

370.183
M 833p
T

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

Educação Trabalho

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM EDUCAÇÃO: CIÊNCIAS SOCIAIS
APLICADAS

Nº DE PÁGINAS: 173

TÍTULO: As Políticas de Controle e Integração dos Operários no Cotidiano da
Fábrica

(Estudo para o setor eletromecânico e metalúrgico na Região Metropolitana de
Belo Horizonte-MG - 1981-1984)

NOME: Sânia Maria Campos Moreira

ORIENTADOR: Miguel González Arroyo

DATA DA DEFESA: 24/11/89

FACULDADE DE EDUCAÇÃO
BIBLIOTECA
Av. Antônio Carlos, 6627
C Postal, 1703 - Cidade Universitária Pampulha
31.270-901 - Belo Horizonte MG
Telefones: (031) 499 5301 - 499-5302
FAX: (031) 499-5301

U. F. M. G. - BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA

INV 05

5
0



186069504

NÃO DANIFIQUE ESTA ETIQUETA

Ac 219756

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM EDUCAÇÃO: CIÊNCIAS SOCIAIS

APLICADAS

Nº DE PÁGINAS: 173

TÍTULO: As Políticas de Controle e Integração dos Operários no Cotidiano da
Fábrica

(Estudo para o setor eletromecânico e metalúrgico na Região Metropolitana de
Belo Horizonte-MG - 1981-1984)

NOME: Sânia Maria Campos Moreira

ORIENTADOR: Miguel González Arroyo

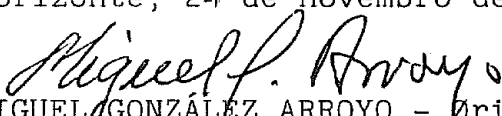
DATA DA DEFESA: 24/11/89




UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

ATA DA 141ª (Centésima Quadragésima Primeira) APRESENTAÇÃO DE DISSERTAÇÃO NO COLEGIADO DO CURSO DE MESTRADO EM EDUCAÇÃO DA FAE/UFMG.

Aos vinte e quatro dias do mês de novembro de mil novecentos e oitenta e nove, realizou-se na sala nº 421 do prédio da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais, mais uma reunião para apresentação da dissertação: "CONTROLE E INTEGRAÇÃO DOS TRABALHADORES NO COTIDIANO FABRIL: estudo para o setor eletro-mecânico e metalúrgico da Região Metropolitana de Belo Horizonte", da aluna **SÂNIA MARIA CAMPOS MOREIRA**. A banca examinadora foi composta pelos seguintes professores: Miguel González Arroyo - Orientador, Carlos Roberto Jamil Cury e Fernando Coutinho Garcia (FACE/UFMG). Os trabalhos iniciaram-se às quatorze horas e vinte minutos com a síntese da dissertação feita pela mestrandade. Em seguida os senhores membros da banca examinadora fizeram uma arguição pública a candidata. Após o relato do orientador a banca foi unânime em parovar a dissertação de **SÂNIA MARIA CAMPOS MOREIRA** que passa a Mestre em Educação, devendo encaminhar a Secretaria do Curso a versão final em 05 (cinco) exemplares. Nada mais havendo a tratar, eu, Lúcia Assis Alves, Secretária do Curso de Mestrado em Educação, lavrei a presente ata, que depois de aprovada será por mim assinada e pelos membros da banca examinadora. Belo Horizonte, 24 de novembro de 1989.


MIGUEL GONZÁLEZ ARROYO - Orientador


~~CARLOS ROBERTO JAMIL CURY~~


FERNANDO COUTINHO GARCIA


LÚCIA ASSIS ALVES

Secretária do Curso de Mestrado em Educação - FAE/UFMG.



RESUMO

Este trabalho teve origem na discussão sobre as relações entre a experiência na Escola e o mundo do trabalho. Inicialmente buscávamos refletir que marcas deixa na vida dos operários, sua passagem pela Escola. Com o avanço desta reflexão e da pesquisa sobre o tema, deslocamos o foco de nossa análise. Apesar de algumas referências sobre a vida no trabalho, inicialmente partimos da análise do sistema escolar. No desenvolvimento do trabalho, para compreender o processo educativo dos trabalhadores, optamos por fazer uma análise da vida cotidiana no mundo da produção.

Está presente nas fábricas um projeto educativo com a estruturação de mecanismos para educar os “bons trabalhadores”, dominando seu tempo, seu espaço, seus desejos e motivações para adequá-los à produção. O objetivo deste estudo foi entender mais profundamente o processo educativo que se desenvolve na fábrica, estruturado nas políticas organizacionais. Para isto, analisamos as relações que se estabelecem no interior da indústria, as estratégias de disciplinamento da força de trabalho e de controle do processo produtivo.

Investigamos o processo e a organização do trabalho em algumas empresas multinacionais dos setores eletromecânico e metalúrgico presentes na Região Metropolitana de Belo Horizonte, buscando compreender a estrutura organizacional e as relações estabelecidas em seu interior.

Tomamos como referência, as práticas administrativo-organizacionais das empresas multinacionais no setor da indústria metalúrgica e no ramo de bens de consumo duráveis e bens de capital - mecânica, material de transporte, material elétrico e componentes, da Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH). Isto se justifica pelo seguinte:

Na primeira parte de nosso trabalho, buscamos situar o contexto mais geral, caracterizando as organizações industriais e a população trabalhadora que se encontram nesta região.

Discutimos o processo de industrialização acelerada, gerador de condições econômicas e sociais necessárias para a formação de uma nova classe trabalhadora e de novos grupos de empresários na região. O entendimento da estrutura e relações no interior das fábricas não pode estar separado da análise do contexto sócio-econômico e político em que estas se inserem. Por isto procuramos descrever o processo de industrialização e o quadro social de região pesquisada.

Na segunda parte, dividida em três capítulos, descrevemos vivências cotidianas e tentamos desvendar as relações que se instauram no interior das fábricas. Discutimos as formas adotadas pelas empresas para administrar e organizar o trabalho - quadro atual e tendência.

FONTES DE PESQUISA

As fontes e o material foram levantados, no período 1980-1984, com participação em vários estudos e pesquisas nas empresas industriais da região, com aplicação de questionários nos ramos metalúrgico, mecânico, siderúrgico, material de transporte e elétrico; entrevistas com operários e gerentes; entrevistas aprofundadas com operários da região (história da vida no trabalho); conversas informais e participação em debates de sindicatos, associações e movimentos de trabalhadores; pesquisa em cursos profissionalizantes para a população trabalhadora na região. Por outro lado, procuramos levantar informações sobre os políticas de Recursos Humanos através da participação em simpósios, estudos de bibliografia e publicações sobre o assunto.

E, finalmente, trabalhamos também com fontes secundárias e material da imprensa (jornais e boletins internos das fábricas e dos sindicatos, normas e regulamentos internos de algumas empresas e jornais da região).

O período básico do levantamento dos dados caracterizou-se pelo aprofundamento da recessão econômica e por altos índices de desemprego na região. Chamamos a atenção para a influência desta conjuntura social e econômica no interior das fábricas e no resultado deste trabalho.

Sânia Maria Campos Moreira

As políticas de controle e integração dos operários no cotidiano da fábrica - estudo
para o setor eletromecânico e metalúrgico da Região Metropolitana de Belo
Horizonte-MG - 1981-1984,

Dissertação apresentada no Curso de Mestrado
em Educação da Universidade Federal de Minas
Gerais, como requisito parcial à obtenção do
título de Mestre em Educação.

Área de concentração: Ciências Sociais
Aplicadas.

Orientador: Prof. Miguel González Arroyo.

Belo Horizonte-MG

1989

Aos meus pais,

Ao companheiro Milton e

aos nossos filhos Naiara, Lucas e Nádia,

esperança de um tempo mais justo.

Ao Professor Miguel González Arroyo,

À Lúcia, Neuza e a Professora Léa, pelo apoio e a disposição em colaborar.

À Shirley e Maria de Lourdes U. Simões, que contribuíram com a revisão do texto.

Ao Alessandro M. Zebal, pela edição do texto.

Ao Milton, que contribuiu com críticas e sugestões e financiou o trabalho.

Ao Sindicato dos Metalúrgicos de Betim e a todos operários participantes nesta pesquisa,

meus sinceros agradecimentos.

LISTA DE TABELAS

	Pág.
TABELA 1- Pessoal ocupado e número de estabelecimentos industriais nos ramos metalúrgico, material de transporte, elétrico e componentes - RMBH - 1980.....	16
TABELA 2- Pessoal ocupado e n° de estabelecimentos industriais - RMBH - 1980.....	16
TABELA 3- Valor agregado bruto no setor industrial em Minas Gerais, por categoria de uso e gênero - 1970-1975-1980-1982.....	27
TABELA 4- Valor do investimento dos principais projetos decididos para Minas Gerais no período 1970-1977 segundo a origem do capital e ramos industriais.....	30
TABELA 5- Minas Gerais - 185 maiores Sociedades Anônimas Industriais com sede no Estado - natureza do capital pela participação no imobilizado líquido - 1976.....	31
TABELA 6- Minas Gerais - Projetos aprovados pelo CDI/MIC (Minas Gerais/Brasil) investimentos fixos 1976-1980-1981 e 1982.....	33
TABELA 7- Taxas anuais de crescimento da indústria de transformação no período de 1980-1987 - Produção física.....	33
TABELA 8- Expansão da Cidade Industrial de Contagem.....	38
TABELA 9- Estabelecimento do setor indústria - RMBH 1949-1959-1970-1975-1980.....	41
TABELA 10- Pessoal ocupado no setor indústria - RMBH 1949-1959-1970-1975-1980.....	42
TABELA 11- Relação dos projetos novos com participação estrangeira atraídos para RMBH - 1970-1977.....	46
TABELA 12- Minas Gerais - População e Grau de Urbanização (1950/1980).....	48

TABELA 13- População residente na RMBH segundo os municípios que a compõem, taxa anual de crescimento (%) e participação percentual - 1960-1970-1980 e estimativas da população residente nos municípios da RMBH - 1989-1990.....	50
TABELA 14- Taxa de crescimento da PEA em Minas Gerais e RMBH - 1960-1970 e 1970-1980 (%).....	52
TABELA 15- Saldo líquido migratório e taxa líquida de migração - MRH 182 - 1970-1980.....	60
TABELA 16- Pessoas não naturais do Município onde residem por tempo de residência - 1980 - MRH 182 - BH e RMBH.....	65
TABELA 17- Pessoas não naturais do Município de residência por situação do domicílio atual e anterior - 1980 - MRH 182 - Belo Horizonte.....	66

TABELAS ANEXAS

	Pág.
TABELA I- Investimentos fixos dos projetos aprovados pelo CDI/MIC no Brasil e Minas Gerais - 1971-1979.....	155
TABELA II- Investimentos fixos previstos nos projetos aprovados pelo CDI/MIC - (MG, SP, RJ, BA, RS, PA e outros %).	156
TABELA III- Participação das empresas públicas no PIB industrial de Minas Gerais.....	157
TABELA IV- Exportações de produtos industrializados de Minas Gerais para o exterior, e relações com o valor agregado bruto da indústria de transformação.....	158
TABELA V- Principais empresas industriais nos ramos metalúrgico, eletromecânica e material de transporte na RMBH - pessoal ocupado e origem do capital	159
TABELA VI- Taxa de desemprego aberto, por setor de atividade econômica - RMBH - maio/1982 a junho/1984.....	161
TABELA VII- Produtividade e Salário Médio dos operários na indústria de transformação no Brasil, São Paulo, Minas Gerais	162
TABELA VIII- Distribuição da renda pessoal (segundo a participação dos grupos no total) - Dados comparativos - Minas Gerais-Brasil - 1960-1970-1980 (%).	163

QUADROS ANEXOS

QUADRO I - Greves em Minas Gerais - 1979.....	165
ANEXO 4 - Custo da mão-de-obra no Brasil	167
ANEXO 5 - Salário pago por hora na indústria automobilística.....	169

SUMÁRIO

	Pág.
INTRODUÇÃO	
- Origem e Justificativa do Tema	2
- Considerações iniciais.....	5
- Delimitação do problema e estrutura do trabalho.....	15
PARTE I - A Terra e o Trabalho	
1º CAPÍTULO: Processo de industrialização da Região Metropolitana de Belo Horizonte	
1. A nova industrialização mineira.....	22
2. Empresas públicas e multinacionais	29
3. O setor industrial em Minas Gerais, depois de 1980.....	33
4. O crescimento industrial na Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH).....	38
5. Presença das multinacionais na Região Metropolitana de Belo Horizonte	43
6. O outro lado do progresso	48
7. Conclusão.....	56

	Pág.
2º CAPÍTULO: População trabalhadora nas indústrias da Região Metropolitana de Belo Horizonte	
Introdução.....	59
1. Há centenas de outros, todo dia, a procura de um lugar.....	62
2. Da roça para a cidade.....	64
3. Mão-de-obra farta e barata.....	69
4. Mão-de-obra altamente aplicada e produtiva.....	71
5. Quanto menos instruídos, melhor	73
6. Organização e lutas - Quadro geral	75
PARTE II - Controle e integração dos operários no cotidiano da fábrica	
3º CAPÍTULO: Gestão dos operários no interior do processo produtivo	
1. Vigiar e punir	81
2. Organização e ritmo do trabalho	85
3. Segurança, saúde e trabalho: As vítimas no banco dos réus.....	88
4. Chefias e promoções	95
5. Rotatividade e subcontratação da mão-de-obra.....	100
6. Política salarial e de benefícios	104
7. Recrutamento, seleção e treinamento.....	109
8. Trabalho e participação.....	114

	Pág.
4° CAPÍTULO: Administração de Recursos Humanos, greves e sindicatos	
1. Administração de recursos humanos e sindicatos	118
2. Administração de recursos humanos e greves	126
5° CAPÍTULO: A administração de recursos humanos nas organizações industriais da Região Metropolitana de Belo Horizonte	
1. As políticas de administração de recursos humanos nas organizações industriais da RMBH.....	130
2. A cultura e os valores da Empresa	135
CONCLUSÃO.....	144
ANEXOS.....	150
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	171

INTRODUÇÃO

1. ORIGEM E JUSTIFICATIVA DO TEMA

Pressupondo que a experiência no trabalho e na produção tem uma dimensão pedagógica muito importante, pretendemos desenvolver uma pesquisa para compreender o processo educativo que se desenvolve na fábrica, a partir da análise da organização do processo de trabalho. Nossa opção é fazer um estudo concreto, tendo como referência básico o dia-a-dia da fábrica.

Vamos, de forma sucinta, rever nossa trajetória desde quando começamos a investigar o processo educativo e o trabalho, retomando algumas idéias centrais.

Nossa proposta inicial era examinar a relação do sistema escolar com a hierarquia social e produtiva, a inserção no processo produtivo dos diversos segmentos dos alunos egressos da escola, principalmente daqueles excluídos nas séries iniciais. A origem destas questões foi a nossa experiência na universidade e em pesquisas que tivemos oportunidade de fazer sobre o cotidiano e o trabalho nas fábricas.

Entendemos que o conhecimento adquirido desvinculado da prática e da vivência, como é típico nas universidades, afastamos dos problemas concretos da sociedade, e hipertrofia o caráter científico do conhecimento livresco.

Trata-se uma concepção de educação que ao invés da pesquisa, leva a uma mera repetição de trechos e afirmações desconectadas das suas condições mesmas de vida. A educação que insiste na transmissão do que Whitehead chama de “Idéias Inertes”, quer dizer que a mente se limita a receber sem que as utilize, verifique-as ou as transforme em novas combinações.¹

“Não há nada que mais contradiga e comprometa a imersão popular do que uma educação que não jogue o educando às experiências de debate e da análise dos problemas e que não lhe propicie condições de verdadeira participação... Educação que se perca no estéril bacharelismo, ôco e vazio. Bacharelismo estimulante da palavra “fácil”. Do discurso verboso. Quase sempre ao se criticar esse gosto da palavra ôca, da verbosidade, em nossa educação, se diz dela que seu pecado é ser teórica. Identifica-se assim, absurdamente, teoria com verbalismo. De teoria, no verdade, precisamos nós. De teoria que implica numa inserção na realidade, num contato analítico com o existente, para comprová-lo, para vivê-lo e vivê-lo plenamente, praticamente. Neste sentido é que teorizar e contemplar. Não no sentido distorcido que lhe damos, de oposição à realidade. De abstração.

Nossa educação não é teórica porque lhe falta esse gosto da comprovação, da invenção, da pesquisa. Ela é verbosa. Palavresca. É “sonora”. É “assistencializadora”. Não comunica. Faz comunicados, coisas diferentes...uma educação desvinculada da vida, centrada na palavra, mas na palavra milagrosamente esvaziada da realidade”²

¹Whitehead citado por FREIRE, Educação como prática de liberdade p.93.

²Ibidem, p.93.

Na metodologia dita científica predominante nas instituições acadêmicas, a produção do conhecimento está dissociada da realidade social. Investigar a realidade só é possível através de modelos teóricos. A realidade deve se encaixar nestes modelos, enquadrar-se nas categorias, nos conceitos cristalizados. O saber válido, superior, encontra-se nos livros e na academia. Outras experiências, outros saberes advindos da vivência cotidiana, são saberes desarticulados, refletem, apenas o senso-comum.

Passamos a questionar o sentido desta escola e deste saber. **Por que a escola é tão dissociada da vida e da realidade concreta da população?**

Como vincular esta questão ao trabalho?

Na oportunidade que tivemos de participar de pesquisas sobre o mundo do trabalho, nas fábricas da Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH), entrevistando gerentes e operários e investigando de perto as condições da produção, um dos aspectos que nos chamou a atenção foi o fato da escola formal passar tão rápido na vida dos operários, isto quando passa. Daí surgiu nova indagação:

Que marcas deixa na vida destes trabalhadores, essa passagem pela escola? (Veja Anexo, texto produzido em 1981 “Sistema escolar e hierarquia produtiva”).

Pesquisas e estudos empíricos tem nos mostrado as dificuldades dos alunos oriundos das classes populares permanecerem na escola. O baixo poder aquisitivo das famílias faz com que estes sejam incorporados mais cedo ao mercado de trabalho. Além dos problemas decorrentes da situação sócio-econômica, estes alunos encontram uma escola, cuja organização e conteúdos estão totalmente destoados de suas necessidades.

“Dentro da história da educação brasileira, notamos que os trabalhadores tiveram a “não-escola”, a escola desqualificada que ignora e despreza seu saber acumulado... que não tem nada a ver com as preocupações concretas de sua existência”.⁴

“As estatísticas não fazem outra coisa senão confirmar o fracasso dos filhos do povo. Os índices de repetência e evasão teimam em mostrar que 60% dessas crianças não ultrapassa a primeira série, e o restante irá saindo, ou sendo forçado a sair ainda nas primeiras séries, sem contar aqueles que nem entram na escola.”⁵

Estas reflexões e dados levaram-nos a reconhecer os limites da influência da escola na formação dos trabalhadores no Brasil, e a tentar compreender a importância do espaço cotidiano, mais especificamente do mundo do trabalho.

A partir destas observações, deslocamos o foco da nossa análise da escola para a fábrica. Se antes, apesar de algumas referências sobre a vida no trabalho, partíamos do sistema escolar, concluímos que, para compreender o processo educativo dos trabalhadores, seria mais rica uma análise da vida no trabalho, sem perder de vista as outras relações.

⁴FRIGOTTO. A produtividade da escola improdutiva, p.205.

⁵ARROYO, Miguel. A escola possível é possível.

O MUNDO DE PRODUÇÃO CAPITALISTA NÃO É APENAS UM MODO DE PRODUZIR MERCADORIAS, MAS TAMBÉM DE PRODUZIR INDIVÍDUOS.

A educação não se restringe à aprendizagem escolar, tem um sentido mais amplo. Toda vivência resulta num processo educativo. Educação deve ser entendida como o processo de produção, de formação dos homens na história.

Na fábrica, capital e trabalho lutam incessantemente. A fábrica não é o local absoluto do capital. É também o local do trabalho, onde cotidianamente os trabalhadores engendram formas de luta, resistem ao ritmo, à hierarquia, ao tempo imposto, etc.

Está presente nas fábricas um projeto educativo com a estruturação de mecanismos para educar os “bons trabalhadores”, dominando seu tempo, seu espaço, seus desejos e motivações para adequá-los à produção. Na fábrica há a organização de uma ação educativa, de uma pedagogia do capital - pedagogia da dominação, da ante-crítica - que busca integrar os trabalhadores na sociedade capitalista, ajustá-los às condições de trabalho.⁵

Entender mais profundamente, passar do simples conhecimento informativo à explicação de como decorre e o porquê deste processo educativo que se desenvolve na fábrica, estruturado nas políticas organizacionais - pedagogia da ordem, da disciplina e da assimilação dos valores dominantes - e o objetivo deste nosso trabalho. Em outras palavras, entender as estratégias que os capitalista utilizam para educar os trabalhadores de acordo com seus interesses no interior da indústria.

Observamos que os trabalhadores resistem e contrapõem a estes mecanismos e processos, procurando construir a formação, a educação que convém à sua classe. Este é um campo aberto para novas pesquisas: a resistência dos trabalhadores a estas estratégias educativas do capital.

2. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Políticas de Recursos Humanos e Relações Industriais: estratégias para “educar os trabalhadores”

Inicialmente, faremos algumas colocações necessárias para explicitar o nosso entendimento sobre a dimensão pedagógica, o “educativo”, que perpassa os mecanismos de controle sobre o trabalho: as políticas administrativo-organizacionais no processo produtivo. Discutiremos o motivo porque analisamos as políticas de recursos humanos e relações industriais como políticas de administração dos conflitos e como esta questão se relaciona com a ação educativa do capital no interior da fábrica.

“A EMPRESA CAPITALISTA NÃO É O CAMPO DA RACIONALIDADE, COMO TRADICIONALMENTE SE CONSIDERA, MAS O ESPAÇO DA CONTRADIÇÃO E DO CONFLITO”.

(Castoriadis, C. - Proletário Y Organización - Barcelona - Tusqueta 1979).

Um corte na memória histórica do processo de trabalho permite que ele apareça para a maioria das pessoas como natural, como o resultado de um desenvolvimento racional e linear, o modo mais eficiente de se produzir. Entretanto,

“a divisão e o parcelamento das tarefas, a cisão entre trabalho intelectual e manual, a monopolização da Ciência pelas elites, o gigantismo das instalações e a centralização dos poderes daí decorrente - nada disso é necessário para uma produção eficaz. Em compensação isso é necessário para que o capital possa perpetuar sua dominação”.⁶

O processo produtivo deve ser entendido como a materialização de relações humanas, relações históricas.

A fábrica é a materialização de uma relação social de produção que se dá entre os proprietários dos meios de produção e os não-proprietários (os expropriados dos instrumentos e produto do seu trabalho), “livres” para vender sua força de trabalho no mercado. Nesta relação, o trabalhador é insumo de produção, o capital apodera-se de sua vida consumindo seu tempo, suas energias, sua saúde.

Respondendo sobre a possibilidade de vir a procurar emprego em outra firma, um trabalhador, operador de ponte rolante, depois de trabalhar dezessete anos na empresa, desabafa: - Não pretendo sair daqui. Estou velho. Já que comeu a carne, agora come o osso. O trabalhador, a força de trabalho, é uma mercadoria, um fator de produção a mais, consumido no processo produtivo.

No desenvolvimento da produção capitalista, o objetivo é valorizar o capital, extrair o maior lucro possível, maximizar a produtividade. Por outro lado, a tendência é a desvalorização do trabalho, restringir o seu valor ao campo das necessidades básicas. Neste processo, são engendradas situações de contradições e conflitos, latentes e manifestos, que se instauram no interior da fábrica.

Numa entrevista, um operário relata a conversa que teve com um dos donos da empresa:

“... surgiu o assunto da greve. Ele falou que a filosofia da empresa era a seguinte: Nenhum lucro é tão bom que não possa ser melhor. Ele usou exatamente estas palavras. É a filosofia dele. Eu falei: Não tem nenhum salário que esteja num nível tão bom que não possa ser melhorado”.

⁶GORZ. Crítica da divisão do trabalho, p.11.

Este diálogo expressa o conflito de interesses que tem sua raiz no objetivo da produção. A organização do trabalho na fábrica capitalista, desenvolveu-se no sentido de garantir a acumulação do capital. As técnicas capitalistas foram concebidas a fim de maximizar a produtividade para o capital de trabalhadores que não sentiam razões para se empenharem, já que os objetivos da produção lhe são alheios, estranhos. Enquanto a produção é social, coletiva, a apropriação é privada.

Estes aspectos contraditórios nos revelam a necessidade das empresas capitalistas estruturarem mecanismos de controle sobre a força de trabalho. Esses mecanismos, expressos, por exemplo, nas políticas de recursos humanos e relações industriais, devem ser entendidos como políticas de administração dos conflitos. As formas de organização do trabalho na empresa capitalista, os mecanismos de controle estruturados, devem ser analisados historicamente, buscando-se perceber as rearticulações e reformulações das relações de poder na fábrica.

“... Este é o tempo de partido tempo de homens partidos...
 ... Este é o tempo de divisas tempo de gente cortada...”
 CDA - Nosso Tempo.

Já no século XVIII se desenvolveram os princípios de administração do trabalho. O desenvolvimento da produção mecanizada reforçou a capacidade de controle do capital sobre o trabalho, reduzindo a dependência em relação a força e habilidade do trabalhador. O capitalista era dono do produto do trabalho, mas não do conhecimento, do saber-fazer. Isto permitia aos trabalhadores controlarem o tempo e o ritmo de produção. O taylorismo marca uma etapa na história das relações capital e trabalho introduzindo o movimento de “racionalização” do trabalho que se implanta e é difundido no mundo da produção. O movimento de administração científica surge como resposta patronal às crises econômicas e políticas e busca maximizar a produtividade da força de trabalho.

Taylor sistematiza práticas de controle e disciplina no trabalho que vinham sendo desenvolvidas e enfatiza a necessidade de tirar dos trabalhadores o poder sobre o conhecimento. Apontando como característica natural dos trabalhadores o hábito de fazer cera, propõe retirar dos trabalhadores o conhecimento sobre seu ofício que é sistematizado pelos níveis hierárquicos mais elevados que planejam as tarefas e os respectivos tempos e movimentos necessários para sua execução.

- O “saber-fazer” do trabalhador é expropriado e reunido pela gerência que o transforma em Manual de Normas e Métodos;

- Deve-se selecionar e treinar o trabalhador adequado para executar cada tarefa conforme foi concebida e preestabelecida pela gerência.

Com a implantação da primeira linha de montagem (Henry Ford) reforça-se o sistema taylorista implicando num grande avanço do controle sobre o trabalho. Ford preconiza também a necessidade de produzir um novo homem adaptado à nova organização do trabalho. Recorre ao aumento dos salários (que repercute na mudança dos padrões de consumo) como

forma de persuasão, demonstrando que o fator econômico teria grande efeito na motivação dos homens para o trabalho.

Em linhas gerais, a gestão taylorista do trabalho resulta numa redução da autonomia e iniciativa dos operários que passam a executar um trabalho extremamente fragmentado, repetitivo e pré-definido.

A Escola de Relações Humanas e a Psicologia Industrial, que posteriormente se desenvolvem, nada mais são que o aperfeiçoamento e os ajustes para prevenção dos conflitos e obtenção de eficácia do sistema produtivo. Reconhecem que, além do fator econômico, outros aspectos precisam ser considerados quando se procura compreender “o que leva o homem a trabalhar e o que pode ser feito para fazê-lo trabalhar melhor: sociabilidade, sentimento de pertencer ao grupo, reconhecimento no trabalho, possibilidades de desenvolver-se, etc.

“A fábrica, ajudada e legitimada por vários campos de conhecimento - economia política, teoria geral da administração e mais tarde a pedagogia e a psicologia - será a grande educadora das camadas populares para o trabalho organizado sob o capital”.

(Arroyo, Miguel)

“... Ficaste apenas um operário,
Comandado pela voz colérica do megafone
És parafuso, gesto, esgar”.

(Carlos Drumond de Andrade)

Estas políticas de recursos humanos, as formas de organização do trabalho na fábrica são rearticuladas mediante a alterações de vários fatores: as relações sociais vigente, a conjuntura econômica, ao aumento da concorrência intercapitalista e frente às iniciativas dos trabalhadores para conquistas de espaços de autonomia. Novas orientações e uma série de inovações têm sido introduzidas nos dias atuais, principalmente nos “países centrais” onde se acirraram as contestações operárias ao modo de produção taylorista e fordista no período de 1968-1973, buscando-se a “integração” e “reconciliação” dos trabalhadores com o trabalho.

São crescentes a preocupação e o interesse pela “participação” nos países industrializados, como resposta a uma série de problemas que afligem a administração das empresas:

- defasagem de produtividade com relação aos parceiros comerciais, dada a maior concorrência no mercado mundial, principalmente com o crescimento do Japão;

- relações industriais rígidas e inflexíveis passaram a ser encaradas como obstáculos à produtividade;

- busca de soluções para o absenteísmo, as sabotagens, o “turn-over”, as greves selvagens, num contexto onde é difícil demissão e realocação dos trabalhadores;

- capacidade de adaptar às mudanças tecnológicas;

- atenuação da instabilidade social produzida pela luta entre trabalhadores e patrões.⁷

A participação dos trabalhadores é vista pelas escolas gerenciais como um meio de melhorar o desempenho organizacional, seja em termos de aumento de produtividade, seja através da maior capacidade de adaptação às mudanças.

“Talvez um objetivo adicional de participação, nunca declarado, seja a possibilidade de exercer um controle mais eficaz sobre o comportamento de indivíduos e grupos através da transparência que o processo de participação pode dar à organização”.⁸

A visão de participação dos gerentes não é apenas defensiva, mas busca canalizar para a empresa o potencial criativo dos trabalhadores (sobre o assunto veja o caso dos Círculos de Controle de Qualidade). As empresas buscam novas formas de organização do trabalho que possam possibilitar a integração econômica e ideológica dos trabalhadores.

Nos EUA tem predominado a abordagem psicossocial - enfoque psicológico, relações interpessoais e comportamento organizacional - e, mais recentemente, temos o programa Qualidade de Vida no Trabalho. Já na Europa, a escola sociotécnica tem maior influência intervindo a nível de divisão do trabalho, tecnologia, e introduzindo processos em que os trabalhadores tenham autonomia parcial na determinação do ritmo e método de trabalho: rotação de tarefas, enriquecimento do trabalho, grupos semi-autônomos, reestruturação das funções, etc.

⁷STORCH. Discussão da participação dos trabalhadores na empresa, p.133-135.

⁸Ibidem, p.136.

Estas mudanças, os chamados processos de democratização da empresa capitalista, obedecem a duas direções. Mudanças no processo de direção: co-gestão, comissões de fábrica, conselho de trabalhadores e mudanças no processo de produção: enriquecimento de cargos, grupos semi-autônomos, círculos de controle de qualidade, etc.⁹ São na verdade, mudanças estabelecidas à sombra de um padroeiro nada santo, um certo príncipe siciliano que recomendava: “Mudem alguma coisa para não mudar coisa alguma”.

As possibilidades de readaptações nas formas de administrar e organizar o trabalho, para manutenção do poder e da produtividade, são inúmeras. Observamos nas organizações capitalistas o desenvolvimento de novas formas de controle encarnadas na tecnologia, tanto do ponto de vista produtivo (maquinaria) como do ponto de vista organizacional.

“É importante insistir que a causa de promover tais mudanças está ligada a uma estratégia do capital por maiores lucros, via produtividade do trabalhador, associada à estratégia de controle político da força de trabalho”.¹⁰

Outro ponto a destacar é a relação da tecnologia com a organização do trabalho e as formas de gestão da mão-de-obra. Não há determinação das políticas de mão-de-obra pelo tipo de tecnologia empregado. Vários estudos têm mostrado a existência de processos de trabalho com técnicas de produção (automatizados, semi-automatizados, etc.) senão idênticas, bastante semelhantes e com formas de organização e gestão da força de trabalho diferentes. Outros fatores, como as condições de oferta e procura no mercado de trabalho, a situação política geral, as relações sociais, dentre outros, têm que ser considerados. Com isto não estamos desconhecendo a existência de uma relação entre o sistema técnico e a organização do processo de trabalho. “Os métodos de controle social da força de trabalho não podem ser concebidos e aplicados de forma inteiramente independente da tecnologia de produção empregada”.¹¹

No Brasil, apesar de ser muito significativo o predomínio de mecanismos como ameaça de desemprego, organização repressiva do trabalho, a par de toda legislação autoritária que rege as relações de trabalho, o processo de integração capital-trabalho tem apresentado um desenvolvimento mais intenso, principalmente após as paralizações de 1978/1979.¹²

Note-se os cursos e simpósios para reciclagem de gerentes, para capacitá-los a enfrentarem a nova conjuntura. Por exemplo, na abertura do simpósio de Psicologia Organizacional, realizado em 1982 no Rio de Janeiro, os organizadores deixaram bem claro seus objetivos. Situando as organizações sindicais e as mudanças nos movimentos dos trabalhadores, após 1979, como o ponto mais crítico da situação, propunham analisar:

- O problema da moral, motivação, produtividade e eficácia, ou seja, o problema do poder e controle em sistemas abertos.

- O papel do psicólogo (especialista de conduta) na manutenção do equilíbrio das relações individuais e integração nas organizações.

⁹Cf GARCIA. Organização da produção, poder e controle, p.58.

¹⁰Ibidem, p.58.

¹¹FERREIRA. Processo de trabalho e relação salarial, p.30.

¹²Cf GARCIA. Organização da produção, poder e controle.

Durante este mesmo simpósio, um assessor do Departamento de Recursos Humanos da Petrobrás, debatendo sobre a política de RH: "Alternativas e Definições", coloca entre os grandes problemas e desafios das empresas: os novos campos de reivindicações sindicais (ação coletiva), a atitude dos empregados em relação à organização e ao trabalho. Como fazer frente à volta e ao revigoramento do movimento dos trabalhadores, com a emergência de novas lideranças?

O papel do gerente é visto como o de identificar as forças que atuam no seu campo de trabalho, em vários sentidos - pressões conflitantes - avaliar estas forças e equilibrá-las, integrá-las. Para isto ele deverá estar sempre respondendo a questões do tipo: Como manter o equilíbrio nas relações individuais, como manter a integração nas organizações? Como manter o poder e o controle? As empresas precisam rever suas políticas de pessoal, readaptá-las, desenvolver novos mecanismos de controle.

Conscientes estão os escalões superiores da organização, de que existem os conflitos e estes precisam ser administrados: "Dos conflitos devemos tirar o máximo de proveito". A organização capitalista da fábrica absorve, atenua e tenta integrar os conflitos, mas é ao mesmo tempo sustentada e produzida por eles.

"Os conflitos, as neuroses, a desagregação de valores colocam a necessidade de reestruturação para integração dos homens.

