específicos do segundo questionário eram permitir 1<sup>o</sup>) caracterizar a população estudada; 2<sup>o</sup>) delinear a imagem que esta população tem da empresa onde trabalha e 3<sup>o</sup>) retratar a sua visão da vida sindical e da vida política e econômica do país, de modo a possibilitar a complementação do estudo deste grupo de trabalhadores cuja especificidade das condições de trabalho, analisadas nos capítulos anteriores, determina em grande parte novos comportamentos políticos e sindicais que os distanciam ainda mais dos trabalhadores das indústrias tradicionais e sobretudo das orientações políticas e sindicais que caracterizaram um longo período do sindicalismo mais radical em todo o mundo, tal como se sugeriu na primeira parte deste capítulo.

No total, 89 operários responderam a este questionário: 45 do setor de manutenção e 44 do setor de produção. Como se recorda, no momento da realização da pesquisa de campo, a Comgás empregava um total de 109 operários nestes dois setores. Vinte operários, portanto, não responderam ao questionário por vários motivos: alguns encontravam-se em férias; outros, em licença para tratamento de saúde e doze simplesmente se recusaram a fazê-lo, sem fornecer explicações. Uma das razões possíveis para a recusa de colaboração deve ter sido a dificuldade para responder a questões em aberto que, de fato, por exigirem uma certa elaboração do pensamento,



“esquentam a cuca”, de acordo com a desculpa de alguém. No entanto, como este segundo questionário foi distribuído dois meses depois do primeiro e depois de um período de tempo suficiente para o estabelecimento de um clima de confiança entre a pesquisadora e os entrevistados, o pessoal mais antigo da Comgás que havia trabalhado no Gazômetro — onze operários da manutenção e sete da produção — respondeu com muito boa vontade este questionário, razão pela qual suas respostas não foram analisadas em separado como o foram aquelas do primeiro.

## 2.1 Caracterização da população operária

A população operária da Comgás é exclusivamente masculina e se situa predominantemente nas faixas etárias dos 36 aos 44 anos — operários da produção — e dos 44 aos 52 anos — operários da manutenção. (Tabela I)

**TABELA I**  
**Faixa Etária**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
20 a 27	15,4	6,5
28 a 35	25,6	29,0
36 a 43	48,7	29,0
44 a 51	10,3	35,5
Total	100,0	100,0
N	39*	31**

\*S.R. = 5

\*\*S.R. = 13

100% dos operários da manutenção e 80% dos operários da produção são casados (Tabela II) e a grande maioria dos dois grupos sustenta sozinha a sua família. (Tabela III)

**TABELA II**  
Estado Civil

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Solteiro	20,0	-
Casado	80,0	100,0
Total	100,0	100,0
N	40*	34**

\*S. R = 4

\*\*S.R. = 11

**TABELA III**  
Situação de trabalho dos familiares

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Trabalham	23,8	15,8
Não trabalham	76,2	84,2
Total	100,0	100,0
N	44	38*

\*S.R. =7

Moram em casa própria ou casa financiada pelo BNH (Tabela IV), sendo inexpressiva a porcentagem daqueles que moram em casa alugada. Este dado é muito significativo porque indica a situação favorável em que vive este grupo de trabalhadores comparativamente ao conjunto dos assalariados do país, cujo déficit habitacional é hoje estimado em mais de 10 milhões de moradias. Além disso, relembre-se que os operários da Comgás, em virtude da especificidade de seu ramo de trabalho, cumprem regime de revezamento em turnos e plantões para os quais são acionados pelo bip, em caso de emergência, o que exige morar nas áreas próximas ou pelo menos não muito distantes da localização da usina. Isto quer dizer que os operários da Comgás são ou serão proprietários de casas ou apartamentos localizados em bairros de classe média, já que a usina está

situada bem no centro da cidade de São Paulo. Não são, portanto, moradores da periferia da cidade e puderam ou podem pagar imóveis valorizados pelo mercado.

**TABELA IV**  
Condições de moradia

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Casa alugada	9,5	10,8
Casa própria	61,9	64,9
Casa financiada	28,6	24,3
Total	100,0	100,0
N	44	37*

\*S.R = 8

Outro indicador da situação privilegiada que caracteriza os operários da Comgás é o fato de 41,7% dos operários da manutenção e 76,2% dos operários da produção serem proprietários de automóveis populares com menos de cinco anos de fabricação. (Tabela V)

**TABELA V**  
Posse de Automóvel

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Tem	78,6	51,3
Não tem	21,4	48,7
Total	100,0	100,0
N	42*	37

\*S.R = 2

\*\*S.R = 12

Este conforto material proporcionado pelos salários relativamente altos pagos pela Comgás parece ser a razão pela qual apenas 9,5% dos operários da produção e nenhum operário da manutenção tenha manifestado a intenção de trabalhar em escritório, numa outra demonstração de

que ou estão satisfeitos com o emprego ou consideram piores as condições de trabalho e o mercado de trabalho para assalariados de colarinho branco. (Tabela VI)

TABELA VI  
Pretensões de trabalhar em escritório

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Sim	9,5	-
Não	90,5	100,0
Total	100,0	100,0
N	44	37*

\*S.R. = 8

Parece não mais haver motivo para rejeição da condição operária, pelo menos por parte dos próprios empregados. Trabalhar na fábrica de tecnologia avançada não mais significa ter de sujeitar-se a uma vida de privações, sacrifícios e submissão que caracterizaram a situação dos operários principalmente a partir da introdução do taylorismo e fordismo. Por isso, as profissões “nobres” — médico, engenheiro e advogado — não fazem parte das aspirações dos pais em relação ao futuro profissional de seus filhos que, para a maioria dos operários da produção (50,2%) e a quase maioria dos operários da manutenção (47,8) devem escolher seu caminho, fazendo supor que, se escolherem o caminho da fábrica, não estarão fazendo má escolha. (Tabela VII). É verdade que “os tempos mudaram”, mudando as relações pais e filhos, hoje marcadas por um forte declínio da autoridade paterna que não mais comanda a vida dos filhos. Mas é verdade também que se a vida da fábrica fosse vivida como castigo e, portanto, vivida com amargura, teria havido manifestações claras de desejo de mudança de seu próprio trabalho e de firme orientação profissional de seus filhos, mesmo porque, a julgar pelos números da tabela VIII e os da tabela IX, os empregados da Comgás estão medianamente bem informadas e, sendo, capazes de avaliar as perspectivas profissionais do futuro próximo.

**TABELA VII**  
**Aspirações com relação ao futuro profissional**  
**de seus filhos**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Médico	13,8	7,1
Engenheiro	6,9	25,0
Dentista	6,9	-
Professor	6,9	-
Técnico	6,9	-
Político ou Militar	6,9	-
Técnico em eletrônica	-	7,1
Técnico em mecânica	-	7,1
Livre escolha	51,7	53,7
Total	100,0	100,0
N	29*	28**

\*S.R. = 15

\*\*S.R. = 17

**TABELA VIII**  
**Frequência de leitura de jornais**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Todos os dias	47,7	10,8
De vez em quando	47,7	67,6
Raramente	4,6	21,6
Total	100,0	100,0
N	44	37*

\*S.R. = 8

Quase a metade dos entrevistados da produção lê jornais todos os dias ou de vez em quando. E lêem jornais de renome nacional, como a Folha de S. Paulo e o Jornal da Tarde. Neste particular,

chama a atenção a diferença entre os operários da produção e os da manutenção. Os primeiros não só lêem jornais com mais assiduidade como lêem aqueles mais voltados à formação da opinião pública sobre questões políticas, econômicas, sociais e culturais, enquanto os segundos lêem jornais especializados em esportes ou em reportagens sobre o cotidiano violento da cidade, o que pode ser explicado pela diferença na natureza da formação educacional e profissional entre eles. Recorde-se que a grande maioria dos operários da produção tem o 2º grau completo, enquanto os operários da manutenção são portadores de diplomas de cursos profissionalizantes.

**TABELA IX**  
**Jornal mais lido**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Folha de São Paulo	40,0	44,1
O Estado de São Paulo	5,9	-
Noticias Populares	11,8	16,0
Diário Popular	-	28,0
Gazeta Esportiva	-	18,0
Jornal da Tarde	-	-
Diário do Grande ABC	38,2	-
Folha da Tarde	17,7	-
Qualquer jornal	17,7	8,0
N	34*	25**

\*S. R = 10

\*\*S. R = 20

A leitura de jornais, como se sabe, não é a fonte mais importante de informação no mundo contemporâneo há já algum tempo. O rádio, a televisão, a televisão a cabo, etc., superam em muito a velocidade e a quantidade de informações contidas em qualquer jornal. Assim, é significativo que os operários da Comgás também leiam jornais: sinal de que não só podem comprá-lo e de que dispõem de tempo para lê-lo, como também de que se preocupam em obter informações comentadas que contribuem para o aprofundamento da compreensão da notícia, ao mesmo tempo

que confirma a especificidade, inclusive intelectual e cultural, deste grupo de trabalhadores, sobretudo dos operários da produção.

## 2.2 Imagem da Empresa

É muito interessante observar que a avaliação do emprego pelos operários não se dá tomando-se como critério principal o fator remuneração salarial. Se este é um fator muito importante, não é, no entanto, o fundamental. Pelo menos, para o trabalhador da Comgás. Com efeito, pela Tabela X verifica-se que 81,0% dos operários da produção consideram como item mais importante que uma empresa deve oferecer a seus empregados “um bom ambiente de trabalho” e os operários da manutenção, “dar possibilidades de ascensão”, 62,5%. A frequência às respostas ao item “salários mais elevados que outras empresas” foi de 57,1% entre os operários da produção e apenas 33,3% entre os operários da manutenção. Outro item por eles considerado importante, tanto quanto, e até mais que o salário elevado foi o item “chefes justos, honestos”: 57,1% entre os operários da produção e 41,7% entre os operários da manutenção, seguido do item “treinamento, aperfeiçoamento técnico: 28,6% e 37,5%, respectivamente.

**TABELA X**  
Avaliação da Comgás  
(múltipla escolha)

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Boa alimentação	23,8	37,5
Salários mais elevados que outras empresas	57,1	33,3
Cooperativa de consumo	4,8	25,0
Condução própria	4,8	4,2
Bom ambiente de trabalho	81,0	58,3
Chefes justos, honestos	57,1	41,7
Dar possibilidades de ascensão	52,4	62,5
Treinamento, aperfeiçoamento técnico	28,6	37,5
N	44	45

Estas porcentagens parecem ter apenas uma explicação: uma vez tendo-se obtido uma certa estabilidade no emprego e tendo-se garantido um nível de remuneração salarial que permita a satisfação das necessidades básicas do trabalhador e de sua família, as reivindicações de ordem estritamente econômica cedem lugar a outros tipos de exigência, como, aliás, já demonstravam os teóricos da motivação para o trabalho e como demonstram hoje aqueles dos programas de qualidade total. Segundo a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow<sup>(133)</sup>, por exemplo, uma vez satisfeitas as necessidades primárias, de caráter fisiológico, os homens perseguem a satisfação de outras de nível mais elevado, isto é, de segurança, de reconhecimento social, de auto-estima e de auto-realização. Se assim é, compreende-se com facilidade as frequências das respostas a esta questão. Embora insatisfeitos com os seus salários, os trabalhadores garantem a satisfação das necessidades básicas de suas famílias porque, de fato, os salários são relativamente altos e as condições contratuais que a empresa lhes oferece assim o permitem; satisfazem a necessidade de segurança por terem estabilidade no emprego e, por isso, perseguem a satisfação de outras necessidades, como as de reconhecimento social, auto-estima e auto-realização que se expressam nos itens da questão referentes a “um bom ambiente de trabalho”, “aperfeiçoamento técnico”, “ascensão na carreira por méritos próprios com o estabelecimento de critérios objetivos de promoção”, isto é, pela avaliação de “chefes justos e honestos”.

As teorias da motivação não deixam dúvidas sobre a importância da subjetividade do trabalhador na determinação dos índices de produtividade e do sucesso das empresas, ao estabelecerem as inter-relações entre satisfação, motivação, moral dos trabalhadores e eficácia organizacional. Para alcançá-la, segundo Mumford<sup>(134)</sup>, é preciso buscar um “ajustamento” entre as necessidades dos indivíduos e as exigências da organização. Quando isso não se dá, parece

---

(133) MASLOW, Abraham - Motivation and Personality, *op. cit.*

(134) MUMFORD, Enid - Job Satisfaction - A New Approach Derived From an Old Theory, *Sociological Review*, 1970



inevitável o “conflito entre o sistema e o indivíduo”, cujas consequências são “a frustração, o malogro, a reduzida perspectiva temporal, o conflito” que, por sua vez, são as causas das seguintes reações: 1. combater a organização, procurando replanejá-la e ganhar controle sobre; 2. abandonar a organização permanentemente ou periodicamente, 3. continuar na organização, mas abandoná-la psicologicamente, alienando-se, tornando-se apático e indiferente, para reduzir a importância intrínseca do trabalho e 4. aumentar a importância das recompensas recebidas pelo trabalho sem sentido ou tornar-se orientado para o consumo.<sup>(134)</sup>

Segundo Vroom, pode-se identificar pelo menos sete variáveis na determinação da satisfação no trabalho: 1) estilo de supervisão ou liderança; 2) interesse intrínseco da função, o teor de desafio ou mudança; 3) a coesão dos grupos de trabalho (possivelmente conflito ou harmonia inter-pessoal); 4) carga e pressão do trabalho; 5) o prestígio ou status da função em relação a outros (possivelmente envolvendo oportunidades percebidas para progresso e ampliação da função; 6) o tipo de estrutura de recompensa que se associa ao trabalho (por exemplo, pagamento por hora, dia, semana, mês ou ano) e 7) participação na tomada de decisão.<sup>(135)</sup>

Apesar das dificuldades para se estabelecer relações causais entre tais variáveis e vinculá-las à eficácia organizacional em diferentes ambientes empresariais, parece haver algum acordo entre os autores sobre as características intrínsecas compensadoras da função propenderem a desempenhar papel mais crucial na determinação do grau de satisfação no trabalho e, ao mesmo tempo, sobre o fato de que o salário é o mais fraco previsor da motivação, embora nenhum trabalhador possa ter satisfação quando não se sente suficientemente recompensado.

---

(134) ARGYRIS, Chris - Personalidade e Organização - O Conflito Entre o Sistema e o Indivíduo, op. cit.

(135) VROOM, Vichor H. - Work and Motivation, New York, Wiley, 1964

Quanto à primeira das variáveis mencionadas, são muitos os estudos cujas conclusões são consensuais: quanto maior o grau de liberdade de movimento e autonomia, maior a satisfação na função entre os subordinados. Nas indústrias de processo contínuo, como a Comgás, por força de suas próprias características tecnológicas, os trabalhadores têm maior grau de liberdade de movimento e autonomia na medida em que são obrigados a tomar decisões rapidamente sem dependerem da hierarquia e, ao mesmo tempo, a efetuar tarefas necessárias com sua própria iniciativa.