As estruturas burocráticas que se baseavam na permanência, em mudanças apenas quantitativas no passado, hoje não sobreviveriam assim. As transformações tecnológicas são tão imensas que é impossível não haver constantes reorganizações internas das empresas, novos processos e técnicas. Tudo isto contra-ataca a tendência adormecedora das organizações, as rotinas, os especialistas. Os programas de treinamento gerencial de executivos modernos transcendem a linha do "know how", e abrem uma perspectiva humanista (filosofia, literatura, ciências sociais, etc.). Isto nos EUA, Japão, Canadá, Alemanha. A própria burocracia está diminuindo relativamente. Hoje temos empresas se organizando em termos de grupos de trabalhos, com discussão das tarefas, temos enriquecimento das tarefas. Há necessidade de reflexão sobre os problemas do mundo e das pessoas, não apenas dos problemas operacionais.

(Nelson de Melo Souza)

(Simpósio de Psicologia Organizacional - "Sociopatologia Organizacional")

Não se trata apenas de dar respostas aos conflitos imediatos, mas a empresa capitalista moderna antecipa-se aos conflitos, ela os prevê, e se previne. A organização antecipa-se aos conflitos, absorve-os e transforma as contradições antes que estas resultem em conflitos coletivos.

Estudando uma empresa hipermoderna, na França, os autores do livro "O Poder das Organizações - a dominação das multinacionais sobre os indivíduos", constataram sem poder medir:

“a inacreditável proporção de tempo e energia consagrada pelos dirigentes a interrogarem-se a partir da mínima reação dos empregados com características de oposição, a se perguntarem quais medidas permitiriam evitar tais reações, e seriam suscetíveis de “satisfazer” os empregados. Tudo isto em segredo, na cúpula, evidente, longe do diálogo com os interessados. Até o dia em que a solução é encontrada e colocada em prática, e pergunta-se aos empregados se ela os “satisfaz”... “As providências não são tomadas com o objetivo de evitar os conflitos, mas de proporcionar o bem-estar dos trabalhadores, o sucesso da empresa, a satisfação dos clientes, a boa reputação da empresa na coletividade, todos critérios positivos, de modo que no limite, só transpareçam as políticas de empresa, que tiram sua legitimidade de tais critérios, e não mais do conflito que elas respondem antecipadamente. Este é negado, abolido e apagado da linguagem da organização. Se esta linguagem reinasse, nem mesmo sealaria mais de conflito e tudo estaria, assim, em ordem.

Ora todas estas políticas positivas da empresa, políticas de pessoal, políticas financeiras, comerciais, podem e devem a nosso ver, ser interpretadas, como respostas antecipadas aos conflitos. Elas visam reger a conduta dos trabalhadores, dos clientes e de todos os grupos sociais com os quais a empresa tem relações, de maneira a evitar que estes se agrupem e entrem em conflito com as finalidades da organização”.¹³

É nesta perspectiva que podemos compreender as políticas dos departamentos de relações industriais e recursos humanos.

O que tem estas políticas de administração dos conflitos com o processo educativo no mundo do trabalho, com a pedagogia da empresa?

As políticas de controle desenvolvida pelos capitalistas e seus gestores no processo de produção não têm, apenas, o sentido de negar, reprimir. Estendem-se mais, têm a função de fazer interiorizar certas condutas, certas regras de convívio. Produz comportamento. Com estas políticas, busca-se a integração, busca-se construir um trabalhador produtivo, atrelado ao ritmo da produção fabril, com qualidades requeridas pelo modelo de operário que a sociedade impõe. Busca-se impor a concepção de processo e de disciplina de trabalho dos patrões sobre os operários. Podem ser entendidas, portanto, como estratégias que a fábrica utiliza para educar os seus trabalhadores.

A ação educativa do capital funciona de forma contínua, no dia-a-dia da fábrica e visa a formação disciplinada de homens para o trabalho. Esta ação ultrapassa os limites da fábrica e se estende ao controle da vida que passa a se estruturar a partir de princípios como o tempo, por exemplo. O capitalismo vai assumindo o controle do tempo, do lazer, da vida. Mais do que a expropriação do tempo na jornada do trabalho, temos que considerar a expropriação dos valores, das formas de viver.

Num estudo de caso, numa empresa siderúrgica de Minas Gerais, os autores constatam que a empresa, numa estratégia bem fordista, procura desenvolver uma política que extrapola os muros da fábrica, no sentido de captar o operário na comunidade, e transformar seu universo social num universo marcado pela presença da empresa. A estratégia é de absorção total da vida do trabalhador. Para tanto mantém política de lazer, cultura, saúde e transporte no interior da comunidade.¹⁴

¹³PAGÉS et alii. O poder das organizações, p.134.

¹⁴Cf GARCIA. Organização da produção, poder e controle, p.111-118.

As políticas de seleção e treinamento expressam as tentativas das empresas de cuidarem cada vez mais da formação dos trabalhadores.

Pesquisando a política de Recursos Humanos em duas grandes empresas do setor siderúrgico em Minas Gerais, os autores observam a opção destas empresas em formar seus próprios operários:

“... a estratégia de recrutamento e seleção é a de que se dê preferência para o pessoal da região, ser casado... estar sempre na base da pirâmide... o ideal é todo mundo entrar como aprendiz, sem vício. A empresa seria a sua escola”.¹⁵

Sobre esta política de fazer o cara dentro da empresa, numa entrevista, em 1981, com o chefe de um departamento da empresa A, ele observou:

“A partir de 1964 contrata-se o cara como servente e daí preparamos para as outras funções. Isto foi muito bom para a companhia. Um exemplo: Em 1962, a empresa contratou operadores de ponte rolante, de fora. Veio gente de vários lugares. E foi uma confusão. Teve uma greve. Sem falar que o pessoal de baixo (servente, pedreiro, forneiro) não combinava e vivia brigando com o pessoal de cima (operadores de ponte rolante). Agora não tem mais briga, o servente pode subir, desde que se esforce e aprenda. Formamos o cara aqui dentro”.

Nas políticas de treinamento, é constante a preocupação com o treinamento comportamental. Na seleção, recrutamento e treinamento a ambientação e integração são fundamentais. “É preciso vestir a camisa da organização, conhecer a sua empresa e buscar formas de contribuir para o desenvolvimento desta”. É preciso a adaptação e ajustamento do indivíduo à cultura da empresa... O mais importante é a mudança de mentalidade, o treinamento comportamental: criar uma mentalidade desenvolvimentista, de progresso, de se sentir útil ocupando que posição for. “É preciso formar as pessoas desde cedo com interesse em ser eficiente, com mentalidade desenvolvimentista, de progresso”.

Entendemos que o projeto de educação dos trabalhadores, na sociedade, se estrutura, principalmente, na prática cotidiana do trabalho, através de mecanismos que visam, em última instância, controlá-los para se obter o máximo de produtividade e lucro, mas que são também meios de fabricar indivíduos úteis e habituados ao sistema de produção. “Reconstrução do homo-economicus com gosto pelo trabalho, obediente, sujeito a hábitos e regras que o tornam produtivo”.¹⁶

A ação educativa do capital, no processo de produção, passa pelos mecanismos de estruturação e organização do trabalho, como a seleção, as normas internas de pessoal, o treinamento, a fragmentação do processo de trabalho, a formação da hierarquia e do sistema de promoção, o parcelamento das tarefas, as políticas de assistências e as relações trabalhistas e sindicais, dentre outras.

¹⁵Ibidem, p.98.

¹⁶Cf FOUCAULT, Michel. Vigiar e punir. São Paulo, Vozes, 1977.

“O educador do homem na organização não é tanto as pessoas com as quais ele se relaciona, seus chefes, os representantes da empresa; é a própria organização, suas regras, seus princípios, suas oportunidades, suas ameaças que estruturam sua vida, o fazem tremer, esperar e gozar e dos quais os chefes não passam de servidores...”¹⁷

Resumindo, o lugar da produção não funciona apenas como produtor de bens materiais, mas é também um lugar de produção de conceitos, que visam construir um trabalhador produtivo, atrelado ao ritmo de trabalho e que conduza a sua vida pautada por valores como: pontualidade, regularidade, laboriosidade. A fábrica vem se transformando numa instância educativa, difusora de valores e hábitos funcionais ao sistema produtivo. A estrutura do poder vigente nas relações sociais, dentro da fábrica, gera as condições fundamentais para a reprodução da subordinação operária, mas, contraditoriamente, abre espaços para a elaboração por parte dos trabalhadores de formas diversas de resistência à dominação. Ressaltamos que o fato de nesse trabalho não centramos nossa análise na segunda dimensão, não significa que a desconsideramos.

¹⁷PAGÉS et alii, op cit, p.37.

3. DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA E ESTRUTURA DO TRABALHO

Para analisarmos mais profundamente os mecanismos educativos que perpassam as relações do trabalho e capital no processo produtivo, optamos por um estudo concreto. Situaremos as políticas, na área de recursos humanos, nas indústrias multinacionais da Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH).

Na primeira parte do nosso trabalho, buscaremos situar o contexto geral, caracterizando as organizações industriais e a população trabalhadora que se encontram nesta região. Discutiremos o processo de industrialização acelerada, gerador de condições econômicas e sociais necessárias para a formação de uma nova classe trabalhadora e de novos grupos de empresários na região. O entendimento da estrutura e relações no interior das fábricas não pode estar separado da análise do contexto sócio-econômico e político em que estas se inserem. Por isto procuramos descrever o processo de industrialização e o quadro social da região.

Na segunda parte, nosso objetivo é a análise das políticas na área de recursos humanos, adotadas na região, visando levantar algumas pistas que possam contribuir para o entendimento das relações de trabalho, vigentes.

Tomaremos como referência para nossas análises, as práticas administrativo-organizacionais das empresas multinacionais no setor da indústria metalúrgica e no ramo de bens de consumo duráveis e bens de capital - mecânica, material de transporte, material elétrico e componentes. Isto se justifica pelo seguinte:

1) O capital estrangeiro tem participação marcante no setor de bens de capital e duráveis de consumo, respondendo, praticamente, por toda produção no setor de material de transporte. O setor metalúrgico, apesar de a nível do Estado, estar predominantemente sob controle do capital público, na RMBH conta com a participação significativa das empresas multinacionais. É nosso interesse estudar, principalmetne, as políticas das multinacionais.

2) Tratam-se de setores cruciais na industrialização da região. Em 1980, metade do pessoal ocupado no setor industrial da região estava empregada nestes ramos. Outra característica do setor é a concentração da produção e da mão-de-obra. Em outras palavras, um pequeno número de grandes empresas aglutina grande número de trabalhadores e responde por boa parte da produção.

TABELA 1- Pessoal ocupado e número de estabelecimentos industriais nos ramos metalúrgico, mecânico, material de transporte, elétrico e componentes - RMBH - 1980.

Ramos	Pessoal ocupado	Número de Estabelecimentos
Metalúrgico	25.434	451
Mecânico	25.476	247
Material de transporte	12.909	71
Mat. elétrico e componentes	3.213	29
Total	67.032	798

Fonte: Censo Industrial de Minas Gerais - 1980.

TABELA 2- Pessoal ocupado e número de estabelecimentos Industriais - RMBH - 1980.

	Pessoal ocupado	%	N° de Estabel.	%
Total (todos os ramos)	135.606	100	3.569	100
Total (Ramos: Metalúrgico, Mecânica, Mat. de transporte e Mat. elétrico e comp.)	67.032	49,4	798	22,35

Fonte: Censo Industrial de Minas Gerais - 1980.

Neste trabalho examinaremos as características comuns das políticas e formas de gestão da mão-de-obra, adotadas pelas empresas multinacionais, no período 1980-1984, nos ramos destacados. As diferenças e a necessária análise mais aprofundada demandam estudos de caso, onde se investigaria as estratégias e a situação em cada empresa. É preciso destacar também que não levantamos dados junto aos trabalhadores de nível técnico, médio e superior, e consideramos as estratégias da gestão diferenciada da mão-de-obra, dos diferentes grupos de trabalhadores.

As fontes e o material de nossa pesquisa foram levantadas, basicamente no período 1980-1984, com participação em vários estudos e pesquisas nas empresas industriais da região, com aplicação de questionários nos ramos metalúrgico, mecânico, siderúrgico, material de transporte e elétrico; entrevistas com operários e gerentes; entrevistas aprofundadas com operários da região (história da vida no trabalho); conversas informais e participação em debates de sindicatos, associações e movimentos de trabalhadores; pesquisa em cursos profissionalizantes para população trabalhadora na região. Por outro lado, procuramos levantar informações sobre as políticas de Recursos Humanos através da participação em simpósios, estudos de bibliografia e publicações sobre o assunto. E, finalmente, trabalhamos também com fontes secundárias e material da imprensa (jornais e boletins internos das fábricas e dos sindicatos, normas e regulamentos internos de algumas empresas e jornais da região).

O período básico do levantamento dos dados da nossa pesquisa caracterizou-se pelo aprofundamento da recessão econômica e por altos índices de desemprego na região. Chamamos a atenção para a influência desta conjuntura social e econômica no interior das fábricas e nos resultados deste trabalho.

PARTE I

A TERRA E O TRABALHO

Nos dois capítulos iniciais vamos caracterizar a nova estrutura industrial, na Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH) buscando um exame do seu parque industrial, quanto à sua importância, ao tipo de fábricas instaladas, à origem do capital, às condições de trabalho e salário, caracterização e composição da classe operária e o impacto desta acelerada industrialização. Em outras palavras, situar a forma como se deu a industrialização ao redor de Belo Horizonte.²⁰

²⁰RMBH - Região Metropolitana de Belo Horizonte - formado por Belo Horizonte e os treze municípios circunvizinhos a seguir: Betim, Caeté, Contagem, Ibirité, Lagoa Santa, Nova Lima, Pedro Leopoldo, Raposos, Ribeirão das Neves, Rio Acima, Sabará, Santa Luzia e Vespasiano. É em Belo Horizonte, Betim e Contagem que se concentram as maiores indústrias.

1° CAPÍTULO

PROCESSO DE INDUSTRIALIZAÇÃO DA REGIÃO METROPOLITANA DE BELO HORIZONTE

Mudanças significativas no quadro social, econômico e político do Estado de Minas Gerais nas duas últimas décadas, podem ser analisadas sob vários ângulos e aspectos. Nosso objetivo, neste capítulo, limita-se a tentar compreender as mudanças na estrutura produtiva - processo de rápida industrialização - mais especificamente, da RMBH, e identificar as principais empresas presentes. Em linhas gerais, apontaremos o impacto desta acelerada industrialização na região.

1. A “NOVA INDUSTRIALIZAÇÃO MINEIRA”

A Nova Industrialização Mineira, como é conhecido o processo pelo qual o Estado passou na década de 70, surgiu num contexto de acelerado crescimento da economia brasileira, onde a economia de Minas se destacou sobremaneira. (Veja Anexo 2, Tabelas I e II).

O golpe militar de 1964 permitiu mudanças na área institucional, econômica e política que implicaram na reinserção brasileira no sistema transnacional de produção capitalista, e o desenvolvimento do “capitalismo tardio” brasileiro, associado e subordinado aos centros de expansão mundiais. No campo econômico, como resultado da crise do início da década de 60, ocorreu a descapitalização de pequenas e médias empresas, no setor tradicional e, acelera-se a **concentração de capital**²¹. Por outro lado, o processo de **concentração de renda e a reestruturação nos moldes modernos de todo sistema financeiro**, cujo “iceberg” era um sistema de crédito ao consumidor, possibilitaram a expansão da demanda para a indústria produtora de bens de consumo duráveis. E, finalmente, **o Estado amplia o gasto público, investindo em programas de infra-estrutura, criando sistemas de incentivos e subsídios à exportação**, facilitando o aumento da exportação (aumento da demanda) e ao mesmo tempo o aumento da capacidade de importar.

Essas condições acima citadas são fundamentais para explicar as elevadas taxas de crescimento no período em questão, começando pelo setor de bens de consumo duráveis e se estendendo posteriormente a toda a economia.

“A indústria automobilística que em, aproximadamente dez anos de existência havia atingido a produção de 225 mil veículos em 1967, alcança 516 mil em 1971 e 905 mil em 1974”.²²

Considerando-se a característica dinâmica deste setor - indústria de bens de consumo duráveis, em especial a indústria automobilística - observamos que ela provoca no meio econômico em que se insere, reações em cadeia:

²¹Concentração de capital: crescimento do capital individual como resultado da expansão e/ou centralização do capital.

Centralização do capital: crescimento do capital industrial como resultado da eliminação de concorrentes e apropriação de seus capitais (controle, compra, incorporação, apropriação dos mercados e de fontes de matérias-primas).

Expansão do capital: crescimento do capital individual como resultado da expansão produtiva (reprodução do capital). Ver DINIZ, “Estado e capital estrangeiro na Industrialização Mineira”, p.129.

²²DINIZ. Op cit, p.177.

“O efeito gerado pelas relações inter-setoriais, induzido pela grande expansão das indústrias de bens duráveis de consumo, propiciou grande elevação da produção na indústria básica (metalurgia, minerais não metálicos e química, principalmente) e da indústria de bens de capital, aumentando o nível de emprego, dinamizando as atividades urbanas, e arrastando as indústrias de bens não-duráveis de consumo... No quadriênio 1970-1973 a taxa de crescimento industrial foi de 15,2% ao ano”.²³

Este período ficou marcado pela intensa propaganda em estilo ufanista, do então chamado milagre brasileiro, num paralelo claro às economias do Japão, Itália e Alemanha do pós Segunda Guerra, soerguidas com a ajuda dos EUA, através do Plano Marshall e que eram citadas como milagrosas.

O governo do General Médici, por exemplo, recusava-se, categoricamente, a participar de associações com outros países do Terceiro Mundo, como da Conferência dos Não-Alinhados, política esta que só foi alterada no governo seguinte (Geisel) que, percebendo a irrealidade dos ufanismos existentes, voltou a se aproximar dos países do Terceiro Mundo (voto anti-sionista na ONU, relações com a China, etc).

Note-se que nos primeiros anos deste período que ficou conhecido como milagre brasileiro não houve implantação de novas indústrias na maioria dos ramos, mas um aproveitamento da capacidade ociosa. No período anterior, a maioria das filiais de empresas multinacionais havia implantado uma capacidade de produção acima da demanda.

“Esgotada a capacidade ociosa e atingida a escala teoricamente recomendada para muitas plantas que vinham sendo ampliadas, o prosseguimento da expansão econômica exigia um novo pacote de projetos”.²⁴

As condições para o financiamento destes projetos eram bastante favoráveis, sustentadas no tripé Estado + Capital Estrangeiro + Capital Nacional, sendo que em Minas Gerais, principalmente na nossa área de interesse, o capital privado nacional teve papel irrelevante.

O Estado achava-se fortalecido e disposto a aumentar seus investimentos. Há a expansão do sistema institucional de financiamentos de médio e longo prazo (BNDES, Bancos de Investimentos, etc) e do sistema de incentivos fiscais.

A presença do capital estrangeiro no financiamento do Milagre foi marcante. Se de um lado havia um excesso de liquidez internacional, por outro, o Brasil oferecia condições excepcionais de valorização do capital.²⁵ Partindo de que uma das principais razões que levam as empresas multinacionais a investirem no exterior é a busca de uma taxa de lucro mais elevada, é fácil entender que a entrada de capitais externos no Brasil foi proporcionalmente maior aqui que em qualquer outra parte do mundo neste período.

²³DINIZ, Estado e capital estrangeiro na industrialização mineira, p.177.

²⁴Ibidem, p.179.

²⁵Cf. DINIZ. Op cit, p.206.

Vejamos algumas vantagens oferecidas pelo governo brasileiro:

- mão-de-obra farta e barata (Veja Anexo 4 - Custo da Mão-de-obra Brasileira);
- sindicatos desorganizados, e movimento operário controlado pelo aparelho regressivo do Estado;
- vantagens fiscais tais como: isenção e até transformação de impostos em subsídios, transformação de impostos devidos em créditos para investimento;
- o Estado financia projetos ou associa-se em empreendimentos;
- potencial do mercado de consumo (população superior a 100 milhões);
- fonte de matérias-primas para exploração.

Observa-se claramente que o Estado abandona os compromissos de assistência social, que se tornaram supérfluos pela inexistência de eleições presidenciais, estaduais, nas capitais e até para parte dos senadores. Através do endividamento externo, o Estado por suas “holdings” setoriais (Petrobrás, Eletrobrás, Siderbrás, Telebrás etc) assumia o papel de parceiro do capital estrangeiro, ficando geralmente com os setores de retorno mais demorado.

É interessante fazer uma breve referência à filosofia de desenvolvimento associado dos regimes militares. Na fala de Roberto de Oliveira Campos, ao lado do Otávio de Bulhões, um dos principais mentores do modelo do milagre econômico, a estratégia consistia em dar o máximo de liberdade ao capital estrangeiro, superando qualquer entrave à sua atuação, inclusive a de remeter seus lucros para fora do país, para que esta sensação de liberdade e segurança constituíssem um fator suficiente para garantir que o afluxo de capitais fosse positivo nas contas de capital do Balanço de Pagamentos (o fluxo para dentro seria superior ao fluxo para fora). Mesmo o General Ernesto Geisel, considerado pelos analistas permitidos na época, como membro da corrente nacionalista das Forças Armadas não titubeou em defender a liberdade do capital estrangeiro, procurando minimizar os efeitos negativos para o país, ao afirmar que todos os países do mundo eram “partícipes de um processo inevitável de interdependência”.²⁶

²⁶Sobre isto, vejamos um trecho de Celso Furtado:

“É evidente que no mundo de hoje existe um certo grau de interdependência entre todos os países. Mas uns poucos países, os que mandam, os que desfrutam de privilégios, são mais interdependentes do que os outros. Como esquecer que o poder de emitir moeda de curso internacional é privilégio de poucos, mais precisamente dos Estados Unidos? Quantos países dispõem de grandes reservas de ouro e moedas conversíveis para defender a sua própria moeda e socorrer os seus bancos, que atuam no exterior, em caso de crise? Quantos países dispõem de poder financeiro para estocar produtos primários e forçar a baixa dos preços daqueles que importa? Quantos países têm direito de veto nas instituições internacionais que emprestam dinheiro e criam liquidez?”

Convém não esquecer que a baixa dos preços relativos de nossas exportações (1980-1983) e o aumento das taxas de juros custaram a nosso país cerca de 12 bilhões de dólares. Essa perda de recursos foi provocado por medidas tomadas nos países centrais em defesa dos seus interesses. e contra elas nós nada ou pouco podemos fazer. No mais recente relatório da OCDE (Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico) diz-se explicitamente que a transferência de recursos dos países do Terceiro Mundo para os industrializados responde por parte substancial do declínio da pressão inflacionária naqueles últimos.

Em síntese, enquanto nossos dirigentes fazem discursos sobre interdependência, o sistema internacional opera mais duramente no sentido de concentrar a renda em benefício dos ricos”.

(FURTADO. Temas para um debate sobre as perspectivas da economia brasileira, p.47-48).

No início da década de 70 assistimos a um acelerado desenvolvimento do setor industrial. Os novos investimentos, as novas empresas instaladas, tiveram a tendência a uma certa desconcentração regional, buscando as regiões que oferecessem as melhores vantagens ao capitalismo. Neste contexto, Minas Gerais aparece como “localização industrial privilegiada” dado um conjunto de fatores e condições que vinham sendo amadurecidas há décadas. Dentre estes, situaremos alguns considerados relevantes para a atração de projetos industriais para Minas Gerais, naquele período.²⁷

1- A existência de um aparato institucional de apoio à industrialização, que unificou sua ação como promotor dos interesses das empresas, principalmente das multinacionais no Estado. Este aparato vinha sendo montado anteriormente.

a) Em 1952 foi criada a CEMIG, empresa pública de grande peso no governo mineiro, com papel de suporte à expansão capitalista, onde se aglutinou a “tecnocracia” mineira. A criação da CEMIG visou solucionar a crônica falta de energia. Quando pelo sucesso da empresa, a energia passou a sobrar, esta que congregava os melhores quadros da nascente tecnocracia estadual, acabou assumindo a função de atrair investimentos industriais, especialmente de São Paulo. Nesta mesma década, principalmente no Governo JK (Binômio Energia e Transporte), o investimento em infra-estrutura teve grande peso.

b) Em 1962 foi criado o Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG).

c) Em 1969, o BDMG e a CEMIG criaram novo organismo, o INDI (Instituto de Desenvolvimento Industrial de Minas Gerais) que teve participação decisiva na atração de capitais para o Estado. “O objetivo do INDI foi alterar o perfil da economia mineira, historicamente voltada para as indústrias tradicionais, e desenvolver um processo de integração vertical, atraindo manufaturas e indústrias de transformação” explica Luiz Aníbal Lima Fernandes do INDI.²⁸

d) É criado também a CDI (Companhia de Distritos Industriais), órgão responsável pela infra-estrutura básica para os projetos.

2- Os incentivos fiscais como mecanismo de retorno dos investimentos e de aumento da taxa de lucros.

O esforço mineiro na atração de capitais estrangeiros transforma o Estado num paraíso fiscal, como foi chamado na época, devido à política de concessão de incentivos executada entre 1971 e 1975. A lei 5.261 garantia aos projetos que se instalassem em Minas Gerais, uma devolução anual de 25% do ICM (Imposto Estadual sobre Circulação de Mercadorias) pago. O caso da Fiat é ilustrativo. Além da devolução do ICM, acrescentou-se benefícios adicionais: - terreno cedido pelo Estado com todos os serviços de infra-estrutura (água, esgoto, luz e telefone) pagos a partir de 1983 sem juros, e sem correção; o governo tornou-se avalista da FIAT para os empréstimos contraídos no exterior, e teve a participação

²⁷Ver análise mais aprofundada em DINIZ op cit, p.183-204.

²⁸MINAS GERAIS quer ser o novo São Paulo, p.35.

de 45% no capital da empresa. O Estado de Minas Gerais chegou a pagar à FIAT Automóveis no período do governador Hélio Garcia, cerca de 2 salários mínimos mensais para cada um de seus 9.000 funcionários, como resultado da estranha sistemática de apuração do Imposto de Circulação de Mercadorias (ICM) que acabou se transformando em subsídio. Da mesma forma, o imposto federal sobre produtos industrializados (IPI) e o Crédito Prêmio de Exportação. Só estes subsídios provavelmente eram suficientes para cobrir toda a folha de pagamento da montadora de automóveis que se instalou em Betim.

3- Existência da indústria básica (metalurgia e cimento) e de mineração.

4- O Estado possuía eficiente sistema viário e infra-estrutura energética.

5- A localização geográfica do Estado.

6- Existência de recursos naturais.

7- Existência de mão-de-obra farta e barata.

8- O forte lobby do Estado junto aos órgãos decisórios a nível federal, como políticos e tecnocratas que participavam do regime.

A economia mineira inicia a década de 70, apresentando altas taxas de crescimento, principalmente, no setor industrial. As mudanças na estrutura econômica são motivos de euforia, principalmente nos setores da tecnocracia estatal.

“Minas vive hoje sua primeira Revolução Industrial. Não se limita como antes a oferecer ao investidor apenas seus recursos naturais. Ao lado de sua sempre farta matéria-prima, dispõe agora de forte infra-estrutura capaz de sustentar um número incalculável de indústrias. Soma-se a isso o fácil acesso a novo mercado, além do mineiro, do carioca e do paulista, e a mão-de-obra abundante e barata”.²⁹

Os investimentos industriais que possibilitaram as altas taxas de crescimento da economia do Estado, no período 1971-1980, vão alterar a estrutura produtiva da indústria, reforçando a participação dos ramos produtores de bens intermediários - metalurgia e minerais não metálicos - provocando, também grande crescimento da indústria de bens de capital articulada com a indústria básica, e da indústria de bens de consumo duráveis, fundamentalmente com a implantação da FIAT.

²⁹INDÚSTRIA: a vocação redescoberta, p.10.

TABELA 3 - Valor agregado bruto do setor industrial em Minas Gerais. Custo de fatores, preços correntes pró categoria de uso e gênero.

	Valores em %			
	1970	1975	1980	1982
BENS DE CONSUMO NÃO-DURÁVEL	36,8	33,3	25,5	26,7
Têxtil	9,5	8,1	5,9	5,8
Prod. Alimentares	17,4	15,2	10,5	10,6
Bebidas	1,2	1,7	1,0	1,1
Fumo	1,8	1,2	1,7	2,7
Madeira	1,2	1,0	1,0	1,1
Mobiliário	1,7	1,6	1,2	1,2
Couros e Peles	0,6	0,5	0,3	0,3
Vestuário, Calçados	1,3	2,1	2,5	2,8
Editorial e Gráfica	2,1	1,9	1,4	1,5
BENS DE CONSUMO INTERMEDIÁRIO	49,7	44,9	51,3	48,1
Metalurgia	32,4	24,1	27,2	21,1
Min. não-metálicos	10,8	13,2	10,1	12,3
Papel e Papelão	0,9	1,0	1,5	1,5
Química	5,3	6,1	12,0	12,4
Borracha	0,3	0,5	0,5	0,8
BENS DE CAPITAL E CONSUMO DURÁVEL	8,8	12,6	14,5	16,4
Material Elétrico e de Comunicações	1,3	2,4	2,1	2,0
Material Transporte	1,6	2,2	4,9	6,5
Mecânica	5,9	8,0	7,5	7,9
DIVERSOS	4,7	9,2	8,7	8,8
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: SEI/SEPLAN-MG Apud BRANT, O setor industrial em MG..., p.319.

“A luz do quando anterior, observa-se que em termos de categorias de uso, a evolução da indústria mineira, a partir de 1970, deu-se no sentido de reduzir a participação relativa dos bens não-duráveis de consumo e aumentar em contrapartida, a dos bens de capital e de consumo durável”.

2. EMPRESAS PÚBLICAS E MULTINACIONAIS

A presença das empresas públicas, na economia, no sentido de apoiar e complementar a empresa privada, e do capital estrangeiro como “agente do desenvolvimento” é uma característica nacional que, segundo DINIZ, é ainda mais marcante em Minas Gerais.

“O investimento industrial em Minas Gerais, mais do que em qualquer outra parte do Brasil, sempre se sustentou no capital estrangeiro e nas empresas do governo, e estas, em boa medida, em financiamentos”.³⁰

O Estado pode ser considerado como sustentáculo básico da indústria mineira. Inicialmente, atua através da criação de infra-estrutura e promoção do desenvolvimento industrial estruturando um sistema institucional de apoio cujo tripé básico foi INDI-BDMG-CDI, e lança empresas públicas como complemento ao setor privado (CEMIG, USIMINAS, etc.). Na década de 70, elevaram-se os investimentos públicos no ramo de insumos básicos, e, além disto, as empresas públicas diversificaram suas atividades, entrando em novos setores. Além dos recursos gerados pelas empresas em operação, o financiamento destes investimentos foi em grande parte decorrente do endividamento externo.

A presença da empresa pública dá-se, fundamentalmente, na metalurgia, atuando como complemento aos setores privados, nacional e estrangeiro, para a expansão capitalista (veja Tabela 4).

No período 1970-1977, os investimentos públicos representaram 64% do total de investimentos industriais, no Estado.

³⁰DINIZ. Op cit, p.207.

TABELA 4- Valor do investimento dos principais projetos decididos para Minas Gerais no período 1970-1977 segundo a origem do capital e ramos industriais (Valores em Cr\$1.000 de 1974)

Origem do capital	Privado	%	Estrangeiro	%	Público	%	Total	%
Ramos								
BENS DURÁVEIS DE CONSUMO	3.773.296	75,8	1.204.917	24,2	-	-	4.978.213	100
Alimentar	1.474.269	82,2	319.788	17,8	-	-	1.794.057	100
Bebidas	349.064	88,1	47.337	11,9	-	-	396.401	100
Fumo	-	-	506.250	100,0	-	-	506.250	100
Têxtil	1.173.458	80,3	286.902	19,6	-	-	1.460.360	100
Vestuário e Calçados	445.234	90,9	44.640	9,1	-	-	489.874	100
Mobiliário	117.237	100,0	-	-	-	-	117.237	100
Couros, Peles e Simil.	132.760	100,0	-	-	-	-	132.760	100
Editorial e Gráfica	81.274	100,0	-	-	-	-	81.274	100
BENS INTERMEDIÁRIOS	6.911.234	11,8	7.781.194	13,3	47.737.673	74,9	58.430.101	100
Papel e Papelão	303.400	100,0	-	-	-	-	303.400	100
Borracha	32.147	85,3	5.537	14,7	-	-	37.684	100
Química	1.738.007	41,3	565.449	13,4	1.906.543	45,3	4.209.999	100
Matéria Plástica	72.126	49,8	72.803	50,2	-	-	144.929	100
Prod. Veterinários e Farmacêuticos	8.113	100,0	-	-	-	-	8.113	100
Minaerais Não-Metal.	1.700.493	59,7	1.148.775	40,3	-	-	2.849.258	100
Metalurgia	3.056.958	6,0	5.988.630	11,8	48.831.130	82,2	50.876.718	100
BENS DE CAPITAL E DURÁVEIS DE CONSUMO	647.913	10,0	5.198.994	80,2	638.590	9,8	6.485.497	100
Mecânica	328.331	16,0	1.081.591	52,8	638.500	31,2	2.048.512	100
Mat. Elétrico e Com.	133.113	10,3	1.164.771	89,7	-	-	1.297.884	100
Mat. de Transporte	186.469	6,9	2.952.632	94,1	-	-	3.139.101	100
DIVERSOS	48.434	100,0	-	-	-	-	48.434	100
TOTAL	11.380.877	16,2	14.185.105	20,3	44.376.263	63,5	69.942.245	100

Fonte: Secretaria do Planejamento e Coordenação Geral do Estado de Minas Gerais. (Dados levantados pela Equipe de Indústria) APUD DINIZ, Estado e Capital Estrangeiro na Industrialização Mineira, p. 222.

Em 1976, das 500 maiores sociedades anônimas, com sede em Minas Gerais, 185 eram empresas industriais. Destas, as empresas públicas, embora em número de 8, participavam com 57,2% do imobilizado líquido, conforme a tabela abaixo

TABELA 5- Minas Gerais: 185 maiores sociedades anônimas industriais com sede no Estado - Natureza do capital pela participação no imobilizado líquido - 1976.

Capital	Participação (%)
Privado Nacional	22,7
Público Nacional	57,2
Estrangeiro	20,1
Total	100,0

Fonte: Superintendência de Estatística e Informações da Secretaria de Planejamento e Coordenação Geral de Minas Gerais. Apud DINIZ, "Estado e Capital Estrangeiro na Industrialização Mineira", p.223.

EMPRESAS MULTINACIONAIS

Se o Brasil oferecia vantagens e atrativos ao capital estrangeiro, como vimos, anteriormente, Minas Gerais oferecia condições excepcionais.

No período de 1971-1977, 25% das inversões estrangeiras, no país, se dirigiram para Minas. Os investimentos estrangeiros, no período de 1970-1977, representaram 20% do volume total de investimentos no Estado (veja Tabela 4). Estes investimentos estrangeiros se orientaram para as indústrias de bens de capital e de consumo duráveis, especialmente nos ramos de mecânica, material elétrico, de transporte e metalurgia.

As empresas privadas nacionais, prevalecem nos setores de bens de consumo não duráveis e na indústria de intermediários (exceto metalurgia e química), indústrias tecnologicamente menos complicadas, representando apenas 16% no total de investimentos industriais, no período de 1970-1977.

3. O SETOR INDUSTRIAL EM MINAS GERAIS DEPOIS DE 1980

Se tomamos os dados sobre a evolução dos investimentos industriais, no Estado, observamos que o ano de 1980 marca uma queda que se acentua nos dois anos seguintes. Os dados sobre as taxas anuais de crescimento da indústria de transformação confirmam esta tendência e apontam uma retomada a partir de 1984.

TABELA 6- Minas Gerais - Projetos aprovados pelo CDI/MIC Investimentos fixos (em Cr\$ milhões correntes)

Anos	Minas Gerais	Brasil	(1)/(2)
	(1)	(2)	(3)
1979	14.629	44.611	32,8%
1980	4.085	25.102	16,3%
1981	13.359	138.083	9,7%
1982	2.276	224.118	1,0%

Fonte: CDI/MG. Apud BRANT "O Setor Industrial em Minas Gerais: Características, Desempenho e Perspectivas", p.329.

TABELA 7- Taxas anuais de crescimento da indústria de transformação (Produção Física)
(Base: ano anterior = 100)

Ano	Minas Gerais	Brasil
1980	7,44	7,62
1981	-9,38	-9,91
1982	3,39	-0,28
1983	-5,77	-6,15
1984	9,27	5,99
1985	7,55	8,30
1986	4,85	11,28
1987	2,49	0,98

Fonte: FIBGE. Apud FILHO, Geraldo Lemos. Política Industrial em Minas Gerais In Seminário sobre Economia Mineira 4, Diamantina, 1988, Anais, p.141.

O CONTEXTO MAIS GERAL

Minas Gerais se integra na economia nacional que, por sua vez, está inserida na dependência estrutural externa. Neste sentido, o desempenho das suas atividades econômicas, principalmente da produção industrial é condicionado pelo que ocorre neste contexto mais geral. Além do mais, como aponta Brant, a dependência da indústria de Minas Gerais da demanda de origem externa ao Estado, e mais recentemente externa ao país, para a realização de sua produção, cria uma situação de extrema dependência entre o comportamento da sua produção industrial e os rumos gerais da economia do país.³¹

No final da década de 70, ocorre uma desaceleração da economia brasileira, com quedas nas taxas de crescimento dos investimentos reais na indústria de transformação (crise do sistema monetário e financeiro internacional, desequilíbrio do balanço de pagamentos e inflação ascendente), iniciando um ciclo recessivo na economia nacional. O setor de bens de produção que tem peso significativo, na economia mineira, sofre impacto direto da crise.³²

Como assinalamos anteriormente, o “milagre” foi, em grande parte, financiado pelo capital estrangeiro, seja através de investimentos diretos (implantação de filiais das multinacionais) ou através de empréstimos. As condições favoráveis, no mercado financeiro internacional, facilitaram a captação de recursos, no exterior. O país lança mão do endividamento externo como forma de financiar as chamadas obras faraônicas e grandes projetos das empresas estatais como Nuclebrás, Itaipu, Açominas dentre outros. A dívida externa salta de 17 bilhões para 43 bilhões de dólares, no período de 1974-1978, e, depois para 70 bilhões, em 1982, sendo que os juros da dívida equivalem então a 7% da riqueza produzida anualmente no país. Neste período de euforia de “Brasil, potência emergente”, dois aspectos importantes foram negligenciados:

1. Os empréstimos foram tomados a taxa de juros flutuantes, ou seja, as taxas de juros sofriam alterações resultantes de fatores externos, sobre os quais o Brasil não tinha nenhum controle. No período de 1974-1978, a elevação da taxa de juros internacional provocou o aumento do custo da dívida e fez com que o país tomasse recursos emprestados para pagar os seus serviços (obtinha dólares para rolagem da dívida, endividando-se cada vez mais).

³¹BRANT, “O setor industrial em Minas Gerais: Características, desempenho recente e perspectivas”, p.330.

³²-Desativação de alguns projetos como a Krupp e outros empreendimentos.

-O município de Betim, passou a ser considerado um cemitério de indústria, tal o número de galpões construídos, no rastro da implantação da FIAT, que foram fechados;

-crise no setor siderúrgico e de cimento.

2. As condições favoráveis encontradas no mercado financeiro para captação de recursos externos, no início da década de 70, também, poderiam se alterar, como de fato aconteceu.

A partir de 1973, ocorrem mudanças no quadro internacional. O primeiro choque do petróleo, como ficou conhecido o fenômeno da elevação do preço do barril do petróleo, no mercado internacional, de 3 para 12 dólares, ocorrido em novembro de 1973, provoca aumento nos custos das importações brasileiras, com conseqüentes desequilíbrios nas contas externas. As taxas de juros internacionais elevam-se, causando o aumento do serviço da dívida.

No período do Governo Figueiredo (1979-1984), há um segundo choque do petróleo que pula de 12 para 30 dólares o barril, com conseqüente elevação dos custos de nossas importações e nova alta na taxa de juros internacionais. Além disto, as exportações brasileiras, com as medidas tomadas nos países centrais em defesa de seus interesses, perderam 50% do seu valor, no mercado internacional, agravando o saldo negativo de nosso comércio com o exterior.

Em 1982-1984, o Brasil recorre ao FMI (Fundo Monetário Internacional) para obter empréstimo-ponte de emergência. Este impõe para liberação de novos recursos, que o país adote uma política econômica, com o objetivo fundamental de reduzir o consumo, o investimento, os gastos do governo e as importações, aumentando as exportações (para obter saldo de moeda para o pagamento da dívida). O atrelamento do Brasil à política do FMI tem conseqüências imediatas na economia. Para diminuir o consumo interno, os salários são reduzidos, assim como os investimentos e gastos do governo.

Em correspondência ao fluxo de divisas que sai do país, a economia passa a ser ajustada sob a batuta dos técnicos do FMI, para estabelecer um colossal fluxo das mercadorias mais nobres, produzidas pela melhor mão-de-obra, nas melhores terras, com a melhor tecnologia disponível, em tributo aos países credores do Primeiro Mundo.

O ritmo da atividade econômica decresce, dobra a taxa de desemprego e, conseqüentemente, a miséria, a subnutrição. Um dado do período que reflete os resultados sociais desta política é o da taxa de mortalidade infantil que aumenta de 25% entre 1982 e 1984.

O ano de 1985, marca uma retomada da economia nacional que volta a crescer a uma taxa de 7% a.a., mas, nos parece que muito mais devido à queda da taxa internacional dos juros, à queda do preço do petróleo, que se estabiliza, e a um aumento da demanda para nossas exportações (retomada do crescimento dos países mais desenvolvidos) do que a mudanças mais profundas que tornassem nossa economia menos vulnerável às alterações na economia internacional.

Em 1985, com a “Nova República” criou-se a expectativa de mudanças no quadro social e econômico do país, advinda da crença no discurso de “não pagar a dívida com a fome do povo”, expectativas, até agora, frustradas. Atualmente (1989), depois da Nova República aplicar diferentes planos econômicos (já trocamos de moeda duas vezes), a política

recessiva em vigor não difere, fundamentalmente, do período de 1982-1984: procura diminuir o consumo interno via redução dos salários, os investimentos, os gastos públicos e as importações, e incrementar as exportações para obter divisas para o pagamento da dívida externa.

A demonstração básica da disposição da Nova República em reduzir salários está no fato de que as medidas antiinflacionárias, de controle de preços e salários já reeditadas em sucessivos planos de "estabilização" (Cruzado I, Cruzado II, Bresser, Plano Verão, etc.), procuraram ser sempre mais eficientes contra os assalariados, contra os quais herdou um vigoroso aparato, ao passo que em relação ao capital nenhum mecanismo de acompanhamento e controle de preços foi desenvolvido. Os órgãos, com função de controle de preços, são sobejamente desmoralizados, bastando dizer que todas as penalidades impostas aos infratores, por ocasião do Cruzado I, foram canceladas na Justiça. Diga-se de passagem que o grande engodo representado por este plano pode ser identificado como um investimento imediatista para cabalar votos para uma bancada conservadora na Assembléia Nacional Constituinte. Tão logo foram fechadas as urnas e encerradas as apurações, em 21/11/86, vieram as medidas abrandadoras do controle dos preços (Cruzado II), o que encorajou a Justiça a dar ganho de causa aos que locupletaram às custas da economia popular.

A explosão de greves, como consequência da edição do Plano Verão, foi uma indicação clara que a população trabalhadora não aceitaria a reedição da farsa. Ao invés de fiscais do Sarney tivemos, desta vez, os trabalhadores fiscalizando seus salários para que estes acompanhassem a orgia inflacionária que corria livre ante os olhos das autoridades.

MINAS NESTE CONTEXTO

Os anos de 1981 a 1984 caracterizam um período de desaceleração industrial no Estado, registrando-se altas taxas de desemprego. Na área metropolitana de Belo Horizonte, onde se concentra em 1980, 21,3% da PEA (População Economicamente Ativa) do Estado, a taxa de desemprego salta de 7,6 para 8,77 (período 80/81). Estes dados podem ser entendidos como resultados da política econômica, adotada no país sob a tutela do FMI (demissões em massa, queda do produto interno), que marca o início da recessão dos anos 80. Cabe, aqui, ressaltar o impacto que tem na economia mineira a crise do setor siderúrgico, com a queda das exportações.

A partir de 1984, inicia-se uma retomada dos investimentos, com a expansão da produção siderúrgica, para exportação, da indústria têxtil e de confecções para o mercado interno e exportação, da indústria de material de transporte (exportação) e da indústria de material elétrico devido, principalmente, aos programas de expansão da CEMIG. O aumento das exportações dos produtos industrializados, em Minas Gerais tem o papel importante neste período. Em torno de 25% do VAB (Valor Agregado Bruto) da indústria de transformação se destina a exportação. (Veja Anexo 2, Tabela IV).

No período 85/86, o ritmo de crescimento industrial do Estado é relativamente bem menor que o do Brasil (5,02% em Minas Gerais contra 11,88% do Brasil). Note-se que a adoção do Plano Cruzado vai permitir ampliação do mercado interno (crescimento real dos salários), crescendo conseqüentemente a produção das indústrias do setor de bens não duráveis de consumo. Este setor industrial é pouco expressivo no Estado.

Já em 1987, no 2º semestre, constata-se novamente uma desaceleração do ritmo de crescimento industrial no Brasil - queda nos setores têxteis, não-metálicos, vestuário, calçados, etc. - decorrente da redução do poder aquisitivo dos salários. Em Minas Gerais, a desaceleração é menos intensa, dada a reativação das exportações, principalmente, no setor de material de transporte. Em 1988, observamos um crescimento do gênero metalúrgico e grande incremento das exportações mineiras.

Como podemos examinar, na década de 80, assistimos a oscilações no crescimento do setor industrial mineiro, decorrentes, além das mudanças conjunturais da economia internacional, dos impactos dos diversos planos e programas nacionais de curto prazo, neste período.³³

³³Período de Crise: 1981-1983; Recuperação: 1984/1985; Plano Cruzado: Fev/86; Plano Cruzado II: Nov/86 - jan/87; Plano Bresser: Jun/87 - redução demanda interna; 1988: reativação das exportações; Crise-inflação crescente; redução do poder aquisitivo dos salários; 15/01/1989: Plano Verão.

4. O CRESCIMENTO INDUSTRIAL NA RMBH

O desenvolvimento da RMBH que se acelera nas últimas décadas, tem como primeiro marco importante a criação da Cidade Industrial de Contagem (de 1938-1945). A Tabela 6 mostra a evolução da Cidade Industrial que no final dos anos 50 transforma-se no maior núcleo industrial de Minas Gerais. Na década de 50, alguns projetos importantes optaram pela Cidade Industrial de Contagem, a maioria ligado ao capital estrangeiro, tendência que se acentua nos dias de hoje: RCA (capitais americanos), a Sociedade Brasileira de Eletrificações - SBE (capitais italianos), a Polílig Heckel (capitais luxemburgueses), a Mannesmann (capitais alemães), Eletro Solda Autogena Brasileira - ESAB (capitais suecos) e Trefilaria Belgo Mineira (capitais luxemburgueses).

TABELA 8- Evolução da Cidade Industrial de Contagem

Anos	Indústrias em funcionamento	Número de operários
1947	10	1.000
1950	16	1.268
1952	21	2.850
1957	38	7.614
1958	56	9.768
1959	66	10.232
1970	182	14.127
1975	320	27.883
1980	485	35.040

Fonte: DINIZ, C.C. "Estado e Capital Estrangeiro na Industrialização Mineira", p.91 e Censo Industrial - 1970-1975-1980.

É no final dos anos 60 e nos anos 70 que a Cidade Industrial experimenta maior dinamismo, sendo que, Contagem disputa com Ipatinga o segundo lugar do Estado em arrecadação de ICMS (Imposto Estadual sobre Circulação de Mercadorias e Serviços).

Em 1970, foi criado o CINCO (Centro Industrial de Contagem). O projeto da área, com vias de acesso, transporte, abastecimento de água e esgoto sanitário, enfim, toda infra-estrutura necessária, previa a implantação de mais cem novas indústrias de porte médio.

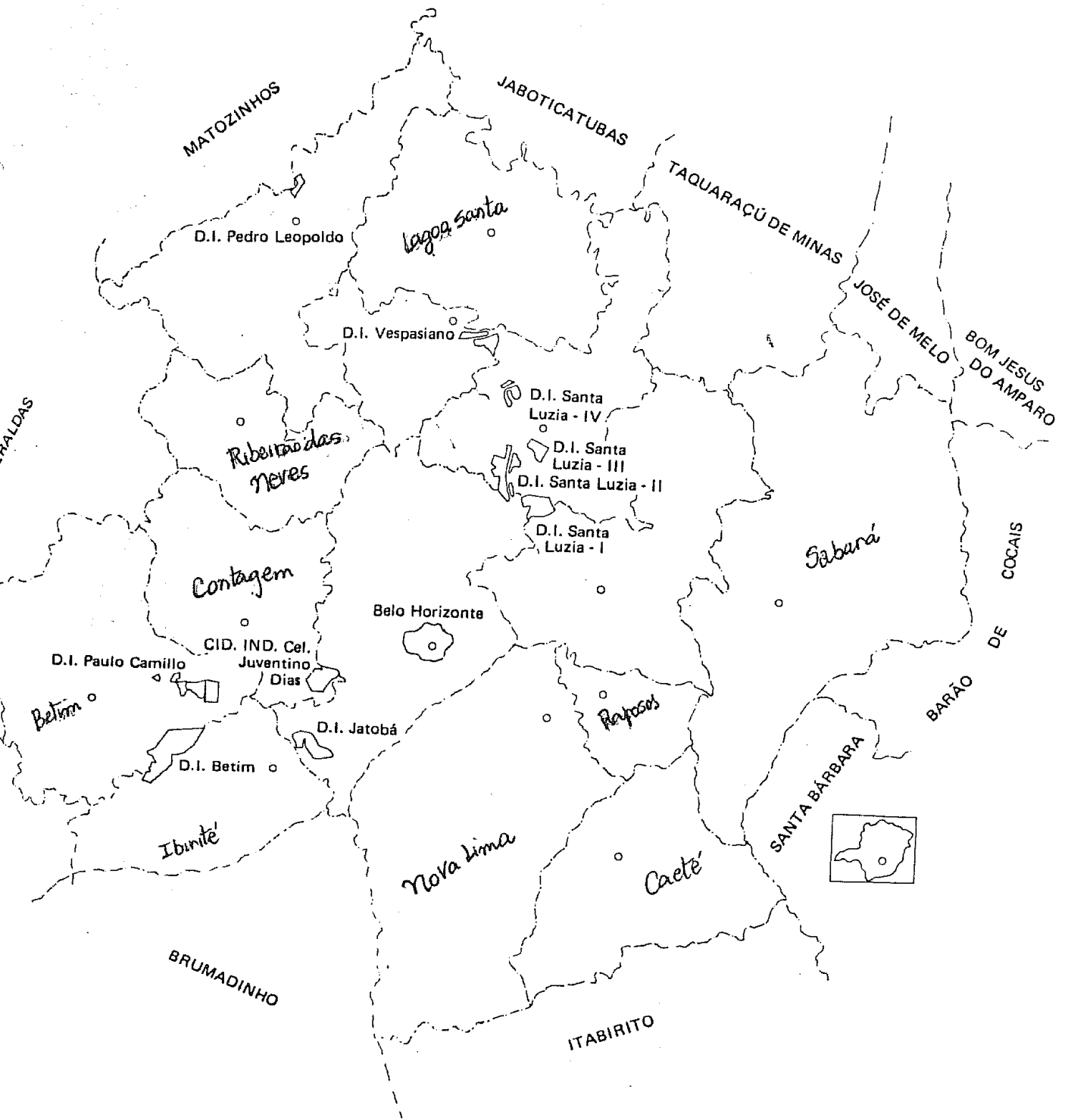
Outro marco importante no crescimento industrial da Região foi a implantação da FIAT Automóveis no Distrito Industrial Paulo Camilo, em Betim. A Região, onde até a década de 70, 53,634% da população era rural, vai sofrer transformações profundas na sua estrutura. Ao contrário da instalação da Refinaria Gabriel Passos (REGAP), na divisa dos municípios de Betim e Contagem, a instalação da FIAT imprime um novo dinamismo na economia da região, atraindo novos investimentos. Várias indústrias instalam-se em torno da FIAT, a maioria com a finalidade de lhe dar suporte. Fora do DI Paulo Camilo são também implantadas empresas em função do empreendimento FIAT. O município de Betim com 71 estabelecimentos industriais em 1970, passa a contar em 1980 com 166 empresas industriais. O pessoal ocupado no setor industrial em 1970 representa um total de 1.824 trabalhadores. Este número salta para 16.929 em 1980.

É importante ressaltar também a implantação do Distrito Industrial de Vespasiano (D.I. Prof. José Vieira de Mendonça com uma área de 240.000 m²) e de dois distritos industriais em Santa Luzia. Neles serão implantadas indústrias importantes como a Belgo Mineira Bekaert - Artefatos de Arame Ltda., Demag - Equipamento Industrial, Soecom (indústria de cimento), etc.

O crescimento industrial da região pode ser constatado, se tomamos os dados sobre o número de anos 1949 - 1959 - 1970 - 1975 - 1980 (Quadros 19 e 20). A região com 1.118 estabelecimentos industriais no ano de 1959 chega, nos anos 70, com 2.401 e em 1980, com 3.588. O pessoal ocupado no setor industrial passa de 39.041 em 1959 para 97.846 em 1975 e 135.606 em 1980.

Em Belo Horizonte, Contagem e Betim, este crescimento é mais acentuado, vindo em seguida Santa Luzia, Vespasiano e Pedro Leopoldo.

REGIÃO METROPOLITANA DE BELO HORIZONTE
SITUAÇÃO DOS DISTRITOS INDUSTRIAIS



Fonte: Momento Industrial Mineiro 1985 CICI

REGIÃO METROPOLITANA DE BELO HORIZONTE

SITUAÇÃO DOS DISTRITOS INDUSTRIAIS

TABELA 9- Estabelecimentos do Setor Indústria - RMBH: 1949-1959-1970-1975-1980

Municípios/Anos	1949	1959	1970	1975	1980
RMBH	978	1,118	2,401	2,852	3,569
Belo Horizonte	735	814	1,886	2,095	2,496
Betim	34	31	71	120	166
Caeté	17	10	35	26	45
Contagem	18	68	182	320	485
Lagoa Santa	26	23	13	19	24
Nova Lima	31	21	39	45	36
Pedro Leopoldo	49	38	42	83	88
Raposos	7	9	4	2	3
Rio Acima	9	6	6	6	8
Sabará	27	28	36	34	46
Santa Luzia	16	14	23	54	61
Vespasiano	9	35	31	26	62
Ribeirão das Neves	-	21	21	12	30
Ibirité	-	-	12	10	19

Fonte: Super intendência de Estatísticas e Informações - SEPLAN/MG/IBGE

“Minas Gerais Indicadores Sócios-Econômicos” 1950-1980

“Censo Industrial de MG - 1980”.

TABELA 10- Pessoal ocupado no Setor Indústria - RMBH 1949-1959-1970-1975-1980

Municípios/Anos	1949	1959	1970	1975	1980
RMBH	26.891	39.041	60.874	97.846	135.606
Belo Horizonte	15.227	19.526	32.269	49.635	56.431
Betim	428	547	1.824	3.388	16.929
Caeté	1.496	2.064	1.926	1.766	1.984
Contagem	1.268	6.699	14.127	27.383	35.040
Lagoa Santa	61	89	-	152	549
Nova Lima	4.445	4.395	4.380	4.236	5.216
Pedro Leopoldo	400	925	1.367	2.603	2.752
Raposos	851	817	13	-	713
Rio Acima	683	333	216	314	459
Sabará	1.658	2.162	1.475	1.453	1.750
Santa Luzia	244	847	2.269	5.325	6.413
Vespasiano	130	420	559	1.091	2.794
Ribeirão das Neves	-	228	180	199	481
Ibirité	-	-	269	301	507

Fonte: Super intendência de Estatísticas e Informações - SEPLAN/MG/IBGE

“Minas Gerais Indicadores Sócios-Econômicos” 1950-1980

“Censo Industrial de MG - 1980”.

5. PRESENÇA DAS MULTINACIONAIS NA RMBH

Dos 73 projetos estrangeiros, atraídos para Minas Gerais, de 1970-1977, trinta e cinco se dirigiram para a RMBH. De um total de Cr\$8,6 bilhões investidos em projetos novos, com participação estrangeira, no período de 1970-1977, Cr\$6,5 foram investidos na RMBH, ou seja, 76% do total (veja Tabela II).

As filiais de grandes corporações estrangeiras estão presentes na região, principalmente, nos ramos de bens intermediários (química, minerais não-metálicos e metalurgia) e de bens de capital e duráveis de consumo (mecânica, material elétrico e componentes e material de transporte). Tornaram-se as empresas chaves da indústria local, aumentando, rapidamente, sua participação nos setores mais dinâmicos, que requerem um grau de avanço tecnológico relativamente alto e que são os mais importantes na determinação do curso de desenvolvimento econômico.

As empresas multinacionais que implantaram filiais na RMBH, além de seu poder econômico, com investimentos em vários setores e países, desenvolvem uma ação a nível mais geral da sociedade: publicidade, participação em programas culturais e comunitários, e, articuladas com outros grupos, procuram influenciar as diretrizes políticas e econômicas da região e do país.³⁴

Uma das organizações industriais por nós pesquisada promovia cursos sobre saúde para os moradores de favelas localizadas próximo à sua fábrica que, surgiram a partir de sua implantação. Paradoxalmente, no interior da sua fábrica, demitiu funcionários que denunciavam as condições insalubres, no local de trabalho, e os problemas de saúde decorrentes destas, e reivindicavam o adicional de insalubridade e periculosidade.

³⁴No livro "A Internacional Capitalista: Estratégias e Táticas do Empresariado Transnacional - 1918-1986"- Dreifuss analisa as estratégias e táticas das organizações na América Latina, incluindo a intervenção "fria" no Brasil e a intervenção "quente" no Chile. Ele cita por exemplo, a existência de conselhos como o Council for América Latina (CLA) que reúne as grandes corporações americanas, com investimentos na região, e sob comando transnacional, procura coordenar a ação doutrinária, estratégia e política das grandes empresas e dos grupos transnacionais para a América Latina: - defender o sistema capitalista como um todo, promoção de um senso-comum econômico, aprofundar os interesses da empresa privada, combater a imagem de alienígena das empresas estrangeiras, combater a propaganda contra o capitalismo e incentivar a crença na utilidade pública da empresa privada em geral.

Os seus programas e ação têm como alvo público em geral - empresários, forças armadas, administradores públicos e privados, políticos e burocratas de partidos, intelectuais. Além disso, desenvolvem uma ação dirigida a setores organizados da sociedade civil: apoio promocional, assistência comunitária e assessoria técnica e política para partidos, sindicatos, fundações; atividades de análise de conjuntura, cooperação e recrutamento, concessão de bolsas de estudos para cursos gerais e específicos, etc.

No Brasil, na década de 80, os pontos considerados prioritários foram: montar uma cruzada para estancar a estatização, financiar eleições de parlamentares comprometidos com o capitalismo e com os objetivos do empresariado.

Outra prática muito usada para difundir a imagem de utilidade pública a contribuição que as empresas dão ao “desenvolvimento social”, é a participação em programas junto à administração pública, municipal e estadual.

“Em 1981, a FIAT combate uma possível deterioração de sua imagem por causa da violência das demissões em massa, lançando o slogan, para as várias camadas de classe média “A idéia é ser útil”. Por isso, inunda os meios de comunicação de massa com seus Projetos Comunitários: a restauração de casas em Ouro Preto, o prêmio Fiat Automóveis para estudantes universitários, o concerto de música clássica na Praça da Liberdade, a merenda escolar em escolas de Betim...”³⁵

Estas empresas atuam também nas entidades e associações patronais como o CICI (Centro das Indústrias das Cidades Industriais), FIEMG (Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais, etc.) onde procuram coordenar sua ação para influir e defender seus interesses junto ao Estado e se prepararem para o enfrentamento das questões sindicais e trabalhistas.

Concluimos que é muito significativa a participação do capital estrangeiro no setor industrial da região. É responsável, praticamente, por toda a produção no setor de material de transporte e material elétrico e componentes. A maioria destes capitais precede da Alemanha Ocidental, Bélgica, Estados Unidos, Japão, Luxemburgo e Itália. (ver Anexo 2, Tabela V).

A presença marcante das empresas multinacionais e o papel destas como dinamizadoras do setor industrial tem uma série de efeitos e conseqüências no desenvolvimento da região. Assinalamos duas:

1. A maioria dos projetos instalados tem-se caracterizado por uma transferência direta de tecnologia, pela utilização de pacotes tecnológicos cuja produção e aplicação são controlados de fora do país.³⁶ É importante ver que hoje, a pedra de toque da dependência nas relações entre nações está no controle da produção de tecnologia. A decisão de aplicação de novas tecnologias, que faz parte da “obsolescência programada”, pelos efeitos que

³⁵LEVEN. Trabalho e democracia: a experiência dos metalúrgicos mineiros, p.215.

³⁶As grandes corporações não proporcionam às subsidiárias as inovações mais recentes. A maior parte do maquinário vem das matrizes (às vezes transferem maquinaria já usada e obsoleta) e é evidente que nas filiais não se realizam esforços e investimentos em pesquisa e desenvolvimento. A execução dos projetos é monopolizada nas matrizes que investem em grande escala no desenvolvimento tecnológico (inovações sobre produtos e matérias-primas, processos de produção e trabalho).

induz, tem grande impacto na dinâmica das atividades econômicas e na relação equipamento - mão-de-obra. Não há, da parte das autoridades, nenhuma preocupação com o desenvolvimento tecnológico nacional, o que agrava a nossa dependência e inibe o progresso tecnológico e científico. No nível estadual, o governo Newton Cardoso vem consolidando uma tendência anterior, de destruição do aparato institucional de pesquisa e assistência técnica e dos órgãos de estudo e planejamento o que certamente trará conseqüências negativas para o desenvolvimento da economia mineira.³⁷

2. Ressaltamos aqui que se tratam de grupos monopolistas, conglomerados com investimentos em vários setores e países. São organizações hipermodernas que se estruturam nas associações patronais e confederações para coordenarem a administração de seus empregados, resistirem à ação dos sindicatos e influenciarem os rumos da política do país.

³⁷No momento em que ocorrem profundas alterações tecnológicas (mudanças na base técnica - campo da microeletrônica e informática) e na divisão internacional e inter-regional do trabalho, mais do que nunca é fundamental investimentos na fronteira tecnológica. O governo mineiro, ao contrário, destrói o aparato institucional de pesquisa (CETEC, FAPEMIG, CAMIG, EPAMIG, EMATER, CASEMG, IESA, etc.) e os órgãos de estudo e planejamento da economia mineira como a FJP. Cf. DINIZ. Minas Gerais na divisão inter-regional do trabalho..., p.109-110.

TABELA 11- Relação de projetos novos com participação estrangeira atraídos para RMBH - 1970-1977.

Nome das Empresas	País de Origem	Ramo	Localização	Investimentos Cr\$1.000,00- 1974
CIMINAS	Suíça	Min. não-metálicos	Pedro Leopoldo	455.164
SOEICOM	Portugal	Min. não-metálicos	Lagoa Santa	600.429
Beka Brasil Ltda.	Alemanha	-	Santa Luzia	30.000
Vulcan Mat.plásticos S/A	USA	Plástico	Contagem	25.085
Cargill	USA	Alimentar	Santa Luzia	19.308
Ouro Branco Cerv. e Refr.	-	Bebidas	Nova Lima	47.337
Trelleborg	Suécia	Borracha	Contagem	5.537
Brasox S/A Ind. e Com.	Inglaterra	Química	Contagem	103.343
Olivetti do Brasil Ltda.	Itália	Química	Contagem	14.750
Daido Química do Brasil	Japão	Química	Contagem	3.278
Foseco do Brasil	Inglaterra	Química	Betim	7.635
S/A White Martins	USA	Química	Belo Horizonte	67.955
Rexnord	USA	Mecânica	Vespasiano	34.032
Bragaço - Mafir Ind.Metal.	-	Mecânica	Betim	72.032
Demag Eng. Ind. Ltda.	Alemanha	Mecânica	Vespasiano	310.000
Cia Morrison-Knudsen Eng.*	-	Mecânica	Santa Luzia	4.509
Cimec S/A	-	Mecânica	Contagem	2.525
Krupp Ind. Mec. Ltda.	Alemanha	Mecânica	Betim	600.000
Flender Brasil Ltda.	Alemanha	Mat. transporte	Santa Luzia	40.000
Elcat CBE Auto peças	Itália	Mat. transporte	Betim	70.881
FIASA-Fiat Automóveis S/A	Itália	Mat. transporte	Betim	2.457.900
Gen. Mot. Terex do Brasil	USA	Mat. transporte	Belo Horizonte	125.681
Mapri (parafusos)	USA	Metalurgia	Contagem	82.000
FMB - Prod. metalúrgicos	Itália	Metalurgia	Betim	860.000
ESAB-Eleto Solda Autom.	Suécia	Metalurgia	Contagem	39.173
Sid.Belgo Mineira-BEKNERT	Bélgica	Metalurgia	Vespasiano	273.110
Hertel Brasil Ltda.	-	Metalurgia	Santa Luzia	10.000
Kutter	Alemanha	Material Elétrico	Contagem	4.692
INDEL - Cabos de Alumínio	Portugal	Material Elétrico	Vespasiano	55.370
HAEFLYIRITZ	Suíça	Material Elétrico	Betim	2.215
EMH - Eletromec. Hidráulica	Alemanha	Material Elétrico	Contagem	7.764
National Semicondutores	USA	Material Elétrico	Belo Horizonte	18.493

BIBLIOTECA DA FACULDADE DE EDUCAÇÃO

Continuação...

Nome das Empresas	País de Origem	Ramo	Localização	Investimentos Cr\$1.000,00- 1974
Commander S/A - Ind.Cond.	USA	Material Elétrico	Contagem	14.000
Ritz Com. Ind. Ltda.	USA	Material Elétrico	Belo Horizonte	6.975
Auso Eletrônica e Telec. Ltda	Itália	Material Elétrico	Contagem	40.000
Total	-	-	-	6.511.173

Fonte: Secretaria do Planejamento e Coordenação Geral do Estado de Minas Gerais (dados levantados pela Equipe de Indústria). Apud DINIZ. Estado e capital estrangeiro na industrialização mineira, p.209.

*Atual Mendes Júnior Industrial.

6. O OUTRO LADO DO PROGRESSO

“O desenvolvimento é um banquete com poucos convidados embora seus resplendores enganem, e os pratos principais são reservados às mandíbulas estrangeiras”.

(Eduardo Galeano)

Concluindo este capítulo, levantaremos algumas questões para refletirmos o impacto que teve o crescimento acelerado da economia mineira, na RMBH.

Com o desenvolvimento industrial que se concentrou em poucas regiões, entre elas, na RMBH, acelerou-se a concentração espacial e pessoal de renda, a concentração do capital industrial e da propriedade da terra.

A população urbana do Estado experimenta grande dinamismo. Até 1960 apenas 39,61% da população total do Estado era urbana. Em 1970 a população urbana já corresponde a 52,76%.

TABELA 12- Minas Gerais - População - Grau de Urbanização (1950-1980)

	População			Grau de Urbanização
	Total	Urbana	Rural	PU/PT
1950	7.796.793	2.343.803	5.452.890	30,06%
1960	9.812.352	3.886.486	5.925.866	39,61%
1970	11.487.415	6.060.300	5.427.115	52,76%
1980	13.389.605	8.984.948	4.404.657	67,14%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 1950,1960,1970,1980.

A população urbana cresceu à taxa de 4,01% a.a. de 1970 a 1980. Já a população rural teve um crescimento negativo, -2,08% a.a. Em 1980, a população urbana já representava 67,14% da população total.

Para se entender o despovoamento rural, do Estado, nas últimas décadas, vários fatores devem ser considerados:

1- A estrutura da propriedade da terra - aumento do processo de concentração da posse da terra, em decorrência do modelo econômico adotado que sustenta elevada desigualdade na distribuição dos recursos.

2- A influência do desenvolvimento capitalista no campo:

a) De um lado, temos a política agrícola, principalmente a concessão de crédito subsidiado que tem privilegiado as grandes propriedades, agravando o problema da concentração da posse da terra. Este crédito tem se dirigido, principalmente, às culturas de exportação (café, soja, cana-de-açúcar, etc.) e culturas destinadas a manter o fluxo de matérias-primas (dependência da agricultura em relação à indústria), em detrimento das atividades voltadas para a produção de alimentos básicos.

b) A modernização das técnicas agrícolas e o rápido processo de mecanização, basicamente nos setores privilegiados pelo crédito subsidiado. Amplia-se a utilização de máquinas e implementos agrícolas que poupam mão-de-obra, e na medida que facilitam a eliminação das pequenas propriedades de subsistência, vão influir na queda do emprego agrícola.

3- O empobrecimento e esgotamento do solo nas pequenas propriedades que passam a exigir utilização de adubos de alto custo.

4- Outra hipótese levantada que tem peso relativo e questionável é a extensão da legislação trabalhista no campo, que segundo alguns, levaria os empregadores a dispensar grande parte de sua mão-de-obra permanente e substituí-la pela temporária.