Quanto à segunda variável — interesse intrínseco da função, o teor de desafio ou mudança — Myers considera “uma função desafiadora como aquela que permite uma sensação de responsabilidade, realização, crescimento, progresso, prazer no próprio trabalho e reconhecimento”<sup>(137)</sup>. De todos estes atributos, apenas a responsabilidade caracteriza as funções operárias da Comgás porque, ainda segundo os números da tabela X, a empresa não oferece grandes possibilidades de ascensão e treinamento e aperfeiçoamento técnico para 75% dos operários da manutenção. Neste particular, estão mais satisfeitos os da produção: 47,6% consideram que a Comgás lhes oferece possibilidades de ascensão e 52,4% acreditam encontrar na empresa a oportunidade de treinamento e aperfeiçoamento técnico. Estes últimos números eram inesperados pois supunha-se que todos soubessem que o equipamento técnico sobre o qual trabalham já é peça de museu em seus países de origem. Só se pode compreendê-los como referentes às respostas daqueles que não têm acompanhado o avanço tecnológico nas indústrias químicas e petroquímicas, porque há anos trabalham na Comgás, ao contrário dos operários da manutenção, mais atualizados.

No entanto, esperava-se comprovar a diferença entre operários da manutenção e os da produção quanto às condições de ascensão no curto quadro de carreira elaborado pela empresa e

---

(137) MYERS, M. S. - Who are Your Motivated Workers?, Harvard, Business Review, 1964

que, no momento da realização da pesquisa, continuava sendo o ponto fundamental das negociações entre a empresa e o sindicato. O operário da manutenção, por ter uma qualificação profissional no sentido tradicional da expressão, é admitido na empresa a partir da comprovação de sua capacidade profissional. Uma vez admitido, recebe nos cursos de treinamento o conhecimento necessário para trabalhar sobre um maquinário específico. Se foi contratado como encanador, será sempre encanador, podendo apenas ser promovido de encanador I para encanador II e, daí, para encanador chefe. As possibilidades de ascensão são muito estreitas e, disso, eles têm a verdadeira percepção. O mesmo não acontece com os operários da produção. Embora o quadro de suas carreiras também seja curto, as possibilidades de ascensão são maiores, na medida em que o aprendizado de suas funções se dá fundamentalmente no dia-a-dia de trabalho. Se os operários da produção têm maiores chances de ascensão, são eles, entretanto, que aparentemente sofrem mais as arbitrariedades da chefia: somente 9,5% dos operários da produção julgaram seus chefes justos e honestos. O número também é pequeno entre os operários da manutenção: 20,8%. À página 139, chamava-se a atenção para o relacionamento tenso entre engenheiros — chefias — e operários. E, naturalmente, o clima de mal-estar se agrava pela inexistência, segundo os operários, de critérios objetivos de promoção. Mérito e antiguidade não foram elementos que contaram como fatores determinantes das últimas promoções. O que parece ter sido determinante foi, na expressão dos próprios operários, o “puxa-saquismo”, apesar de a grande maioria dos operários já ter sido promovida pelo menos uma vez e apesar de cada um, individualmente, julgar a sua promoção justa, merecida.

A reconstituição das equipes de trabalho nas indústrias de processo contínuo contribuiu para o desenvolvimento da coesão dos grupos de trabalho — terceira variável — e, daí, para o aumento da satisfação. Acrescente-se a isto um outro fator que deve incidir sobre a coesão dos grupos de trabalho: o pequeno número de trabalhadores que estas indústrias requerem, permite, como já

indicou Blauner<sup>(138)</sup>, pôr fim à impessoalidade e anonimato das relações e desenvolver laços de amizade. Na Comgás, além desses dois fatores, acrescenta-se um terceiro: só os operários desta empresa constituem uma categoria profissional específica, vivendo as mesmas situações objetivas de trabalho e de vida que, em parte, lhes determinam as aspirações, motivações e interesses em cuja defesa se organizam.

Quanto à carga e pressão do trabalho pode-se afirmar que na Comgás são excessivos, dado o alto grau de periculosidade do processo de produção e armazenamento de gás que impõe atenção ininterrupta e muita responsabilidade. Ao mesmo tempo, porém, os trabalhadores da Comgás são muito orgulhosos de sua capacidade de “Fazer funcionar corretamente a usina, sem a ajuda desses engenheiros que só estorvam a gente”; “Quem produz gás para toda São Paulo e mais algumas outras cidades por aí, somos nós, a peãozada de macacão e não os almofadinhas daqueles engenheiros de paletó e gravata”; “São milhões de pessoas que dependem de nós para almoçar, jantar, tomar café e muitos até para tomar banho”. E, por isso, mesmo que não participem das decisões, embora tenham controle sobre aquelas referentes às inovações tecnológicas, sentem-se responsáveis pela Comgás e pelo conforto das pessoas por ela servidas, segundo se pode deduzir daqueles depoimentos.

Acompanhando-se os números da Tabela XI, parece não haver razões muito fortes para se estar satisfeito com a empresa: a alimentação, a cooperativa de consumo e o transporte para o trabalho não são positivamente avaliados. Trata-se aqui dos fatores exteriores à função desempenhada que, embora não sejam suficientes para promover a motivação para o trabalho, quando satisfeitos são necessários para a sua promoção e, por isso, devem ser atendidos. São os fatores higiênicos, segundo Herzberg e estão relacionados às condições físicas de trabalho, às normas administrativas, aos benefícios concedidos, etc. Distinguem-se dos fatores motivacionais

---

(138) BLAUNER, R. - Alienation and Freedom: The Factory Worker and His Industry, *op. cit.*

dos quais depende a satisfação das necessidades de auto-estima e de auto-realização por estarem relacionados à natureza do próprio trabalho e, em consequência, ao desenvolvimento das potencialidades humanas. Apesar de o atendimento dos fatores higiênicos poder provocar satisfação

**TABELA XI**  
**O quê de melhor oferece a Comgás?**  
**(múltipla escolha)**

	Operários da produção	Operários da manutenção
Boa alimentação	4,8	25,0
Salários mais elevados que outras empresas	9,5	16,7
Cooperativa de consumo	-	4,2
Condução própria	4,8	4,2
Bom ambiente de trabalho	47,6	66,7
Chefes justos, honestos	9,5	20,8
Dar possibilidades de ascensão	47,6	25,0
Treinamento, aperfeiçoamento técnico	52,4	25,0
N	44	45

no trabalho, só a natureza do trabalho é, ainda segundo Herzberg, fator determinante da motivação, se bem que os incentivos organizacionais neles baseados criem condições necessárias para que as pessoas venham a ser motivadas<sup>(139)</sup>.

Entretanto, se se prestar atenção a todos os números reunidos até aqui, apesar das reclamações contra a empresa, a maioria dos operários pretende continuar a trabalhar para ela:

(139) HERZBERG, Frederick - *The Motivation to Work*, *op. cit.*

56,4% dos operários da produção. O número é menor quando se trata dos operários da manutenção: 27,8%, mas, ainda assim, significativo, especialmente se se considerar as respostas ao desdobramento da questão: O Sr. pretende trabalhar sempre na Comgás? 38,9% não sabem; 5,5% não pretendem e 38,9% responderam ao item c: depende, naturalmente dos aumentos salariais. O número dos operários da manutenção que pretendem continuar a trabalhar para a Comgás é muito expressivo se se lembrar que o nível de remuneração salarial destes operários é muito inferior ao dos demais operários da produção e da petroquímica em geral e se se lembrar que, por serem profissionais no sentido tradicional da expressão, sentem-se mais livres em relação à empresa do que os operários da produção: estão conscientes de que carregam consigo uma profissão universal e que podem, em consequência, circular com facilidade entre empresas dos mais diferentes ramos industriais.

As respostas mais frequentes dos operários da produção à questão: Para melhorar as condições de trabalho da Comgás, que reivindicações o Sr. faria? foram:

- "Enquadramento da empresa na lei das petroquímicas e melhor alimentação".
- "Elevar os salários, pelo menos igualar com os da CESP."
- "Televisão, salários mais elevados, chefes justos e honestos."
- "Honestidade e justiça".
- "Liberdade."
- "Maior participação do operário na direção e controle da empresa."

Esta mesma questão recebeu as seguintes respostas dos operários da manutenção:

- "Na atualidade, não adianta fazer reivindicações porque elas só ficam no escritório."

- "Diminuir o número de engenheiros e dar mais chance aos operários."

- "Compra de equipamentos."

- "Salários mais justos aos que são injustiçados."

Basta que se reporte ao capítulo III para compreender a sua origem e encontrar explicação para cada uma das respostas acima\* . Uma resposta apenas merece ser comentada porque pareceria absurdo e, na verdade, uma brincadeira, que um empregado pudesse reivindicar um aparelho de televisão para assistir aos programas durante o horário de trabalho. Mas, se se lembrar quais as condições de trabalho do operário do setor de produção, isto é, condições de não-trabalho, esta reivindicação não mais será considerada insólita. No entanto, como se sabe, qualquer distração pode comprometer o funcionamento da usina e as consequências podem ser dramáticas.

Quanto aos salários, serão sempre considerados baixos pelos trabalhadores de todo o mundo, por razões óbvias, apesar de na Comgás serem muito mais altos do que a média dos salários dos trabalhadores industriais brasileiros. Quanto ao número de engenheiros, enquanto a empresa for empresa estatal continuará a ser cabide de empregos para assalariados de nível superior, atendendo-se a interesses políticos clientelísticos, e continuará a ser irracionalmente administrada,

---

\* Deve-se chamar a atenção para o fato de que pelo menos duas das reivindicações apontadas nestas repostas foram atendidas logo após a realização desta pesquisa: é o caso do estabelecimento de um novo sistema de promoção na carreira que pôs fim às arbitrariedades das chefias, até então qualificadas de desonestas e injustas, e a equiparação da Comgás aos salários dos salários pagos pela CESP, porque a Comgás hoje participa do conjunto de empresas submetidas à Secretaria da Energia do Estado de São Paulo, embora a grande maioria dos operários pretendesse que fosse considerada empresa do ramo petroquímico. Como estas questões já foram resolvidas, as respostas à pergunta formulada hoje não seriam as mesmas. Provavelmente, seriam de defesa das empresas estatais porque, já em 1991, durante o governo Collor, temia-se pelo seu futuro quando da revisão constitucional. E há de se lembrar que os empregados da Comgás apontam como uma das vantagens de nela trabalhar exatamente a sua situação jurídica, porque "Nas estatais não há patrão". Se esta é a vantagem maior de se trabalhar numa empresa estatal, há de se supor que nela seja mais suave o controle sobre a mão-de-obra e mais fácil a obtenção de aumentos salariais e benefícios contratuais. Em outras palavras: por suas características de empresa monopolizadora da produção e distribuição de bens de primeiríssima necessidade, as estatais sobrevivem independentemente do grau de racionalidade econômica de sua administração.

isto é, continuará a ser fonte de enriquecimento ilícito e de falcatruas, via superfaturamento, para muitos de seus responsáveis.

Assim, de acordo com os números das tabelas X e XI, verifica-se que a distância entre o pretendido e o desejado, isto é, entre o ideal almejado e a realidade vivida no dia-a-dia de trabalho é enorme, permitindo-se concluir que o grau de insatisfação com o emprego atual é bastante elevado, excetuando-se o que diz respeito ao item “bom ambiente de trabalho”. No entanto, é necessário insistir que, apesar das reclamações contra a empresa, a maioria dos operários pretende continuar a trabalhar para ela. Como explicar esta situação? Incoerência? Não parece. Ao contrário. Os operários da Comgás, tal como todos os assalariados do mundo, conhecem muito bem as suas possibilidades profissionais no mercado de trabalho, tanto as existentes quanto as prováveis num futuro próximo, bem como a importância das próprias funções nas condições atuais e também num futuro próximo e, embora considerando-se insatisfeitos com o emprego atual, sabem quais os riscos de se abandonar um emprego cuja característica principal, além dos altos salários, é a estabilidade.

E há de se considerar um fato no mundo do trabalho industrializado: como estar satisfeito com a realização de um trabalho repetitivo e, por isso mesmo, monótono e desinteressante? Quais as possibilidades de realização pessoal no mundo do trabalho a menos que a atividade exercida seja intelectual, artística ou de tomada de decisões de grande alcance que possibilite o exercício e, daí, o desenvolvimento das faculdades de inteligência, criatividade, espírito crítico, iniciativa que diferenciam o homem dos outros animais? O trabalho industrializado não parece ser a ocasião para o desenvolvimento das potencialidades humanas a não ser para quem concebe ou administra a utilização das novas tecnologias. É por isso que, por melhores que sejam as condições materiais e salariais de trabalho dos operários, mesmo daqueles da fábrica do futuro, não se pode esperar que possam vir a ser a fonte de realização pessoal no sentido de lhes oferecer a oportunidade de fazer



da atividade de trabalho a sua própria arte. Insatisfeitos neste sentido tendem a ser todos os trabalhadores assalariados do mundo industrializado cujas funções não são “artísticas”, isto é, cujo trabalho não é criador. Como recompensar-se por esta perda? As respostas já foram dadas desde o momento da compreensão da irreversibilidade do processo de desumanização do trabalho naquele sentido: exigir recompensas materiais várias, permitidas por este mesmo processo, e, fundamentalmente, exigir tempo para encontrar em outras atividades a oportunidade de realização pessoal, nas horas de lazer, resumindo-se apenas nisso os verdadeiros interesses dos trabalhadores, pelo menos aqueles que objetivamente se manifestam e, por isso, podem ser apreendidos pela análise sociológica.

### 2.3 Atitudes sindicais e políticas

Todos os operários da produção e 75% dos da manutenção são sindicalizados (Tabela XII). Apenas 12,5% dos operários da manutenção não responderam à questão. Mas, de acordo com as informações fornecidas pelo sindicato, todos os operários da Comgás são sindicalizados. Não se conseguiu compreender porque alguns operários da manutenção mentiram e outros não responderam a esta questão. Não havia nenhum motivo que justificasse tal atitude, mesmo porque todos sabiam do estreito relacionamento entre a pesquisadora e a diretoria do sindicato com a qual as informações prestadas poderiam ser revisadas.

TABELA XII  
Operários sindicalizados

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Sim	100,0	84,4
Não	-	15,6
Total	100,0	100,0
N	44	39*

\*S.R.=6

Embora os funcionários dos escritórios da Comgás não tenham sido objeto deste estudo, é necessário registrar que de um total de 528 funcionários apenas 25 dentre eles não são

sindicalizados e, evidentemente, os membros da Diretoria que são nomeados pelo Governador do Estado de São Paulo. Todas as conquistas salariais e contratuais dos operários são extensivas ao pessoal dos escritórios — menos o pagamento de 30% do salário base a título de periculosidade para os escritórios situados fora da usina — razão pela qual, segundo informações do Sindicato, participam, em grande número, de algumas de suas assembleias. A insignificante expressão numérica desta categoria profissional é assim compensada por sua sindicalização quase absoluta.