“A conjugação destes fatores num contexto de apropriação quase completa do solo mineiro, contribui assim para explicar o elevado volume de migrações rural-urbanas no Estado”. Por outro lado, as unidades familiares de produção que contribuem com a maior parcela do volume total da produção agrícola não utilizam mão-de-obra assalariada, portanto, não contribuem para geração de emprego.³⁸

Em suma, a estrutura produtiva do campo não permite uma ampliação do emprego proporcional ao aumento da força de trabalho, gerando um intenso fluxo da população rural para as cidades, em todas as regiões do Estado. Estes fluxos se dirigem para as maiores áreas urbanas, e principalmente para a RMBH. Para ela, deslocaram grande parte dos migrantes atraídos

³⁸Cf. CIMINELLI. Expansão Industrial e estrutura do mercado de trabalho em Minas Gerais - 1970-1984, p.20-35.

migrantes atraídos pela expansão industrial acelerada, na busca de melhores empregos e oportunidades. Isto vai implicar numa pressão intensa sobre o mercado de trabalho.

A tabela 13 mostra o crescimento da RMBH nas últimas décadas. De 896.726 habitantes em 1960, a região passa contar em 1980 com uma população de 2.591.971. Observem que a participação de Belo Horizonte decresce relativamente: em 1980, 70,30% da população total de RMBH reside em Belo Horizonte contra 77,07% em 1970. Contagem aumenta sua participação de 6,86% em 1970, para 10,97% em 1980

TABELA 13- População residente na RMBH, segundo os Municípios que a compõem, taxa anual de crescimento (%) e participação percentual - 1960 - 1970 - 1980.

Municípios	População		Taxa de crescimento		Estimativa(*)		
	Participação %		1960/70	1970/80	SEI/SEPLAN-MG		
	1960	1970	1980	1989	1990		
RMBH	896.726	1.628.859	2.591.971	5,97	4,65	3.745.793	3.905.775
Belo Horizonte	693.328 (77,32%)	1.255.415 (77,07%)	1.822.221 (70,30%)	5,94	3,73	2.484.732	2.575.433
Betim	19.243 (2,15%)	38.150 (2,34%)	85.243 (3,29%)	6,84	8,04	143.997	152.253
Caeté	28.131 (3,14%)	25.501 (1,57%)	30.955 (1,19%)	-0,98	1,94	37.792	38.661
Contagem	28.065 (3,13%)	11.746 (6,86%)	284.222 (10,97%)	13,82	9,34	498.543	528.932
Ibirité	7.717 (0,86%)	19.906 (1,22%)	40.311 (1,56%)	9,48	7,06	66.391	70.009
Lagoa Santa	11.559 (1,29%)	14.214 (0,87%)	20.635 (0,80%)	2,07	3,73	26.605	27.516
Nova Lima	28.223 (3,15%)	34.391 (2,11%)	41.838 (1,61%)	1,98	1,96	50.691	51.838
Pedro Leopoldo	16.382 (1,83%)	20.918 (1,28%)	30.947 (1,19%)	2,44	3,92	42.122	43.694
Raposos	8.402 (0,94%)	10.154 (0,62%)	11.988 (0,46%)	1,89	1,66	14.013	14.272
RMBH	896.726	1.628.859	2.591.971	5,97	4,65	3.745.793	3.905.775
Ribeirão das Neves	6.391 (0,71%)	9.751 (0,60%)	67.874 (2,62%)	4,22	19,40	141.076	151.743
Rio Acima	5.099 (0,57%)	5.154 (0,32%)	5.079 (0,20%)	0,11	-0,15	5.015	4.997
Sabará	23.098 (2,58%)	45.371 (2,79%)	64.855 (2,50%)	6,75	3,57	88.980	92.178
Santa Luzia	12.753 (1,42%)	25.670 (1,58%)	60.328 (2,33%)	7,00	8,54	104.488	110.673
Vespasiano	8.335 (0,93%)	12.518 (0,77%)	25.475 (0,98%)	4,07	7,11	41.348	43.576

Fonte: IBGE - Censo Demográfico de Minas Gerais, 1960, 1970 e Tabulações Avançadas do Censo Demográfico de 1980. Apud CIMINELLI, "Expansão e estrutura do mercado de trabalho em Minas Gerais, p.36.

(*)Os dados relacionados foram elaborados pela Superintendência de Estatística e Informações/SEPLAN-MG.

Outro dado que nos chama a atenção é a alta taxa de crescimento da população no município de Ribeirão das Neves (19,40%), passando de uma população de 9.751 habitantes em 1970 para 67.874 em 1980. Como vimos nas Tabelas 9 e 10 no município, inexistem praticamente atividades no setor industrial o que acarreta uma baixa arrecadação de ICM, tributo fundamental para os municípios populosos. Neves é um exemplo típico de cidade dormitório, que cresceu dada a saturação do espaço de Belo Horizonte, e sua localização (divisa de Belo Horizonte, no bairro Venda Nova). A população que reside na cidade trabalha nos municípios vizinhos, no setor industrial, construção civil, prestação de serviços, etc., tendo em geral que gastar boa parte do seu tempo em viagens de ida e volta ao trabalho. É uma população de baixa renda, residindo em bairros, na grande maioria sem nenhuma infraestrutura - calçamento de ruas, rede de esgoto, água - e a prestação de serviços básicos é precária, como transportes, saúde, educação e lazer.

O DESEMPREGO

A população economicamente ativa (PEA) de Minas Gerais tem crescido a um ritmo superior ao crescimento da população total, e na RMBH cresce a uma velocidade bem superior. Temos então uma concentração de novos trabalhadores na área metropolitana.

TABELA 14- Taxa de crescimento da população e da PEA em Minas Gerais e Região Metropolitana de Belo Horizonte - 1960-1970 e 1970-1980 (% a.a.)

	1960/70	1970/80
Minas Gerais		
- População	1,58	1,54
- PEA	1,33	3,14
Belo Horizonte		
- População	5,97	4,65
- PEA	5,85	6,51

Fonte: Censo Demográfico de Minas Gerais, 1960, 1970, 1980. Apud CIMINELLI, Rosana R. Expansão Industrial e estrutura do mercado de trabalho em Minas Gerais - 1970-1980, p.35.

Por outro lado, não houve geração de empregos capaz de absorver este crescimento da PEA. Como vimos, anteriormente, instalaram-se na região, principalmente, indústrias modernas tecnologicamente, tendo ocorrido também forte modernização tecnológica e organizacional nos setores tradicionais, que se traduziu numa redução relativa da demanda de trabalhadores. Concentram-se, portanto, na região, os seus desempregados e os desempregados das zonas rurais (do campo). As cidades crescem em proporção superior à capacidade de absorção da mão-de-obra que a procura.

O crescimento acelerado das cidades implicou numa rápida e desordenada ocupação do espaço urbano, com o aumento das favelas, intensificação da criação de bairros e cidades-dormitórios, distantes do núcleo (veja o caso de Ribeirão das Neves), e o agravamento de uma série de problemas como a precária estrutura física (saneamento, serviços básicos de saúde, transporte e educação, moradia, etc.), a marginalidade, a violência, a presença constante dos menores abandonados, a poluição e a destruição das áreas verdes.

Ao contrário do que se propagava, o crescimento acelerado da economia mineira gerou uma nova realidade social, onde os problemas básicos e a miséria de grande parte da população se agravaram. (Veja sobre a distribuição da Renda Pessoal o Anexo 2, Tabela VIII). Parcela significativa da população da RMBH, vive em situação de extrema miséria, ao lado das modernas instalações das multinacionais.

Exemplo desta desvinculação do crescimento econômico com o desenvolvimento social é o problema ambiental.

“O bom mineiro, pelo menos para nós, é, apenas, onomatopaico - é o bum das cargas de dinamite das mineradoras que destroem a Serra do Curral, arrasando o maior manancial de água da cidade, alterando o clima, provocando problemas ecológicos seríssimos, diante da conivência da imprensa e de um assustador acomodamento dos políticos”.³⁹

Em 1976, a área verde da cidade de Belo Horizonte já representava, apenas, 25% da que contava quando foi planejada, “se reduziu a média de 0,7m² por morador, cinco vezes menos que a sombria e poluída São Paulo, ou ainda, dezoito vezes menos do que recomenda, como mínimo necessário à salubridade, a Organização Mundial de Saúde”.⁴⁰

Nesta mesma época um técnico da Fundação João Pinheiro, Roberto Messias Franco, procedeu medições de índices de poluição na Cidade Industrial de Contagem e “obteve o surpreendente índice de 150 miligramas de partículas quando os limites tolerados pela Organização Mundial de Saúde são de 5 miligramas”.⁴¹ De lá para cá, a situação constatada empiricamente pelos moradores, parece cada dia pior. Depois de Cubatão, a Cidade Industrial de Contagem é a que apresenta os maiores índices de poluição do país.

Com a instalação de tantas indústrias novas, principalmente multinacionais, o aumento de nossa capacidade de produzir, as altas taxas de crescimento alcançadas na década de 70, parece uma aberração as condições e a situação de miséria em que vive a maior parte da população.⁴²

Para entendermos esta aparente contradição, insistimos na importância de se considerar o caráter do modelo de desenvolvimento capitalista que se implantou no país, sob a hegemonia do capital multinacional.

Disposto a alcançar o desenvolvimento econômico em padrões equivalentes aos dos países desenvolvidos, o Governo buscou no autoritarismo e na tecnocracia a solução rápida para os problemas econômicos, prometendo resolver logo em seguida os problemas sociais e políticos. Optou-se pela “filosofia econômica do produtivismo que estabelece como prioridade básica o crescimento acelerado do produto real, aceitando (como ônus de curto prazo) a permanência de apreciáveis desigualdades de renda...” (Mário Henrique Simonsen, Brasil 2001, 1967). E na mesma linha de raciocínio, em 1973, Delfim Neto: “Dentro deste contexto (da rápida expansão dos setores modernos da economia) não há sentido tomar o aumento da desigualdade como indicador de uma piora do bem estar. Pelo contrário... o crescimento acelerado é o instrumento mais poderoso para redistribuir oportunidades”.⁴³

³⁹NASCE a Fiat mineira, p.92.

⁴⁰Ibidem, p.93.

⁴¹NASCE a Fiat mineira, p.92.

⁴²Em sistemas organizados ao contrário, quando a economia cresce, cresce com ela a injustiça social. No período de maior êxito do “milagre” brasileiro, aumentou a taxa de mortalidade infantil nos subúrbios da cidade mais rica do país. (GALEANO, Eduardo - As veias abertas da América Latina).

⁴³Cf. OLIVEIRA. A dívida e a pobreza, p.15.

Rejeitando a identificação do país com o Terceiro Mundo, os tecnocratas e políticos do regime implantado pós 64, procuravam demonstrar que a entrada do capital estrangeiro industrializador seria benéfica ao país, trazendo tecnologia e progresso.

Na “era da tecnocracia”, abriram-se as portas às inversões estrangeiras.

“O tratamento aos estrangeiros no Brasil é dos mais liberais do mundo... não há restrições de nacionalidade dos acionistas... não existe limite à percentagem de capital registrado, que pode ser remetido como lucro... não há limitações à repatriação de capital, e a reinserção do lucro será considerada um incremento do capital original...” (Suplemento especial do New York Times, 19/01 de 1969)⁴⁴

O PAED (Programa de Ação Econômica do Governo), elaborado por Roberto Campos, previa que, como resposta a todos estes benefícios, os capitais afluíram do exterior para impulsionar o desenvolvimento do Brasil e contribuir para sua estabilização econômica e financeira. Anunciaram-se já para 1965 novas inversões diretas, de origem estrangeira. Em 1967 entraram 76 milhões de dólares, a evasão por remessa de lucros e dividendos, assistência técnica, patentes, “royalties” ou regalias e uso de marcas superou em mais de quatro vezes a nova inversão... Tem-se que agregar as remessas clandestinas. O Banco Central admitiu que fora das vias legais, imigraram do Brasil 120 milhões de dólares em 1967. Como se vê, o que se foi é infinitamente maior do que entrou. Na verdade, como notaram Baram e Sweezy, o imperialismo nos dias atuais importa capitais dos países onde opera. As remessas de lucros tendem a ser consideravelmente maiores do que as entradas de novos capitais de risco no país. Os números, a respeito, são muito claros... e às remessas de lucros abertos devem ser somadas as remessas disfarçadas, através de subfaturamento nas exportações ou superfaturamento nas importações.

O país “beneficiado” não resolve o problema da crônica falta de divisas, e acaba se descapitalizando. Entra em cena a questão dos empréstimos e da conseqüente dívida externa, que já discutimos anteriormente.

O que vimos, portanto, é que as empresas multinacionais aqui instaladas não nos tornaram mais prósperos, mas enriqueceram mais seus pólos; aguçaram as desigualdades sociais e regionais, ocuparam os pontos-chave do processo produtivo e pagam salários “20 vezes menores do que em Detroit”. Ao invés de trazer capitais para nosso desenvolvimento, exportam capitais, ao levar o excedente econômico aqui produzido.⁴⁵

⁴⁴GALEANO. As veias abertas da América Latina, p.235.

⁴⁵Sobre o assunto, Cf. GALEANO op cit, p.233-255.

O assim chamado milagre econômico brasileiro poucas vantagens trouxe à grande massa da população, cujo nível de vida real efetivamente decresceu assustadoramente. Implantou-se no Brasil um sistema de subdesenvolvimento industrializado, que não beneficia mais que 20% da população brasileira. (Veja Anexo 2, Tabela VIII).

Além das questões decorrentes do tipo de modelo econômico implantado no país, gostaríamos de frisar:

1- O que incita o capitalista a investir é o lucro. Se numa região atrasada qualquer, do mundo, há boas perspectivas de aumentar a taxa de lucro, ele vai investir aí, sem se importar se a sua produção vai interessar ou não à população local. Ou seja, ao fazer seus cálculos o capitalista está preocupado com a taxa de lucro que espera obter, e não com o bem estar da população.⁴⁶

2- Um dos fatores que atraiu os capitais estrangeiros e os estimularam a investir em nosso país foi a existência de mão-de-obra farta e barata. Daí que o desemprego estrutural, a marginalidade, as migrações internas, o êxodo rural, são fatores, desde que controlados, funcionais à dinâmica do sistema capitalista, pois favorecem o aviltamento dos salários e o controle da mão-de-obra no interior do processo produtivo.⁴⁷

⁴⁶Esta é uma questão que gera muita polêmica. Um alto funcionário do Ministério do Comércio Exterior da delegação italiana, por ocasião da exposição no projeto Itália Viva, em São Paulo, no mês de maio de 1989, comenta: "Repare, o capital italiano vem aqui dentro para fabricar produtos de exportação a bom preço, por causa do baixo custo da mão-de-obra, quanto para contribuir na ampliação do mercado interno, hoje muito restrito. Capital multinacional, como se sabe, não tem ideologia e propósitos beneficentes. Agora é preciso entender que bem-estar crescente para faixas cada vez mais vastas da população corresponde a uma abertura política para valer. Mas quem não quer a expansão do mercado interno não é o capital estrangeiro, são os representantes do sistema político e econômico brasileiro. Parece que eles têm muito medo de aberturas, políticas e econômicas". - ITÁLIA VIVA. Produtos da democracia, p.46.

⁴⁷Atentamos para a necessidade de considerar a marginalidade, o desemprego e subemprego, o êxodo rural como partes integrantes da própria lógica do processo de acumulação capitalista. Buscar compreender a interação dos chamados setores marginais e o núcleo hegemônico, na dinâmica do processo de acumulação.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO / UNIRIO

7. CONCLUSÃO DO 1º CAPÍTULO

Buscamos, até aqui, ter presentes as transformações econômicas e sociais operadas no Estado de Minas Gerais, com destaque para a RMBH, a partir da década de 70. Procuramos inserir nossa análise no contexto mais geral do país, e ressaltamos a presença das empresas multinacionais no processo de crescimento da Região, ocupando os setores mais dinâmicos da economia.

- A industrialização significou um crescimento desordenado das cidades na RMBH, onde se concentram quase 20% da população do Estado. A região é responsável por 40% do produto interno mineiro.

- O crescimento da RMBH é acompanhado por um agravamento das desigualdades sociais, da ausência das condições básicas de vida e infra-estrutura de serviços gerais - saneamento básico, habitação, saúde, escolas, etc. - para a maior parte da população.

- O novo parque industrial se constituiu com a instalação de modernas indústrias e com a modernização das existentes, que também introduzem novas tecnologias, novos processos de trabalho e novas formas de gestão dos trabalhadores no interior das fábricas. Todo este processo de desenvolvimento industrial da Região modificou o espaço social, econômico e político, e, é também, o espaço de constituição de uma nova classe trabalhadora e empresarial. Resultou num crescimento da população trabalhadora, com mudanças na sua estrutura e composição.

É sobre esta população trabalhadora na RMBH nossas reflexões no 2º Capítulo.

2° CAPÍTULO

“POPULAÇÃO TRABALHADORA NAS INDÚSTRIAS DA RMBH”

OBJETIVO

Caracterizar a população trabalhadora das indústrias na Região - crescimento, origem, composição, organização -, tendo em vista que o processo educativo não começa na fábrica, mas é anterior a ela. Toda a trajetória dos trabalhadores que vêm das áreas rurais para enfrentarem um novo contexto cultural, mudanças no modo de vida e de trabalho, tudo isto é componente do processo de constituição, de formação da classe trabalhadora.

INTRODUÇÃO

A RMBH, com uma população de 896.726 habitantes em 1960, passou a contar em 1980 com 2.591.971 habitantes. Enquanto a população total do Estado cresceu na década de 60/70 a uma taxa de 1,58% ao ano, a da RMBH cresceu à taxa de 5,97% a.a. Já no período 1970/1980 cresceram, respectivamente, 1,54% e 4,15% a.a. (Veja Tabela 13 no 1º Capítulo).

O desenvolvimento polarizado da indústria mineira provocou a intensificação das correntes migratórias. A aceleração do processo de industrialização nas décadas de 60 e 70 se concentra preponderantemente na área metropolitana de Belo Horizonte, que por oferecer maiores oportunidades de emprego, retém a maior parte desta população migrante (não nativa no município de residência). As migrações têm papel decisivo no crescimento explosivo da RMBH.

No período 1960-1970 foi estimada em 420.000 migrantes (saldo líquido) a contribuição dos fluxos migratórios para o crescimento populacional da área metropolitana, que teve um incremento total de 716.984 habitantes no período. Os fluxos migratórios responderam, portanto, por cerca de 60% do aumento populacional da região.⁴⁸ Já no período de 1970-1980 estima-se em 522.800 o saldo líquido migratório na MRH49 de Belo Horizonte.

⁴⁸BRITO, "Migração, Absorção de Mão-de-Obra e Distribuição de Renda", p.82.

⁴⁹Mesoregião de Belo Horizonte - MRH - Belo Horizonte - constituída dos 14 municípios da Região Metropolitana de Belo Horizonte (Belo Horizonte, Betim, Caeté, Contagem, Ibirité, Lagoa Santa, Nova Lima, Pedro Leopoldo, Raposos, Ribeirão das Neves, Rio Acima, Sabará, Santa Luzia, Vespasiano) e mais seis (6) - Capim Branco, Esmeraldas, José de Melo, Matozinhos, Prudente de Moraes, Taquaraçu de Minas.

TABELA 15- MRH - 182 - Belo Horizonte - 1970/1980

	Saldo Líquido Migratório SLM	Taxa Líquida de Migração TLM %
Urbano	+ 594.255	+ 23,89%
Rural	- 71.455	- 70,58%
Total	+ 522.800	+ 20,19%

Fonte: Estimativas de Migração por método indireto (Método indireto do crescimento vegetativo). SILVA, Léa de Melo. "Redistribuição espacial da população em Minas Gerais - 1960-1980. Relatório de Pesquisa, maio de 1985 - CEDEPLAR/UFMG.

Como já apontamos no 1º Capítulo, o mercado de trabalho na área metropolitana de Belo Horizonte experimentou considerável aumento da oferta de mão-de-obra nas últimas décadas.

Como o crescimento do emprego não absorve toda mão-de-obra disponível no mercado de trabalho, teremos um desequilíbrio entre a expansão industrial e a oferta ilimitada do "fator trabalho". O reduzido crescimento do volume de emprego industrial em relação ao crescimento da PEA gerou um excedente de mão-de-obra e a expansão das atividades não-organizadas, com baixo nível de produtividade e remuneração. A evolução da economia da área metropolitana provocou o aparecimento de um grupo marginal, com baixa renda, que não tem sido absorvido pela economia urbana. Provocou também o crescimento das taxas de desemprego, nos últimos anos, tendo a crise e recessão se aprofundado mais, nitidamente, a partir de 1981. (Veja Anexo 2, Tabela VII).

"Depois, eu não sei porque, eles resolveram mandar embora este pessoal que tinha um salário maior. Demitir e colocar pessoal só na base do contrato, contrato de três meses... Isto foi a um ano e meio atrás, e inclusive hoje continua acontecendo isto (pausa). Esta política foi depois da greve".

(Trecho de uma entrevista de um operário, em 1984, que trabalhou numa empresa multinacional do setor de material elétrico, na RMBH).

"Em 1980, a Fiat já tinha emitido 20.000 certificados de matrículas e atualmente este número já chegou a 27.000 matriculados, o que comprova a alta rotatividade na empresa. No início de 1982 o número de empregados da Fiat já era de 8,5 mil, permanecendo com este número em 1983 e 1984".⁵¹ Em março de 1989, o número de matrículas já ultrapassa os 30.000 e o número de empregados gira em torno de 12.000. " Já no término da greve começaram a prender as carteirinhas na portaria. Mandaram embora aquelas pessoas que tinham mais atividade, as que eles perceberam... Eu vi os primeiros efeitos da greve: corte, pessoal que foi mandado embora e proibido de entrar na fábrica... Eles vão cortando o pessoal, eles vão removendo. Hoje já não é o mesmo pessoal da época, que está na produção".

(Trecho da entrevista de um operário falando da greve na Fiat em 1979) acrescenta:

“Eu saí da empresa “A” porque fui reivindicar salário. Fui reivindicar, ganhei a causa e aí eles me mandaram embora... Só perde o operário mesmo. Se ganha a causa, perde o emprego”.

“O adicional noturno não existia na fábrica. Dois operários vieram em Belo Horizonte e reclamaram este direito. Foi o fiscal e eles ganharam a causa. Depois foram mandados embora. Perde o emprego. Fica preso a isto. Ao reivindicar o direito, as pessoas perdem o emprego. Isto amedronta aos outros que querem reivindicar qualquer coisa também. A lei funciona muito pouco, não ajuda”.

(Trechos da “história de vida no trabalho” de um operário que trabalhou em várias empresas multinacionais do Setor Metalúrgico em Minas Gerais e na RMBH).

Em março de 1989, “os 60 empregados da Rações Itambé (em Contagem) que estavam em greve, foram demitidos pela empresa, “na forma da lei” segundo seu presidente, José Pereira Campos Filho, que não reconhece o direito de greve assegurado pela Constituições. A fábrica de rações voltou a funcionar depois de cinco dias de paralização com a contratação de 80 profissionais para substituir os demitidos... s reivindicações dos trabalhadores eram basicamente aumento salarial, vale-refeição, vale-transporte e melhores condições de trabalho”.

(Diário do Comércio - 22/03/89).

“Em 1988, foram demitidos 1.057 empregados da Fiat, sendo que 60,54% tinham menos de três anos de emprego. Em 1987 foi 2.428 o total de demitidos e 74,44% com menos de três anos de emprego”.

(Dados fornecidos pelo Sindicato dos Metalúrgicos de Betim e Igarapé).

⁵¹LE VEN & NEVES. A crise na indústria automobilística: automação e classe trabalhadora na Fiat, p.29

1. “HÁ CENTENAS DE OUTROS , TODO DIA, A PROCURA DE UM LUGAR”

“Nas condições do capitalismo, o desemprego não é uma aberração, mas uma parte necessária do mecanismo de trabalho do modo capitalista de produção. É continuamente produzido e absorvido pela energia do próprio processo de acumulação. E o desemprego é apenas a parte contada oficialmente do excedente relativo da população trabalhadora necessária para a acumulação do capital e que por sua vez é produzida por ele. Esta população excedente relativa, o exército de reserva industrial, assume formas variadas na sociedade moderna, inclusive os desempregados; os temporariamente empregados, os empregados em tempo parcial; a massa de mulheres que, como donas-de-casa ou domésticas, constituem uma reserva para as ocupações femininas, os exércitos de imigrantes, tanto agrícolas como fabris...”

Marx distinguia três formas de exército de reservas: - a população excedente flutuante que encontra-se nos centros da indústria e do emprego, sob a forma de trabalhador que vai de função a função, atraídos ou repelidos (contratados e descartados) pelo movimento da tecnologia e do capital, sofrendo certo grau de desemprego no curso desse movimento”. - Uma população excedente latente nas zonas agrícolas, liberada pela revolução na tecnologia agrícola; - e uma população excedente relativa estagnária, cujo emprego é irregular, eventual e marginal, que habita o mundo do pauperismo, com condições de vida abaixo do nível da classe trabalhadora... Fornece ao capital reservatório inexaurível de força de trabalho disponível”.⁵⁰

Sem pretendermos nos deter nesta questão, gostaríamos apenas de comentar que, num contexto, onde vigora uma legislação trabalhista que não garante a estabilidade no emprego, a existência de grande excedente de mão-de-obra disponível no mercado de trabalho, contribui para o rebaixamento dos salários e o aumento do controle sobre os trabalhadores. Em outras palavras, as ameaças e demissões sofridas pelos trabalhadores, nas indústrias, frente às situações de mobilização e reivindicação ou, simplesmente, para rebaixar os salários, são facilitadas pela existência de centenas de outros, todo dia, a procura de um lugar.

Os reajustes por categorias concedidos nos acordos não podem ser considerados para efeito de comparação com a inflação e cálculos de perdas salariais. O processo de rotatividade empregado pela maioria das empresas, funciona como eficiente método de abaixar o nível dos salários. A demissão tem, portanto, para a empresa, uma dupla função: intimidar as lideranças naturais e anular os ganhos obtidos nas lutas, pela rotatividade (demissão dos mais antigos que acumulam mais reajustes). Este último tipo de demissão é possível pela pouca habilitação requerida pelos projetos.

⁵⁰BRAVERMAN. Trabalho e capital monopolista, p.326-327.

“No ano de 1987, o Sindicato dos Metalúrgicos fez correr dentro da Fiat um abaixo-assinado, em que os subscritos autorizavam o Sindicato a, em seu nome, entrar com ação na justiça exigindo o cumprimento da lei (apenas isso) no tocante a insalubridade e periculosidade. De posse da relação de 4.662 empregados que a processavam na justiça, através do Sindicato, a Fiat chamou um por um, ameaçando com demissão a todos os trabalhadores que não assinassem o termo de desistência da ação... Dos cerca de 1.500 trabalhadores que se recusaram a assinar o termo de desistência, todos foram demitidos e já não trabalham na Fiat”.

(“Quadro da Realidade do Grupo Fiat (Brasil)” - Sindicato dos Metalúrgicos de Betim e Igarapé).

É importante ressaltar que estes depoimentos foram colhidos num período de recessão e desemprego. Outro ponto a se destacar é o da gestão diferenciada da mão-de-obra. Encontramos dentro de uma mesma empresa, políticas de “Administração dos Recursos Humanos” mais modernas concorrendo com as formas tradicionais e repressivas de gestão dos trabalhadores. Algumas empresas buscam, por exemplo, estabilizar um grupo de trabalhadores (em geral pessoal de nível técnico mais qualificado) com uma política de cargos e salários, de benefícios e assistência que motive e desafie o potencial desses trabalhadores. Ao mesmo tempo para a massa de trabalhadores sem qualificação, além da alta rotatividade, subcontratam parte da mão-de-obra (serviços de empreiteiras) como forma de rebaixar os salários.

2. DA ROÇA PARA A CIDADE

Como já comentamos anteriormente, as migrações internas no estado de Minas Gerais, constituíram elemento decisivo para o acelerado crescimento populacional na RMBH. A maior parte dos deslocamentos foi das áreas rurais para as cidades e estes foram feitos, normalmente, por etapas: da roça para uma cidade pequena e depois dessa, passa-se para uma cidade maior, até o fluxo que vai alcançar as áreas metropolitanas. Esta população de migrantes de origem rural vai engrossar as fileiras do mercado de trabalho urbano, pressionando o aumento da oferta de trabalho. Parte dela vai ser absorvida pelas indústrias.⁵²

Em 1970, de um total de 1.605.306 habitantes na Meso-Região de Belo Horizonte,⁵³ 809.106 eram pessoas não naturais dos municípios (migrantes). Em 1980, de um total de 2.591.971 habitantes na RMBH, 1.394.635, 54% eram migrantes. Destes, 35% moravam há menos de 5 anos no município de residência atual e mais da metade migrou no decorrer da década de 70.

⁵² A palavra roça está sendo utilizada no sentido de - a zona rural, campo, embora tenha surgido do conceito de pequena lavoura, especialmente de milho, feijão e mandioca.

⁵³ MRH - 182 - constituída da RMBH mais 6 municípios.

TABELA 16- MRH 182 - Belo Horizonte e RMBH - Pessoas não naturais do Município onde residem por tempo de residência - 1980.

	Total	1 ano	1 ano	2 anos	3 anos	4 anos	5 anos	6-9 anos	10 ou +	S/D
Total: MRH	1.410.756	135.212	85.196	98.903	91.251	80.924	68.854	185.414	661.490	3.510
Total: RMBH	1.394.635	132.411	83.996	97.543	90.132	80.004	68.005	182.954	656.108	3.482
Belo Horizonte	922.959	60.677	40.399	48.908	49.144	46.363	41.800	117.048	515.875	2.745
Betim	56.229	11.484	5.895	5.513	5.368	3.518	2.999	6.269	15.086	97
Caeté	7.928	580	291	282	332	279	200	839	5.117	8
Contagem	202.094	27.071	16.848	21.676	15.080	13.733	12.008	32.651	62.813	216
Ibirité	26.716	3.455	2.626	2.767	3.027	2.179	1.653	3.518	7.469	22
Lagoa Santa	7.486	1.890	631	693	561	450	312	840	2.081	28
Nova Lima	12.966	1.252	643	575	598	588	459	1.261	7.563	27
Pedro Leopoldo	12.077	1.339	607	1.047	826	631	597	1.307	5.694	29
Raposos	4.039	224	221	377	128	125	115	361	2.449	39
Ribeirão das Neves	54.262	13.507	9.090	8.613	7.634	4.588	2.670	4.667	3.416	77
Rio Acima	1.210	84	41	31	78	17	48	119	792	-
Sabará	37.498	4.023	2.648	2.559	2.765	2.820	2.254	5.575	14.824	30
Santa Luzia	36.807	4.830	3.224	3.233	3.420	3.345	2.066	7.040	9.478	164
Vespasiano	12.364	1.995	834	1.269	1.171	1.368	824	1.452	3.451	-

Fonte: Censo Demográfico de 1980 - IBGE.

É difícil precisar a origem destes migrantes. Inexiste nos censos, informações sobre o lugar de nascimento (rural ou urbano) e as ocupações anteriores. Vejamos os dados para 1980.

TABELA 17 - MRH - 182 - Belo Horizonte - Pessoas não naturais do Município de Residência por situação do domicílio atual e anterior - 1980.

Procedência	Residência atual		
	Urbana	Rural	TOTAL
Urbana	898.147	21.373	919.520
Rural	462.497	24.127	486.624
Total	1.360.644	45.500	1.406.144

Fonte: Censo demográfico de 1980 - (sem declaração 4.612).

Acreditamos que o número de migrantes de origem rural é de fato muito superior ao que sugerem os dados, baseados em dois pontos.

- O censo considera apenas o último movimento, desconhecendo a fase intermediária dos deslocamentos e que os deslocamentos, na região, se fazem, geralmente, por estágios - deslocamentos do campo para a cidade pequena e daí para a cidade grande.

- Na definição contida nos censos, de que seja um centro urbano: "Em 1970 por exemplo era considerado população urbana - pessoas residentes nas 1342 cidades e vilas de Minas Gerais. destas, 928 tinha populações inferiores a 2.000 pessoas".⁵⁴

Nas conversas e entrevistas com operários, é unânime a opinião de que a maior parte dos trabalhadores, nas indústrias da região, vieram da zona rural. "Uns 80% dos trabalhadores da Fiat eram lavradores, vieram da roça para a indústria".

Num estudo de caso que fizemos, numa empresa multinacional do setor siderúrgico, das mais antigas na RMBH, constatamos a pouca tradição industrial da maior parte do grupo de 60 operários (com cargos diferentes) que entrevistamos.⁵⁵

⁵⁴BRITO. Migração e absorção de mão-de-obra..., p.85-86.

⁵⁵Entrevistamos um representante de cada cargo de dois setores da produção.

Qual foi (ou é) a principal profissão de seu pai?

Lavrador	32	53,4%
Industriário	12	20,0%
Ferrovário	3	5,0%
Construção civil	2	3,3%
Por conta própria	6	10,0%
Outros	3	5,0%
Não sabe	2	3,3%
Total	60	100,0%

Concluimos que a classe operária em Minas Gerais, além de ser nova no tempo, tem pouca tradição industrial e é, fundamentalmente, de origem rural.

“... decidimos vir para a cidade, a gente tinha lá na roça um salário, que era de sol-a-sol. Esse salário era às vezes mais caro, quando era com a despesa da gente, mais barato com a despesa do patrão. Mas quando muito caro, era 10 cruzeiros por dia. E de lá até hoje não subiu muito este salário lá na roça. Assim, nós vivemos muito tempo no salário dos fazendeiros. Decidimos vir para as grandes cidades procurar o “paraíso” que passamos a sonhar. Chegando aqui, caímos nas indústrias, sujeitos a uma série de conseqüências na vida, sem tempo de viver com a família. Não temos mais nem aquelas verduras nativas, que eram de graça. Tudo é comprado caro, o salário pouco, e somos muito vigiados no trabalho. Não podemos nem conversar com os companheiros”.
(Texto produzido por moradores de favelas da Região, em 1982).

É significativo o número de operários da Região que vieram, recentemente, do meio rural, os quais vamos interrogar sobre o impacto que sofrem frente à situação e condições de trabalho e de vida que encontram nas grandes cidades.

A adaptação destes operários à lógica do sistema de produção fabril, ou seja, o adestramento destes homens para o trabalho na fábrica é uma tarefa que se coloca para a administração industrial. Há a necessidade de transformar o trabalhador rural em trabalhador da indústria, “disciplinado, diligente, cômico de seus deveres e apto a cumprí-los”.⁵⁶

Estes trabalhadores, em sua maior parte, migrantes do meio rural, uma vez voltados para determinado tipo de trabalho, sem herança cultural para se adaptar às atividades produtivas dos centros urbanos, precisam ser preparados, e adaptados às novas tarefas. Na área

rural, o tempo e o ritmo de trabalho estão muito relacionados à natureza: época do plantio, da colheita, nascer e pôr do sol. Há períodos de trabalho intenso, há outros de maior folga. Já nas fábricas o tempo (horário e ritmo) é rigoroso. O trabalho é organizado, geralmente, em turnos de serviços alternados entre o dia e a noite, abrangendo, inclusive, os finais de semana, dificultando os contatos informais com a vizinhança, com a própria família, as atividades de recreação, etc. O ritmo intenso do trabalho é em geral, determinado pelas máquinas, pela velocidade da linha de produção e pelas chefias, que mantêm no trabalho um ambiente de vigilância permanente. A maior parte das tarefas restringe-se à repetição mecânica de um mesmo ato.

Não nos parece que a adaptação a estas novas formas de produzir seja automática e fácil. Pelo contrário, o grande número de acidentes de trabalho nos anos anteriores, o número de doenças, como gastrite, úlceras, alcoolismo e as doenças mentais, registrado entre os operários, deve ser uma prova disto. Para o trabalhador rural adaptar-se à nova realidade, transformar-se em trabalhador da indústria, pontual, freqüente, ágil, produtivo, é necessário que se operem alterações fundamentais relativas à vida que levavam antes, alterações nas suas tradições culturais. As novas normas e padrões de comportamento são impostos de fora, seja pela necessidade das máquinas e da produção, no ambiente de trabalho, sobre o qual não tem nenhum poder de decisão ou pelo comando dos meios de publicidade como a TV, por exemplo, muito forte no nosso contexto.

Gramsci observou em “Americanismo e Fordismo”, como a racionalização determinou a necessidade de elaborar um novo tipo humano, conforme o novo tipo de trabalho e produção...”Os novos métodos de trabalho estão indissolúvelmente ligados a um determinado modo de viver, de pensar e de sentir a vida, não é possível obter êxito num campo sem obter resultados tangíveis em outro”.

O trabalhador, vindo do meio rural, vivencia mudanças fundamentais da forma de trabalhar e produzir, nas relações com os colegas, instrumentos do trabalho, na organização da vida, fora da fábrica, que deve se pautar por novos valores e padrões de convivência social, novas formas de lazer... Tudo isto escapa ao seu controle, vem imposto de fora.

“... seu comportamento é o do homem que perde dolorosamente o seu endereço. É o homem desenraizado”.

(Paulo Freire)

³⁶ O adestramento do homem para o trabalho foi e será uma das mais importantes tarefas da administração industrial. A ela grande atenção tem sido dedicada, como uma das condições essenciais para a conquista da boa produtividade.

Imaginemos agora, há um século, em pleno sertão de Minas, onde ninguém podia sequer vislumbrar o que significava o trabalho industrial, a transformação que se deveria operar em cada trabalhador para dotá-lo de conhecimentos necessários ao exercício de sua função, a proteção das máquinas, e de sua própria pessoa contra acidentes, fazê-lo compreender e aceitar a disciplina. Transformá-lo em trabalhador da indústria, disciplinado, diligente, cômico de seus deveres e apto a cumpri-los, eis o grande trabalho a ser executado daí por diante, pelos dirigentes da fábrica do Cedro. Dessa transformação dependeria a utilização do maquinismo e a eficiência com que os trabalhadores desempenhariam suas funções.”(Geraldo Magalhães Mascarenhas, empresário, em 1972 por ocasião do Centenário da Fábrica do Cedro, que começou a funcionar com maquinismo importado dos EUA em 1872, localizada em Tabuleiro Grande, no meio rural. Em 1877 começa a funcionar a Fábrica de Cachoeira, próxima à cidade de Curvelo).In Cardoso. O trabalhador têxtil em Minas Gerais, p.64.

3. MÃO-DE-OBRA FARTA E BARATA

Como já vimos, no 1º Capítulo, a existência de mão-de-obra farta e barata é uma das vantagens que o país oferece e que tem contribuído para atrair investimentos estrangeiros. Este item consta dos relatórios e folhetos publicados pelo INDI, tipo “Informação para os Investidores”, “The Industrial Calling of MG”, onde se divulgava as facilidades e vantagens oferecidas para os investidores em Minas Gerais.

O depoimento do presidente da Fiat, Giovanni Agnelli em maio de 1973 ao repórter da revista “Tendência”, reafirma a importância deste fator: “Um dos elementos principais para a instalação de um complexo industrial é a disponibilidade de mão-de-obra. Na zona de Minas gerais, a disponibilidade é enorme”.⁵⁷

Os salários pagos na indústria mineira são mais baixos que os de outros centros industriais do país, como os de São Paulo por exemplo. (Veja Anexo 2, Tabela VII).

Salários 1981

Empresa	Ajudante de Produção	Ferramenteiro	
Ford	160,00	Volks	553,00
Volks	148,00	Scania	550,00
Scania	125,00	Ford	440,00
GM	120,00	Fiat (*)	330,00
Fiat (*)	75,00		

Fonte: FONSECA Apud LE VEN E NEVES. A crise na indústria automobilística: automação e classe trabalhadora na Fiat, p.30.

Obs.: (*) Note-se que a Fiat propaga sempre nos seus jornais e boletins internos que é a empresa que melhor paga na região.

Os **capitalistas**, e até mesmo alguns sindicalistas estrangeiros tentam refutar a idéia de que a existência de mão-de-obra farta e barata nos países do 3º Mundo funcione como atrativo ao capital estrangeiro e seja uma das vantagens importantes oferecidas para as multinacionais que aqui se instalam, com o argumento de que, em contrapartida, os níveis de produtividade são muito baixos. (Veja Anexo 4). Para reforçar esta visão, existe no Brasil um senso comum sobre uma suposta índole negativa do brasileiro para o trabalho. Estes argumentos não se sustentam, e os próprios empresários reconhecem que os trabalhadores brasileiros mostram alta produtividade. O periódico “Tendências do trabalho” em seu nº 43 de outubro de 1981, contém um artigo sob o título “Trabalhadores brasileiros mostram alta produtividade”, citando as seguintes referências:

⁵⁷RODRIGUES. Produção do espaço e expansão industrial, p.97.

“Em apenas um ano e meio de produção de máquinas fotográficas no Brasil, a fábrica de montagem da Yashica alcançou níveis de produtividade iguais ao do Japão.”⁵⁸

“A produtividade dos trabalhadores na fábrica de pneus Pirelli no Brasil é a terceira do mundo, depois do Japão e EUA”.⁵⁹

A USIMINAS, empresa siderúrgica... foi classificada entre as três melhores do mundo, em termos de produtividade da mão-de-obra.⁶⁰

Comentários de um gerente da AVON, empresa multinacional, produtora de cosméticos, justificando os bons resultados da filial do Brasil “a tolerância e a resistência aqui são incríveis... As pessoas são mais orientadas para o trabalho. O trabalhador brasileiro sente uma necessidade muito grande de obter algo melhor, de se afirmar”.⁶¹

Opinião de Hector Nemirovskyt, diretor de operações da Science Management Internacional: “Se a tecnologia é trazida de forma adequada, as empresas obtêm uma produtividade muito alta aqui. Os esforços dos trabalhadores são excepcionais, algo que não se encontra mais nos EUA e Europa”.⁶²

“Um operário especializado italiano que trabalhou dois anos durante implantação da fábrica (Fiat em Betim) notou o seguinte: essa mesma máquina, enquanto na Itália, um operário produz uma média de 800 peças por dia, aqui no Brasil um operário produz 1.200 peças por dia”.⁶³

Se considerarmos a jornada de trabalho, o tempo que se gasta nos transporte (ida e volta do trabalho), as horas extras são freqüentemente usadas nas fábricas, o heroísmo de muitos trabalhadores que fazem cursos supletivos à noite, e que, nos feriados e finais de semana, muitos dos trabalhadores usam grande parte do tempo reformando, construindo suas casas e alguns casos fazendo biscates, devido aos baixos salários, concluímos que de fato a resistência e a carga de trabalho dos operários brasileiros, é algo extraordinário.(Veja Anexo 5).

⁵⁸RESENDE. É preciso mudar o discurso em recursos humanos, p.96.

⁵⁹Ibidem, p.96

⁶⁰Ibidem, p.96

⁶¹Ibidem, p.96

⁶²Ibidem, p.96

⁶³LE VEN - Trabalho e participação, p,97

4. MÃO-DE-OBRA ALTAMENTE APLICADA E PRODUTIVA?

“No caso do Brasil, não há como falar em deficiência de origem dos recursos humanos. Pelo contrário. Somos vistos aos olhos de todo o mundo, como país detentor de **mão-de-obra altamente aplicada e produtiva...**”⁶⁴

Além da grande disponibilidade e do baixo custo, o INDI (Instituto de Desenvolvimento Industrial), na propaganda que desenvolveu no exterior, apresentando as vantagens da mão-de-obra em Minas Gerais, aponta outras características:

“Muitos mineiros são alto, delgados e de pele clara, mas não existem barreiras de cor em Minas, nem em mito nem fato. Homens e mulheres de todas as nações e de todas as raças são recebidos abertamente em Minas. Encontra-se também uma ausência de consciência de classe e esta atitude está combinada com o senso democrático de que todos os homens são iguais”.⁶⁵

“Em 11/02/72, o superintendente da Fiat Automóveis S.A., Franco Tani justificava o investimento a ser realizado no Brasil, por alguns motivos dentre eles:

- realística política econômica do governo federal;
- incentivos oferecidos para novos investimentos;
- a disciplina, a dedicação ao trabalho, o entusiasmo dos trabalhadores brasileiros, que contrastam profundamente com as agitações e convulsões que afligem atualmente os países desenvolvidos de áreas capitalistas, com graves problemas de absenteísmo, aumento contínuo dos custos e redução vertical dos lucros;
- e por fim, segurança pública”.⁶⁶

Segundo o mesmo superintendente:

“A Fiat descobriu aparentemente um país sem greves, onde o poder de barganha dos sindicatos se reduz a zero e onde os salários são extremamente baixos. Não há ameaças ao capital estrangeiro e nem possibilidade de perigosas eleições como foi o caso da Argentina”.⁶⁷

É evidente que o operariado industrial, em Minas Gerais, não dispõe do mesmo nível de organização e experiência de São Paulo, além de ser numericamente menor. Entretanto, a aparente atitude disciplinada da força de trabalho só pode ser entendida dentro do contexto histórico do país, principalmente, a política adotada após 64, quando se realizou grande empenho no sentido de garantir a “estabilidade política e social”. Destacam medidas como a extinção dos antigos partidos políticos, censura aos meios de comunicação, controle do sistema legislativo, controle do aparelho sindical e restrições a manifestações e participação política dos diversos setores da sociedade civil, tudo isto sustentado pela organização do aparato repressivo, das Delegacias de Ordem Política e Social e dos Sistemas de Informação. Outro fator a ser considerado, foi o que já mencionamos neste capítulo: a falta de estabilidade no emprego num contexto onde a oferta de mão-de-obra é imensa.

⁶⁴URIAS. Lição de Mestre, p.3

⁶⁵INDI. Introduction to Minas Gerais citado por MACHADO. Escola Técnica e divisão social do trabalho, p.66.

⁶⁶GOMES citado por LE VEN & NEVES. A crise na indústria automobilística: automação e classe trabalhadora na Fiat, p.23.

⁶⁷GOMES citado por LE VEN & NEVES - op cit, p.24.

Além disto, a luta e resistência dos trabalhadores mineiros jogou por terra a idéia propagada por órgãos, como o INDI, de que os trabalhadores de Minas Gerais teriam uma atitude passiva e disciplinada frente às multinacionais que aqui se instalassem. As greves no setor metalúrgico da Cidade Industrial de Contagem, em março de 1989, é o último exemplo da disposição de lutar da classe trabalhadora na Região. Retomaremos essa discussão no final deste capítulo.

5. “QUANTO MENOS INSTRUÍDOS, MELHOR”

A política de seleção dos funcionários da produção, nas empresas da Região, tem dado pouca importância para o grau de estudo e qualificação do trabalhador. Pelo contrário, em alguns casos, os próprios trabalhadores têm concluído que as empresas partem de que “quanto menos instruído o trabalhador, maior a produção. São selecionados preferencialmente os candidatos com primário incompleto”.⁶⁸ Quem trabalha na produção não pode estudar. É muito difícil conciliar o horário de trabalho com os estudos. Alguns operários que tentam prosseguir os estudos acabam desistindo. O trabalho na fábrica consome quase todo o tempo e energia do trabalhador.

Na época do milagre, com a instalação de novas indústrias, com a Fiat, e a expansão de outras, havia muito discurso sobre a “falta de pessoal qualificado”. Houve um aumento dos investimentos do Estado, no setor de formação profissional. A nível do Ministério do Trabalho, existiu o PIPMO (Programa Intensivo de Preparação de Mão-de-obra) e no Estado de Minas Gerais, através da Secretaria do Trabalho o PRODAMIG (Programa de Desenvolvimento Acelerado de Mão-de-obra de Minas Gerais), que financiava cursos profissionalizantes para a população de baixa renda. Entretanto, ainda no decorrer dos anos 70, os recursos foram reduzidos e os programas sobreviventes investiram mais em cursos de curta duração, voltados para a formação de profissionais autônomos - costureira, cabeleireira, bombeiro hidráulico, eletricitista instalador, etc. - em detrimento da qualificação para o trabalho no interior das fábricas.

Para o trabalho manual, com ação direta na produção observamos que a indústria, em geral, com poucas exceções, não necessita de elementos mais que alfabetizados, sendo a formação destes trabalhadores (aprendizado técnico, adrestamento) cada vez menos dependente de instâncias externas à fábrica. As empresas têm buscado interiorizar o máximo possível este processo.

A formação da mão-de-obra para a indústria tem se dado, fundamentalmente, por treinamento no local de trabalho, pela própria prática - “O homem de linha é o multiplicador de recursos humanos”, complementado, raras vezes, por cursos de treinamentos formais, dentro ou fora da fábrica, como os cursos do SENAI. Este processo é entendido, principalmente, como adaptação dos indivíduos às normas do trabalho e da empresa (treinamento comportamental).

Entrevistando gerentes e operários de empresas no setor metalúrgico e siderúrgico e têxtil da RMBH, observamos que a maioria dos operários, diretamente ligados à produção, adquire habilitação para exercer seu trabalho, tarefas em geral mecânicas e repetitivas, na prática, pela observação e ajuda de colegas no próprio local de trabalho.⁶⁹

⁶⁸SINDICATO... Quadro da realidade do grupo Fiat - Betim, p.7.

⁶⁹Pesquisa sobre o “Mercado Interno de Trabalho” da Universidade de Brasília sob a coordenação do Prof. Ricardo Lima.

É necessário atentarmos para o fato de que esta situação é facilitada pelo tipo de indústria que se instalou na região. Na maioria dos projetos, há uma transferência direta da tecnologia desenvolvida fora do país. É nas matrizes que as empresas multinacionais investem em pesquisa e desenvolvimento, atualizam seus modelos e os processos de produção. A tecnologia é importada: tanto a maquinaria e equipamentos como os desenhos e modelos do produto são projetados fora do país. Mantida esta tendência, não desenvolveremos tecnologia própria e só vamos precisar de operadores de máquinas e instalações.⁷⁰

⁷⁰Um aspecto que deverá ser ponderado é a tendência a difusão de novas tecnologias. Para manter a produtividade e a competitividade de seus produtos, as empresas precisam estabelecer novos padrões de produção e qualidade: novas tecnologias que vão alterar a composição da força de trabalho, as relações de trabalho e as formas de gestão.

6. QUADRO GERAL: ORGANIZAÇÃO E LUTAS OPERÁRIAS NA RMBH

Com as modificações profundas ocorridas na estrutura produtiva da região e a presença, marcante, dos capitais internacionais, a força de trabalho renovou-se e sofreu diversificações na sua composição, com o crescimento e fortalecimento de diferentes categorias de trabalhadores. As empresas industriais estruturaram modernas formas de gerir o trabalho. Por outro lado, os trabalhadores também se organizaram e procuram resistir às novas formas de organização do trabalho.

No período do milagre, o controle sobre os trabalhadores e sobre os sindicatos levou a um grande distanciamento entre as organizações sindicais e a vida cotidiana do trabalhador. Estes foram transformados em prestadores de serviços médicos e de assistência, assumindo posição passiva e referendando os índices oficiais de reajustes salariais. Acentua-se o caráter corporativista do sindicalismo brasileiro que neste período cumpre o objetivo de amortecer o conflito capital-trabalho nas relações de produção.⁷¹

A população trabalhadora, na RMBH, retomou nos anos de 72 a 80, a discussão sobre as condições de vida, inclusive no mundo do trabalho, e organizou suas primeiras ações em movimentos de caráter autônomo - movimentos de Associações de bairros, clube de Mães, movimento de creches, etc... As oposições sindicais que emergiram neste período, principalmente na Cidade Industrial de Contagem, surgiram ligadas a estes movimentos e se fortaleceram nos locais de trabalho. A linha de atuação primeira destas oposições sindicais foi a resistência às condições de trabalho existentes no interior das fábricas - desigualdades salariais para uma mesma função, demissões de trabalhadores qualificados para contratação de outros com salários menores - através de denúncias e aglutinando grupos de trabalhadores. Os "aparelhos" dos sindicatos controlados pelos chamados pelegos mantinham uma política assistencialista e estavam alheios às questões referentes à vida fabril. Muitas greves eclodiram no final dos anos 70, a maioria sem a intervenção sindical e com a presença marcante das oposições sindicais.

No final da década de 70, uma das greves que foi importante no sentido de abrir caminho para os movimentos grevistas de 1979, foi a de Betim, na Fiat Automóveis S.A. (Ver anexo 3 - Quadro I). O sindicato foi levado pela oposição sindical a assumir uma greve onde se denunciava más condições de trabalho e a situação salarial. Cabe ressaltar a reação violenta da empresa e do Estado. Houve demissões das lideranças que foram condenadas ao desemprego devido à lista negra, elaborada e distribuída entre as indústrias da região e dos municípios vizinhos.

⁷¹LE VEN. Movimento operário e sindical, 1972-85, p.25-31.

Neste período, as lutas se dão a partir das condições objetivas de vida no trabalho, sendo as lutas econômica e por condições objetivas de vida no trabalho as fundamentais do movimento. A luta e organização do movimento dependeram mais dos trabalhadores, com ou sem os sindicatos. Há um descompasso entre o movimento dos trabalhadores e os aparelhos sindicais atrelados ao Estado.

“Em 1979, o movimento operário predominou sobre o movimento sindical, ultrapassando as diretorias sindicais, mas revelando aos trabalhadores a importância do espaço sindical como campo de luta e organização”.⁷²

Do lado dos empresários, estes demonstraram-se despreparados para enfrentar os movimentos e a tendência foi recorrer ao aparato policial. Foi a partir desta época que começaram a surgir empresas especializadas, de consultoria, para preparar empresários para negociação com trabalhadores em greve. Nestes cursos o empresário era instruído a ir para as negociações vestido de maneira discreta, utilizar um vocabulário simplificado e externar uma imagem de hábitos rústicos.

No período de crise e “abertura” (de 1981 a 1985), o movimento operário perdeu seu caráter de massa, passando de uma posição ofensiva para uma mais defensiva. Ocorre o fortalecimento do movimento sindical, com a emergência de um movimento operário não ligado à produção.⁷³

Neste período, a crise e recessão associadas às políticas de racionalização do processo de trabalho e de inovações tecnológicas adotadas por algumas empresas, na Região, buscando maior produtividade e qualidade, fez com que o problema da demissão e do desemprego se agravasse. As lutas tenderam portanto a ser mais individuais, a defesa do emprego principalmente. **“O desemprego tem sido uma arma para parar o movimento operário”**.⁷⁴ Os trabalhadores coletivamente não tinham muitos meios para se defender. A estabilidade no emprego não foi conquistada pelos trabalhadores brasileiros na Nova Constituição.⁷⁵ A crise favoreceu também a atuação do capital, no sentido de recrudescer o disciplinamento.

Contudo as greves, inclusive dos metalúrgicos, não pararam neste período. Destacamos a greve na Fiat Automóveis em junho de 1984, que teve papel importante na luta contra o decreto-lei do governo Federal, que foi derrotado com a introdução dos reajustes trimestrais. Marca também mudanças nas formas de luta, sendo a greve organizada no interior da fábrica.

⁷²LE VEN. Op cit, p.32.

⁷³Cf. LE VEN. Op cit, p.37.

⁷⁴Ibidem, p.38.

⁷⁵Em 1966 foi implantado o FGTS (Fundo de Garantia por Tempo de Serviço) em substituição às indenizações que eram previstas pela lei em caso de demissão. A estabilidade no emprego que era adquirida depois de 10 anos de serviço numa empresa, foi extinta. Na constituição de 1988 a proteção ao emprego não foi garantida. Proibiu-se as demissões injustificadas. As demissões na prática continuam ocorrendo só que agora “justificadas”.

O movimento operário no período 80-88 foi mais um movimento sindical, reforçou-se a instituição sindical. Os sindicatos se fortaleceram profissionalizando mais seus recursos humanos, contando com assessorias como a do DIEESE (Departamento Inter-sindical de Estatística e Estudos Sócio-econômicos). As negociações tornou-se mais técnicas, os sindicatos reestruturaram seus departamentos e ampliam suas atividades: imprensa, educação e cultura, sindical e operária, etc...

As empresas, a partir de 79, frente aos movimentos grevistas dos trabalhadores e, mais recentemente, com as mudanças institucionais no país (Nova Constituinte), tem procurado rever as formas de gestão da força de trabalho, com introdução de novos mecanismos de integração dos trabalhadores, políticas de controle mais sutis, mais persuasivas, que coexistem com estratégias de controle coercitivo. Os empresários aglutinam-se em suas entidades (FIEMG, CICI, etc.) e tentem unificar suas ações para o enfrentamento dos conflitos do trabalho. Multiplicaram-se os cursos, seminários, publicações, a criação de institutos próprios para discutir o novo modo de relacionamento entre o trabalho e o capital. As empresas vêm reestruturando suas políticas e estratégias na área de recursos humanos e relações industriais visando enfrentar a nova ação coletiva, mais organizada e combativa, da classe trabalhadora. É sobre estas políticas, nossa análise na 2^o parte deste trabalho.⁷⁶

⁷⁶Alguns setores empresariais reconhecem e tentam alertar os demais para necessidade de se encontrar novas formas de relacionamento entre o capital e o trabalho, que substituam em parte a política repressiva mais aberta que predominou durante os anos do "Milagre".

PARTE II

ESTRATÉGIAS DE CONTROLE E INTEGRAÇÃO DOS TRABALHADORES NO COTIDIANO DAS FÁBRICAS

3º CAPÍTULO

**GESTÃO DOS OPERÁRIOS NO INTERIOR DO PROCESSO
PRODUTIVO = POLÍTICAS DE CONTROLE E INTEGRAÇÃO**

Neste capítulo, faremos uma análise das práticas e procedimentos, entendidas como mecanismos de controle e integração dos operários, adotadas na área de recursos humanos pelas empresas multinacionais do setor eletromecânico, metalúrgico e de material de transporte, localizadas na RMBH, no período de 1980-1984.

Para descrever estas práticas, utilizamos diversas fontes: material das entrevistas com os operários e com gerentes das áreas de relações industriais e recursos humanos, os instrumentos da Administração de Recursos Humanos: Normas e Regulamentos Internos, Organograma, Teses de Seleção, etc. Trabalhamos, também, com informações dos jornais das empresas e sindicatos e com dados secundários de outros estudos e pesquisas feitas na região, em empresas dos mesmos setores industriais, destacados neste trabalho.

Achamos que se nos limitássemos a examinar a situação a partir das normas e regras estabelecidas e dos discursos dos responsáveis pela execução das políticas, não iríamos captar o movimento real, o concreto.

Para conhecer as organizações é preciso entrar pela porta dos fundos...

1. VIGIAR E PUNIR

Apesar de que a maior parte do tempo e do movimento dos operários, no interior da fábrica, já está sob controle das máquinas e das necessidades de produção, existe, ainda, um espaço - o horário de almoço, o intervalo, o tempo fora da fábrica - que escapa deste controle quase automático. É por isto e para regular e enquadrar o horário e o tempo do operário às exigências da produção, que existem as Normas e Regulamentos Internos da Empresa.

A fábrica é organizada de modo que o trabalho se adapte às exigências do aparelho de produção, permitindo uma vigilância geral e individual da presença, pontualidade e qualidade dos operários que são comparados e classificados.

Há um minucioso controle das atividades e do tempo, de modo a se obter pleno emprego do tempo, o enquadramento dos gestos e dos movimentos, o silêncio e respeito, a formação dos bons hábitos. É necessário tirar o máximo de vantagens das forças de produção e neutralizar possíveis inconvenientes como roubos, interrupções do trabalho, agitações, etc. Instaura-se na moderna empresa capitalista um sistema de penalidades e castigos pela falta ao trabalho, por infrações às normas e agitação na fábrica. Este sistema tem o efeito pedagógico de convencer aos empregados que o cumprimento da ordem é fundamental e o desrespeito às normas é uma atitude anti-social e patológica, que precisa ser punida.

Vejamos alguns pontos da Norma Interna de Pessoal de uma organização industrial da região:

“A assiduidade e pontualidade no horário são deveres fundamentais de todo empregado, influenciando decididamente no seu salário e formando o seu conceito perante a Empresa. No horário marcado para o início da jornada, todo empregado deverá estar em seu posto de trabalho”.

O controle é feito através do Cartão de Ponto, e caso o operário se esqueça de marcá-lo, na “ENTRADA”, “SAÍDA”, início e fim da jornada de trabalho, ou nos horários de refeição e descanso, perderá o salário correspondente a jornada de trabalho daquele dia.

Com relação às faltas:

“Serão consideradas faltas “justificadas” aquelas previamente autorizadas pela chefia ou aquelas que, embora não autorizadas antecipadamente, forem assim consideradas pela chefia e pelo DRI”.

“No caso de faltas justificadas, o empregado perderá o salário correspondente ao dia da falta, e o Repouso Semanal Remunerado, ficando isento da aplicação de penalidades pela Empresa. Excepcionalmente, poderá a gerência solicitar o pagamento do Repouso Semanal Remunerado, que, a critério da DRI, tendo em vista os antecedentes do empregado, poderá ser pago”.

“Todas as faltas que não forem enquadradas como “ABONADAS” (em virtude da lei - casamento, nascimento do filho, etc.) serão consideradas “NÃO JUSTIFICADAS” e sujeitarão os faltosos às penalidades previstas na CLT e normas da empresa”.

Quanto às saídas durante a jornada de trabalho, existem também mecanismos para controlá-las.

“Toda saída do recinto da Empresa, durante a jornada de trabalho, somente será permitida a empregados sujeitos a ponto, mediante a entrega ao “Vigilante de Serviço” na portaria, da “Autorização de Saída Durante o Expediente”, emitida pela chefia credenciada no “Cadastro de Assinaturas””.

“Exceto nos casos de saída a serviço, devidamente anotada na autorização, sempre que o empregado deixar o recinto da Empresa, deverá marcar o seu cartão de ponto, sob pena de desconto em seu salário...”

“Todo empregado que deixar as dependências da fábrica durante a jornada de trabalho e, por qualquer motivo não entregar a “AUTORIZAÇÃO DE SAÍDA DURANTE O EXPEDIENTE” ao vigilante, terá sua saída considerada como abandono de local de trabalho que o sujeitará à perda das horas, do Repouso Semanal Remunerado e outras penalidades, a critério da Empresa e segundo a CLT”.

“Para fins de justificativa, aplicação de medidas disciplinares, abonos, descontos... os atrasos e saídas antes do término da jornada de trabalho, serão equiparadas às faltas ao serviço, aplicando-se aos mesmos as disposições contidas neste regulamento”.

“Em caso de absoluta necessidade, emergência e manutenção da continuidade operacional da empresa, poderão ser solicitadas horas extraordinárias”.

Na realidade, as “horas extras” são bastante freqüentes. Além da jornada de trabalho (44 horas a partir de outubro de 1988), os empregados dependendo da conveniência e determinação das empresas são “solicitados” a fazerem horas extras. Em caso de recusarem ficam sujeitos a receber advertências, suspensão, corte de promoção e até demissão. Na Nova Constituição aumentou-se o valor da hora extra (o valor da hora extra equivale a 150% do valor das horas normais da jornada de trabalho). Pode até ser que esta alteração faça com que sejam exigidas menos horas extras daqui para frente.

É impressionante o controle rigoroso sobre o tempo do trabalhador no interior do processo produtivo. O horário deve ser cumprido religiosamente (“O rigor do tempo industrial”) e punições são previstas para aqueles que se atrasarem, faltarem, saírem do local de trabalho sem autorização. Além disto existem as normas e regras que regulam o comportamento e as atividades durante este tempo.

Citaremos alguns trechos das entrevistas com os operários:

“A pessoa chega tarde em casa e sai bem cedo para trabalhar. Tem pouco contato com a família. Chega em casa doído para dormir, para voltar no outro dia”.

“Tinha época que eu estava chegando atrasado na fábrica. Trabalhando demais, horas extras... E fui estafando. Não estava conseguindo chegar no horário lá mais. Pegava às 5:15; levantava às 3, 3:30 da manhã. Chegava às 6 horas. Eles começaram a incomodar e questionar muito isto. Eu argumentava que eu atrasava, mas resolvia o problema. A produção sempre vinha”.

(Operário do Setor de Manutenção, Fiat - 1983).

“Na fábrica a pessoa fica bitolada. Vai programar qualquer coisa, tem que pensar: horário de serviço, o serviço é duro, não sobra tempo prá outras coisas. Quando há um tempo, por exemplo, o sábado e o domingo de folga, costumam explorar ainda mais. A pessoa precisa ganhar um dinheiro a mais... A pessoa fica sempre assim, vivendo mais na fábrica”. (1983)

“Meu menino está doente” - Mas e o atestado? Então é muito complicado. Eu mesmo tive um problema deste tipo. Eu já ia para o serviço e estava subindo correndo a rua para não perder o ônibus que estava quase passando. Aí eu vi o carro da polícia. Eu vi e pensei: “Chi... o carro da polícia e eu passei correndo! Vai dá rolo!” Mas continuei. Foi dito e feito. Abriam o portão e falaram:

- Pára aí!

- Pois não.

- Por que você está correndo?

- É porque vou pegar o ônibus. Estou atrasado. Trabalho na empresa X. (Mostrei a identidade).

- É, mas você vai ter que esperar um pouco, porque tinha um ladrão rondando a casa.

- Mas olha meus documentos, eu moro ali embaixo. (Mostrei onde era).

Perguntaram a dona da casa se ela me conhecia e ela disse que não. Aí tive que esperar. Sentei no carro e fiquei lá.

Depois o chefe decidiu me liberar. Aí eu falei:

- Agora já complicou, já perdi o ônibus e vou chegar atrasado. Vocês vão ter que me dar um atestado de como me pararam aqui.

- Atestado só com o delegado.

Então resolvi ir embora. Este dia até chorei de raiva. Cheguei lá e expliquei tudo para o chefe. E ele falou: - “Ah, este papo!” Ficou duvidando de mim!

... Você não consegue justificar uma coisa. E a gente tem mais recursos. E os que não escolaridade, não têm nenhuma qualificação? Tem mais dificuldade de discutir com um encarregado, se posicionar”. (Operário Fiat, 1983)

A **vigilância** sobre os empregados deve funcionar de forma permanente:

“À medida que o aparelho de produção se torna mais importante e mais complexo, à medida que aumenta o número de operários e a divisão do trabalho, as tarefas de controle se fazem mais necessárias e mais difíceis. Vigiar torna-se então uma função definida, mas deve ser parte integrante do processo de produção; deve duplicá-lo em torno de seu cumprimento. Um pessoal especializado torna-se indispensável, constantemente presente e distinto dos operários”.⁷⁷

Vejamos algumas colocações:

“Na Delp, de cima do escritório, o engenheiro observa o galpão todinho. A classificação dele é olheiro”.(1983).

“Na segunda-feira desta semana, os trabalhadores sofreram uma verdadeira humilhação na portaria. A vigilância da empresa fez uma busca geral nos operários, obrigando-os até a tirar os sapatos”.

⁷⁷FOUCAULT. Vigiar e punir.

“Além do policiamento feito pelos funcionários da segurança que trabalham armados com revólveres e cassetetes... existe os vigilantes que andam à paisana e todos os dias na saída do serviço na Empresa X, um grupo de trabalhadores escolhidos por amostragem é revistado”.

Sob o argumento da necessidade de vigiar o patrimônio, as Empresas têm dentro da fábrica o sistema de segurança. A ação desta segurança varia segundo o clima e a cultura organizacional das empresas. Em alguns casos, agem como se os operários fossem por princípio suspeitos, com antecedentes duvidosos. O mais sério é que existe a denúncia dos trabalhadores e sindicatos que estes seguranças chegam a invadir residências de operários.

“Sob a alegação de estar investigando alguns roubos, vários elementos da segurança da empresa Fiat, invadiram a residência de um operário e fizeram um detalhado relatório sobre tudo que encontraram. Isto tudo aconteceu na ausência do operário que estava trabalhando. Este depois foi chamado a conversa com a chefia da vigilância que exigiu que ele mostrasse notas fiscais de todas as ferramentas que possuía em casa. As notas foram todas apresentadas”.

(Sindicato dos Metalúrgicos de Betim - 1986).

2. ORGANIZAÇÃO E RITMO DO TRABALHO

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

(Giovanni Berlinguer)

Primeiramente, são necessárias algumas considerações com relação aos diferentes processos de trabalho, nas indústrias. Temos a **Produção em Série**, em indústrias de produção em massa, típica da usinagem, montagem, indústria automobilística, com a produção de peças padronizadas. O ritmo de produção depende do ritmo do trabalho - velocidade da linha de montagem. As transportadoras das peças estão sempre em movimento e os trabalhadores são colocados em postos fixos.

Já a produção do tipo **Process**, Processo Contínuo, tem uma lógica distinta no que diz respeito à economia do tempo. O processo de produção baseia-se em um complexo integrado de autômatos industriais. A produção se realiza em fluxo contínuo e a intervenção direta do trabalho humano, nas etapas do processo de fabricação é limitada. O ritmo da produção é, em grande parte, independente do ritmo de trabalho. A questão crucial reside no rendimento obtido das instalações. Terá importância decisiva a capacidade dos operários de controle/comando dos autômatos, de intervir, rapidamente, e de maneira adequada. Há também certa tendência à quebra da especialização rígida dos trabalhadores”.⁷⁸

No caso do processo contínuo:

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

(Coriat - 1983)...

Para aumentar a produção em 50%, em uma instalação que funciona em regime reduzido, é suficiente realizar algumas operações de alimentação, manobrando as tabelas de controle; uma vez realizada a operação, a carga de trabalho modifica-se e o controle prossegue como antes.

(Linhart - 1983)...

... A organização do trabalho, em indústrias do tipo **PROCESS**, necessita de um coletivo de trabalhadores mais polivalentes, bem como a estruturação do trabalho não se dá em bases, estritamente, tayloristas, mas via-de-regra, através do trabalho enriquecido e de grupos semi-autônomos, além dos famosos CCOS...⁷⁹

⁷⁸Para uma análise mais profunda ver FERREIRA, C.G. Processo de trabalho e relação salarial.

⁷⁹GARCIA. Organização do Trabalho e Perfil da Classe Operária na Indústria Siderúrgica, p.99.