De qualquer maneira, a total sindicalização dos operários da produção e a expressiva sindicalização dos operários da manutenção pode ser compreendida a partir das observações já desenvolvidas ao longo deste trabalho sobre a especificidade do setor das condições de trabalho criadas pela introdução da moderna tecnologia. Em primeiro lugar, relembre-se que a Comgás é empresa única do setor. As conquistas trabalhistas dependem da mobilização exclusiva de seus operários: esta categoria profissional é constituída apenas por eles mesmos. Não se pode contar com a mobilização de outros colegas. As reivindicações serão atendidas de acordo com a sua própria capacidade de mobilização e de pressão. A sindicalização de todos, ou da maioria, é uma necessidade, dada a sua pequenez numérica. Se esta pequenez numérica se apresenta, num primeiro momento, como desvantagem, é dela, no entanto, que se originam a percepção e a compreensão do enorme poder de barganha da categoria: é desta categoria que depende, exclusivamente, o fornecimento de gás de fogão para milhões de habitantes e para centenas de indústrias da região da Grande São Paulo. A paralisação de suas atividades compromete o prestígio dos políticos responsáveis pela administração da empresa, ao provocar a cessação do fornecimento de um produto essencial, além, é claro, de poder vir a comprometer definitivamente o funcionamento do sistema tecnológico, com gravíssimas consequências econômicas. E porque, como se sabe, em virtude da especificidade de sua formação profissional não podem ser facilmente substituídos, os operários da Comgás têm uma certa garantia de que sua participação ativa nos diferentes movimentos sindicais não será pretexto para demissões. Aqui, volta-se ao já constatado

por muitos trabalhos de pesquisa sociológica empreendidos com a finalidade de conhecer os graus de participação operária à vida sindical: quanto maior a qualificação profissional — ou a especificidade das funções, como no caso da Comgás — maior a consciência profissional e, daí, o desenvolvimento da vida sindical ativa. E, é claro, maior compreensão das próprias possibilidades no mercado de trabalho, em função da saúde financeira do país, das empresas e, sobretudo, de sua importância estrutural e conjuntural para toda a economia nacional (caso dos metalúrgicos d ABC). No caso específico da Comgás, além da importância econômica do produto de seu trabalho — o gás — ainda se pode explorar a vulnerabilidade dos políticos aos olhos da opinião pública e, a partir daí, pressionar com eficácia a direção da empresa para ver atendidas suas reivindicações, cada vez mais sofisticadas. Basta imaginar-se o caos generalizado na cidade de São Paulo se, porventura, o fornecimento de gás de fogão for interrompido por um dia para se dar conta das possibilidades políticas deste grupo. E se a paralisação se der às vésperas das eleições? O fato de suas atividades serem consideradas essenciais e regulamentadas pelo decreto-lei nº 1632, de 4 de agosto de 1978, que dispõe sobre a proibição de greve nos serviços essenciais de interesse da segurança nacional, não significa nada, ou quase nada. Não se tem convivido com um grande número de greves dos trabalhadores dos mais diferentes ramos do que se considera atividades essenciais e greves também de servidores públicos, saúde, transportes, bancos, etc., etc.?

Verifica-se aqui uma situação inversa à mundialmente registrada. Enquanto os trabalhadores das indústrias tecnologicamente avançadas, de capital privado, tendem a abandonar a vida sindical, os trabalhadores das empresas estatais brasileiras vivem-na intensamente por razões facilmente compreensíveis: a ameaça de privatização, o fim dos monopólios estatais e, em decorrência, o fim dos privilégios. Esta mesma situação se repete entre os funcionários públicos ameaçados, desde o início do governo Fernando Collor de Mello, com o fim da estabilidade e das aposentadorias especiais, numa clara demonstração da persistência e, portanto, da força do

sindicalismo corporativista brasileiro que hoje elege políticos que ainda o defendem, apenas para garantir votos dos milhares de interessados.

Evita-se a greve, é claro. Tanto os operários quanto a direção. E a direção procura evitá-la atendendo melhor às reivindicações operárias e, muitas vezes, a elas se antecedendo: as consequências de uma greve no setor — nunca é demais repeti-lo — são gravíssimas, especialmente graves, quando se calculam os prejuízos econômicos que dela podem advir. Neste particular, uma greve no setor da saúde não é grave e, por isso mesmo, se estende por semanas e meses nas suas diferentes manifestações. É a lógica do capitalismo.

Os operários e a direção da Comgás não só evitam a greve, como também os próprios operários não a consideram o meio melhor para concretizarem suas reivindicações e melhorarem suas condições de vida. Basta consultar as tabelas XIII e XIV. Embora não se tenha obtido 100% de respostas às questões: “Quando os operários desejam um aumento de salários ou fazem outras reivindicações e não conseguem realizá-las, o Sr. acha que eles devem entrar em greve?” e o Sr. acha que as greves podem ajudar a melhorar a situação dos operários?”, os números destas tabelas são muito expressivos: 19% dos operários da produção e 25% dos da manutenção responderam negativamente à primeira questão e, respectivamente, 23,8% e 29,2% responderam ao item “depende”. Só 42,8% de todos os operários responderam positivamente e todos eles são do setor de produção. E aqueles que responderam ao item “depende”, também responderam à questão: depende do quê? As respostas mais frequentes foram: “Do reajuste de outras empresas”; “Reivindicações justas”; “A greve é o último recurso, isto é, se a reivindicação for em benefício de todos e não se conseguiu nada mesmo”; “Pelo fato de a Comgás ser de utilidade pública”; “Primeiro se conversa, se não resolver, o jeito é pressionar”; “Das intenções dos empregadores em querer avaliar a questão e aceitar ou não o diálogo”; “Quando os patrões são intransigentes ao máximo”. O conteúdo destas respostas expressa a aceitação da greve apenas como último recurso e sempre sem

motivos políticos, facilmente identificáveis nos movimentos grevistas de muitas categorias profissionais. De qualquer maneira, é preciso registrar que a maioria dos operários não acredita que as greves possam vir a melhorar sua situação. Só 47,6% do conjunto dos operários responderam afirmativamente à questão, e de novo, operários da produção. Já se sabe: seu poder de barganha é maior do que o dos operários da manutenção. Aqueles que responderam ao item “depende do que?” também apresentaram a mesma argumentação: “As greves ajudarão se forem articuladas sem motivos políticos e apenas para conseguir o objetivo reivindicado”. Isto significa que, para os operários da Comgás, as greves, quando se justificam, devem ter como único conteúdo o objetivo de concretizarem reivindicações de ordem exclusivamente econômica da categoria. Não se identifica, portanto, nenhuma preocupação com o processo político federal e, mesmo, estadual que, no entanto, determina diretamente as suas condições de trabalho, salariais e o rumo de sua vida profissional. E também não há nenhum indicio de politização e de solidariedade com os operários das demais categorias profissionais.

**TABELA XIII**  
**A greve é o melhor instrumento para realizar reivindicações**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Sim	52,6	-
Não	21,1	42,3
Depende	26,3	50,0
Não sabem	-	7,7
Total	100,0	100,0
N	38*	26**

\*S.R. = 6

\*\*S.R. = 19

**TABELA XIV**  
**As greves melhoram a situação dos operários?**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Sim	50,0	6,3
Não	31,0	68,7
Depende	14,3	12,5
Não sabem	4,7	12,5
Total	100,0	100,0
N	42*	32**

\*S.R. = 2

\*\*S.R. = 13

Frequentam as assembleias do sindicato apenas no momento do dissídio coletivo, quando está em jogo o aumento salarial de sua categoria. A tentativa de mobilização da categoria por outros motivos, é, de fato, inviável. A única preocupação é a melhoria de suas próprias condições salariais. A política partidária nacional, quando é lembrada, somente o é na exata medida de suas repercussões imediatas sobre o seu próprio movimento sindical. Assim, embora sindicalizados em sua totalidade, os operários da produção frequentam as assembleias do sindicato apenas de vez em quando: 71,4% e, raramente, 9,5%. Como 16,7% dos operários da manutenção não responderam à esta questão, é possível que a frequência a esta resposta também seja maior entre eles do que a registrada na tabela XV: 37,5% frequentam de vez em quando e 12,5%, raramente.

**TABELA XV**  
**Comparecimento às assembleias do sindicato**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Sempre	19,1	39,5
De vez em quando	71,4	44,7
Raramente	9,5	15,8
Total	100,0	100,0
N	44	38*

\*S.R. = 7

Quanto às respostas relativas à questão: "Na sua opinião, quais devem ser as principais funções do sindicato? as mais frequentes foram: "Reivindicar salários mais altos"; "Lutar pelo trabalhador"; "Prestar assistência jurídica e defender os interesses dos trabalhadores perante os patrões". Aliás, esta última foi também a que obteve a maior frequência à questão: "E destas

funções, quais as três que o Sr. Considera mais importante?" (Tabela XVI), 85,7% entre os operários da produção e 66,7% dos da manutenção, seguida imediatamente da função do sindicato de reivindicar aumentos salariais: 71,4% e 62,5%, respectivamente. Mas, ainda se continua a atribuir um peso importante às funções assistenciais do sindicato, médicas e jurídicas. A frequência das respostas a estes itens da questão nº 8 é expressiva: 23,8% dentre os operários da produção e 37,5% dentre os da manutenção, atribuem importância à assistência médica; 47,6% dos operários da produção e 29,2% dos da manutenção, à assistência jurídica. E há razões para isso: os serviços médico-hospitalares e odontológicos prestados pelo sindicato são de qualidade superior aos do INAMPS — hoje SUDS — e os serviços particulares são oferecidos a preços inacessíveis, o mesmo acontecendo com os serviços jurídicos.

**TABELA XVI**  
**Quais as funções mais importantes de um sindicato?**  
**(múltipla escolha)**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Prestar assistência médica	23,8	46,0
Reinvidicar aumentos salariais	71,4	75,7
Prestar assistência jurídica	47,6	35,1
Defender os interesses e o ponto de vista dos trabalhadores perante o governo e a opinião pública	33,3	56,8
Defender os interesses dos trabalhadores perante os patrões	85,7	81,8
N	44	45

A visão do sindicato como entidade de assistência médica e jurídica também se expressa nas respostas à questão: Quais as vantagens de ser sindicalizado? As mais frequentes foram: "Se acontecer de ser mandado embora, o sindicato terá de me defender"; "Ter benefícios a menor

custo”; “Orientação nas questões trabalhistas”, e, colônia de férias. Há, tanto entre os operários da produção como os da manutenção, aqueles que não encontram vantagem alguma em ser sindicalizado, exatamente por dois motivos: em primeiro lugar, conforme alegam, pela incompetência e falta de coragem da diretoria do sindicato — por eles eleita — e, em segundo lugar, pela percepção de que a vida política nacional inviabiliza a vida sindical, sem que se demonstrasse o porquê. Entretanto, nenhuma resposta fez menção à estrutura da organização sindical brasileira como um dos fatores responsáveis pela inoperância do movimento operário, por exemplo, razão pela qual se pode deduzir que nem mesmo a conhecem ou a aceitam tal qual é. E acrescentem-se aí os números da tabela XVII, referente à questão “O Sr. acha que os sindicatos estão cumprindo sua função?” 58,3% dentre os operários da manutenção responderam positivamente à questão, contra 23,8% dos da produção. E 33,3% destes últimos responderam “depende”, contra apenas 4,2% dos operários da manutenção. Sem dúvida, estes números estão dizendo que a grande maioria dos operários da Comgás acredita que os sindicatos não estão cumprindo suas funções pelas razões acima apontadas e por isso não encontram, no momento, importantes vantagens na sindicalização. Estas respostas apontam a percepção imediata da falta de competência e de coragem da diretoria do sindicato e, mesmo, chegam a apontar a política econômica adotada pelo governo federal como responsáveis pela sua situação atual, sem que se faça, no entanto, qualquer referência à estrutura social e à condição operária como suas determinantes.

**TABELA XVII**  
Os sindicatos cumprem suas funções?

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Sim	25,0	72,1
Não	32,5	16,7
Depende	37,5	5,6
Não sabem	5,0	5,6
Total	100,0	100,0
N	40*	36**

\*S.R. = 4

\*\*S.R. = 9



Se suas reivindicações não se concretizam, — a tendência é que se concretizem — a responsabilidade cairá sobre os membros da diretoria do sindicato, considerados, nestas horas, incompetentes para negociar com os doutores da administração da empresa e aplacar sua intransigência. É possível que nem mesmo mencionem o partido político no poder do qual estes administradores são representantes. A questão será discutida em termos da personalidade de cada um. Evidentemente, avaliam o partido político no poder e a atuação da diretoria do sindicato em função das conquistas que obtiverem para a sua própria categoria, sem nenhuma preocupação com as demais. O movimento sindical nacional só lhes interessa na medida em que as reivindicações das demais categorias profissionais podem servir de parâmetro para suas próprias reivindicações. É por isso que os metalúrgicos do ABC e os petroquímicos são sempre mencionados nos boletins do sindicato.

Para a grande maioria, 52,4% dos operários da produção e 37,5% dos da manutenção, a situação dos operários em geral piorou nos últimos anos (Tabela XVIII). Na verdade, piorou para todos os brasileiros assalariados, pelas razões muito conhecidas: o arrocho salarial em decorrência da política salarial decretada pelo Governo, a inflação, a dívida externa, etc., etc.. Mas, o interessante a observar é que a situação deles mesmos, ao contrário da situação do conjunto da população brasileira, não piorou. Ficou na mesma para 42,8% dos operários da produção e para 25% dos da manutenção, e, até melhorou para 23,8% e 41,7% dos operários respectivamente (Tabela XIX). Como explicar estes números? Pelo poder de barganha que possuem, cujas origens já se conhecem. É claro que alguns melhoraram de situação porque foram promovidos

recentemente, mas, de fato, a grande maioria não sentiu as profundas consequências da política de arrocho salarial. Suas conquistas salariais e trabalhistas foram extraordinárias, se comparadas com as das demais categorias profissionais.

**TABELA XVIII**  
A situação dos operários em geral mudou nos últimos anos?

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Melhorou	28,5	21,6
Ficou a mesma coisa	14,3	21,6
Piorou	52,4	46,0
Depende	-	5,4
Não sabem	4,8	5,4
Total	100,0	100,0
N	44	37

\*S.R. = 8

**TABELA XIX**  
Mudou a sua própria situação?

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Melhorou	24,4	51,4
Ficou a mesma coisa	46,3	29,7
Piorou	24,4	18,9
Depende	4,9	-
Total	100,0	100,0
N	41*	37**

\*S.R. = 3

\*\*S.R. = 8

Tanto os operários da produção quanto os da manutenção que responderam ao item Por que? desta questão e consideraram que sua situação piorou, assim se justificaram:

- “Devido à recessão, o operário perdeu a sua garantia de emprego e o seu poder aquisitivo.”
- “Houve um achatamento salarial, enquanto o custo de vida subiu demais”
- “Os salários não acompanham a inflação”.