Das entrevistas com os operários, sobre o ritmo e a organização do trabalho destacamos alguns trechos:

“O aumento do ritmo do trabalho é geral. As demissões são constantes, mas a produção continua aumentada”. (1983)

“Onde eu trabalho, há dois anos foram demitidas 700 pessoas. Mas a produção continua a mesma. O que aumentou foi o serviço dos funcionários que têm que trabalhar dobrado”.(1983).

Na Empresa X, que trabalha em montagem de estruturas, não se pode nem conversar, são 8 horas trabalhando direto. Marcam até o tempo para ir ao banheiro”. (1983)

“Na Fiat, a gente não tinha nenhuma autonomia com relação ao serviço. Lá, por ser uma fábrica muito grande com um volume muito grande de operários, então criavam mais eram normas, é tipo uma ditadura. Aqui tem que funcionar é assim. O esquema deles era este: de ditar as coisas. Eles calculavam tudo antes, a produção, e então impõem. É tudo programado... Eles conseguem controlar a produção. A produção não pára mesmo. A máquina é programada para trabalhar tantas horas, tantas peças e é muito difícil falhar”.

“... Depois começaram a colocar controle, é como chama? ... É cronometrar o pessoal. O cara vai ao banheiro, pergunta onde ele foi, quando foi, que hora voltou. É tudo cronometrado. Depois deste controle, começa a ajustar. Onde trabalhava tantas pessoas às vezes cinco reduzia para três. Mandavam os outros embora ou aproveitavam em outra área... A produção, o serviço em série já é espremido. Este cronômetro ele funcionou mais foi na área de manutenção e administrativa. Para quem trabalhava direto, a máquina já determinava. Punham o mais esperto na frente da linha para acelerar os outros”.

“Tinha lá aqueles encarregados que dobravam com a turma e conseguiam produzir um pouco mais ainda. Tinha outros que davam a “empreitada” para o pessoal e depois deixava dar uma volta. produziu tantas peças, podia dar umas “voltinhas”. Mas isto também abria para a chefia, para quem é preocupado com a produção em programar a máquina para produzir mais. Já que produziram tantas peças, por exemplo se programaram para produzir 1.000 e produziu-se 1.200 ou 1.500, no próximo orçamento pode vir programado produzir 1.200. Mas quando o operário trabalha assim, quando oferece uma empreitada para ele, é lógico que vai produzir mais porque ele quer ficar mais tempo tranquilo, e daí então tem outros problemas. Produzir uma vez ou outra assim é uma coisa, mas produzir todo dia já é outro desgaste. Então às vezes isto poderá ser antieconômico: quebra mais máquinas, o desgaste físico é maior, no outro dia o cara não vem trabalhar, fica doente”. ...”Mas só uma vez ou outra quando surgia necessidade de maior produção é que o chefe bolava isto (empreitada) e pegava. Mas o normal era produzir X peças, eles provavam que era possível produz”.

“A Fiat é muito diferente das outras firmas que eu trabalhei. Nas outras duas, a gente tinha autonomia com relação ao serviço, de acordo com a responsabilidade técnica. Se um motor estava queimado nós podíamos trocar. E na empresa Fiat não. Tinha que falar com o chefe de equipe... (Entrevista 1984).

Na firma onde eu trabalhei passaram a usar um esquema de controle do tempo. Quando a pessoa ia fazer uma peça, eles já tinham uma ficha com o tempo calculado para aquela peça ficar pronta”. (1983)

“A velocidade da linha de produção sofre aumentos constantes, sem que os trabalhadores possa ter qualquer controle disto”. (Fiat/FMB, 1985).

“A velocidade na qual se move a linha não pode ser modificada por parte da empresa sem o acordo com o Sindicato. Aqui modifica-se quando a empresa quer. O ritmo de trabalho não pode ser determinado pela necessidade de produção da empresa, mas pela capacidade do trabalhador produzir sem prejudicar sua saúde”. (Sindicalista italiano)

Numa indústria de bens de capital que produz sob encomenda, segundo o gerente de relações industriais, inicialmente o setor de projetos e engenharia faz as adaptações e os cálculos dos projetos: os desenhos, a tecnologia é desenvolvida na matriz. Depois, no setor de planejamento e preparação do trabalho é feito o detalhamento das tarefas, o levantamento do material, ferramentas a serem usadas e a determinação do tempo que deverá ser gasto para execução de cada tarefa. O método e o ritmo do trabalho são elaborados e calculados por técnicos e engenheiros. aos operários cabe cumprir as tarefas pré-determinadas, dentro do cronograma previsto.

Observe-se que os princípios em que se baseiam a organização do trabalho, conforme relatado por operários e gerentes da região, são, no fundamental, os princípios tayloristas:

1- O conhecimento sobre o trabalho é reunido pela gerência, que depois de classificar, tabular, reduz este conhecimento a regras, leis e fórmulas. Podemos chamar a este primeiro princípio de dissociação do processo de trabalho das especialidades dos trabalhadores. O processo de trabalho deve ser independente do ofício, da tradição e do conhecimento dos trabalhadores. Daí por diante deve depender não absolutamente das capacidades dos trabalhadores, mas inteiramente das políticas gerenciais.

2- Todo possível trabalho cerebral deve ser banido da oficina e centrado no departamento de planejamento ou projeto. A “Ciência do Trabalho” deve ser desenvolvida pela gerência.

Há um constante processo de sistematização do trabalho com a coleta de conhecimentos que os trabalhadores possuem (análise de Organização e Métodos, tempo e movimentos, Ergonomia).

3- A noção de tarefa na “gerência científica”: “O trabalho do operário é planejado com antecedência pela gerência. O trabalhador recebe instruções pormenorizando a tarefa que deve executar, assim como os meios a serem utilizados ao fazer o trabalho... Esta tarefa específica não apenas o que deve ser feito, mas como deve ser feito e o tempo exato para isso...”⁸⁰

⁸⁰Cf. BRAVERMAN. Trabalho e capital monopolista, p.82-111.

3. AS VÍTIMAS NO BANCO DOS RÉUS

“O ser humano luta e trabalha para obter uma vida melhor, gasta toda sua vida e saúde trabalhando - 80% da sua vida é gasta no trabalho.

As tecnologias organizacionais e produtivas foram planejadas e se desenvolveram como técnicas que visam a elevação da produtividade. O trabalhador, o ser humano não são levados na mesma conta. Em que medida é válido lutar por uma produtividade que tem os custos sociais maiores que os benefícios?

Não é justo manter uma massa imensa sacrificada por um trabalho desagradável para que um número muito menor de pessoas usufruam desse trabalho...

É preciso buscar condições políticas e técnicas de modo a se retirar progressivamente o que há de penoso no trabalho humano.

O trabalho deveria tender a se tornar mais simbólico, menos manual. ...Refazer toda cultura e a civilização. Alterar as condições de trabalho, adaptando-as ao homem. Precisamos nos opor ao treinamento dos homens para que se adaptem às condições de trabalho dadas. É preciso adaptar, reelaborar as condições de trabalho em função do homem”.

(Lo Presti, Franco - palestra sobre ERGONOMIA no II Simpósio de Psicologia Organizacional - RJ/1982).

No Brasil, quando se fala em Segurança no Trabalho, uma imagem que logo vem é a do capacete de segurança. De um modo geral, tenta-se incutir na cabeça dos operários, que eles é que são os maiores responsáveis pelos acidentes, são acusados até pelo pessoal da CIPA - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes. Alguns parecem incorporar esta idéia. No Brasil, tanto as vítimas como os responsáveis pelos acidentes de trabalho estão concluindo que as vítimas é que são culpadas. Chegou-se ao absurdo de se instituir punição para acidentados.

Constatamos, nas empresas pesquisadas, o predomínio desta visão. A política de prevenção de acidentes, na maioria das vezes, restringe-se à conscientização do homem e ao uso de equipamentos de proteção individual. Cartazes são afixados em todos os cantos, frisando a idéia de que o uso de material de segurança impede os acidentes. Fala-se numa certa patologia do capacete. E se o operário estiver usando capacete com chapas de 1.000 kg passando em cima dele?

Qual é a eficácia desta política de segurança e prevenção de acidentes no trabalho que se faz em cima de propaganda (cartazes), da competição entre setores para aumentar a segurança? Pressupõe-se que a causa do acidente seria o próprio trabalhador que não usou o material de segurança, foi indolente, e sem senso de auto preservação.

Os cursos e programas de segurança, quando existem, são restritos ao pessoal da CIPA e chefias, uma ação eminentemente de fachada, para cumprir a lei.

Em algumas empresas, a taxa de acidentes é escondida para não alarmar o pessoal, quando o certo seria o contrário: informar, divulgar e debater sobre esta realidade.

Na verdade, não se enfrentam as raízes do problema, e enquanto isso, continuamos a bater recordes mundiais em número de acidentes de trabalho. Em 1987, no Brasil ocorreram 3.115 acidentes de trabalho por hora e a cada duas horas um trabalhador morreu. Oficialmente, 51 mil trabalhadores morreram em acidentes nos últimos dez anos, número considerado abaixo da realidade pelo próprio governo.

“ONDE A VIDA É ABUNDANTE, BARATA”

(do general William Westmoreland sobre a Ásia - e que tomamos para o 3º mundo em geral, no documentário “Corações e Mentes”, referente à guerra do Vietnã)

Tomando o exemplo das estradas

Sobre a causa dos acidentes do trabalho, mais que as estatísticas, fala o bom senso. Citemos, a título de ilustração, os acidentes de trânsito nas estradas, onde tanto quanto no trabalho fabril, nosso país alcança destaque mundial.

Não é preciso realmente dispor de muitas estatísticas para se ver o motivo de tantos acidentes. Se, por um lado, o hábito do automóvel é recente em termos da história do país, e para muitos de seus usuários, por outro pode-se observar que há uma preocupação muito maior com a eficiência econômico-eleitoral das estradas que com a segurança dos usuários.

A segurança não deveria ser responsabilidade, apenas, dos que nela transitam, “com a ajuda de Deus”. Deveria ser uma propriedade, acima do conforto e dos benefícios econômicos que a obra traz, para os que a planejam, e para os que decidem fazê-la.

Por mais que alguém cometa abusos numa estrada brasileira, e mesmo no trânsito urbano, ocasionando conseqüências fatais, são mínimas as chances de que seja feita justiça pelas vias institucionais. Ai, o Estado de Direito desaparece, dando lugar à Lei da Selva.

Ao invés de apenas patrulheiros, para ver se os tributos estão em dia, e arrecadarem multas, deveria haver, ali, profissionais qualificados, especializados em segurança, motivados, bem pagos, e com recursos para cumprir sua missão, para justificar aqueles tributos.

A segurança é tida como um custo adicional que não dá placa de inauguração.

Se por um lado a pobreza do país leva ao imediatismo, tipo, “apesar de morrer tanta gente, é preferível o asfalto”, por outro lado, percebe-se que há na elite governante o mesmo pensamento do general Westmoreland.

Prova desta mentalidade foi o decreto assinado em 1988 pelo presidente em exercício, José Sarney, que obrigaria a ..aplicação de.. dispositivos anti-poluentes nos motores

veiculares, responsáveis como se sabe pela maior parte da poluição das cidades brasileiras. Dentre uma série de opções oferecidas pela assessoria técnica, o presidente optou pela que mais agradava aos fabricantes: em escala branda e progressiva, (ao contrário dos países onde a vida não deva ser tão abundante, e tão barata, onde os controles são rigorosos). Os fabricantes, instalados no Brasil, ainda poderão fabricar motores poluentes por diversos anos, podendo transferir dos referidos países para cá as tecnologias que não se mostrarem tão eficientes ali. O paralelo entre a poluição e os acidentes é que ambos causam a morte, só que com velocidades diferentes.

Mas voltemos à fábrica

Imaginemos o interior de uma fábrica moderna, onde o processo, o modo e o tempo de trabalho são controlados pela empresa. Onde o trabalhador é submetido a uma tensão extrema, nos moldes da “administração científica”, de Frederick Taylor, e da Linha de Produção de Henry Ford. Some-se a isto os regulamentos punitivos e os chefes ameaçadores. É difícil imaginar que os ferimentos, as mutilações e as mortes no processo fabril possam ser explicados pelo masoquismo dos trabalhadores.

Transportemo-nos para o interior da fábrica da Fiat ou da Mannesmann. Embora com defasagem de algumas décadas, elas são cópias de fábricas européias que são fruto de alguns séculos de evolução, desde as manufaturas da Primeira Revolução Industrial. Agora, veja dentro dela, debaixo das pontes rolantes em movimento e das carrocerias que passam suspensas nos trilhos da linha de montagem, manipulando com bastões curtos os tarugos de aço em brasa que correm sobre rolos desgastados, o trabalhador mineiro semi-alfabetizado, extraído pelo sistema econômico, direta ou indiretamente, do meio rural, de cuja cultura faz parte. Veja este trabalhador, por entre os montes de peças amontoadas, ao meio do cipoal de fios elétricos, mangueiras de ar comprimido, encanamentos frios e quentes, por entre barris de líquidos ácidos e cáusticos, em meio ao barulho de motores, das fagulhas das mandriladoras e dos eletrodos de solda autógena e “a ponto”, o calor infernal do aço líquido na entrada do forno, o movimento intermitente das empilhadeiras, dos carros móveis das plainadoras, das retíficas, dos tornos (verticais, horizontais, automáticos, revólveres), a passagem das chapas que alimentam as prensas a frio e a quente, que ficaram velhas demais para os padrões da matriz européia, e que às vezes seus retalhos (cantos de chapas) se transformam em estilhaços colhendo quem estiver à volta, e cujas guilhotinas mecânicas muitas vezes não obedecem bem ao comando do braço que pode acabar decepado.

Dentro da visão moderna de administração, o capital só permite ao trabalhador conhecer o mínimo necessário para executar uma tarefa simples, como carregar a boca do forno com uma pá, ou encaixar os dois parafusos da bomba d'água do motor. A visão global do processo de trabalho só é permitida à alta administração da empresa, a visão do funcionamento da fábrica à alta gerência da fábrica, a visão do funcionamento da divisão à gerência da Divisão, e assim sucessivamente, por departamentos, setores, seções e serviços. Para o profissional assalariado, **o conhecimento mais geral dos processos**, que inclui os

aspectos financeiros, fornecedores, clientes, preços, leva ao conhecimento, mesmo que a nível só de ordem de grandeza, dos ganhos da empresa, e em consequência, do valor do fruto de seu trabalho. Portanto, quanto mais alto na hierarquia da organização, mais visão é permitida ao profissional ter, e em consequência, mais conhecimento dos ganhos da instituição e das desigualdades existentes. Este é um dos motivos pelo qual ele deve ganhar mais: não por ser mais útil para a empresa, mas por se tornar, potencialmente um adversário indesejável. No Capitalismo periférico as diferenças de renda pessoal são muito elevadas, e quem está embaixo não pode saber quanto ganha o de cima. É como diz Ricardo Semler, autor do best-seller “VIRANDO A PRÓPRIA MESA”, em que relata sua experiência, e se propõe a civilizar o capitalismo de sua empresa: Num sistema capitalista há dois segredos íntimos: salários e sonhos eróticos.^{81/82}

Esta é uma das causas de trabalhador não poder saber muito, e em consequência ficar perdido na selva fabril. Formando um ciclo fechado temos as seguintes questões:

1) Os equipamentos das empresas, em termos de mercado internacional, são obsoletos, e além de mais perigosos, improdutivos.

2) Como compensação, é necessário que a mão-de-obra de operação seja muito mais barata, e também mais produtiva, pois, pensando no mercado externo ainda há que se descontar o custo adicional de transporte. Acelera-se o ritmo do trabalho.

3) Para ser barata, esta mão-de-obra deve estar sempre sofrendo rotatividade, especialmente, para neutralizar os efeitos de reivindicações coletivas, e para isto é necessário frequentemente se lançar mão do “exército industrial de reserva”.

4) Por ser barata, esta mão-de-obra precisa estar alienada em termos do valor adicionado no processo produtivo, e portanto alienada do próprio processo fabril (o conhecimento deve ser o mínimo necessário para a função desempenhada).

5) Tudo isto, aliado ao fato muito comum de o trabalhador chegar à fábrica mal alimentado, e com todo conflitos, em geral decorrentes da situação sócio-econômica, na cabeça, foram o quadro explicativo para a ocorrência de tantos acidentes.

Para compensarem a obsolescência dos equipamentos que se tornaram antieconômicos nos padrões europeus, americanos e japoneses, surge um novo padrão terceiro-mundista, onde o baixo custo da mão-de-obra compensa a improdutividade dos equipamentos e se produz mais por um custo menor. Quanto aos acidentes, há o seguro que cobre desde a ponta do dedo mindinho, até a vida completa do trabalhador.

⁸¹Cf. SEMLER. Virando a própria mesa, p.217.

⁸²Nota sobre o autor citado:

Propondo-se a fazer uma administração transparente para os empregados, o autor afirma que promove reuniões com estes, incluindo convidados do sindicato em que abre os ganhos dos diretores. A estes últimos, o autor aconselha coragem para que digam: “vivo num sistema capitalista... Subi por inúmeras razões, sou competente e mereço o que ganho”.

Concluindo, quem é improdutivo na indústria brasileira é o capital, na forma dos equipamentos obsoletos que as empresas querem fazer funcionar a todo custo. O trabalhador brasileiro não é improdutivo, é apenas barato. Os capitalistas nacionais e os estrangeiros que aqui se instalam não conseguem vê-lo nem como consumidor potencial, nem mesmo como um investimento de longo prazo. Ele próprio é quem deverá liberar o capitalista desta cegueira.

A falta de um conhecimento maior do operário sobre o processo de trabalho, sobre as máquinas e o seu funcionamento, é portanto, um dos fatores fundamentais para explicar o número elevado de acidentes no trabalho. Normalmente, o operário é treinado para fazer uma determinada tarefa, apertar um botão, por exemplo, desconhecendo os perigos que a máquina com a qual trabalha pode apresentar.

Outro ponto a se destacar é o ambiente insalubre: uso de produtos químicos, barulho muito acima dos limites, gases, poeiras, etc.

O próprio operário sente-se obrigado a sujeitar a determinadas tarefas que são indesejáveis e às condições insalubres nos ambientes de trabalho, pressionados pela dificuldade de se conseguir outro emprego.

Com as taxas de adicional de insalubridade e periculosidade, procura-se mascarar a situação. Para os operários é um jeito de completar os salários. Paga-se com adicionais de insalubridade e periculosidade a perda da saúde (audição, vista, pulmão, estômago, etc.), a perda da vida durante o trabalho.

Existe o serviço de ambulatório e o médico da empresa. Não analisamos, com detalhe, o funcionamento destes serviços. É sabido porém que este médico acompanha (controla) a saúde do funcionário desde quando este é admitido. O trabalho em determinados setores requer boas condições de saúde e resistência e isto deve ser considerado na “seleção” dos empregados. Também para o abono de faltas no trabalho só são aceitos os atestados médicos firmados ou revalidados pelo médico da empresa.

Vejamos as colocações sobre a segurança e saúde:

“...Dava muito acidente por não ter condições adequadas de trabalho e a produção sempre aumentando. Mas eles sempre jogavam que era falta de atenção, sempre a culpa era do operário. Fulano não teve cuidado, não usou o equipamento de segurança, etc. Uma vez lá, o cara caiu com o cinto de segurança. O cinto era novo e partiu.”

(Entrevista com operário, história de vida no trabalho.)

“Teve um acidente muito horrível no nosso galpão. O camarada trabalhava nos barramentos da ponte, em pintura. A ponte rolante passou na perna dele. O “gerente” não queria que ninguém visse. “Vamos embora, todo mundo! e tal”. O pessoal ficou todo, assistindo. O colega ficou sem as pernas. A gente comentava: Isto é uma sacanagem. O cara trabalhando lá sem segurança. Porque não desligaram a ponte rolante. Eles preferem o lucro do que a vida do operário.”

(Entrevista com operário - Fiat, 1984)

“Serviços irregulares, muito perigosos. Nós discutíamos e às vezes reagíamos. Não temos condições de trabalhar aqui não, vem você então, entra e faz”.

(Entrevista com operário manutenção, 1983)

“...Eu já enterrei muito colega aqui. Se nossas famílias, mães e esposas, viessem aqui e vissem este local onde trabalhamos, os riscos que corremos, acho que elas não iam querer que nós voltássemos mais”.

(Operário com mais de 12 anos, departamento de Aciaria e Ferro Gusa, 1980)

“Na época da construção da Fiat apareceu um operário enforcado lá e a gente não sabe porque. O pessoal das empreiteiras passavam muito mal lá dentro. Empreiteira trabalhando de qualquer jeito, material de proteção eles tinham muito pouco, trabalha é no peito mesmo”.

(História de vida no trabalho de um operário, 1984)

“A intoxicação por chumbo nos setores de Funilaria da Fiat é um sério risco para a saúde dos trabalhadores. Os últimos exames periódicos realizados pela multinacional constataram a presença do chumbo no sangue de vários operários em quantidade acima do tolerável”.

(Sindicato dos Metalúrgicos de Betim, 1989)

Entrevistando operários e chefes, num setor de produção da empresa X, em que havia excesso de poeira e altíssima temperatura, o supervisor justificou assim o fato de não colocar ventilados na sala, do setor: “a noite quando a chefia não estiver presente, os operários vão ficar todos na sala”. Isto nos faz lembrar um trecho do livro “Made in Japan” em que o presidente da SONY comparava o estilo de gerência japonês com o americano:

“Quando visitei a fábrica de TV da Motorola, em, uma das primeiras coisas que me chamou a atenção foi que os escritórios tinham ar condicionado, mas na linha de montagem o clima era sufocante, o pessoal suava muito, os ventiladores barulhentos só espalhavam ar quente por perto. Os trabalhadores se sentiam mal e eu pensei: - Como esperar um trabalho de qualidade de gente que trabalha em condições tão precárias? E que tipo de lealdade eles podem mostrar aos patrões instalado em salas bem fresquinhas?”⁸³

Ainda sobre a segurança e saúde no trabalho, declaração de operários e representante de sindicatos entrevistados:

“Tinha a CIPA. Reunião toda semana pra determinar a causa dos acidentes. Cada sessão elegia um candidato. Lá quase sempre eram os chefes que eram da CIPA. Em algumas firmas era eleições Mas quem indicava os candidatos eram os chefes. Os operários voltavam em dois ou três entre os candidatos já escolhidos.” (1984)

As CIPAs são comissões previstas em lei federal, constituídas por representantes patronais e dos trabalhadores, que são eleitos diretamente e tem direito à estabilidade durante o mandato. As suas funções são fiscalizar as condições de segurança e higiene no trabalho.

⁸³MORITA. Made in Japan, p.197.

“Washington José de Freitas - operador de produção na equipe 6134 (prensas) foi admitido pela Fiat em 14/06/86. Acidentado ao operar uma prensa de comando bimanual perdeu o antebraço e a mão direita. O acidente aconteceu em 03/05/88 e teve como causa a falta de manutenção da máquina e o ritmo acelerado de trabalho”.

(“23 de outubro” - Informativo do Sindicato dos Metalúrgicos - Betim/Igarapé, n.º 91, 19/05/89).

...“Na Fiat não há comissão de fábrica e mesmo na eleição para CIPA, adota-se a prática de demitir quem se inscreve para concorrer sem ser indicado pela direção da empresa (antes da eleição). A legislação anterior a 88 não estabeleceu salvaguardas para essa situação, fazendo com que várias CIPAs quando existiam fossem inteiramente atreladas ao patrão.”

(Sindicato dos Metalúrgicos de Betim, 1989)

“Um operário da FMB, denuncia as péssimas condições de trabalho no galpão X: O calor que era insuportável piorou ainda mais depois que foram colocadas algumas claras bóias no teto do galpão. O responsável pela CIPA teve a coragem de dizer que o local ficou uma beleza. Pena que ele não trabalha lá para sofrer com a falta de ventilação e o excesso de poeira. Além disso não recebemos o adicional de insalubridade.”

(Sindicato dos Metalúrgicos de Betim, 1989)

“É preciso ter boas condições de saúde para adaptar ao serviço daqui. É um absurdo as condições de trabalho neste setor, principalmente dos forneiros. A temperatura é altíssima e o barulho imenso, sem falar da poluição do ar. O horário de 3 turnos é muito desgastante. Trabalhar oito horas direto perto do forno acaba com a cara.” (1981 - Mannesmann)

(Com a Nova Carta, o horário para quem trabalha em turnos reduziu para seis horas. Mas muitas empresas se recusam a adotar o novo horário).

“Pesquisas tem mostrado que a incidência de doença mental, lombalgia, gastrite e úlcera, lesões e envenenamentos (chumbos e solventes) é elevada na Fiat.”

(Sindicato do Metalúrgicos de Betim, 1989).

“Antônio Alexandre de Oliveira (Bandeirão) - operador de produção foi admitido na Fiat em 4/2/87. Morreu em 21/10/87 com a cabeça esmagada por uma prensa de corte (guilhotina) no Galpão 37, Serralheria industrial. Segundo a perícia, a causa deste acidente fatal se deve à falha de organização na atividade de manutenção, no treinamento dos trabalhadores e falha na distribuição e supervisão das tarefas.”

(23 de outubro - Informativo do Sindicato dos Metalúrgicos de Betim/Igarapé-19/05/89)

“Paulo Anacleto de Alencar, chefe de equipe da oficina 8135, foi admitido na Fiat em 28/07/75 em perfeitas condições de saúde. Trabalhou nas linhas de montagem da carroceria do Alfa, do UNO e prêmio. Lida no trabalho com pasta de estanho e chumbo. Hoje, é portador de saturnismo, intoxicação crônica por chumbo.”

(23 de outubro - Informativo do Sindicato dos Metalúrgicos de Betim/Igarapé).

“Edson Henrique Maia - operador de produção admitido na Fiat em 18/12/78 em perfeitas condições de saúde. Trabalhou na equipe 8113 lidando com solventes, solda e excesso de ruído. Foi demitido em 26/06/87 com leucopenia (diminuição dos glóbulos brancos do sangue). Faleceu em 29/04/88 devido à evolução da doença para leucemia (câncer no sangue).”

4. CHEFIAS E PROMOÇÕES

As organizações industriais estruturam suas políticas de cargos e salários, classificando os trabalhadores em diversos níveis, na escala hierárquica. Esta política, além de dividir os trabalhadores que disputam os cargos e as promoções entre si, pretende ser um mecanismo para aumentar a motivação dos trabalhadores, na medida em que ele vê perspectivas dentro da empresa, de se desenvolver profissionalmente.

Entretanto, este clima de concorrência é também gerador de muitas situações conflitivas no trabalho, localizando-se, aqui, um dilema básico da gestão de recursos humanos. De um lado, ter que criar ambições nos indivíduos, de outro ter que controlar estas ambições. Como se ao dirigir um carro tivesse que pisar, simultaneamente no freio e acelerador. Os conflitos não se dão, apenas, entre os trabalhadores e a cúpula da empresa, mas entre os trabalhadores e seus chefes imediatos e entre uma chefia e outra: enquanto o trabalhador é entusiasmado a se desenvolver, é olhado com desconfiança por quem se sente ameaçado por seu desenvolvimento; seu chefe imediato por exemplo.

Esta relação inter-chefias e entre chefes e subordinados têm sido permanentes focos de tensão e conflito no interior das fábricas.

Algumas empresas têm procurado amenizar os problemas, promovendo cursos e debates sobre liderança (como lidar com os subordinados), Relações Humanas (como obter um melhor relacionamento no trabalho), etc. Um gerente de Relações Industriais relatou-nos uma experiência que está ocorrendo na sua empresa.

“Diante da nova atuação sindical onde os jornais e os sindicalistas nos momentos de greve (com megafones nas portas da fábrica) atacam muito a nós, os chefes e gerentes da empresa, precisamos nos preparar para que possamos contornar as situações, da forma mais racional possível, evitando atitudes impulsivas e emocionantes. Estamos distribuindo textos e discutindo com as chefias sobre a história dos sindicatos, seu papel na conjuntura atual, a organização e reivindicações dos trabalhadores, etc...”

Algumas colocações sobre a dialética gerência e chefia versus subordinados. As primeiras, um “grupo híbrido e sem personalidade filosófica, ... constituído de profissionais que deixaram de ser empregados, mas não chegaram a virar patrões”.⁸⁴

“Na empresa X, tem chefes tão puxa-sacos que às vezes parecem donos da fábrica. Mas na verdade, são operários como todos nós”.

⁸⁴SEMLER. Virando a própria mesa, p.135.

“Certos gerentes que não tem o menor respeito e sensibilidade aos seus subordinados, ao invés de dar lucro a empresa, causa é prejuízo.”

“No galpão X, o chefe, atendendo ordem do gerente proibiu terminantemente seus operários de efetuarem qualquer tipo de leitura (jornais, livros, revistas, etc.) durante o horário de almoço.”

“O chefe de produção, o gerente, era um cara que só pensava nele mesmo, e mais ninguém. Ele era engenheiro, nunca foi operário. Meu relacionamento com ele era horrível. Vou te dar um exemplo. Eu estava no final do ano e tinha uma prova na escola. Houve um problema na manutenção, uma máquina estragou. Não era coisa assim de tanta importância. Ele queria que a máquina estivesse funcionando perfeitamente no outro dia e que eu fizesse hora extra. Eu falei que não dava, que eu tinha prova. Então ele simplesmente falou que o azar era meu, que eu tinha que pensar primeiro na firma, depois nos meus problemas. A coisa mais ridícula. Eu falei para ele: que como ele já tinha estudado, já tinha alcançado um cargo maior, adquirido um certo status, então os outros que se danem.”

“Na Fiat quando eu entrei tive uma decepção muito grande. No ambiente de trabalho não existe coleguismo. Parece que o pessoal só pensa assim “se promover às custas do outro”. É um clima de concorrência... A chefia também. O chefe imediato falou assim com a gente: o primeiro critério para ser promovido é agradar o chefe. Parece até brincadeira, ele mesmo falar isto”. (1984)

Os critérios e o sistema de produção têm gerado muitos conflitos, decepções e revoltas.

Numa empresa, o gerente de Relações Industriais reconhece o problema:

“O pessoal reclama muito que o chefe tem seus “peixinhos”, os protegidos. Nós tínhamos dentro de um mesmo cargo, cinco a sete níveis de salários. Os empregados iam sendo promovidos e os critérios não eram muito objetivos e transparentes. Dependia da chefia e as reclamações eram muitas. Então, reduzimos, agora cada cargo tem apenas dois níveis, o A, e depois de três meses no cargo passa para o nível B. As promoções agora só podem ocorrer quando houver vagas. Aí o chefe indica alguém para a vaga. É preciso evitar as ações administrativas, que refletem o favoritismo e a discriminação. Isto gera muita insegurança no trabalho, tem reflexo na produção.”

SISTEMA DE PROMOÇÃO

Entrevistando centenas de operários no setor mecânico, metalúrgico, e de material de transporte, na região e dois dos quesitos do nosso roteiro eram:

- “Cite fatores que facilitam a promoção.”
- “Cite fatores que dificultam a promoção.”

Vamos transcrever as respostas mais freqüentes.

FATORES QUE FACILITAM A PROMOÇÃO

- bom de serviço;
 - resistência e saúde, porque as condições de trabalho são penosas, trabalho em turnos, alta temperatura;
 - adaptação ao serviço;
 - obedecer os regulamentos, pontualidade;
 - boa convivência, bom desempenho nas funções;
 - ser obediente, não recusar as ordens da chefia;
 - ter mais inteligência, maldade com as coisas, ter estudo;
 - ser honesto com a companhia;
 - interesse pela produção da firma, cumprir as ordens;
 - ficha boa, ter pouca licença;
 - atenção no serviço, cuidado para não machucar;
 - não ser enrolado no serviço;
 - grau de estudo;
 - obediência e disciplina;
- Não tenho idéia dos fatores que facilitam a promoção. (pausa) Se a chefia for com a cara. Vejo muita gente esforçada e que não consegue nada com isso.
- Apesar de dezessete anos de casa, não interesse ficar disputando lugares. Olham mais a parte que está mais chegada à chefia e esquecem o resto. E para ser mais chegado à chefia, tem que ser capanga. Os colegas não gostam deste tipo de cara.
- O que eles dizem que olham? Ser bom de serviço eles não olham. Comportamento não é. Não é só eu, mas tem outros colegas também que cuidam da obrigação, não são chamados a atenção, faz todo serviço e não são promovidos.
- Se depender de puxar-saco eu não quero ser promovido. Prefiro fazer direito o trabalho. Tem muita competição, às vezes dá até briga entre o pessoal. A turma goza muito os puxa-sacos. Prefiro ficar do lado dos colegas que são quem ajudam a gente quando precisamos.

- Sorte de uns, desgraça de outros. Tem que haver vaga: um morrer ou ser dispensado.

FATORES QUE DIFICULTAM A PROMOÇÃO

- ser respondão, desobediente;
- chegar atrasado;
- cara nó-cego, falhador;
- ser agitador, não fica;
- ter ficha suja, a chefia deve ter uma ficha;
- falta de interesse pelo trabalho, falta de criatividade, baixo QI;
- não ser bem mandado, não fazer as coisas do jeito que a Companhia quer;
- deixar o serviço para receber;
- sair fora do horário do almoço;
- catimba no serviço;
- não segue as normas;
- trabalha com má vontade;
- não ter leitura;
- operário nervoso, caçador de encrenca e confusão;
- falhar sem justificativa;
- ser voador, sair da sessão para conversar com os outros;
- o que dificulta a promoção é não ser puxa-saco da chefia. Sou pontual, não falho e não sou promovido.

Nota-se pelas respostas como as medidas disciplinares, as normas e regulamentos para o controle do tempo, das atividades e do comportamento funcionam como guias, como manuais de conduta. Para melhorar de nível, subir de posto, subir na vida, os operários deverão ser competitivos, obedientes, pontuais e eficientes. É toda uma forma de comportamento que se espera dos trabalhadores. Em troca, alguns prêmios (promoções, melhorias salariais, etc.) que estimarão e reforçarão determinadas atitudes. No caso de maus hábitos (responder à chefia, chegar atrasado, faltar ao serviço, ser agitador) é necessário puni-los (advertência, “balão” e finalmente, “facão”).

Com esta política procura-se modelar a psicologia, a vida dos trabalhadores. Na luta para fazer carreira, subir na vida, o trabalhador pode ser levado ao conformismo, passividade e bajulação. Deve agradar à chefia, ficar preso a uma série de regras e normas,

procurando subir na escala hierárquica, sendo levado a comportamentos essencialmente competitivos.

Os fatores que, do ponto de vista dos operários influem na promoção, em parte, refletem os critérios explicitados pelas organizações, e são trabalhados desde o recrutamento e seleção, assim como no dia-a-dia: regulamentos e normas internas, treinamentos. Parece-nos, entretanto, que existe um ponto central, uma qualidade fundamental que não está anotada nos manuais.