- “Falta de controle da inflação”.

Para aqueles que consideram que a sua situação melhorou as razões são:

- “Pelos últimos reajustes salariais”

- “Com novos líderes sindicais substituindo os pelegos”

- “Na medida em que foram surgindo novas lideranças operárias, contrárias ao sindicalismo oficial.”

- “Houve um aumento real dos salários.”

- “Já temos condições de negociar em grupo”

Para os que consideram que a sua situação ficou na mesma, as justificativas são:

- “Inflação”

- “Infelizmente nosso sindicato não é combativo”

- “Nosso sindicato é patronal e de pessoas inexperientes”

- “Não houve progresso em nosso sindicato”

Como os questionários foram distribuídos ainda durante o governo Fernando Collor de Mello, mas no auge do processo inflacionário, as respostas à questão: O que é preciso fazer no Brasil para que a situação dos operários melhore? apresentaram quase sempre o mesmo conteúdo: “Abaixar a inflação”; “Ter um bom governo e honesto”, “Reajuste do salário conforme a inflação”; “Justiça e honestidade”; “Combater a inflação”. Hoje provavelmente as respostas teriam um novo

conteúdo, de aplauso à nova política econômica. Atente-se para o imediatismo das preocupações do grupo nesta e noutras respostas: não aparece nenhuma consideração sobre a condição operária ou sobre o País: estão apenas preocupados em melhorar a situação de sua própria categoria profissional.

### Preferências partidárias

O Partido dos Trabalhadores não recebeu muitos votos dos operários da Comgás nas últimas eleições majoritárias de 1989: apenas 12,5% dos operários da manutenção e 14,3% dos operários da produção disseram que votaram no partido (Tabela XX). Não votaram no PT porque “Não acredito na filosofia do partido”; “Não acredito que o PT possa conseguir alguma coisa pois ainda é um partido pequeno”; Considerando que é um partido em crescimento, não terá a mínima condição para defender os nossos interesses”; “Defende o comunismo”.

**TABELA XX**  
**O senhor votou no PT nas últimas eleições?**

	Operários da Produção	Operários da Manutenção
Sim	14,3	18,7
Não	85,7	81,3
Total	100,0	100,0
N	44	32*

\*S .R = 13

Estas respostas podem ser assim explicadas:

- em primeiro lugar, o PT, por ocasião das eleições de 89, ainda era um pequeno partido político, com apenas dezesseis deputados federais e nenhum Governador de Estado ou Prefeito nas grandes

idades brasileiras. Foi, no entanto, em 89, que elegeu a Prefeita Luiza Erundina em São Paulo, Governadores no Rio Grande do Sul e no Espírito Santo, além de ter levado Luís Inácio Lula da Silva ao segundo turno das eleições para Presidente da República e de eleger maior número de deputados federais em todo o País:

- em segundo lugar, considere-se que todas as principais conquistas dos trabalhadores da Comgás, quer salariais ou contratuais, foram obtidas durante os governos do PMDB, durante as gestões de Franco Montoro, Orestes Quércia e, mais recentemente, Fleury Filho, o que parece ser motivo suficiente para justificar o voto no PMDB;

- em terceiro lugar, a coligação com os sindicatos das demais empresas energéticas de São Paulo, filiados à CUT, ocorreu após as eleições de 89;

- em quarto lugar, o medo da filosofia do PT, isto é, “da defesa do comunismo” parece ter aumentado com o teor da campanha eleitoral do Presidente Fernando Collor e o fim dos regimes socialistas do Leste Europeu.

Assim, não havia razões para votar, naquele momento, no PT, apesar do reconhecimento de que é “Um partido que defende os interesses dos trabalhadores”, “A coerência de seu comportamento político” e sobretudo de sua penetração, já em 89, entre os funcionários públicos e das empresas estatais.

Parece, portanto, que esta categoria profissional sabe avaliar os diferentes momentos do processo econômico e político nacional e estadual e sabe definir as estratégias mais eficazes para defender seus interesses específicos porque, de fato, mais uma vez, o PMDB, com o Governo Fleury, lhe concedeu aumentos salariais e conquistas contratuais muito significativas, conforme se demonstrou no capítulo IV. Hoje, ao contrário de 89, o Sindicato não só está filiado à CUT mas

também, segundo informações de seu Presidente numa visita recente da pesquisadora para atualizar dados, “São todos petistas roxos”.

Mas também é preciso lembrar que nem todos responderam sinceramente à questão. Afinal, nem todo mundo confessa abertamente seu voto. “O voto é secreto”, lembraram alguns. Mas, do que se pode compreender até agora do comportamento político dos operários da Comgás, tudo leva a crer que a maioria votou no PMDB. Apesar de terem votado no PMDB nas últimas eleições, o PT é considerado o partido político que defende os interesses dos trabalhadores segundo a opinião de 58,4% dos operários da produção, embora apenas 13,9% dos operários da manutenção tenham a mesma opinião a respeito (Tabela XXI).

**TABELA XXI**  
**O PT é mesmo o partido político que defende os interesses da classe operária?**

	<b>Operários da Produção</b>	<b>Operários da Manutenção</b>
Sim	57,5	35,3
Não	42,5	64,7
Total	100,0	100,0
N	40*	17**

\*S.R. = 4

\*\*S.R. = 28

## 2.4 Conclusões

1<sup>a</sup>) Os operários do setor de produção e do setor de manutenção da Comgás constituem, de fato, o que se poderia denominar uma “nova classe operária” em virtude de seu nível material de vida relativamente elevado e de seu poder de barganha que, aliás, é responsável pelo conforto material de que desfrutam.

Confirma-se, pois, novamente a tese de que as novas tecnologias tendem a favorecer os operários remanescentes das indústrias modernas não só ao possibilitar o pagamento de altos salários como também, e sobretudo, ao possibilitar o aumento de seu poder de barganha. No caso específico da Comgás, o poder de barganha de seus operários é ainda reforçado pelo fato de a empresa ser estatal e deter o monopólio da produção e distribuição de um produto de primeira necessidade. De qualquer maneira — e independentemente de o capital das empresas de tecnologia avançada ser privado ou público —, este estudo corrobora as conclusões das análises sociológicas realizadas em várias partes do mundo industrializado, anteriormente referidas, de que as novas tecnologias tendem a transformar favoravelmente as condições materiais de trabalho e de vida dos operários por elas atingidos;

2<sup>a</sup>) A melhoria das condições materiais de trabalho e de vida dos empregados das indústrias tecnologicamente modernas não garante a elevação do grau de satisfação com o trabalho realizado. Essa satisfação, como já se salientou, depende muito mais da natureza do próprio trabalho do que apenas daquelas condições. Por isso, não só se desenvolvem técnicas sempre mais sofisticadas de integração e envolvimento do trabalhador à empresa na tentativa, aliás bem sucedida, de amenizar a insatisfação provocada pelo tédio na realização de tarefas desinteressantes, como também se

desenvolve a tendência de encontrar compensação no conforto material que se pode obter com o aumento da produtividade graças à modernização tecnológica;

3<sup>a</sup>) As elevadas taxas de sindicalização dos trabalhadores da Comgás é fruto da especificidade de seu ramo de atividade e de sua pequenez numérica e, em decorrência, da compreensão de que constituem uma categoria profissional isolada. Por pertencerem a uma empresa estatal, não podem negociar permanentemente com a sua direção, frequentemente substituída de acordo com interesses políticos-partidários, dificultando, portanto, a continuidade de uma política de entendimento entre as partes. Além do mais, a proximidade geográfica entre o sindicato e a usina e o pequeno número de trabalhadores fazem do próprio sindicato uma espécie de comissão de fábrica, com poderes superiores, agora ampliados graças à coligação com os sindicatos das demais empresas energéticas do Estado de São Paulo, todos filiados à CUT.

4<sup>a</sup>) Chama a atenção o fato de em nenhuma resposta, em nenhuma conversa informal, em nenhum depoimento da direção do sindicato ter havido qualquer demonstração de interesse pelos rumos do sindicalismo brasileiro, com as questões de qualquer outra categoria profissional e nem mesmo com os destinos do país. A única preocupação é consigo próprios.

5<sup>a</sup>) Apesar disso, as atitudes dos operários da Comgás expressam a percepção do sindicato como organização de defesa do trabalhador, de instrumento de luta para a melhoria das relações capital-trabalho, de meio para se obter e garantir a participação nos benefícios do crescimento econômico da empresa. Conscientes de sua situação privilegiada, os gasistas de São Paulo sabem desenvolver táticas de ação eficientes na luta pela defesa de seus interesses. Suas preocupações não se estendem à situação das classes trabalhadoras brasileira em seu conjunto, mas apenas e tão somente aos interesses dos empregados da petroquímica, aos quais são intimamente ligados, não



só por serem dela oriundos — ao menos quanto à formação profissional — como também por pretenderem pertencer a este ramo industrial. Se demonstram interesse pelo movimento sindical dos metalúrgicos do ABC, a razão parece residir muito menos no sentimento de solidariedade de classe do que no reconhecimento da audácia de suas pressões reivindicatórias e no alcance de suas vitórias trabalhistas. Na verdade, as vitórias dos metalúrgicos são imediatamente reivindicadas pelos gasistas de São Paulo, que os têm como exemplo de conscientização profissional, como também de compreensão da vida nacional. Mas, quanto às preocupações com o destino do movimento sindical brasileiro, o caráter dos depoimentos e das respostas dos empregados da Comgás demonstra um profundo alheamento em relação à situação das demais categorias profissionais.

Não é esse o comportamento característico de todos aqueles que têm uma visão instrumental e calculista da empresa, do sindicato e do partido político? Ou, não é esse um comportamento tipicamente corporativista?

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As novas tecnologias, rígidas e flexíveis, estão revolucionando o mundo do trabalho industrial por favorecerem o estabelecimento de novas relações sociais em todas as empresas por elas atingidas. As profundas transformações na estrutura quantitativa e qualitativa da mão-de-obra e no significado de seu papel no novo processo produtivo tendem a resultar no fortalecimento do poder de barganha dos empregados em decorrência do estreitamento dos laços de dependência recíproca entre eles e as empresas, que equilibra as relações de poder e permite o desenvolvimento de um clima de colaboração muito mais de que de confrontação ou de conflito entre as partes.

A fábrica moderna é constituída de trabalhadores com características muito distintas daquelas que definiram e ainda definem os trabalhadores das indústrias tradicionais e, por esta razão, foram aqui denominados de “nova classe operária”:

- em primeiro lugar, porque são trabalhadores altamente qualificados, dos quais se exigem formação e treinamento específico, longos e caros, quer nas indústrias de processo contínuo quer nas de produção flexível. Por isso, não são facilmente substituíveis. Nas indústrias de processo contínuo, a elevação das qualificações profissionais e de seu corolário, a responsabilidade, já foram explicadas ao longo deste estudo. Nas indústrias de automação flexível ou especialização flexível, “as séries a produzir”, como dizem Piore e Sabel, “são muito curtas para que se possa consagrar tempo retificando produtos concebidos por técnicos inexperientes. Os programadores devem dispor de uma qualificação suficientemente grande para poder raciocinar ao mesmo tempo em termos de produto e de produção. Esta aptidão não se aprende nos livros. Quanto aos operários

da produção, devem ter competência bastante extensas para poderem passar de um trabalho a outro. Mais importante ainda, é preciso que sejam capazes de colaborar com os programadores para resolver os problemas inevitavelmente surgem no curso da execução". (140)

- em segundo lugar, tendem a assumir o controle do processo produtivo porque as novas tecnologias impõem o ressurgimento das equipes de trabalho e, em decorrência, a compreensão de cada momento de seu funcionamento;

- em terceiro lugar, são mais unidos por laços de amizade e colaboração em decorrência do ressurgimento das equipes de trabalho e de seu pequeno número, o que reforça a coesão interna facilitando o desenvolvimento de ações políticas conjuntas, já que a fábrica moderna tende a enxugar a sua estrutura de autoridade hierárquica e, portanto, a homogeneizar os interesses.

Novas e elevadas qualificações profissionais, compreensão e controle do processo produtivo e colaboração entre os trabalhadores são os fatores determinantes das transformações necessárias da estrutura de poder das empresas modernas porque são os fatores determinantes do aumento do poder de barganha de seus funcionários que avaliam racionalmente as novas condições tecnológicas de trabalho e a elas reagem estrategicamente.

Por sua vez, estas mesmas condições tecnológicas impõem novos constrangimentos aos trabalhadores, como contrapartida àqueles impostos às empresas:

1º) A ameaça do desemprego. De fato, a automação rígida ou de processo aumenta as taxas de desemprego permanente. No entanto, não são muitos os ramos industriais por ela atingidos e a automação flexível, embora poupadora de mão-de-obra, pode não provocar desemprego permanente. Desenvolvida para atender a demanda diversificada de mercados regionais e

---

(140) PIORE, M. J. e SABEL, Ch. F. - Les Chemins de la Prospérité - De la Production de Masse à la Spécialisation Souple, *op. cit.*, p.343

internacionais de acordo com as tendências da moda, e para conquistar novos mercados com a oferta de novos produtos, criando a moda, a automação flexível dinamiza a economia, ressuscitando a "produção artesanal", isto é, em pequenos lotes, de crescente diferenciação de bens, e garante, com isso, a manutenção de certos índices de emprego, num processo contínuo de destruição/geração de novos postos de trabalho.

Além do mais, como já demonstraram Piore e Sabel,<sup>(141)</sup> uma das características da economia mundial nestas últimas décadas do século é a combinação de várias formas de produção e o ressurgimento das pequenas e médias empresas que, parece, estão em fase de consolidação, ao contrário das grandes e gigantescas, cuja sobrevivência não mais está garantida graças exatamente ao dinamismo dos mercados que não mais são atendidos pela produção padronizada das indústrias tradicionais.

Assim, os riscos de desemprego são atenuados por força das próprias exigências do mercado internacional e pelo desenvolvimento de novos arranjos institucionais que permitem, pelo menos em parte, garantir a manutenção de determinados índices de emprego, tais como a diminuição das horas de trabalho, a subcontratação, a terceirização, o trabalho domiciliar, etc. Considere-se também a pressão das organizações políticas que devem resultar na elaboração de novas políticas industriais de incentivo ao aumento dos índices de emprego.

2º) a ameaça de desinvestimento, isto é, a intensa mobilidade dos capitais, nacionais e internacionais que, como demonstra Buraway, entre outros, é a nova forma de controle sobre a mão-de-obra e um freio eficiente para o desenvolvimento de suas reivindicações;<sup>(142)</sup>

---

(141) *Idem*

(142) BURAWAY, M. - The Politics of Production: Factory Regimes Under Capitalism and Socialism, *op. cit.*

3º) o acirramento da concorrência internacional: a economia globalizada aumenta os riscos de desemprego devido à maior vulnerabilidade das empresas ante as exigências do mercado;

4º) a especificidade da elevada qualificação do trabalhador nas indústrias tecnologicamente avançadas aumenta o grau de sua dependência da empresa, embora seja, ao mesmo tempo, fator da dependência maior da empresa em relação ao trabalhador.

Convém insistir na análise dos efeitos sociais imediatos e perversos deste processo de reestruturação do mundo do trabalho. Jorge Mattoso, por exemplo, chama a atenção para “uma crescente ampliação da insegurança do trabalho que, por sua vez, apontaria para uma maior desestruturação do mundo do trabalho constituído no pós-guerra. Essa expansão da insegurança do trabalho se daria em diferentes níveis: insegurança no mercado de trabalho, insegurança no emprego, insegurança na renda, insegurança na contratação e insegurança na representação do trabalho.”<sup>(143)</sup>

A insegurança no mercado de trabalho se expressa nas altas taxas de desemprego, apesar do crescimento econômico dos últimos sete anos da década de 80 nos países de capitalismo avançado, provocadas pelas “intensas alterações na estrutura do emprego resultantes, seja das políticas econômicas adotadas (isto é, pela ruptura do compromisso keynesiano e conseqüentemente pela não priorização do pleno emprego como objetivo de governo), seja dos processos reestruturadores da Terceira Revolução Industrial em curso.”<sup>(144)</sup> Altas taxas de desemprego foram registradas na quase totalidade dos países de industrialização avançada, com algumas exceções como os EUA, os países nórdicos e o Japão.

---

(143) MATTOSO, J. - A Desordem do Trabalho, São Paulo, Scritta, 1995, p. 77.

(144) *Idem*, p. 78

A insegurança no emprego é observada “através da redução relativa ou absoluta de empregos estáveis ou permanentes nas empresas e da maior subcontratação de trabalhadores temporários, em tempo determinado, eventuais, em tempo parcial, trabalho a domicílio ou independentes, aprendizes, estagiários, etc., que conformam o questionamento progressivo da relação padronizada de emprego, característica do padrão de desenvolvimento norte-americano.”<sup>(145)</sup> Explica-se esta situação pelo “rompimento do compromisso keynesiano e pela tentativa de estabelecer unilateralmente as novas regras de relação de trabalho”,<sup>(146)</sup> pois que a flexibilidade nas relações de trabalho, a partir da década de 80, resultando no desenvolvimento destas formas atípicas de emprego, passou a ser considerada “uma arma poderosa na luta contra o desemprego”.

A insegurança na renda se deve “à flexibilização dos salários segundo a situação de cada empresa (financeira, rentabilidade, etc.) e de cada trabalhador (esforço individual, mérito, participação, etc.)...”<sup>(147)</sup> Segundo dados do autor, em quase todos os países de industrialização avançada, os rendimentos do trabalho não acompanharam o crescimento do produto por ocupado, num processo de ampliação da concentração da renda e da pobreza.

A insegurança na contratação do trabalho se expressa no desenvolvimento de “formas mais individualistas e promocionais, em contraposição às anteriores tendências coletivas e de proteção, fundamentais à consolidação e generalização do padrão de industrialização norte-americano de pós-guerra.”<sup>(148)</sup> Em outras palavras : desenvolve-se o processo de descentralização das relações de trabalho e o seu corolário é “o risco da explosão jurídica do contrato coletivo de trabalho, e/ou

---

(145) *Ibidem*, pp. 86/87

(146) *Ibidem*, p. 86

(147) *Ibidem*, p. 93

(148) *Ibidem*, p. 100

de sua manutenção restrita aos trabalhadores permanentes em um quadro geral de maior dualidade, onde cresceriam mais rapidamente relações de emprego débeis, enfraquecidas ou incompletas. Apesar das diferenças nacionais existentes, e que seguramente determinaram níveis diferenciados de deterioração dos mercados de trabalho, fragmentação e desestruturação do trabalho, este processo favoreceu a constituição deste quadro geral de “balcanização” do trabalho.”<sup>(149)</sup>

A insegurança na representação do trabalho se manifesta no declínio dos índices de sindicalização que provoca o enfraquecimento das práticas reivindicativas de conflito e de negociação, cujas causas devem ser buscadas nos “efeitos combinados da redução do ritmo de expansão do emprego no setor público, o declínio ainda maior da participação do emprego no setor industrial, a ampliação do emprego nos setores financeiro, de serviços às empresas e pessoais, e a manutenção de elevadas taxas de desemprego, apesar do crescimento econômico ocorrido na década.”<sup>(150)</sup> Acrescente-se a isso um conjunto de “aspectos institucionais e políticos (como a maior oposição do Estado aos sindicatos, a legislação social e do trabalho mais permissiva, as medidas de desregulamentação, as reações à redução da jornada de trabalho e as maiores dificuldades de acesso dos sindicatos aos partidos e ao governo) ou referentes à maior organização e políticas estratégicas mais ofensivas e unilaterais do empresariado”<sup>(151)</sup>

Ricardo Antunes, em recente publicação, registra os mesmos efeitos sociais perversos do processo de reestruturação do mundo do trabalho. “O mais brutal resultado dessas transformações é a expansão, sem precedentes na era moderna, do desemprego estrutural, que atinge o mundo em escala global. Pode-se dizer, de maneira sintética, que há uma processualidade contraditória que, de um lado, reduz o operariado industrial e fabril; de outro, aumenta o subproletariado, o trabalho

---

(149) *Ibidem*, p. 102

(150) *Ibidem*, p. 108

(151) *Ibidem*, pp. 108 e 109

precário e o assalariamento no setor de serviços. Incorpora o trabalho feminino e exclui os mais jovens e os mais velhos. Há, portanto, um processo de maior heterogeneização, fragmentação e complexificação da classe trabalhadora.»<sup>(152)</sup>

Além disso, há de se considerar as alterações qualitativas da estrutura da mão-de-obra, provocadas pelas inovações tecnológicas, que resultam, simultaneamente, de um lado, na superqualificação e, de outro lado, na desqualificação do trabalho, com fortes repercussões na composição “da-classe-que-vive-do-trabalho” porque intensifica o processo de sua “fragmentação, heteroginização e complexificação”.

Esse processo atinge em cheio a vida sindical, cuja crise, segundo o autor e aqui apresentada de maneira resumida, se evidencia:

1º) “numa nítida tendência de diminuição das taxas de sindicalização, especialmente na década de 1980, apesar de seu crescimento entre os assalariados médios, isto é, entre os empregados dos setores público e privado. No entanto, como alerta Leôncio Martins Rodrigues, este crescimento não foi, na maior parte dos países, suficiente para compensar, em termos de taxa de sindicalização, o declínio do sindicalismo dos trabalhadores manuais;

2º) no fosso existente entre os trabalhadores “estáveis”, de um lado, e aqueles que resultam do trabalho precarizado, etc., de outro. Com o aumento desse abismo social no interior da própria classe trabalhadora, reduz-se fortemente o poder sindical, historicamente vinculado aos trabalhadores “estáveis” e, até agora, incapaz de aglutinar os trabalhadores parciais, temporários, precários, da economia informal, etc.;

---

(152) ANTUNES, Ricardo - Adeus ao Trabalho? Ensaio Sobre as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho, São Paulo, Cortez, Campinas, SP, Editora da Unicamp, 1995, p. 42



3º) na intensificação da tendência neocorporativista, que procura preservar os interesses do operariado estável, vinculado aos sindicatos, contra os segmentos que compreendem o trabalho precário, terceirizado, parcial, etc., o que denominamos subproletariado;

4º) nas ações e práticas de greves, que tiveram sua eficácia em alguma medida reduzida em decorrência da fragmentação e heterogeneização dos trabalhadores. Tudo isso dificulta ainda mais as possibilidades do desenvolvimento e consolidação de uma consciência de classe dos trabalhadores, fundada em um sentimento de pertencimento de classe, aumentando, conseqüentemente os riscos de expansão de movimentos xenofóbicos, corporativistas, racistas, paternalistas, no interior do próprio mundo do trabalho.”<sup>(153)</sup>

Ainda segundo Ricardo Antunes, esta crise sindical “se defronta com uma contextualidade que tem, em síntese, as seguintes tendências:

1ª) uma crescente individualização das relações de trabalho, descolando o eixo das relações entre capital e trabalho da esfera nacional para os ramos de atividade econômica e destes para o universo micro, para o local de trabalho, para a empresa e, dentro desta, para uma relação cada vez mais individualizada:

2ª) uma fortíssima corrente no sentido de desregulamentar e flexibilizar ao limite o mercado de trabalho, atingindo duramente conquistas históricas do movimento sindical que tem sido, até o presente, incapaz de impedir tais transformações:

3ª) o esgotamento dos modelos sindicais vigentes nos países avançados que optaram, nessa última década, em boa medida, pelo sindicalismo de participação e que agora contabilizam prejuízos de

---

(153) *Idem*, pp. 59, 61, 64

brutal envergadura — dos quais o mais evidente é o desemprego estrutural que ameaça implodir os próprios sindicatos;

4ª) uma tendência crescente de burocratização e institucionalização das entidades sindicais, que se distanciam dos movimentos sociais autônomos, optando por uma alternativa de atuação cada vez mais integrada à institucionalidade;

5ª) junto ao culto do individualismo exacerbado e da resignação social, o capital amplia enormemente sua ação isoladora e coibidora dos movimentos de esquerda, especialmente aqueles que ensaiam práticas dotadas de dimensão anticapitalista.»<sup>(154)</sup>

Apesar de longas, essas citações eram necessárias. Reiteram as preocupações iniciais deste estudo segundo as quais os trabalhadores do mundo inteiro vivem hoje um dos dilemas mais dramáticos de sua experiência histórica. Aceitar a introdução das inovações tecnológicas em curso significa ter de enfrentar os seus efeitos perversos. Ao mesmo tempo, não aceitá-la também significa ter de enfrentar outros efeitos perversos provenientes da diminuição do ritmo do crescimento e desenvolvimento econômicos.

Se bem não se possa discordar totalmente desses diagnósticos, das condições atuais impostas pelo novo padrão industrial e pela reestruturação da ordem econômica internacional<sup>1</sup>, a

---

(154) Ibidem, pp. 65, 66, 67

<sup>1</sup> Notícia do jornal "O Estado de S. Paulo", da edição de 30/05/95, contraria os prognósticos mais pessimistas que podem ser extraídos destes diagnósticos sombrios. Segundo ela, o estudo World Development Report, elaborado pelo Banco Mundial, prevê que a globalização da economia produzirá um aumento do emprego e dos salários em todas as latitudes. "Com políticas econômicas efetivas, há um grande potencial para que a crescente força de trabalho mundial (2,5 bilhões de pessoas nos próximos trinta anos) obtenha ganhos significativos", afirmou Michael Bruno, o economista-chefe do Bird que supervisionou o estudo. Com 85% da mão-de-obra global, os países em desenvolvimento representam hoje apenas 20% das exportações mundiais. Essa proporção está aumentando, na medida que mais e mais países se industrializam e aumentam a participação dos produtos manufaturados em seu comércio internacional, que permanecerá poderoso motor do desenvolvimento. Num cenário otimista, a globalização poderia levar nos próximos 15 a 20 anos a uma forte redução das desigualdades entre salários de países industrializados e nações pobres, que hoje chega a ser de até 60 vezes. "Mas esse cenário otimista não é garantido", advertiu Bruno. "Se os países em desenvolvimento não seguirem políticas voltadas para o mercado, ou se a tendência à maior integração global for paralisada pelo protecionismo, as próximas décadas poderão ser caracterizadas pelo baixo crescimento e o aumento da desigualdade internacional."

perspectiva teórica que fundamenta este estudo permite o desenvolvimento de um prognóstico mais otimista sobre o futuro da “classe-que-vive-do-trabalho” do que aquele ali implícito. E isso pelo simples fato de que, como já se salientou no primeiro capítulo, os trabalhadores jamais assistiram, e não há razões para acreditar-se que assistirão inertes a seu próprio massacre. Tal como sempre reagiram, vão reagir uma vez mais às situações que lhes são adversas para a realização de seus interesses e expectativas, individuais e coletivos, exigindo o surgimento de novos rearranjos institucionais que lhes sejam favoráveis ou simplesmente retirando o seu consentimento com as novas condições de trabalho. Na verdade, se no presente momento vivem essa situação de insegurança, não se pode eximi-los de responsabilidade, pois que com ela consentiram como fruto de suas avaliações racionais das possibilidades oferecidas pelo novo padrão industrial, ainda em fase de consolidação, sobretudo nos países em desenvolvimento. Em outras palavras: aceitaram e estão aceitando os riscos próprios de todo processo de mudança e saberão elaborar estratégias ostensivas de defesa de seus interesses se julgarem necessário, como sempre fizeram.

Ao mesmo tempo e apesar do reconhecimento dos constrangimentos atuais a que hoje se submetem, no cômputo geral, a balança parece pender favoravelmente para o lado dos empregados, sobretudo se se comparar a sua situação atual com a daqueles das indústrias tradicionais de décadas anteriores ao processo de globalização da economia. Com efeito, mesmo nas indústrias não tecnologicamente avançadas, de produção em série, reestruturaram-se as relações de trabalho graças aos programas de qualidade total a que devem se submeter sob pena de não sobreviverem no mercado. E estes programas, como se sabe, favorecem o trabalhador porque fundamentam-se na demonstração da importância decisiva dos recursos humanos na gestão da qualidade dos produtos e no sucesso das empresas. Sua implantação supõe a elaboração de novas políticas de pessoal que valorizam o treinamento permanente e a elevação das qualificações profissionais para envolvê-lo nos programas de gestão participativa da produção. Os resultados

parecem ser benéficos tanto para os trabalhadores quanto para as empresas. Para os primeiros, a aquisição de mais conhecimentos e informações redundam na elevação de seu poder de pressão e, em consequência, no desenvolvimento de ações estratégicas de garantia de recompensas monetárias que vão desde a elevação dos salários à participação nos lucros. Para a empresa, o aumento da produtividade e a manutenção dos padrões de qualidade dos produtos são razões suficientes para admitir e, mesmo incentivar, a reestruturação de seu sistema de poder. Ganham as duas partes e, daí, a tendência à colaboração entre elas e ao esvaziamento da vida sindical.

Nas indústrias de automação rígida, o aumento do poder de seus empregados é, em grande parte, consequência de constrangimentos de ordem tecnológica. Embora aqui se tenha tratado das condições de trabalho numa empresa estatal que, por sua própria situação jurídica, favorece a intensificação do poder de barganha de seus trabalhadores, parece não haver dúvidas de que esta é a tendência também nas indústrias de capital privado, com a mesma sofisticação tecnológica, pelas razões apresentadas ao longo deste estudo.