Vejam os depoimentos de um operário:

“Com relação ao trabalho, eu cresci muito de conhecimento dentro da fábrica. Mas não foi reconhecido o que eu estava absorvendo... a gente dava um duro danado, se esforçava e não era reconhecido. Pessoas menos esforçadas tinham a promoção...”

“... Hoje é que eu vejo as coisas de outro ângulo. Eu não tinha muita visão em relação ao método deles. Eu pensava que eles valorizavam muito a qualificação. No psicotécnico eu achava que mediam o grau de aprendizado da pessoa. E colocavam em paralelo o teste profissional para avaliar o grau de desenvolvimento, o QI, as facilidades da pessoa. Porque eles sempre prometem que na fábrica a pessoa vai ter chances de desenvolver o lado profissional. Hoje eu vejo que eles fazem isto para manipular a pessoa. Eles promovem um empregado que mais defende o interesse da fábrica e não o do operário. Hoje eu posso me recordar no passado de algumas pessoas, que tinham mais o ideal da fábrica e eram pouco qualificadas, mas foram graduadas, promovidas”.

As promoções são recompensas pelo bom comportamento e pelo cumprimento das normas. Com este sistema, a fábrica procura decompor o coletivo dos trabalhadores e romper a solidariedade deste grupo. Os bem sucedidos na hierarquia fabril são, em geral, os que se identificam mais com os chefes e interesses da empresa do que com seus pares.

“A adesão aos objetivos é o ponto-chave das relações no trabalho: a NOSSA LIBERDADE é maior quando nos SUBMETEMOS”.

(Pagés, Max)

5. ROTATIVIDADE E SUBCONTRATAÇÃO DA MÃO-DE-OBRA

ROTATIVIDADE

No período 1981-1984, quando a nova pesquisa de campo foi realizada, as demissões aceleraram-se, decorrentes principalmente, dos seguintes fatores:

- 1) O aumento do ritmo de trabalho e as inovações tecnológicas que permitiram a redução do quadro de funcionários de muitas empresas;
- 2) demissão de quem tinha um salário maior para contratação de outros com salários menores ou na base do contrato; (Para o grupo de operários mais qualificados as empresas procuram garantir uma política salarial que permita a estabilização destes trabalhadores).
- 3) demissão como forma de punição aos grevistas e aos movimentos de reivindicação dos trabalhadores.

Eis algumas citações de trabalhadores:

- "A gente trabalhava numa indústria metalúrgica. Eram 2.800 funcionários, hoje são 1.400. Na época das demissões, a firma mandou embora excelentes profissionais, gente com dez, vinte anos de casa e com muitas experiências no trabalho. Tempo de casa não está segurando ninguém no emprego".

- "Mesmo quem está trabalhando, corre o risco de ser mandado embora porque lá fora tem concorrentes que podem ser contratados por salário menor. A oferta de mão-de-obra é 200% maior do que a procura. Da mesma forma que a firma tem concorrentes, assim também os trabalhadores". (1984)

- "O mais comum é a fábrica mandar embora os que recebem salários mais altos, e no lugar deles, admitir outros por salários mais baixos. A maioria das fábricas está fazendo isto. Só que o número de admitidos é menor do que o de demitidos. As máquinas modernas e o ritmo de trabalho tiraram o lugar de muita gente". (1984)

- "As fábricas continuam demitindo. A Empresa A, por exemplo, depois da greve em junho (1984) mandou embora mais de 250 operários. A Empresa B demitiu perto de 238 pessoas".⁸⁵

Com a Nova Carta, estabeleceu-se algumas dificuldades novas às demissões (indenizações maiores por exemplo). Até agora não pudemos detectar mudanças significativas na prática das empresas no que diz respeito às demissões e rotatividade da mão-de-obra. Estas novas medidas poderão ter algum reflexo, mas as suas limitações estão muito evidentes.

⁸⁵Depoimentos de operários em Conversas Operárias - Minas Gerais: O Trabalhador e a fábrica hoje. Organizado: NOVA, p.1-2.

O trabalhador brasileiro em todos setores da economia, vive em situação de instabilidade e insegurança, à mercê da decisão dos patrões, podendo ser demitido a qualquer momento. O direito ao emprego e trabalho, na prática, não é reconhecido.

SUBCONTRATAÇÃO DE MÃO-DE-OBRA

Em algumas empresas pesquisadas observamos a tendência à contratação de empreiteiras, seja para serviços permanentes (limpeza, alimentação, transporte) seja para serviços temporários.

“Empreiteira é o que mais está acontecendo. Os trabalhadores de empreiteiras são muito explorados”.

“Na Belgo tem duas (2) empreiteiras, a ESP e a SELP. Na verdade, elas são gerenciadoras de pessoal para a Belgo. ...A seleção e o treinamento é o mesmo. Depois, se o cara passar, a ESP contrata. Aí o cara vai trabalhar na própria máquina da Belgo. Como ajudante de operador. O serviço é o da empresa mesmo, mas o salário é menor. Por exemplo, fazendo o mesmo serviço, o da empresa recebe Ncz\$ 700,00 e o da empreiteira Ncz\$300,00. E depois de 90 dias trabalhando pela ESP, se ele ficar passa para a SELP. ...As empreiteiras é só o nome, é só um escritório para assinar a carteira. Sendo fichado na empreiteira, a empresa não tem que arcar com despesas. Operário de empreiteira não tem aviso prévio, 13⁺ salário, férias, FGTS, PIS; o pagamento é simplesmente pelos dias trabalhados. ...A esperança do trabalhador da empreiteira é passar para a empresa. Mas isto é raro. ...Tudo isso é uma forma da empresa testar o operário antes de contratar. E é uma forma também de pressionar os seus próprios empregados: se um cara da empreiteira está trabalhando mais rápido, o da “empresa” trata de dar mais para não ser mandado embora”.⁸⁶

- “O que mais existe é este tipo de empreiteira que ficha o operário para fazer o mesmo serviço que o colega da firma. Isto hoje é o mais comum, na Fiat, na FMB, na Mannesmann”.

- “Uma coisa é a empreiteira que faz certos serviços para a firma. Mas empreiteiras de produção que faz o mesmo serviço da firma, só pode ser para explorar a gente”.⁸⁷

Nas indústrias existem dois grandes grupos de trabalhadores: Os trabalhadores que se enquadram nos estatutos normais, e os que caracterizam fundamentalmente por sua instabilidade, os trabalhadores subcontratados, o “bóia fria industrial”.⁸⁸

⁸⁶Depoimentos em Conversas Operárias - NOVA, P.3.

⁸⁷Depoimentos em Conversas Operárias - NOVA, p.3

⁸⁸Sobre o assunto cf. WERNECK, Heloisa. O Bóia-fria industrial: subcontratação de mão-de-obra e precarização do emprego no setor industrial, p.1755.

“No setor industrial moderno tem ocorrido uma reestruturação do sistema produtivo que se traduz pela exteriorização de um certo número de atividades que essas empresas tendem a delegar a outras firmas. Tal exteriorização se apresenta sob diferentes fórmulas jurídicas. Vamos englobá-las em dois tipos básicos:

a) subcontratação do trabalho - trata-se de uma operação através da qual uma empresa delega à outra a função de executar por ela, serviços claramente definidos, ou uma produção particular precisa. O objetivo do contrato é a execução de uma produção particular, de uma obra, ou de um serviço;

b) subcontratação de mão-de-obra - trata-se de uma relação de emprego triangular. Não existe relação formal entre o empregador principal (empresa cliente) e os trabalhadores. Entre as duas partes interpõem-se o intermediário (empresa contratada). O objeto essencial, senão exclusivo, do contrato firmado entre o empregador principal e o intermediário, é o fornecimento de mão-de-obra.

Valendo-se da existência de um excedente de oferta de força de trabalho em relação à demanda (superpopulação relativa), as empreiteiras atuam como meras arrebanhadoras de mão-de-obra, submetendo seus operários às formas mais selvagens de exploração”.⁸⁹

Os trabalhadores subcontratados, submetidos à péssimas condições de trabalho, recebem os piores salários e têm menos garantia de emprego.

A estratégia patronal de gestão diferenciada da mão-de-obra visa estabilizar o núcleo dos trabalhadores básicos para o desenvolvimento da produção, e ao mesmo tempo desestabiliza o restante da força de trabalho através do recurso da subcontratação de mão-de-obra. Isto além de permitir maior flexibilidade, economias substanciais nos custos de mão-de-obra, provoca a “precarização” do emprego no setor industrial e reduz a eficácia dos instrumentos de luta dos sindicatos. Temos informações de que, depois da greve dos seus empregados em março de 1989, a Mannesmann aumentou o controle sobre os trabalhadores adotando novos procedimentos como a introdução do cartão de ponto magnético, a substituição, em alguns setores da fábrica, dos seus trabalhadores por mão-de-obra subcontratada das empreiteiras. Segundo depoimento de um empregado, este fato deve gerar uma série de problemas. Ao contrário dos trabalhadores substituídos, esta mão-de-obra não foi treinada, não conhece o sistema de produção, o funcionamento das máquinas. Certamente, o número de

acidentes nestes setores deverá aumentar.

⁸⁹WERNECK, H. O Bóia-fria industrial, p.1773.

Os trabalhadores contratados pelas empreiteiras são excluídos das conquistas obtidas pelo sindicato da categoria: assistência médico-hospitalar, férias remuneradas, reajuste salarial integral com base no dissídio, status profissional, etc. Apesar de trabalharem para a empresa eles são colocados “fora do estatuto”, não pertencem a categoria do pessoal efetivo. Esta política de subcontratação funciona como um meio de minar os ganhos obtidos em acordos sindicais e tem reflexos negativos para a organização e representação de interesses da classe trabalhadora.

Os empregados subcontratados, pulverizados em diversos tipos de empreiteiras, sofrem alta rotatividade não só em relação às empresas, como em relação às categorias profissionais. O próprio tipo de trabalho é variável:

“A gente que trabalha prá empreiteira não tem chance de progredir no ofício, porque estamos sempre mudando de serviço e começando da estaca zero”.⁹⁰

Quando o trabalhador troca de empreiteira, muitas vezes ele muda de categoria e conseqüentemente altera-se a sua representação sindical. Isto dificulta a ação coletiva unificada em defesa de seus interesses. Citamos a experiência descrita por um soldador entrevistado:

“Às vezes a gente tá trabalhando prá uma empreiteira, enquadrado na categoria dos metalúrgicos. Aí a gente troca de empreiteira e passa a ser empregado da construção civil. Acontece que os metalúrgicos estão mais avançados, o pessoal da construção civil é muito desunido. Então se você está lutando por um direito, quando muda de serviço, vai tudo por água abaixo”.⁹¹

⁹⁰ WERNECK, H. O Bóia-fria industrial, p.1769.

⁹¹ Ibidem, p.1772.

6. POLÍTICA SALARIAL E POLÍTICAS DE BENEFÍCIOS

POLÍTICA SALARIAL

“... A firma tenta ganhar o cara pelo salário”.

A política salarial varia, dependendo da empresa e do setor. Dentro de uma mesma empresa encontramos diferenças nesta política dependendo do grupo de trabalhadores. O setor de bens de capital, que demanda mão-de-obra mais qualificada, paga os melhores salários do mercado. Depoimentos de alguns operários do setor confirmam que, atualmente (1989), estes salários estão competitivos até com o mercado de São Paulo.

Já para a mão-de-obra não qualificada, os salários pagos pelas indústrias da RMBH estão bem inferiores aos do Rio de Janeiro e São Paulo, principalmente. Resta saber se como das greves dos metalúrgicos (março de 1989), em Minas Gerais e das perdas nos salários reais, decorrentes do Plano Verão, o rebaixamento dos salários nos outros Estados (RJ, SP, etc.) foi tal, que os desníveis pudessem ter diminuído.

Os salários pagos nas multinacionais, se comparados com os outros setores da economia e com as empresas pequenas, são um pouco mais altos. Alguns gerentes de Relações Industriais acreditam ser este um importante fator de motivação dos trabalhadores.

“Sabemos que trabalhar na nossa empresa é um privilégio. Às vezes até comentamos. Quando queremos comprar a crédito, basta dizer o nome da Empresa onde trabalhamos e o processo é facilitado”. (1980, Demog)

Já um operário comenta:

“Parece que eles conseguiram incutir na cabeça do pessoal que eles têm que agradecer a Deus por estarem trabalhando na Fiat... O pessoal lá conseguiu envolver quase todo mundo... Os chefes de equipe, principalmente os da produção estão realmente comprados... Talvez o cara não tem estudo, não tem muito conhecimento. Passou para chefe de equipe ou foi promovido e está com um salário melhor, já tem um certo padrão de vida. Ele teme sair dali e não conseguir outro salário daquele... A firma tenta ganhar o cara pelo salário”. (1984)

É claro que isto se restringe às chefias e aos cargos que demandam um profissional mais qualificado, mais difícil de se encontrar no mercado de trabalho. As empresas brasileiras não têm utilizado a política salarial como mecanismo de “cooptação”. Muito pelo contrário, ainda hoje predomina o “taylorismo caboclo”.

“A especificidade do “taylorismo caboclo” foi não proporcionar aumentos salariais aos trabalhadores objetivando o aumento do consumo e minimizando os conflitos inerentes à luta de classes, como preconizava o próprio Taylor. Do sistema de administração científica foi enfatizado os aspectos “educacionais” e disciplinadores, objetivando a formação do “novo trabalhador” adequado a industrialização nascente (1930)”⁹³.

O sistema de produção capitalista brasileiro é caracterizado por uma dependência que tem impedido a criação de um mercado nacional, inviabilizando as políticas de bem-estar.

⁹³SENINI. Taylorismo, uma análise crítica, p.87.

POLÍTICAS DE ASSISTÊNCIA AO BEM ESTAR

Relativamente à situação, predominante na região, as empresas multinacionais, nos ramos mecânico, metalúrgico e material de transporte, têm uma política de benefícios mais bem estruturada.

Das entrevistas com os gerentes da área de RI e RH, percebemos que muitos acreditam que, associando-se uma boa política salarial (política de cargos e salários) com os programas de benefícios (assistência à saúde, transporte, etc.), as empresas conseguem atender as necessidades dos trabalhadores brasileiros.

Estes profissionais entendem que as questões levantadas, pelos trabalhadores europeus, por exemplo, diversificação de atividades, controle sobre o método e o ritmo de trabalho, maior participação nas decisões e na organização do trabalho, maior tempo para o lazer, etc., ainda não estão colocadas como necessidades para o trabalhador brasileiro. Eles pressupõem que a motivação para o trabalho está condicionada ao atendimento das necessidades básicas de sobrevivência, de segurança e às necessidades sociais (padrão de consumo, status social, etc.). Então um pagamento mais elevado, oportunidades de promoção e uma “relação mais saudável com os superiores”, são condições que, se garantidas, resultariam num clima organizacional mais harmonioso. Defendem uma revisão da política salarial e uma melhor estruturação e o aprimoramento das políticas de “benefícios” das empresas, para que estas possam conseguir “equilíbrio” nas relações industriais.

Os gerentes de relações industriais entrevistados, de um modo geral, destacaram com muito orgulho os benefícios que suas empresas “dão” aos funcionários.

Grande número das empresas pesquisadas possui restaurante próprio e fornece alimentação aos seus empregados por preços subsidiados. É óbvio que isto tem um retorno direto em termos de produção e produtividade. Sem falar nos transtornos que poderiam ser provocados se os 10.000 empregados de uma empresa tivessem que sair da fábrica para almoçar.

Outro instrumento considerado como benefício é o transporte. Em geral, as empresas maiores têm uma mão-de-obra bastante dispersa, residindo em diferentes municípios da Região e, em alguns casos, até fora dela. Existem, então, os sistemas de transportes que buscam e levam os trabalhadores em locais próximos às suas residências. Não se deve esquecer que isto evita possíveis problemas de atraso do pessoal, colocando a mão-de-obra à disposição dos horários fabris.

A maioria destas empresas têm convênios e serviços de assistência à saúde dos empregados e seus dependentes - ambulatórios, convênios com médicos e hospitais, com laboratórios, clínicas dentárias, etc.

Outros benefícios são as Cooperativas de Crédito, praças de esportes, torneios e campeonatos, clubes de lazer, etc. Algumas destas empresas promovem festas de Natal, das Crianças, etc., e almoços viagens de turismo, distribuem prêmios para operário padrão, etc.

Em síntese, as empresas multinacionais investem na medida do possível, no sentido de consolidarem uma imagem de que se preocupam com o bem-estar dos trabalhadores e seus familiares.

Na maioria das vezes, estas políticas de benefícios podem ser analisadas, com respostas e soluções encontradas para problemas e possíveis conflitos.

A título de exemplo, podemos citar a solução encontrada pelo Laboratório Merck (Indústria química e farmacêutica) para o problema de atraso do pessoal. Numa palestra sobre Políticas de Treinamento no II Simpósio de Psicologia Organizacional, Aderbal P. Fonseca, gerente da Merck relatou:

“Nós tínhamos problemas de atraso. Então introduzimos o desjejum (café da manhã) quinze minutos antes do trabalho e a merenda no final expediente”.

É claro que não foi dito aos empregados qual o objetivo deste benefício doado pela empresa. É bom lembrar que estes benefícios se viabilizam com fortes incentivos fiscais do imposto de renda.

Outro caso ilustrativo:

“diante do problema do aumento do absenteísmo, quando muitos servidores obtinham com certa facilidade atestados de doença no INAMPS, grande parte das fábricas e empresas brasileiras passaram a estabelecer convênios com grupos de médicos particulares (empresas de medicina de grupo) que a pretexto de dar aos trabalhadores filiados uma assistência medica melhor e mais particularizada, na realidade, procura diminuir o absenteísmo, restringindo drasticamente o fornecimento de atestados médicos”.⁹⁴

⁹⁴LANDMANN. Medicina não é saúde, p.22.

Diante do aumento do absenteísmo na Fiat Automóveis de Betim, a empresa vem acabando com os convênios que possui com diversos médicos, hospitais e laboratórios. Criou Centros de Saúde da Empresa em Betim, Contagem e Belo Horizonte, centralizando os serviços de atendimento médico que se estendem à família dos empregados. Segundo depoimento do médico do Sindicato, isto permite à empresa maior controle, o acompanhamento da saúde por setores da fábrica, detectando doenças relacionadas com o trabalho... Além disto permite maior envolvimento das famílias que, nos Centros, assistem a projeções de slides, filmes sobre as atividades da empresa, recebem orientação sobre cuidados básicos com a saúde, sofrendo, enfim, grande influência da propaganda da empresa cujo retorno, se espera, se dê em momentos de conflitos: greves, negociações, etc.

Estas políticas de benefícios têm, também, o sentido de buscar reforços à visão da empresa como protetora dos empregados. Os benefícios (alimentação, transporte, assistência médica, etc.) não são vistos como direitos, mas são favores, doados pelo patrão.

7. RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E TREINAMENTO

O recrutamento de mão-de-obra, em geral, é feito através de jornais, do recrutamento interno e do intercâmbio entre as empresas, que permite a troca de informações acerca dos candidatos. Depois do período de greve, por exemplo, tem sido comum as firmas elaborarem a “lista negra” e os líderes do movimento, que são demitidos, encontram muita dificuldade de conseguir outro emprego, na região (isto aconteceu muito depois das greves de 78/79).

O processo de seleção é feito através de testes psicotécnicos e práticos, entrevistas com supervisores, psicólogos e assistentes sociais. Os pré-requisitos variam segundo as funções.

É fundamental segundo os profissionais da área, conseguir estabelecer o equilíbrio entre a habilitação, a demanda do cargo e salário:

“Se você contrata um engenheiro para fazer o serviço de um mecânico, você lhe deve um salário de mecânico. É claro que isto seria altamente desmotivador para este profissional. Para se manter o empregado motivado é preciso, manter o seu potencial desafiado. É importante que o funcionário considere seu trabalho útil... Acho muito importante alguém sentir que seu trabalho é útil, psicologicamente isto é muito bom...”

(Consultor de empresas)

Para executar tarefas muito mecânicas e repetitivas, as empresas buscam contratar “pessoas que tem menos potencial”. Um gerente de Relações Industriais nos deu um exemplo, para explicar melhor:

“Outro dia numa firma, vi um empregado cuja função era catar o arroz e o feijão do restaurante. Ficava ali direto, neste trabalho. Mas ele estava satisfeito, pareceu-me adaptado. Então é claro, você não vai colocar um intelectual para este tipo de trabalho”.

Um dos objetivos dos testes e entrevistas realizadas nos processos de seleção é o de conseguir “o homem certo para o lugar certo”, a pessoa que vai se adaptar às tarefas, às normas da produção.

Quando o cargo a ser preenchido demanda qualificação, poderá ser pré-requisito determinado tipo de curso e experiência. Mesmo para funções mais qualificadas, a experiência prática tem peso maior do que escolaridade e cursos.

Outro aspecto relevante e considerável é a perspectiva, o comportamento social, a conduta do indivíduo.

“As questões-chave que sempre perguntavam: porque estava querendo sair, ou porque saiu da outra fábrica, pretensões, o que esperava encontrar ali, sobre vida pessoal, a família, as amizades, o lazer”.

Através dos testes, geralmente, usados na seleção, procura-se prever a relação entre o indivíduo e o trabalho que vai executar - sondar aptidão, vocação; a adaptação deste indivíduo ao ambiente de trabalho, questões de “fisiologia humana”; observar as relações entre o indivíduo e o grupo de trabalho que vai pertencer e ao qual deverá adaptar-se, sem choques nem tensões, que dificultem a convivência futura; apontar as possíveis relações entre o indivíduo e os chefes e a empresa, tentando assimilar “eventuais conflitos do princípio da autoridade com os sentimentos de justiça e independência pessoal”, etc.

TREINAMENTO

Como mencionamos no 2º Capítulo, o predomínio das formas da organização taylorista do trabalho associado à dependência tecnológica resultou numa necessidade mínima de trabalhadores mais qualificados: profissionais da área de manutenção, os técnicos e engenheiros das áreas de projetos, etc. Este é, entretanto, um aspecto que vem sofrendo alterações com as inovações tecnológicas, principalmente, com a automação e informatização de vários setores nas fábricas.⁹⁶

No período pesquisado observamos que parte das tarefas dos operários nas fábricas não requer que estes tenham realizado cursos e tenham um conhecimento técnico mais aprofundado. Predomina o trabalho mecânico repetitivo. O aprendizado se dá fundamentalmente na prática, pela observação e orientação dos colegas e chefes. É unânime a opinião de que o dia-a-dia que é o mais importante para o treinamento dos trabalhadores, entendido como a apreensão de regras e normas, a “modelagem do comportamento”: adaptação à lógica da produção (ao ritmo, ao horário, às condições dadas de trabalho) e aos objetivos da organização.

Para este grupo de trabalhadores existe apenas um treinamento introdutório, de integração, para os operários: conhecimento das normas e regulamentos, quais são os seus direitos e deveres, do funcionamento da empresa. “No mais, o treinamento é feito através da orientação e avaliação diária dos empregados. Uma das funções do gerente é efetuar no dia-a-dia, o treinamento dos empregados”.

Para as profissões que demandam maior qualificação, procura-se no mercado, o profissional com o curso técnico, dando preferência aos candidatos treinados no SENAI que estrutura seus programas para atender as necessidades das empresas. São cursos onde se busca ensinar apenas o necessário (não dar habilidade desnecessária e o conhecimento total) e treinar o trabalhador para desenvolver determinadas tarefas. Além disto, no decorrer do curso procura-se o desenvolvimento de valores e atitudes para formação do “bom trabalhador”. “O SENAI tenta normatizar o pessoal que quer subir na vida através do sistema fabril”.

Criado em 1942, o SENAI é mantido e dirigido pela Confederação Nacional da Indústria e das Federações das Indústrias dos Estados e atua em cursos de aprendizagem, formação e treinamento de adultos e aperfeiçoamento e especialização de operários (nível operacional); em treinamentos de servidores, de auxiliares técnicos e administrativos; nos cursos técnicos de nível médio; no aperfeiçoamento e especialização do pessoal da gerência e no treinamento de docentes e técnicos em formação profissional.

⁹⁶BOLOGNA. Preparação de mão-de-obra para indústria, p.

BIBLIOTECA DA FACULDADE DE ENGENHARIA / UFPA

A preparação da mão-de-obra operária (operação e manutenção), realiza-se pela conjugação de atividades das empresas com o SENAI, nos centros de formação profissional do SENAI ou nos serviços de treinamento mantidos pelas próprias indústrias, para adultos e menores aprendizes. Esta relação forte da formação profissional com o mundo do trabalho permite o levantamento das necessidades de treinamento junto às empresas, e que estes treinamentos sejam elaborados depois da análise das tarefas no local de trabalho - informação e detalhamento sobre o comportamento requerido para execução das tarefas. Neste sentido, procura-se treinar os trabalhadores para determinadas tarefas, limitando sua formação e habilitação ao atendimento dos interesses das empresas industriais.

Treinamento é entendido como desenvolvimento de padrão de atividade, conhecimento, habilidade e conduta requerida para que o indivíduo desempenhe de forma adequada determinada tarefa.

“No SENAI a preocupação fundamental não são as relações de produção de existência do segmento da classe trabalhadora, mas o que serve à indústria, que tem que ser aprendido de forma eficiente. Há uma investigação permanente das necessidades da indústria e, de acordo com elas modifica-se o processo pedagógico...”

Aprendem-se aí diversas lições. O instrutor (que vem da fábrica) e o patrão são pessoas que “ajudam a vencer na vida”. Aqueles que “têm autoridade sobre seus comandados, isto é, têm o direito de mandar e poder se fazer obedecer”. A lição fundamental e explícita é que não “existem maus patrões”, mas “maus empregados”.⁹⁷

LEI 6.297

Incentivos para a Formação Profissional

A partir de 15/02/1975 a lei n° 6.297 e o decreto n° 77.643 (20/04/1976) “dispõe sobre a dedução do lucro tributável, para fins de imposto sobre a renda das pessoas jurídicas, do dobro das despesas realizadas em projeto de formação profissional”, concedendo substanciais incentivos às empresas no que tange à formação profissional. As empresas, principalmente, através de convênios com o SENAI, estruturam centros de treinamento para menores aprendizes e reciclagem dos seus empregados, etc. Muitos cursos e seminários foram organizados.

⁹⁷FRIGOTTO. A produtividade da escola improdutiva, p.209.

A ênfase maior é dada ao treinamento para os níveis hierárquicos superiores - treinamento gerencial. Os objetivos são, dentre outros: atender às necessidades de mudanças e adaptações da empresa às diferentes pressões internas e externas: "os gerentes precisam ser treinados como negociadores". Os programas de treinamento para estas demandas podem ser desenvolvidos dentro e fora da empresa. Durante a nossa pesquisa, encontramos, por exemplo, um grupo de profissionais da área de recursos humanos (ARH), de diferentes empresas, que, através de convênios destas com o SENAI, iam fazer uma viagem de vinte e um dias à Europa (França, Itália e Alemanha) para observação e troca de experiências sobre relações capital e trabalho.

Outra preocupação é com os programas de treinamento para supervisores e chefes, a chefia mais imediata dos operários. Não se trata de programas de treinamento técnico, (aprofundamento e aquisição de novos conhecimentos) visando uma maior qualificação para os profissionais, mas de um programa de apoio bem prático atendendo a objetivos imediatos da empresa. São cursos de segurança no trabalho, relações humanas no trabalho, liderança, produtividade (meios de produzir mais), etc.

8. TRABALHO E PARTICIPAÇÃO

No período e contexto pesquisado foram pouco expressas as modernas gestões dos recursos humanos, quer seja no processo de produção, quer seja no processo de direção.

O CCQ (Círculos de Controle de Qualidade) receita japonesa, é um dos programas encontrados. São grupos de funcionários “voluntários” que se reúnem, periodicamente, fora do horário de trabalho para analisar e propor idéias no que tange a melhorias e modificações.

“Democratizar as decisões nas linhas de produção pode, além de evidentemente tornar o ambiente de trabalho mais saudável, propiciar bons lucros para as empresas. Este é um dos princípios básicos de uma técnica de administração empresarial que começa a ganhar corpo no Brasil e na qual se baseia os Círculos de Controle de Qualidade (CCQs). Trata-se de um sistema que busca a solução para os diversos problemas existentes nas áreas de produção da empresa, através da participação dos trabalhadores - explica o coordenador do programa CCQ da Alumínio do Brasil S/A (ALCAN) em Ouro Preto. Quem conhece a máquina é o trabalhador. Portanto, ele é quem pode dar melhores sugestões de como melhorar seu rendimento, a melhor forma de manutenção, entre outras coisas... A consequência... é que a empresa ganhou os prêmios de níveis de segurança referentes aos anos de 1986 e 1987 distribuídos pela Associação Brasileira de Prevenção de Acidentes. É que nossos funcionários participam diretamente da política de elaboração e funcionamento dos sistemas de segurança do trabalho”.

“A existência, há dez anos, do nosso sistema de Controle de Qualidade propiciou, por exemplo, que, no ano passado, a empresa promovesse 150 melhorias técnicas e estéticas na sua linha de produtos... A Fiat Automóveis começou a evoluir do sistema de melhoria de qualidade para o “Programa de Qualidade Total”, do qual o CCQ faz parte. Sérgio Takahashi, especialista em Metodologia de Qualidade da Fiat tem certeza que as relações de trabalho e produção na empresa vão melhorar ainda mais daqui para frente: “É que o programa de qualidade baseia-se num conceito mais amplo de qualidade que, quando assumida por todos - direção, gerência e trabalhadores - torna o trabalho mais produtivo e agradável”.⁹⁸

Estes programas têm sido estruturados dentro de uma proposta maior na busca de qualidade e produtividade. Em 1986, foi lançado em Minas Gerais, pelo secretário geral do Ministério da Indústria e Comércio, o Programa de Qualidade e Produtividade Industrial:

⁹⁸CCQs. O Trabalhador é fundamental, Diário do Comércio (BH), 12/04/89, p.3.

“A empresa precisa incorporar a qualidade como uma verdadeira filosofia de administrar a produção”. E para isso um dado fundamental é o “envolvimento do elemento humano no processo sem o qual tudo poderá fracassar”... Volto a recordar o exemplo japonês para lembrá-los de máximas perenes que admitem o homem como sujeito essencial de qualquer grupamento socialmente organizado. Daí ter a plena certeza de que se não houver a adesão consciente e participativa do trabalhador por menos qualificado que seja, nossos melhores propósitos terão sido em vão. Na acirrada disputa internacional, a qualidade do produto é fator preponderante ... O “Programa de Qualidade e Produtividade” tem o objetivo de promover a qualidade, aumentar a produtividade, reduzir custos e incrementar a competitividade de produtos industriais (nos mercados internos e externos) e serviços, tendo em vista o bem-estar da sociedade.⁹⁹

Vejamos a fala de um operário sobre a implantação do programa CCQ no seu local de trabalho:

“Onde eu trabalho, o serviço aumentou mas, usando o bom senso, não ficou pesado. Os próprios operários inventaram dispositivos e outras coisas que facilitam o trabalho. O CCQ ajuda. O objetivo era ter elementos que analisassem as dificuldades de certos serviços e discutissem com todo mundo a maneira mais eficaz de resolver. Hoje muitos operários, mesmo sem ser CCQ, se juntam para fazer isto... O CCQ obriga a mente a se esforçar para produzir mais...”

Nestes programas reconhece-se o potencial que a prática e o conhecimento dos operários representam e tenta-se aproveitar disso, liberando um pouco, sem perder o controle, a iniciativa operária.

Estes programas são implantados em apenas alguns setores da empresa e têm caráter indicativo, podendo suas sugestões serem ou não acatadas pela direção.

Os trabalhadores e os sindicatos resistem ao programa que já ficou conhecido como “Como Calado Quietos”. A imprensa sindical denuncia o CCQ como uma prática que acirra a competição:

“Os operários ao invés de olharem para seus interesses vão olhar os objetivos da empresa, mais produção e mais lucros”.

(“Novas Tramóias” - 1982 - Jornal dos Metalúrgicos de Betim).

Apesar de suas limitações e inconveniências, o CCQ abre espaço para o debate dos trabalhadores sobre seu próprio trabalho, cujo tema ultrapassando custos e qualidades, podem envolver questões sobre a organização atual da produção e do trabalho.

Já observamos alguns recuos e críticas dos administradores a estes programas.

“Alguns trabalhadores estão entendendo que por serem do CCQ, adquiram estabilidade...”

“O contexto sócio-cultural do Japão é outro e não tem sentido este modismo de transferir experiências só porque deram certo lá, para o Brasil”.

⁹⁹VICENTE. Qualidade, filosofia para administrar, p.35.

Sem dúvida, é outro o contexto, a cultura e a filosofia do trabalho no Japão:

Lá, o trabalhador, “dedica 80% de seu tempo ao trabalho, 15% aos colegas com quem bebe ao final da jornada de trabalho e 5% do restante à família. Além de estar inteiramente vinculado à empresa, devendo participar de todos os seus programas, como frequentar clubes e restaurantes, os filhos e a esposa podem almoçar com o marido na Empresa.¹⁰⁰

¹⁰⁰Tragtemberg citado por GARCIA. Op cit, p. 79.

4º CAPÍTULO

ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS, GREVES E SINDICATOS.

I - ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS E SINDICATOS

No Brasil depois de mais de vinte anos de autoritarismo - aniquilamento das lideranças sindicais e políticas dos trabalhadores, censura e controle dos meios de comunicação, presença de forte aparato repressivo, etc., - defrontamos uma crise social e política profunda, com a recessão econômica e o conseqüente rebaixamento do poder aquisitivo dos assalariados e o crescimento da marginalidade social. Ressurge no cenário nacional o movimento popular, que através de diversos setores e organizações, vêm protestando e pedindo mudanças e uma maior participação nos locais de moradia e trabalho, nas escolas, enfim nos destinos do país.

A partir de 1978 vão eclodir as primeiras greves que atingem várias categorias dos trabalhadores, inclusive a dos metalúrgicos, e apresentam uma característica peculiar, qual seja, os movimentos dos trabalhadores, no período de 1978 a 80 avançam com ou sem as diretorias sindicais e encaminham suas lutas e reivindicações. O movimento das massas trabalhadoras, em muitos casos, atropelou as direções dos sindicatos e baseou-se, fundamentalmente, na organização de grupos de base dos trabalhadores, a partir de questões econômicas relacionadas às condições de trabalho. Sua experiência e seu movimento passam fora da instituição sindical, que de um modo geral se encontrava atrelada ao Estado, totalmente distante ao dia a dia da fábrica.

Como resultado destes movimentos e das lutas travadas no final da década de 70, no setor da indústria metalúrgica e mecânica da RMBH, surgem novas lideranças, vindas destes grupos que se organizaram a partir dos locais de trabalho. Estas lideranças passaram pelo espaço sindical, conquistando a diretoria de vários sindicatos e conseguindo desbancar pelegos que estavam há vários anos controlando o aparelho sindical. É o caso, por exemplo, do sindicato dos Metalúrgicos de Belo Horizonte e Contagem, o maior da região e o quinto do país.