Assim, são muitas as evidências de que está em curso um processo de transformação nas relações de trabalho com repercussões profundas não só no mundo do trabalho mas na sociedade global. A tendência à colaboração entre “capital x trabalho” é hoje uma realidade não prevista pelos mais importantes e influentes paradigmas teóricos da Sociologia, a não ser como fruto amargo da “alienação” e da “submissão ideológica”. Mas os erros científicos também podem ser explicados:

A História é produção humana, resultado de ações humanas estratégicas na luta para garantir a sobrevivência e realizar expectativas, aspirações e interesses que nascem do próprio cenário da luta em que são engendradas. Apesar de produção humana, não se pode pretender exercer total domínio sobre a História. São muitos os erros de avaliação das condições dadas, isto é, do cenário da luta, e das consequências previstas das ações estratégicas. E porque os homens não são

deuses, podem perder o controle do “Carro de Jagrená”, na imagem criada por Anthony Giddens para a modernidade:

“ — uma máquina em movimento de enorme potência que, coletivamente como seres humanos, podemos guiar até certo ponto mas que também ameaça escapar de nosso controle e poderia se espatifar. O carro de Jagrená esmaga os que lhe resistem, e embora ele às vezes pareça ter um rumo determinado, há momentos em que ele guina erraticamente para direções que não podemos prever. A viagem não é de modo algum inteiramente desagradável ou sem recompensas; ela pode com frequência ser estimulante e dotada de esperançosa antecipação. Mas até onde durarem as instituições da modernidade, nunca seremos capazes de controlar completamente o caminho nem o ritmo da viagem. E nunca seremos capazes de nos sentir inteiramente seguros, porque o terreno por onde viajamos está repleto de riscos de alta-consequência. Sentimentos de segurança ontológica e ansiedade existencial podem coexistir em ambivalência.”<sup>(155)</sup>

O “carro de Jagrená”, com certeza, tem “defeitos de projeto” e apresenta “falhas dos operadores”. Por isso, é sempre um risco nele viajar. No entanto, são exatamente os desafios da viagem e a coragem e determinação de enfrentá-los que a tornam emocionante e gratificante.

Enfim, a “nova classe operária” vive um dilema sem precedentes. A tendência à colaboração significa assumir um compromisso que nega não só seu passado histórico como também não garante o presente imediato de milhões de companheiros e nem mesmo seu futuro de trabalho. Os efeitos da colaboração atual podem não ser os esperados. Os erros de avaliação das condições dadas são sempre responsáveis por ações estratégicas que acabam por beneficiar o “outro”, historicamente mais poderoso.

---

(155) GIDDENS, Anthony - As Consequências da Modernidade, *op. cit.* p. 140

## BIBLIOGRAFIA

ABRAMO, L. - Novas Tecnologias, Difusão Setorial, Emprego e Trabalho no Brasil, BIB, Rio de Janeiro, nº 30, 2º semestre de 1990.

————— -“A Subjetividade do Trabalhador Frente à Automação”, *in* Automação e Movimento Sindical no Brasil, São Paulo, Hucitec, 1988

AGLIETTA, M. - Regulación y Crisis del Capitalismo, Siglo Veintiuno Editores, Mexico, 1979

ANTUNES, R. - Adeus ao Trabalho? Ensaio Sobre as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho, São Paulo, Cortez, Campinas, SP, Editora da Unicamp, 1995.

ARGYRIS, C. - Personalidade e Organização - O Conflito Entre o Sistema e o Indivíduo, Rio de Janeiro, Editora Renes, 1969.

BASTOS, R. L. e XAVIER, G. de F. - “Produzindo Automação: O Trabalho em um Segmento Recente da Indústria Gaúcha” *in* Revista Ensaio - Fundação de Economia e Estatística, ano 14, nº 2, Porto Alegre, 1993

BLAUNER, R. - Alienation and Freedom, Chicago, The University of Chicago Press, 1964

BOYER, R. - (org.) - La Flexibilité en Europe, Paris, La Découverte, 1986

————— - Les Transformations du Rapport Salarial en Europe Depuis un Decenie - Convergences et Specificités Nationales; Formes et Effets de la Flexibilisation, Federation Europeenne de Recherches Economiques (FERE), 1984

BRAVERMAN, H. - Trabalho e Capital Monopolista - A Degradação do Trabalho no Século XX, Rio de Janeiro, Zahar Editores, 1980

BURAWAY, M. - The Politics of Production: Factory Regimes Under Capitalism and Socialism, Verso, Thetford Press, England, 1985

CARVALHO, R. Q. *et alli* - “Microeletrônica, Capacitação Tecnológica, Competitividade e Trabalho na Indústria Petroquímica Brasileira” *in* Processo Contínuo - Automação e Trabalho, Cadernos da Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos, Ano V - nº 14, 1989

- CARVALHO, R. Q.** - Tecnologia e Trabalho Industrial - As Implicações Sociais da Automação Microeletrônica na Indústria Automobilística, Porto Alegre, L&PM Editores, 1987
- \_\_\_\_\_ - "Capacitação Tecnológica, Revalorização do Trabalho e Educação" *in* Ferreti, Celso *et alli* - Tecnologias, Trabalho e Educação - Um Debate Multidisciplinar, Petrópolis, Editora Vozes, 1994
- CASTORIADIS, C.** - A Experiência do Movimento Operário, São Paulo, Editora Brasiliense, 1985
- COHEN, G. A.** - Karl Marx's Theory of History: A Defense, Oxford, Claredon Press, 1978
- CORIAT, Benjamin** - La Robotique - Paris, Éditions La Découverte, 1984
- \_\_\_\_\_ - "Automação Programável, Novas Formas e Conceitos de Organização da Produção" *in* Schmitz e Carvalho, Ruy de Quadros, Automação, Competitividade e Trabalho: a Experiência Internacional, São Paulo, Editora Hucitec, 1988
- \_\_\_\_\_ - Différenciation et Segmentation de la Force de Travail dans les Industries de Processus *in* Linhart *et alli*, Division du Travail, Paris, Editions Galiléé, 1978
- DIEESE** - O Mercado de Trabalho no Mundo, Boletim nº 149 - ano XII, Agosto de 1993
- \_\_\_\_\_ - A Produtividade não Desejada, Boletim nº 139 - Ano XI, Outubro de 1992
- \_\_\_\_\_ - Trabalhadores e Inovações Tecnológicas: Demandas e Perspectivas, Relatório Final, São Paulo (mimeo), 1989
- DRUCKER, P. F.** - Bringing Automation Up to Date, New Views on Automation, Papers Submitted to the Subcommittee on Automation and Energy Resources, Joint Economic Comitee (Washington, Government Printing Office), 1960, Congress of the United States, 86th Congress, 2nd Session
- \_\_\_\_\_ - As Mudanças na Economia Mundial, *in* Revista Política Externa, vol. 1, nº 3, dezembro de 1992
- \_\_\_\_\_ - The Praticce of Management, New York, Harper & Row, 1954
- ELSTER, J.** - Marxismo, Funcionalismo e Teoria dos Jogos: Argumentos em Favor do Individualismo Metodológico, Lua Nova, nº 17, junho de 1989
- \_\_\_\_\_ - Marx Hoje, Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1989
- \_\_\_\_\_ - Making Sense of Marx, Cambridge, Cambridge University Press, 1985
- FERRETI, C. et alli** - Tecnologias, Trabalho e Educação - Um Debate Multidisciplinar, Petrópolis, Editora Vozes, 1994

- FISCHER, F. M.** - Trabalho de Turnos de Revezamento, mimeo, 1992
- FLEURY, A. C. e VARGAS, N.** - (org.) - Organização no Trabalho, São Paulo, Atlas, 1987
- FLEURY, A. C.** - Organização e Trabalho Indústria: Um Confronto entre Teoria e Realidade, Tese de Doutorado, POLI/USP, São Paulo (mimeo).
- - Impactos Sobre a Organização do Trabalho. Emprego e Renda na Indústria Metal-Mecânica, POLI/USP (mimeo).
- FLEURY, A.C.** - Análise a Nível de Empresa dos Impactos da Microeletrônica Sobre a Organização da Produção e do Trabalho, Escola Politécnica, USP, (mimeo)
- FLEURY, M. T. e FISCHER, R. M.** - (org.) - Processo e Relações de Trabalho no Brasil, São Paulo, Atlas, 1987
- FREDERICO, C.** - A Vanguarda Operária, São Paulo, Edições Símbolo, 1979
- - Consciência Operária no Brasil, São Paulo, Editora Ática, 1978
- FREYSSINET, M.** - La Division Capitaliste du Travail, Paris, Editions Savelli, 1977
- - La Réqualification des Opérateurs et la Forme Sociale Actuelle d'Automatisation, Sociologie du Travail, nº 4, 1984
- FRIEDMANN, G. e NAVILLE, P.** - Tratado de Sociologia do Trabalho, São Paulo, Editora Cultrix, 1973
- FRIEDMANN, G.** - O Trabalho em Migalhas, São Paulo, Editora Perspectiva, 1972
- GALLIE, D.** - In Search of the New Working Class - Automation and Social Integration within the Capitalist Enterprise - Cambridge, Cambridge University Press, 1978.
- GIDDENS, A.** - As Consequências da Modernidade, São Paulo, Editora Universidade Estadual Paulista, 1991
- GITAHY, L. & RABELO, F.** - Os Efeitos Sociais da Microeletrônica na Indústria Metal-Mecânica Brasileira: O Caso da Indústria de Informática, Anais do Seminário Padrões Tecnológicos e Políticas de Gestão, DPCT/IG/UNICAMP e FFCLH/USP, São Paulo, 1988



**GOLDTHORPE, J.H., LOCKWOOD, D., BECHHOFFER, F. e PLATT, J.** - The Affluent Worker: Industrial Attitudes and Behavior, Cambridge, at the University Press, 1968; The Affluent Worker: Political Attitudes and Behavior, Cambridge, at the University Press, 1968; The Affluent Worker in the Class Structure, Cambridge, at the University Press, 1969

**GORZ, A. et alli** - Divisão Social do Trabalho e Modo de Produção Capitalista, Lisboa, Publicações Escorpião, 1973

**GORZ, A.** - Adeus ao Proletariado, Rio de Janeiro, Forense Universitária, 1982

**HERZBERG, F., MAUSNER, B. e SNYDERMAN, B.** - The Motivation to Work, New York, John Wiley, 1959

**HIRATA, H.** - "Da Polarização das Qualificações ao Modelo da Competência" in FERRETI, Celso João et alli - Tecnologias, Trabalho e Educação - Um Debate Multidisciplinar, Petrópolis, RJ, Editora Vozes, 1994

————— - "Subjetividade e Produtividade: Indivíduo e Coletivo no Processo de Trabalho", Seminário Internacional Políticas de Gestão, Relações de Trabalho e Produção Simbólica, USP

**HUMPHREY, J.** - Fazendo o Milagre: Controle Capitalista e Luta Operária na Indústria Automobilística Brasileira, Vozes/CEBRAP, Petrópolis, 1982.

**JONES, B., WOOD, S.** - Qualification Tacites, Division du Travail et Nouvelles Technologies, Sociologie du Travail, no 4, 1984

Jornal O Diário de São Paulo, edição de 28 de agosto de 1872

Jornal O Estado de S. Paulo, edição de 4 de setembro de 1994

**KERN, H., SCHUMANN, M.** - "Cambio Técnico y Trabajo Industrial, con Polarización Tendencial de las Capacidades Medias", in Labarca, G. - Economía Política de la Educación, México, Nueva Imagem, 1980

————— - Vers Une Professionnalisation du Travail Industriel, Sociologie du Travail, nº 4, 1984

**LAHALLE, D. e FRATELLINI, N. L.** - "Les Attitudes Ouvrières en Face du Progrès Technique et de la Productivité" in Cahiers d'Etude de l'Automation et des Sociétés Industrielles, nº 3, Paris, Editions du Centre National de la Recherche Scientifique, 1962

- LEITE, E.** - Novas Tecnologias, Emprego e Qualificação na Indústria Mecânica, SENAI, DPEA/SP, 1985
- LEITE, M. P.** - A Vivência Operária da Automação Microeletrônica, mimeo, tese de Doutorado, FFLCH da USP, 1990
- LOPES, J. R. B.** - Sociedade Industrial no Brasil, São Paulo, Difusão Européia do Livro, 1964
- MALLET, S.** - La Nouvelle Classe Ouvrière, Paris, Editions du Seuil, 1969
- MASLOW, A. H.** - Motivation and Personality, New York, Harper and Row, 1970.
- MATTOSO, Jorge** - A Desordem do Trabalho, São Paulo, Scritta, 1995
- MERTON, R.** - Sociologia - Teoria e Estrutura, São Paulo, Editora Mestre Jou, 1970.
- MUMFORD, E.** - Job Satisfaction - A New Approach Derived From an Old Theory, Sociological Review, 1970
- MYERS, M. S.** - Who are Your Motivated Workers?, Harvard, Business Review, 1964
- NAVILLE, P.** - L'Automation et le Travail Humain, Paris, Centre National de la Recherche Scientifique, 1961
- NORTHRUP, H.** - Industrial Relations Research Association: Automation Effects on Labor Force, Skills and Employment, Annual Proceedings, 1958
- OFFE, C.** - "Trabalho: A Categoria Sociológica Chave?" in Capitalismo Desorganizado. São Paulo, Editora Brasiliense, 1989
- OLSON, M. Jr.** - The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups, New York, Schoken Books, 1968
- PASTORE, J.** - Flexibilização dos Mercados de Trabalho e Contratação Coletiva, São Paulo, LTr, 1994
- \_\_\_\_\_ - "Relações de Trabalho em Economias Competitivas", in VELLOSO, João Paulo dos Reis e RODRIGUES, Leôncio Martins (org.), O Futuro do Sindicalismo, São Paulo, Nobel, 1992

- PELLANO, J. C.** - Automação e Trabalho na Indústria Automobilística, Brasília, Ed. da UNB, 1987
- PEREIRA, V.M.C.** - O Coração da Fábrica: Estudo de Caso entre Operários Têxteis, Rio de Janeiro, Editora Campus, 1979
- PIORE, M., SABEL, Ch.** - Les Chemins de la Prospérité - De la Production de Masse à la Spécialisation Souple, Paris, Hachete, 1989, trad. francesa de The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity, Nova York, Basic Books, 1984
- PRZEWORSKI, A.** - Capitalismo e Social-Democracia, São Paulo, Companhia das Letras, 1989.
- RATTNER, H.** - Impactos Sociais da Automação. O Caso do Japão, São Paulo, Nobel, 1988
- RODRIGUES, L. M. e CARVALHO, Sonia** - Jornada de Seis Horas: Cinco Anos Depois, mimeo, julho de 1993
- RODRIGUES, L. M.** - "O Sindicalismo e o Novo Padrão de Desenvolvimento" in Velloso, João Paulo dos Reis e Rodrigues, Leôncio Martins (org.) O Futuro do Sindicalismo, CUT, Força Sindical, CGT, São Paulo, Nobel, 1992
- \_\_\_\_\_ - Industrialização e Atitudes Operárias - Estudo de Um Grupo de Trabalhadores, São Paulo, Editora Brasiliense, 1970
- \_\_\_\_\_ - "O Sindicalismo Corporativo no Brasil" in Partidos e Sindicatos - Escritos de Sociologia Política, São Paulo, Editora Ática, 1990
- \_\_\_\_\_ - Conflito Industrial e Sindicalismo no Brasil, São Paulo, DIFEL, 1966
- \_\_\_\_\_ - Trabalhadores, Sindicatos e Industrialização, São Paulo, Brasiliense, 1974
- \_\_\_\_\_ - "Os Sindicatos na Nova Constituição", Jornal da Tarde, 14 de março de 1988
- ROEMER, J.** - Analytical Marxism, Cambridge, Cambridge University Press, 1986
- ROLLE, P.** - "Attitudes Ouvrières et Situations de Travail" in Cahiers d'Etude de l'Automation et des Sociétés Industrielles, nº 3, Paris, Editions du Centre National de la Recherche Scientifique, 1962

- SALERNO, M. S.** - Automação e Evolução do Processo de Trabalho na Indústria do Cimento (Com uma Tentativa de Caracterização do Trabalho "Concreto" de operação de processos contínuos): Notas Sobre Estudos do Caso, mimeo, Seminários Interdisciplinares Sobre Padrões Tecnológicos e Políticos de Gestão de Processos de Trabalho na Indústria Brasileira, FFLCH, Depto. de Sociologia, 1987.
- SCHMITZ, H.** - "Automação Microeletrônica e Trabalho: A Experiência Internacional", *in* Schmitz, Hubert e Carvalho, Ruy de Quadros - Automação, Competitividade e Trabalho: A Experiência Internacional, São Paulo, Editora Hucitec, 1988
- SEEMAN, M.** - Les Conséquences de L'Aliénation dans le Travail, *Sociologie du Travail*, IX, 1967, nº 2
- THOMPSON, E.P.** - A Miséria da Teoria ou Um Planetário de Erros, Rio de Janeiro, Zahar Editores, 1981
- TOLEDO, J. C. et alli** - "Algumas Características Básicas da Indústria de Processo Contínuo: Conceituação, Tecnologia, Trabalho, Economia e Mão-de-Obra", *in* Processo Contínuo - Automação e Trabalho, Cadernos da Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos, Ano V, nº 14, 1989
- TOURAINÉ, Alain** - "A Organização Profissional da Empresa" *in* Friedmann, G. e Naville, P. - Tratado de Sociologia do Trabalho, São Paulo, Editora Cultrix, 1973
- - La Conscience Ouvrière, Paris, Editions du Seuil, 1966
- - Sociologie de l'Action, Paris, Editions du Seuil, 1965
- The San Paolo Gas Co. Ltd. - Boletim informativo
- VROOM, V. H.** - Work and Motivation, New York, Wiley, 1964
- WOOD, S.** - "The Transformation of Work?", *in* Transformation of Work?, Boston, Unwin Hyman, 1989

## 1º QUESTIONÁRIO

1. O Sr. trabalhou na fábrica velha, no Gasômetro?

( ) - Sim

( ) - Não

1.1. Se sim, qual era sua função?

1.2. Existe alguma semelhança entre a sua função atual na Comgás e a função que o Sr. exercia na fábrica velha, no Gazômetro?

( ) - Sim

( ) - Não

1.3. O Sr. poderia apontar as diferenças entre as condições de trabalho na fábrica velha e as condições de trabalho da Comgás de hoje?

2. Se o Sr. não trabalhou na fábrica velha, onde trabalhava antes de entrar na Comgás? Indique, por favor, o ramo da empresa (petroquímica, metalúrgica, têxtil, comércio, etc.)

3. Qual era a sua função no emprego anterior?

4. Há quanto tempo o Sr. trabalha na Comgás?

5. Qual o cargo ou função que o Sr. exerce atualmente na Comgás?

6. O Sr. tem diploma de:

a) ( ) 1º grau (primário e antigo ginásio)

b) ( ) 2º grau (antigo colegial)

c) ( ) curso profissionalizante; qual?

7. Como o Sr. aprendeu a função atual?

a) ( ) na escola

b) ( ) no emprego anterior

c) ( ) nos cursos de treinamento da Comgás

d) ( ) no seu setor de trabalho atual

e) ( ) outros; quais?

8. Quanto tempo foi necessário para que o Sr. aprendesse a fazer o que faz agora na Comgás?

a) ( ) De 0 a 6 meses

b) ( ) De 6 meses a 1 ano

c) ( ) 1 ano

d) ( ) 2 anos

e) ( ) 3 anos

f) ( ) mais tempo; quanto?

9. O Sr. acredita que se não tivesse feito os cursos que fez, conseguiria realizar o seu trabalho atual?

( ) - Sim

( ) - Não

9.1. Por quê?

10. O Sr. fez teste para entrar na Comgás?

- Sim

- Não

10.1. O teste era:

a)  - escrito

b)  - prático

c)  - escrito e prático

11. O seu trabalho atual é aquilo que o Sr. esperava ser?

- Sim

- Não

11.1 Por quê?

12. O Sr. gosta do seu trabalho?

- Sim

- Não

12.1. Por quê?

13. Seu trabalho é cansativo?

- Sim

- Não

13.1. Se sim, é porque:

a)  exige que se resolvam problemas complicados

b)  exige muita atenção

c)  é pesado

d)  é repetitivo

e)  outras razões, quais?

13.2. Se não, é porque:

a)  é interessante

b)  não é repetitivo

c)  não é pesado

d)  aprendo muito durante o trabalho

e)  outras razões, quais?

14. Sem orientação de seu supervisor, o Sr. consegue resolver os problemas de seu trabalho?

- Sim

- Não

15. Seu supervisor verifica o seu trabalho:

a)  raramente

b)  de vez em quando

c)  frequentemente

d)  não

16. O Sr. pode tomar decisões no seu trabalho sem consultar seu supervisor?

- Sim

- Não

17. O Sr. acha que sem os engenheiros a usina pode funcionar bem?

- Sim

- Não

17.1. Por quê?

18. O Sr. trabalha em equipe, isto é, o seu trabalho depende diretamente do trabalho de seus colegas do setor?

- Sim

- Não

19. O Sr. acha que trabalhar na Comgás significa adquirir conhecimentos profissionais que podem melhorar as suas possibilidades no mercado de trabalho?

- Sim

- Não

19.1. Por quê?

20. O Sr. já foi promovido na Comgás?

- Sim

- Não

20.1. A seu ver, quais foram os critérios de promoção que a Comgás utilizou no momento da sua promoção?

20.2 Qual o posto mais alto que o Sr. acha que pode alcançar na Comgás?

21. Por que o Sr. trabalha na Comgás?

22. O Sr. pretende trabalhar sempre na Comgás?

- Sim

- Não

- Depende - do que?

- Não sabe

23. Se por acaso o Sr. saísse da Comgás, que tipo de trabalho iria procurar em primeiro lugar?

24. Com a sua profissão atual, o Sr. acredita que encontraria outro emprego:

a)  Com muita facilidade

b)  com alguma facilidade

c)  com alguma dificuldade

d)  com muita dificuldade

e)  não sabe

25. O Sr. trabalha em sistema de turno?

- Sim

- Não

25.1. Quantos dias o Sr. trabalha por mês?

25.2. Quantas horas o Sr. trabalha por dia?

25.3 O Sr. faz horas extras?

( ) - Sim; quantas por dia?

( ) - Não

( ) - De vez em quando

25.4 O Sr. está satisfeito com o sistema de turno?

( ) - Sim

( ) - Não

25.5 Por que?

26. Quais as modificações que o Sr. sugere para melhorar as condições de trabalho de seu setor e da Comgás?

27. Na sua opinião, quais as vantagens e as desvantagens que a Comgás apresenta em relação às outras indústrias?

- Vantagens

- Desvantagens

28. O Sr. acha que a Comgás paga:

a) ( ) melhor que as outras indústrias

b) ( ) igual às outras indústrias

c) ( ) pior que as outras indústrias

d) ( ) depende; do que?

e) ( ) não sabe

29. O Sr. preferiria ter um salário mais alto e não ter os outros benefícios que a Comgás fornece aos seus empregados, como restaurante, colônia de férias, etc., etc.)

( ) - Sim

( ) - Não

30. O Sr. teme que aconteçam acidentes graves na Comgás?

( ) - Sim

( ) - Não

30.1 Por que?

31. Na sua opinião, existem diferenças entre trabalhar numa empresa particular e trabalhar numa empresa estadual?

( ) - Sim

( ) - Não

32. Se sim, quais seriam as diferenças?

MUITO OBRIGADA

NOÊMIA LAZZARESCHI



## QUESTIONÁRIO 2

1. Em que setor da Comgás o Sr. trabalha?

- Produção
- Manutenção
- Distribuição

2. Numa empresa qualquer, dos itens abaixo, quais os três que o Sr. considera mais importantes?

- a -  - Fornecer boa alimentação
- b -  - Pagar salários mais elevados que outras empresas
- c -  - Cooperativa de consumo para os empregados
- d -  - Condução própria
- e -  - Bom ambiente de trabalho
- f -  - Chefes justos, honestos
- g -  - Das possibilidades para o empregado subir na empresa
- h -  - Treinamento, aperfeiçoamento técnico

3. E desses itens, no caso da Comgás, quais os que o Sr. acha que "existem mesmo"?

- a -  - Fornecer boa alimentação
- b -  - Pagar salários mais elevados que outras empresas
- c -  - Cooperativa de consumo para os empregados
- d -  - Bom ambiente de trabalho
- f -  - Chefes justos, honestos
- g -  - Dar possibilidades para o empregado subir na empresa
- h -  - Treinamento, aperfeiçoamento técnico

4. Para melhorar as condições de trabalho da Comgás, que reivindicações o Sr. faria?

5. O Sr. é sindicalizado?

- Sim
- Não

6. Se sim, o Sr. frequenta o sindicato, comparece à assembleia?

- a -  - Sempre
- b -  - De vez em quando
- c -  - Raramente

7. Na sua opinião, quais devem ser as principais funções do sindicato?

8. E destas funções, quais as três que o Sr. considera mais importantes?

- a -  - Prestar assistência médica aos associados
- b -  - Reivindicar aumentos de salários
- c -  - Prestar assistência jurídica na Justiça do Trabalho
- d -  - Defender os interesses e o ponto de vista dos trabalhadores perante o governo e a opinião pública
- e -  - Defender os interesses dos trabalhadores perante os patrões

9. O Sr. acha que os sindicatos estão cumprindo sua função?

- a -  Sim
- b -  Não
- c -  Depende
- d -  Não sabe
- e -  Sem resposta

9.1 Por que?

10. Quais as vantagens de ser sindicalizado?

11. Quando os operários desejam um aumento de salários ou fazem outras reivindicações e não conseguem realizá-las, o Sr. acha que eles devem entrar em greve?

- a -  Sim
- b -  Não
- c -  Depende - Do quê?
- d -  Não sabe
- e -  Sem resposta

12. O Sr. acha que as greves podem ajudar a melhorar a situação dos operários?

- a -  Sim
- b -  Não
- c -  Depende - Do que?
- d -  Não sabe
- e -  Sem resposta

13. O Sr. acha que nestes últimos anos a situação dos operários:

- a -  Melhorou
- b -  Ficou a mesma coisa
- c -  Depende - Do que?
- d -  Não sabe
- e -  Sem resposta

14. E a situação do Sr.?

- a -  Melhorou
- b -  Ficou a mesma coisa
- c -  Piorou
- d -  Depende
- e -  Não sabe
- f -  Sem resposta

15. O que é preciso fazer no Brasil para que a situação dos operários melhore?

16. O Sr. votou no PT nas últimas eleições para governador de São Paulo?

- Sim
- Não

16.1 Por que?

17. Se não, em quem o Sr. votou?

18. Qual a sua opinião sobre o PT? O Sr. acha que o Partido dos Trabalhadores é mesmo o partido político que defende os interesses da classe operária?

- Sim
- Não

18.1 Por que?

19. O Sr. lê jornal?

- Todos os dias
- De vez em quando
- Raramente

20. Qual jornal o sr. lê?

21. Quantos anos o Sr. tem?

22. Qual o seu estado civil?

23. O Sr. mora em casa

- alugada
- própria
- financiada pelo BNH

24. Mais alguém trabalha na família?

- Sim
- Não

25. O Sr. tem carro?

- Sim
- Não

26. De que ano?

27. O que o Sr. habitualmente faz aos domingos e nos dias de folga?

28. Que profissão o Sr. desejaria para seu filho?

29. O Sr. gostaria de passar a trabalhar em escritório?

- Sim
- Não

MUITO OBRIGADA

NOÊMIA LAZZARESCHI



**CUT**

# Sindicato forte com você fica super-forte!



Nº1  
Abril/95

JORNAL DA CAMPANHA DE SINDICALIZAÇÃO • 95

## Uma Campanha de Sindicalização como você nunca viu antes!

**Pra quem já  
é sócio!**

Nosso Sindicato está lançando uma Super Campanha de Sindicalização.

O slogan da Campanha é SINDICATO FORTE COM VOCÊ FICA SUPER-FORTE.

Essa campanha é de todos os Químicos e Petroquímicos do ABC, e nela sua participação como sócio é fundamental.

Sabemos que se hoje nosso Sindicato é forte é porque conta com 17.000 trabalhadores como você em seu quadro de sócios.

Só que é preciso ampliar nossa força. E com a sua participação, nosso Sindicato forte vai ficar Super-forte pra lutar e pra conquistar!

**NÃO DÁ PRA FICAR  
100 PARTICIPAR!**

Essa Campanha é nossa, é sua!

Veja na próxima página como é super-fácil participar dessa promoção, e confira por que você e toda nossa categoria só têm a ganhar!

**NÃO DÁ  
PRA FICAR**

**100**

**PARTICIPAR!**

**SÃO 100 SUPER PRÊMIOS PRA VOCÊ!  
E MILHARES DE SUPER CAMISETAS  
COLORIDAS DA CAMPANHA!**

**E pra quem  
vai ficar sócio!**

Trabalhador nenhum pode ficar sem participar de seu Sindicato.

Nós, Químicos e Petroquímicos, homens, mulheres, jovens ou idosos, independente de função ou formas de remuneração, somos todos trabalhadores e estamos do mesmo lado. E engana-se quem pensa diferente.

Com você junto o Sindicato forte fica Super-forte.

Super-forte pra negociar com os patrões com maior representatividade. E forte pra impor respeito e lutar pela dignidade profissional de todos os trabalhadores do ABCD.

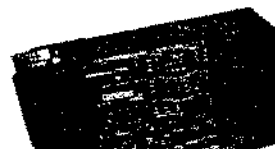
**NÃO DÁ PRA FICAR  
100 PARTICIPAR!**

Nosso Sindicato conta hoje com 17 mil associados, de uma base de 38 mil trabalhadores.

Nosso objetivo é conquistar **VOCÊ** e mais **3.000** novos sócios. Conheça melhor essa super Campanha e participe!

Você só tem a ganhar!

fotos: B&W/Artbox



# NÃO DÁ PRA FICAR

# 100

## O SINDICATO VAI ATÉ VOCÊ.

Você que já é sócio, ao receber em casa a carta de promoção, receberá também um encarte com 3 fichas de sindicalização e 3 cupons.

Para participar, você deve apresentar um ou mais novos sócios (desde que estes estejam de acordo e assinem a ficha de sindicalização).

Preencha a ficha de sindicalização com os dados do novo sócio e o cupom com os seus dados, assine e pronto!

É só entregar ao diretor sindical em sua empresa ou diretamente na Sede ou Subsedes do Sindicato.

Você estará automaticamente concorrendo a 100 super prêmios (veja relação ao lado).

# É super-

## GANHE UMA SUPER CAMISETA

Peia sua participação, na primeira filiação que você fizer, você ganha uma super camiseta colorida da campanha, com o símbolo do Sindicato Super-Força. Que é o tema dessa campanha e que você está ajudando a construir.

## É PRÊMIO QUE NÃO ACABA MAIS!

Aliás, acaba sim! Por isso não perca tempo! Converse com seu ou sua colega de trabalho. Explique pra eles a importância de ser sócio e participar dessa luta que é de todos nós.

Ao final desta primeira etapa, **100 pessoas** serão premiadas.

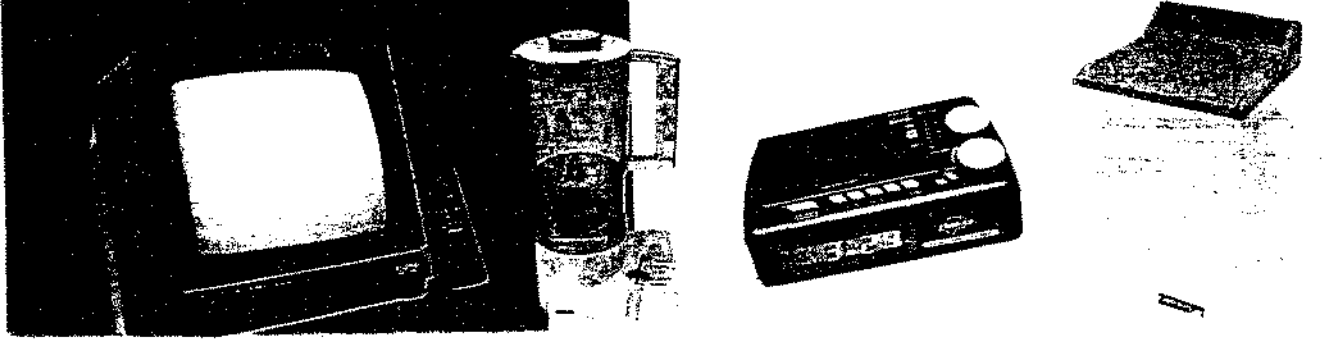
# Você só

O que nós trabalhadores ganhamos ao participar de uma Campanha como essa vai muito além desses 100 super prêmios ou camisetas.

Ao participar, estamos contribuindo efetivamente para a manutenção de uma entidade a serviço de nossos interesses.

Ganha nosso Sindicato por contar com mais sócios para bancar uma estrutura melhor e investir nestes serviços. Ganha o novo sócio que, junto com a gente, constrói uma base mais sólida para seu futuro como trabalhador.

Ganha todo mundo.



# fácil participar!

É o valor total dos prêmios e de aproximadamente R\$ 12 mil.

## SE VOCÊ É SÓCIO E NÃO RECEBEU O ENCARTE, NÃO TEM PROBLEMA.

Solicite junto ao diretor sindical de sua empresa um encarte para você, ou então retire-o na Sede (São André) ou Subsedes (São Bernardo e Diadema).

Aliás, se você não recebeu correspondência pode ser que seu endereço no Sindicato esteja errado. Quando puder, dê uma passadinha na Sede e acerte seu cadastro. Isso é importante, porque assim você não fica de fora das promoções que nosso Sindicato vai lançar.

## SE VOCÊ AINDA NÃO É SÓCIO, SINDICALIZE-SE!

Não fique de fora! Preencha a sua ficha de filiação com um colega de trabalho ou procure um diretor sindical e entre para o Sindicato. Quem ficar sócio até o dia 1º de junho pode participar da Promoção trazendo um colega para ser um novo sócio. Você ganha a camiseta e começa a concorrer a estes 100 super prêmios

## QUANTO MAIS SÓCIOS, MAIS CHANCES DE GANHAR!

Convide todos seus colegas de trabalho. Para cada sócio

que você fizer, ganha um novo cupom, e para cada cupom mais uma chance de ser o feliz sorteado. O prazo para entregar novas propostas e participar é **6 de junho**. E o sorteio será dia 10 de junho às 10 horas, na Sede do Sindicato. Boa sorte!

## NÃO TENHA DÚVIDAS! PARTICIPE!

Para qualquer informação adicional você tem a DISQUE SINDICALIZAÇÃO: é só ligar 444-6566, pedir para falar com a Sindicalização e tirar todas suas dúvidas sobre esta promoção.

Juntos, vamos fazer desta Campanha um grande sucesso.

É do nosso Sindicato forte um Sindicato Super-forte!

## CONFIRA O REGULAMENTO DA PROMOÇÃO

Aqui você tem o regulamento. É muito importante que você o lera com calma e tire todas as dúvidas quanto à forma de participação e datas.

### REGULAMENTO

**01** - O período da promoção "NÃO DÁ PRA FICAR 100" inicia no dia **3 de abril de 1995** e estende-se até o dia **06 de junho de 1995**.

**02** - Poderão participar da promoção somente os trabalhadores que já forem sócios ou que ficarem sócios do Sindicato dos Químicos da ABC até a data de 01 de junho de 1995.

**03** - Para participar, o associado deve entregar a proposta de sindicalização de um novo sócio juntamente com o cupom devidamente preenchido e assinados aos diretores do Sindicato, ou diretamente na Sede do Sindicato (Av. Uno Jardim, 401 - V. Bastos - São André) ou Subsedes (São Bernardo: Rua Pedro Sem, 176 - Centro - Tel.: 756-2999 • Diadema: Praça Angélica de Melo, 65 - Centro - Tel.: 445-4244).

**04** - Cada sócio participante estará concorrendo a 100 prêmios conforme publicado.

**05** - Os sorteios serão realizados no dia **10 de junho (sábado)** às **10 horas**, na Sede do Sindicato, no Salão de Assembleia.

**06** - Terão direito a premiação somente os associados que estiverem com o pagamento de suas mensalidades em dia e cuja proposta de sindicalização (ou novo sócio) apresentada tenha sido aprovada pelo Secretário Geral do Sindicato.

**07** - Os contemplados terão seus nomes publicados no jornal SINDIQUIM em suas edições consecutivas, e também serão avisados através de telefonemas e/ou telegramas.

**08** - Os prêmios serão entregues aos contemplados sem qualquer ônus.

**09** - Os prêmios não poderão ser convertidos em dinheiro para além da quitação da premiação.

**11** - Declaramos, para os devidos fins e efeitos de direito que, após 180 dias contados da data do sorteio, os contemplados que não comparecerem para retirar os prêmios perderão seus direitos.

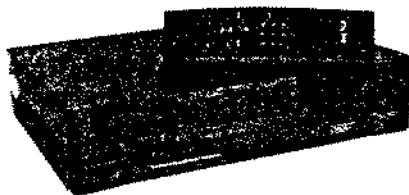
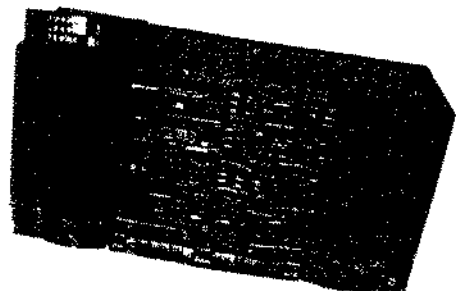
# tem a ganhar!



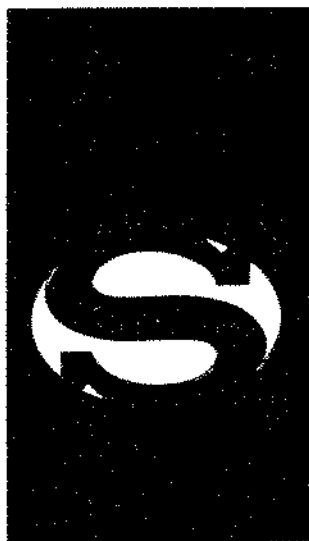
**SINDICATO FORTE  
COM VOCÊ FICA  
SUPER-FORTE!**


A Promoção que lançamos "NÃO DÁ PRA FICAR 100 PARTICIPAR" é um estímulo para que nós conversemos com nossos colegas que ainda não se sindicalizaram, explicando que nós somos o super-herói de nós mesmos. É importante estarmos juntos. No próximo jornal tra-

remos matérias explicando tudo o que o Sindicato oferece a seus sócios. E contaremos com os depoimentos de muitos "trabalhadores famosos", que são sindicalizados e apesar da fama, sabem a importância de estarem organizados para crescer em direitos e em conquistas.




# Se você ainda não é sócio... não perca mais tempo!





## SINDICATO FORTE COM VOCÊ FICA SUPER-FORTE!



---

**FICHA DE SÓCIO**

Matrícula Nº. \_\_\_\_\_

AUTORIZO O DESEMBOLSO DAS MENSALIDADES EM FOLHA DE PAGAMENTO DE ACORDO COM A LEGISLAÇÃO EM VIGOR, SEM COMO AS DEBENTURAS DE ASSIMILADAS

---

NOME: \_\_\_\_\_

SEXO:  MASCULINO  FEMININO  ESTADUAL: \_\_\_\_\_ PAÍS: \_\_\_\_\_

DATA DE NASCIMENTO: \_\_\_\_\_ CIDADANIA: \_\_\_\_\_ NOME: \_\_\_\_\_

RESIDÊNCIA: \_\_\_\_\_

BAIRRO: \_\_\_\_\_

CIDADE: \_\_\_\_\_ TELEFONE: \_\_\_\_\_

EMPRESA: \_\_\_\_\_ CARGO: \_\_\_\_\_ SETOR: \_\_\_\_\_

FUNÇÃO: \_\_\_\_\_ DATA DE ADMISSÃO NA EMPRESA: \_\_\_\_\_

---

Associação dos Trabalhadores das Indústrias Químicas, Petroquímicas, Farmacêuticas, Tintas e Vernizes, Resinas Sintéticas, Explosivos e Similares do ABC, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra. Sede: Av. Lino Leuzim, 401 - V. Bastos, Cep. 09044-030 - Santo André - SP. Tel.: 444-6366 - Fax: 444-9504

Assinatura do Sócio

É muito fácil tomar essa atitude super legal! Basta preencher a proposta de sindicalização que seu colega de trabalho com certeza vai lhe oferecer ou então recortar esta aqui mesmo e entregar a qualquer diretor do Sindicato em seu local de trabalho.

Se pintar dúvidas no preenchimento, não esquite a cabeça! **DISQUE SINDICALIZAÇÃO: 444-6366** e tire as dúvidas.

Além de todos os convênios que você terá direito como sócio você ainda poderá contar com a Colônia de Férias para o lazer com a família e, o mais importante: Você poderá contar com o respaldo sério, responsável e competente que a estrutura e funcionários do nosso Sindicato lhe garantem.

**E não esqueça:** Sindicalizando-se até o dia 1º de junho você ainda tem prazo até o dia 6 de junho para apresentar um novo sócio e participar dessa promoção, concorrendo a 100 prêmios super legais.

Contamos com cada um de vocês. Um forte abraço.

## Recado da Diretoria

### A garra dos Químicos do ABC

Na última campanha salarial, a justiça estendeu para os químicos do ABC o acordo coletivo de 1994.

A categoria foi a única no Estado de São Paulo a não assinar acordo, por considerá-lo **inaceitável**. O fato é importante por demonstrar que nós, químicos e petroquímicos do ABC, temos uma identidade própria e preservar, um poder de resistência já demonstrado em muitas e duras lutas, que sempre resultam em conquistas e nos fortalecem enquanto categoria.

Como penalização a esta atitude corajosa, o Tribunal reduziu de 8% para 5% a contribuição assistencial, o que, trocando em miúdos, quer dizer menos dinheiro para o Sindicato, cuja receita é formada pelo assistencial (que é posteriormente devolvido ao trabalhador sócio), contribuição sindical e mensalidades.

Dentro dos princípios da CUT, entidade-símbolo do Sindicato

e filiado, também defendemos a liberdade e autonomia sindical.

Para se adaptar a estas mudanças, um amplo processo de reestruturação está sendo promovido pelo Sindicato.

Estas mudanças objetivam basicamente dar novo fôlego financeiro a entidade. Ou seja, com esta reestruturação iremos viver apenas das mensalidades sindicais e representar apenas os sócios do Sindicato, seja nas negociações coletivas ou judicialmente através de processos, adotando assim o modelo defendido pela CUT e que é realidade em todos os países desenvolvidos do mundo!

A campanha de sindicalização\*95 integra este processo, mas não é a única medida adotada.

Vários setores e serviços estão sendo redimensionados para que haja este equilíbrio e o Sindicato possa cada vez mais investir em serviços de interesse da categoria.

Finalmente quem o sentiu no bolso a importância de um reajuste salarial ou de uma boa negociação sabe mais que ninguém o quanto é importante um Sindicato forte, combativo e atuante. Esse é o Sindicato que queremos, e para o qual convidamos você a fazer parte. Um Sindicato bancado exclusivamente pelos trabalhadores.

Com a sua participação nesta campanha, sem dúvida seremos Super-fortes para lutar e pra conquistar!

**A Diretoria.**

**EXPEDIENTE:** Jornal da Campanha de Sindicalização\*95 do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Químicas, Petroquímicas, Farmacêuticas, Tintas e Vernizes, Resinas Sintéticas, Explosivos e Similares do ABCQ, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra. Sede: Av. Lino Leuzim, 401 - V. Bastos, Cep. 09044-030 - Santo André - SP. Tel.: 444-6366 - Fax: 444-9504