Além disto, este grupo de sindicalistas representantes da nova classe trabalhadora da região, produto da industrialização recente, construiu sindicatos novos, como o Sindicato de Metalúrgicos de Vespasiano (1984).

Em síntese, temos o ressurgimento do movimento sindical, mais combativo, com novas lideranças, e no decorrer da década de 80, várias greves e movimentos são deflagrados na região.

Como têm agido, de um modo geral, as empresas no setor metalúrgico e mecânico da região, frente a este novo quadro de retomada das lutas e dos sindicatos pelos trabalhadores e frente às greves da categoria?

Não resta dúvida de que este novo quadro de retomada dos movimentos sindicais e trabalhistas constituiu um desafio às organizações em geral, ficando evidente a necessidade de mudanças no tratamento das relações trabalhistas e sindicais.

Os caminhos tomados têm seguido basicamente, três direções:

1. organizar pressões punitivas a fim de evitar toda e qualquer influência do sindicato no quadro de pessoal da empresa;

2. estruturar programas de relações humanas a serem usados como forma de amortecer o movimento sindical;

3. encontrar fórmulas de entendimento Sindicato-Empresa.

Consultando jornais e publicações dos sindicatos e os depoimentos dos sindicalistas, constatamos a freqüente perseguição aos diretores sindicais com a aplicação sistemática de advertências, balões e suspensões. Além disto, seguranças internos nas fábricas vigiam os sindicalistas, e os chefes e escalões superiores pressionam-nos e perseguem-nos.

“Sindicalistas são expulsos da fábrica”

“Campanha de desfiliação sindical”

“Fiat processa presidente do Sindicato”

“Em dois anos de gestão os membros da diretoria do Sindicato dos Metalúrgicos de Betim receberam trinta e seis (36) suspensões, advertências e repreensões. As justificativas mais apontadas são: “afastamento do posto de serviço”, e a “distribuição ou colagem de panfletos”.

(Documento do Sindicato dos Metalúrgicos de Betim - 1989)

“Em 14/03/89 quando foi convocada uma greve geral no país, a Fiat e a FMB amanheceram cercadas por tropas armadas. Os diretores do Sindicato eram identificados e barrados ainda nos corredores de acesso às fábricas”.

(cf. Sindicato dos Metalúrgicos de Betim)

Algumas empresas têm procurado investir em programas onde busca-se maior participação e envolvimento dos operários, com objetivo de isolar ou diminuir a influência dos sindicatos.

“O programa de Qualidade de Vida no trabalho baseia-se em primeiro lugar num relacionamento de cooperação mútuo entre os trabalhadores e administradores, ao contrário do estudo adversarial que nos é comum. A taxa de reclamação trabalhista cai. Aumentam o contato direto entre patrões, gestores e operários, ameaçando dispensar o papel mediador do Sindicato.”

(Consultor de Recursos Humanos)

“As empresas devem procurar antecipar-se às reivindicações internas dos operários ou dos sindicatos.”

“No dia 15/03/89, a Fiat adiantou uma reposição salarial de 15%”.

(Data em que foi convocada uma greve geral)

“As centrais sindicais, principalmente a CUT, adotam como estratégia-chave, a difusão de que as condições de trabalho são sempre insatisfatórias para garantir sempre um espaço de atuação política. Cabe às empresas ocupar esses espaços produzindo uma relação satisfatória pela administração das motivações e das novas expectativas dos assalariados.

Os empregados satisfeitos, razoavelmente remunerados, recebendo um tratamento respeitoso, tendo suas reclamações administradas, sendo bem informados e trabalhando em condições de segurança, criarão um vínculo profissional com a Empresa, reduzindo a dependência do Sindicato.

... Muitas empresas têm plenas condições de dialogar diretamente com sua mão-de-obra sem necessidade de Sindicato”.

(diretor de RH)

Entretanto, esta posição de buscar um equilíbrio, uma harmonia permanente nas relações entre capital e trabalho é considerada ingênua por um grupo de profissionais da área de recursos humanos.

“Ambos os lados estarão sempre negociando sua participação. Como diz Alain Touraine: - Não se trata de escolher entre conflito e cooperação, mas escolher um tipo de conflito que seja manejável por ambas as partes”.¹⁰¹

Atualmente, multiplicam-se as publicações, seminários e cursos organizados nos meios empresariais, buscando aprofundar o debate sobre as questões das relações no trabalho. Acreditamos ser interessante sistematizar algumas idéias centrais, referente as relações sindicais hoje em debate, que apontam possíveis tendências:

1. A evolução do movimento sindical continuará e tenderá a adquirir características mais vigorosas e mais complexas, principalmente depois da Nova Constituinte, quando os sindicatos foram fortalecidos.

¹⁰¹TOLEDO. Recursos humanos, crises e mudanças, p.28.

“O administrador que não estiver atento às novas estratégias sindicais estará completamente à mercê dos acontecimentos. Estas entidades foram extremamente fortalecidas com a Nova Constituição. Ganharam maior autonomia em relação ao Estado, elevaram sua força burocrática graças ao aumento das contribuições compulsórias e se tornaram interlocutores obrigatórios em todo e qualquer litígio trabalhista...”

(Consultor de empresas - RH)

2. As organizações precisam se preparar para as novas relações capital e trabalho, principalmente na área de relações sindicais.

“Mesmo que o movimento sindical tivesse vida curta e fosse aniquilado por um golpe de estado ou outro grande movimento sócio-político, trabalhador e empresa vão ter que negociar entre si”.¹⁰²

2a) Há necessidade de que empresários e gerentes conheçam a fundo a história dos sindicatos, dos movimentos operários, sua organização, formas de luta, etc.

No decorrer da nossa pesquisa, encontramos muitas empresas que promoviam cursos sobre a história do movimento operário e divulgavam material sobre o assunto, para estudo e pesquisa entre as chefias e gerências. Além de contarem com material produzido nas Universidades, existem as publicações e revistas especializadas.

Muitas empresas já organizam arquivos com todo material publicado pelos sindicatos e centrais sindicais.

2b) As empresas devem preparar os seus negociadores, um grupo de gerentes deve ser treinado em questões trabalhistas. Estes gerentes devem analisar permanentemente as possíveis reivindicações dos trabalhadores, antecipando-se a elas sempre que possível, prevenindo as greves, e mapeando o que está por trás de cada situação conflitante.

Em relatório publicado pela Business Internacional do Brasil, “Desafios Emergentes nas Relações Sindicato-Empresa nos Anos 80 - O Movimento Sindical Brasileiro”, discutindo sobre negociação, destaca a necessidade das empresas formarem e treinarem seu time de negociadores. Sobre as qualidades profissionais e pessoais desejáveis do negociador assinalam: boa forma física, capacidade de trabalhar calmamente sob condições extremas de tensão... senso de humor, flexibilidade. Salientam a importância de treinar funcionários-chave, em questões como: comportamento de multidões, procedimento de evacuação das fábricas, como agir em situação de emergência (ser mantido como refém, por exemplo).¹⁰³

¹⁰²BUSINESS. Desafios emergentes...

¹⁰³Cf. BUSINESS. Desafios emergentes..., 29-30.

3. Características do Movimento Sindical

A maior parte dos representantes das empresas insiste em caracterizar o movimento sindical brasileiro como jovem e agressivo:

“Não está habituado à barganha e ainda é preso ao suporte político de seus membros”.

“Seus membros às vezes são inseguros”.

“O movimento sindical caracteriza-se atualmente pela ação de grupos políticos do mesmo modo que de trabalhadores”.

“O sindicalismo tem influência da CUT. A CUT é muito radical, atrapalha muito, mistura política”.

“Agitadores estranhos são elementos comuns em algumas greves”.

Apesar de levantarem estas características como marcantes no movimento sindical brasileiro, os empresários e seus representantes reconhecem a necessidade de aceitar como natural a transformação que sofre o movimento trabalhista e de tentar incorporá-lo ao capitalismo, como um componente social e político inevitável.

“Os sindicatos são produtos da industrialização, consequência natural dos acontecimentos. As empresas devem aceitar e aprender a lidar com o processo”.¹⁰⁴

4. Os Rumos do Movimento Sindical

Além dos fatores econômicos, o direcionamento do movimento sindical depende muito da ação do governo e dos empresários.

A evolução histórica direciona, na Europa e em outros países democráticos para o chamado sindicalismo de controle, que “caracteriza pelo concreto de suas reivindicações voltadas principalmente ao controle das condições gerais do trabalho, em termos de salário, benefícios, duração das jornadas, condições físicas de desempenho das funções, estabilidade de emprego, etc.”¹⁰⁵

¹⁰⁴Ibidem, p.30

¹⁰⁵Alain Touraine citado por TOLEDO. Recursos humanos, crise e mudanças.

No Brasil, - alertam consultores da área de recursos humanos -, a combinação de fatores econômicos negativos, principalmente com o aprofundamento da crise e a intransigência autoritária governamental e de muitas empresas, tem sido um caldo de cultura propício à radicalização no que diz respeito às relações sindicais.

“A insistência do Estado e dos empresários em obstaculizar as tentativas de obtenção de suficiência organizacional e legal pelo movimento sindical, a fim de que ele possa participar de forma mais atuante nos processos decisórios, sobre assuntos que lhe dizem respeito tem (tanto na Velha como na Nova República), criado condições para uma ação sindical que cada dia passe mais a exercer uma ação política propriamente dita e em alguns casos com uma orientação para o Sindicalismo de oposição social.¹⁰⁶

É preciso lembrar que os índices de suficiência organizacional e legal a que estamos nos referindo, foram alcançados nos países democráticos, desenvolvidos, há mais de 100 anos e em muitos países em desenvolvimento, há cerca de 30/40 anos”.¹⁰⁷

5. Os profissionais da área de Recursos Humanos e consultores recomendam às empresas:

“As empresas deveriam procurar novos métodos administrativos, mudar as políticas de gestão interna, entendendo que os conflitos dentro de uma empresa são reguláveis”.

“O que as empresas precisam entender, é que estamos vivendo uma nova realidade sócio-econômica-sindical, onde manifestações e greves nem sempre são casos de polícia”.

“Nesta perspectiva é relevante a criação de mecanismos de comunicação e diálogo permanente, tanto com os funcionários como com os Sindicatos, bem como trabalhar a imagem de organização junto ao público interno”.

“Para prevenir as greves, as empresas devem estruturar um programa de políticas e procedimentos para a área de relações industriais e benefícios.

É preciso desenvolver uma política de gestão interna mais moderna e que permita maior participação e envolvimento dos trabalhadores com a empresa”.

Entretanto, entre este discurso e a prática, na maioria das empresas, existe um hiato muito grande. As condições no Brasil são muito diferentes dos países mais modernos e avançados. Num contexto de superexploração do trabalho, com níveis salariais tão baixos, péssimas condições de trabalho e diferenças sociais gritantes, esta política de buscar entendimento, envolvimento, é ainda muito pouco significativa.

¹⁰⁶Sindicalismo de oposição social tem como objetivo a revolução e/ou reforma social. É o movimento sindical como centro polarizador e condutor para uma pressão que propugna uma mudança nas estruturas sócio-econômicas do sistema capitalista num rumo dirigido ao socialismo.

¹⁰⁷TOLEDO. Op cit.

Observem a diferença no tratamento que as multinacionais reservam aos trabalhadores no Brasil e em seus países de origem. Aqui procuram docilidade, subserviência e mão-de-obra barata.¹⁰⁸ Delegado sindical, comissão de fábrica, direito de greve, coisas normais em outros países, aqui ainda são tabus.

Muito ilustrativa dessa “diferença de tratamento” foi a reação frente às greves dos Metalúrgicos na RMBH, em março de 1989. Até expressões como “esmagar os grevistas” foram ouvidas dos representantes das empresas multinacionais.

“Já no término da greve começaram a prender as carteirinhas na portaria. Mandaram embora aquelas pessoas que tinha mais atividade, as que eles perceberam... Houve corte, pessoal que foi mandado embora e proibidos de entrar na fábrica”.

(Entrevista com operário)

“A repressão assusta as pessoas, principalmente as menos esclarecidas. Ela assusta e muito. Muitas vezes a repressão começa no próprio lar. A pessoa está sempre assustada. Sabe que está nas mãos dos poderosos... Então há muita dependência. O salário não veio. Houve muito movimento lá dentro, o pessoal reuniu e levava as coisas para famílias que estavam precisando.

Mas a repressão sempre assusta...

Mas com a greve aprende-se muito. Discute-se muitas coisas. Começam a surgir muitos questionamentos. Brotam muitas sementes. Tanto é que depois eles vão cortando o pessoal, eles vão removendo...

Eles tiram aqueles e põem outros. Eles pensam que estão eliminando. Mas estas pessoas saem dali e vão para outra fábrica. Eles pensam que apagam a experiência. Acabou naquele setor, mais vai para outro. E às vezes eles pegam alguém com experiência em outros setores”.

(Entrevista - história da vida - com operário)

“... Geralmente quando o encarregado, o líder, vê que o pessoal venceu, é um apoio. Uma greve esclarece muito. “O pessoal tem razão mesmo”. Ouve as dificuldades que a pessoa passa, Fulano está morando muito mal, uma casa caindo aos pedaços. Aparece muita coisa, os erros aparecem muito. Então os líderes (chefes mais imediatos) começam a reacionar com relação não só do trabalho, mas com as dificuldades que a pessoa tem em casa. Os chefes, os líderes de turma com a experiência da greve, também podem mudar de lado.

Então a fábrica muda muita coisa, troca chefias, etc. Mas é aquele negócio: a pessoa é a mesma, muda só de lugar.

É claro que desarticula muito”.

(História de vida no trabalho - trecho da entrevista de um operário)¹⁰⁹

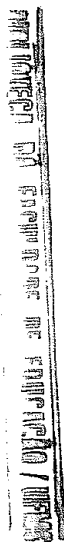
¹⁰⁸ São estas diferenças fundamentais que explicam o espanto dos operários brasileiros presentes no Encontro Internacional dos Trabalhadores da Fiat (março de 1989, em Belo Horizonte) quando ouviram de um sindicalista italiano: “O Sindicato dos Trabalhadores deve lutar pela Consolidação do Grupo Fiat... Buscamos participar da administração da empresa”. Administrar aqui é entendido como “compatibilizar interesses do capital e trabalho”. O sindicalista acredita e declarou que existe um empate de interesses entre os trabalhadores e a empresa.

¹⁰⁹ “Os resultados mais importantes decorrentes do processo de luta são as experiências refletidas, amadurecidas e incorporadas à vida de cada um. Dificilmente, serão destruídos e recuperados pela empresa”. em conversas operárias

“Quem não participou da greve eles deram um prêmio. Parece que foi quinhentos mil cruzeiros. Dos líderes para cima, os chefes de equipe a maior parte não participou. Então houve um boato lá. Que este pessoal ganhou um prêmio de quinhentos mil cruzeiros.

É uma forma de alienar mais o pessoal, porque os líderes, os chefes da equipe, principalmente, da produção estão realmente comprados”.

(Greve de 1984 na Fiat - entrevista de um operário).



II- ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS E AS GREVES

Em 1978/1979, quando as empresas do setor mecânico e metalúrgico da RMBH, diante das diversas greves dos trabalhadores, se limitaram a recorrer ao aparato policial e a repressão interna dentro da fábrica, justificou-se muito esta atitude pela falta de preparação das empresas.

Frente à luta dos trabalhadores pelo atendimento das suas reivindicações concretas, econômicas e sociais, o velho discurso da elite brasileira foi desenterrado: “A greve é política”, “causadora de caos”, “desestabilizadora”, “com a infiltração de agentes estranhos”.

“A greve foi quarta, quinta e sexta-feira. No primeiro dia o pessoal chamava a polícia. Aí eles chegaram e ficaram de longe assistindo, não interferiram assim diretamente. Agora, no segundo dia, na quinta, eles já começaram a apelar e na sexta é que foi pior. Eles já começaram a correr atrás com cassetetes, batendo mesmo.

Inclusive naquele viaduto depois do Corpo de Bombeiros (Contagem), depois que a gente já tinha parado várias firmas, fomos parar os ônibus para não deixar o pessoal ir trabalhar. Tinham centenas de pessoas na avenida parando os ônibus e tinha uma Rádio Patrulha lá na frente. E o pessoal de costas, na avenida. Aí eles entraram na contra-mão com um Fiat e jogaram o carro em cima do pessoal. O pessoal viu e saiu correndo atrás. Quase que atropelam muitas pessoas, por pouco.

E decidiram, correram atrás com cassetetes. Foi realmente quente”.

(Entrevista com um operário sobre a greve dos Metalúrgicos de Contagem e BH em 1979).

“... a repressão lá dentro era muito grande. Muito grande mesmo. A segurança interna da Fiat pegou um cara lá e você precisa ver que sacanagem; porque o cara não queria trabalhar e foi lá prá fora... Os policiais estavam lá: “Não pode ir lá prá fora, tem que trabalhar”. - Não vou trabalhar, estou de greve”. Aí puxaram e saíram arrastando ele. Levaram ele preso. A turma vaiou.

A repressão esta muito. Polícia lá dentro!

Lá fora teve a morte do Guido. Ele morreu na saída da mecânica”.

(Greve de 1978 da Fiat - entrevista com operário)

“Lá dentro depois que as máquinas pararam, começou: não podia fazer bolinhos. É assim que eles falavam. Mas nó fazíamos assim mesmo, juntava uma turminha. Ficamos muitos dias parados. Fomos lá mas ficávamos de braços cruzados mesmo... Discutíamos os problemas. Aqueles operários, com salário muito baixo, às vezes falavam. - É eu queria trabalhar...

Mas enquanto você está ganhando este salário, você não pode construir. Às vezes você mora num cômodo só, com a família. O banheiro do seu chefe, o dinheiro que ele gasta para construir um banheiro daria para você construir uma casa para morar. Aí é que está a diferença. Este dinheiro podia ser dividido”.

(Entrevista com operário, sobre a greve de 1978, da Fiat).

Em suma, a repressão interna nas fábricas - com demissões, troca de chefias, maior vigilância e a repressão policial (papel do Estado), foram os procedimentos mais usados pelas empresas da Região nos momentos de greve e luta dos seus trabalhadores.

E o mais curioso é que, depois de dez anos de muitos debates, reformulações das políticas de pessoal, dos programas de benefícios, enfim do conjunto de relações industriais, a reação frente ao movimento grevista dos metalúrgicos de Belo Horizonte e Contagem, em março de 1989, nos revelou uma postura bastante retrógrada e intransigente da maioria dos empresários.

A greve paralisou quase 25 mil metalúrgicos, em cerca de quarenta empresas de Contagem e Belo Horizonte, e à reivindicação básica - reposição salarial de 83,64% - acrescentava-se: reajuste mensal conforme o índice de inflação calculado pelo DIEESE, garantia de emprego, regulamentação do turno de 6 (seis) horas e da jornada de 44 horas semanais, unificação da data-base da categoria em todo Estado no dia 1º de outubro, indicação de um delegado sindical para cada empresa e criação de comissões de fábricas.

Em algumas empresas, como a Belgo e a Mannesmann, os operários permaneceram paralisados dentro dos locais de trabalho. As empresas recorreram à justiça e os trabalhadores seus familiares e a população de um modo geral, viveram dias de tensão, diante da ameaça da polícia invadir a fábrica.

“O governador Newton Cardoso ameaçou ontem usar força policial para desalojar os metalúrgicos na Usina da Mannesmann, há 11 dias ocupada pelos grevistas”. “Se um juiz acionar a polícia mineira ela terá que cumprir a lei”.¹¹⁰

Na Mannesmann, o impasse prolongou-se, data a intransigência da multinacional alemã, que foi criticada até pela grande imprensa do país.

“Não fica bem para a imagem de qualquer empresa, ainda mais uma empresa estrangeira, recorrer apenas à justiça ou à força para resolver seus problemas com os trabalhadores”.

(Diário do Comércio)¹¹¹

¹¹⁰NEWTON ameaça. Mas quer diálogo. Diário do Comércio - 23 a 27/03/89, p.4

¹¹¹INTRANSIGÊNCIA. Diário do Comércio - 22/03/89, p.1.

5º CAPÍTULO

A ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS NAS ORGANIZAÇÕES INDUSTRIAIS DA REGIÃO METROPOLITANA DE BELO HORIZONTE

Nos dois capítulos anteriores, situamos as políticas de controle e integração dos trabalhadores, a partir da descrição do cotidiano das fábricas, baseado em pesquisas e dados, principalmente para o período de 1980-1984.

Em nossas entrevistas e pesquisas de campo detectamos que, a partir de 1978 - os movimentos grevistas - das mudanças institucionais recentes (Nova Constituição) e do avanço da organização sindical, as empresas têm procurado aperfeiçoar as políticas de controle e integração de seus empregados.

Além das novas relações sociais e sindicais, outros fatores que apontam para a necessidade de mudanças nas políticas de gestão dos trabalhadores nas fábricas da Região, são o novo ciclo da economia e os atuais padrões de concorrência na indústria que exigem cada vez mais qualidade dos produtos, maior racionalização do processo produtivo e inovações tecnológicas (processo de informatização e automação crescente, alteração da composição da força de trabalho, etc.).

Tornaram-se temas centrais nos cursos e debates do meio empresarial as relações trabalhistas e as formas de enfrentamento dos conflitos no trabalho. Hoje, os departamentos de Recursos Humanos, Relações Industriais e seus respectivos profissionais (administradores, psicólogos, pedagogos, assistentes sociais) estão em destaque na estrutura das empresas, que passaram a se preocupar mais com as chamadas políticas de recursos humanos, introduzindo um discurso mais moderno e algumas experiências novas.

1. AS POLÍTICAS DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS NAS ORGANIZAÇÕES INDUSTRIAIS DA RMBH

Inicialmente, vamos ressaltar alguns aspectos importantes que influem nestas políticas:

1- As relações existentes entre a organização da empresa, as políticas de RH e o ambiente onde ela está localizada.

Esta relação nos permite compreender porque, na nossa pesquisa, encontramos empresas com base tecnológica (maquinaria) bastante sofisticada, utilizando técnicas organizatórias já superadas em outros países e, nem por isso deixaram de obter bons resultados.¹¹⁵ Temos que ponderar a influência de uma série de fatores externos, como autoritarismo até então vigente no país, onde os movimentos de reivindicação da sociedade e dos sindicatos estavam sob controle, a existência de leis trabalhistas e sindicais autoritárias, o processo de industrialização recente, onde a organização dos trabalhadores ainda é precária, etc. Estes fatores, associados à facilidade que estas empresas encontraram em demitir e realocar a sua mão-de-obra, explicam em grande parte a pouca atenção dada, até agora pelas organizações industriais, no sentido de estruturarem mecanismos mais modernos de administração nas relações de trabalho.

2. Os profissionais de RH

Cabe, aqui, uma breve reflexão sobre os profissionais que atuam na área, a maioria formada no contexto de “Milagre”, em que havia a crença generalizada de que estávamos alcançando os países ricos - “Brasil Potência Emergente”- momento de grande euforia e ufanismo, principalmente, da classe média. Vão influenciar sobremaneira na formação desses profissionais, o autoritarismo vigente e os princípios da “Administração Científica”, definindo um estilo gerencial tecnocrático, com pretensas soluções exatas e neutras para os problemas. Estes profissionais tiveram, portanto, uma formação bastante tecnicista, com nítida influência nos padrões dos Estados Unidos, os quais sugerem o desconhecimento dos conflitos, não tendo sido sensibilizados para a compreensão crítica dos aspectos mais gerais da sociedade. Até o final da década de 70 não enfrentaram divergências de ordem sindical e nem grandes desafios na área. O trabalho reduziu-se muitas vezes às tarefas típicas do “departamento de pessoal”: calcular índices oficiais de reajustes, resolver junto ao departamento jurídico as questões trabalhistas, implantar normas etc.

¹¹⁵Técnicas organizatórias: meios de se lidar com os conflitos no trabalho, originários da contradição estrutural entre capital e trabalho. Refere-se ao processo de administração em todos seus âmbitos. Sobre o assunto ver COVRE. Maria de Lourdes Manzini. A função da técnica in BRUNO, Saccardo. Organização, trabalho e tecnologia, p.142-154.

3. Diferenças Setoriais na Administração de RH

Finalmente, é importante atentarmos para as diferenças substanciais existentes no clima e nas políticas organizacionais dos diferentes setores da economia. Por exemplo, o tipo de processo de trabalho e o desenvolvimento histórico do setor de bens de capital, em Minas Gerais e no país, com a presença de capitais estrangeiros resultou em determinadas condições mínimas de segurança no trabalho e de salários, operários mais qualificados, de modo que, qualquer empresa do setor deve mantê-las se quiser sobreviver no mercado. Tomando um exemplo no outro extremo, no setor de construção civil e pesada na Região, as relações de trabalho, com raríssimas exceções, estão muito atrasadas. Aproveita-se ao máximo das condições do mercado, desfavoráveis aos trabalhadores, e adota-se uma política salarial de arrocho, com desníveis salariais alarmantes entre os diversos escalões na hierarquia das organizações. Inexistem políticas de assistência. As condições no local de trabalho, no que diz respeito à segurança, bem estar e alimentação, são péssimas, sem falar na rotatividade, intensamente usada no setor, que coloca os trabalhadores em situação de tensão e instabilidade permanente. Poder-se-ia tentar justificar estas práticas, com o argumento de tratar-se de empresas menores, menos lucrativas, argumento este facilmente refutável pelo alto faturamento verificado em muitas destas empresas. Encontramos, por exemplo, um mesmo grupo econômico atuando no setor de construção e no setor siderúrgico, e constatamos que as políticas e a filosofia dos recursos humanos usadas eram totalmente diferentes.

Feitas estas ponderações, traçaremos, em linhas gerais o **quadro das políticas e da administração de RH na RMBH**, no setor metalúrgico e eletromecânico, a partir do período do Milagre Econômico, tentando apontar possíveis tendências.

Na região, em estudo, tem predominado nas relações de trabalho políticas de caráter coercitivo, visando, principalmente, a solução de problemas imediatos.

Grande parte das multinacionais que estabeleceram filiais na região adquiriram um comportamento bastante local no que se refere às políticas de RH, transferindo apenas em parte sua filosofia e práticas gerenciais, resultado da experiência nos países desenvolvidos. No caso das multinacionais, no setor eletromecânico e metalúrgico, é indubitável que se comparadas à situação predominante na região, elas têm em geral, uma política salarial e de assistência e bem-estar - convênios para atendimentos na área de saúde, política de lazer com clubes, promoções culturais, alimentação, transportes - mais bem estruturadas. É preciso destacar, entretanto, os limites destas políticas. Por exemplo, com relação aos sindicatos e a uma maior participação dos trabalhadores na fábrica, têm uma política de tentar desmobilizar e isolar as organizações e reivindicações dos trabalhadores. Co-gestão, comissões de fábrica, delegados sindicais são temas dos quais, se possível, não querem nem ouvir falar, como disse um executivo de Recursos Humanos em multinacionais, com visão bastante crítica do processo, e que por isto acabou se afastando.

É preciso salientar que existem algumas diferenças na cultura das empresas, relacionadas com a procedência do capital. As oriundas dos países como a Bélgica por exemplo, tem um clima organizacional mais aberto, adaptando-se mais facilmente às mudanças decorrentes do novo quadro de relações capital e trabalho. Uma delas, na região, já implantou a comissão de fábrica, atendendo a uma das reivindicações dos trabalhadores, por ocasião da negociação do acordo de 1988. É evidente que os limites e o papel desta comissão foram definidos e bem delimitados em estatuto: tem finalidade estrita de discutir junto à direção da empresa questões referentes às condições de trabalho na fábrica. Jornada de trabalho, horário, estabilidade no emprego, salários, são algumas das questões que não deverão ser discutidas nestas comissões. Isto será negociado no acordo com o sindicato e deverá seguir a legislação trabalhista.

Esta comissão, na verdade, vai funcionar segundo observações de um diretor de relações industriais na região, como uma válvula de escape. “É como uma panela de pressão, coloca-se muito fogo: pressões no dia-a-dia do trabalho, conflitos com chefias. Se não tiver uma válvula de escape, a panela explode... Estas comissões também levantam e apontam problemas e conflitos latentes que muitas vezes as gerências não conseguem detectar. Isso ajuda muito”.

No período 1981-1984, com raras exceções, as formas de gestão do trabalho predominantes na região, buscavam enquadrar os trabalhadores nos sistemas rígidos da Administração Científica: o controle da força de trabalho foi feito, principalmente, através do estabelecimento, de normas e regulamentos bastantes inflexíveis, da fiscalização e vigilância permanente no local de trabalho, da estruturação de um sistema de hierarquia e chefias rígidas.

Com relação aos sindicatos e aos movimentos de reivindicação dos trabalhadores, constatamos que a prática das empresas não avançou muito nas últimas décadas. Se compararmos as reações frente aos movimentos grevistas de 1978/1979 e aos movimentos mais recentes (greves de 1989), notamos que na essência nada mudou: recorrem ao aparato policial, às demissões e pressões punitivas, a fim de evitar a influência sindical, recrudescimento do controle e disciplina no interior da fábrica, denúncia de que a greve é política, com infiltração de elementos estranhos, etc.

A partir de 64 e do período do “Milagre econômico, as relações de trabalho voltaram a ter um caráter essencialmente burocrático, punitivo, ameaçador, alienante e ineficiente, voltando a serem tratadas dentro do estereótipo de que problemas trabalhistas é uma questão política”.¹¹⁸

¹¹⁸AQUINO. Op cit, p.42.

As poucas mudanças de feição modernizante na organização do trabalho detectadas tiveram o objetivo primordial de atender a dois tipos de necessidades: 1- amortecer o movimento sindical, manipulando as reivindicações dos trabalhadores; 2- obter qualidade e produtividade. Um exemplo são os programas de Círculos de Controle de Qualidade, modelo que tem sua origem no Japão, com grande difusão nas empresas brasileiras. São pequenos grupos de funcionários “voluntários” que se reúnem periodicamente fora do local de trabalho para analisar e propor idéias concernentes a melhorias e modificações. A estrutura do CCQ ‘é paralela à estrutura organizativa formal das empresas, não implica em mudanças nas relações de chefia, nem na divisão do trabalho. Os modelos são implantados em apenas alguns setores da empresa, os trabalhos têm caráter de sugestão, que são submetidas aos organismos superiores, e os objetivos explícitos são tornar o trabalho mais produtivo e propiciar melhores resultados para as empresas. Funcionam também como eficiente sistema de informações, o qual expropria o conhecimento do trabalhador sobre o processo produtivo.

Não resta dúvida que os movimentos e as greves dos operários a partir de 1978 e, mais recentemente, os movimentos grevistas nos primeiros meses de 1989, associado à necessidade de enfrentar os novos padrões de concorrência na indústria, tem levado consultores e gerentes na área de recursos humanos à alertar sobre a necessidade das empresas reverem as formas de relacionamento entre capital e trabalho. Vários seminários e debates têm sido realizados. Insistem na necessidade de mudanças na área de RH e no perfil dos profissionais e gerentes:

“A empresa brasileira se encontra num impasse nas relações com os seus empregados. Até por questão de sobrevivência, ela precisa muito da integração, cooperação, produtividade e qualidade dos seus trabalhadores em todos os níveis. O momento está exigindo este padrão de qualidade. É preciso contar, urgentemente, com a produtividade da FT e isto está muito difícil de obter, por causa das condições históricas geradas que levaram o trabalhador a tomar posições antagônicas e de confronto aos interesses do patrão. E não será da noite para o dia que os hábitos negativos de trabalho acumulados serão removidos porque os patrões, o governo, os executivos querem ou porque fazem apelos com slogans “O Trabalho Constrói”, “O Trabalho Dignifica” ou através de ginástica física tentando imitar as experiências japonesas, ou mediante outros instrumentos de manipulação. É possível a remoção das tendência de improdutividade, desmotivação, de conflitos da classe trabalhadora, porém com o uso de políticas e estratégias de RH maduras, com propostas válidas para o perfil de motivação do trabalhador.”¹¹⁹

... Dado o desgaste e ineficácia da política tradicional para minorar os conflitos nas relações de trabalho, advogamos a posição de que algo de novo deve ser imaginado no sentido de contribuir para a criação de uma cultura mais sadia nas relações de trabalho... e uma nova proposta de administração de recursos humanos faz sentido como uma especialidade voltada para conjugar interesses entre as necessidades do capital e trabalho para o... cultivo de uma melhor harmonia entre o capital e o trabalho.¹²⁰

¹¹⁹AQUINO. Op cit, p.43.

¹²⁰Cf. AQUINO. Op cit, p.45-48.

Muito ilustrativo dessas novas orientações propostas às organizações, é a palestra do professor de relações de Trabalho da Universidade de São Paulo (USP) - José Pastore , no Seminário de Consultoria Empresarial e Informática realizado em Belo Horizonte (abril/1989):

“Os sindicatos se fortaleceram ainda mais com a Nova Carta e é preciso, neste momento, que as empresas criem mecanismos e programas para administrar os conflitos que estão aumentando, o que inclui uma remuneração salarial justa, boas condições de trabalho, perspectivas de crescimento do trabalhador dentro da empresa, entre outros.

... a questão salarial que vem causando a explosão dos conflitos entre trabalhadores e empresários é, na realidade, apenas a ponta do iceberg.

... A coisa mais valiosa é o trabalhador vestir a camisa da empresa, como acontece nos principais países industrializados da Europa. Mas, para isso, é importante que as empresas se conscientizem da necessidade de soltar um pouco mais e valorizar seus empregados que querem, além dos salários, segurança e condição de vida. E isso é urgente, porque enquanto o empresário está parado, os trabalhadores promovem o conflito”.

(Jornal Diário do Comércio - BH - abril de 1989).

2. A CULTURA E OS VALORES DA EMPRESA

“... toma conta de tua alma e dela extrai uma porcentagem”

(Carlos Drumond de Andrade - Nosso Tempo)

Está presente nos debates e seminários atuais e nas novas propostas de administração, um discurso sobre a necessidade de obter-se o envolvimento dos empregados: - participação nas decisões; antecipar-se e prevenir as greves; cooperação mútua entre trabalhadores e administração; regular os conflitos; criar vínculos entre o empregado e a empresa, envolver os empregados; trabalhar a imagem da organização.

Para fazer frente ao ressurgimento do movimento sindical e da ação coletiva mais organizada dos trabalhadores, os empresários e gestores atentam para a necessidade de buscar novas formas de administração e investirem mais nas políticas de recursos humanos, procurando uma ligação mais direta entre os empregados e a empresa. O desenvolvimento de novas formas de organização do trabalho é necessária para a maximização do lucro e da produtividade.

Para se obter maior produtividade e a qualidade dos produtos, que precisam ser competitivos no mercado, as empresas desenvolvem novas tecnologias. No caso do Brasil onde, ao contrário dos chamados países centrais, há escassez de capital - o custo do dinheiro, conseqüentemente da aquisição de novos equipamentos, maquinarias, da automatização é muito alto - e a disponibilidade de mão-de-obra (de baixo custo) é enorme, as empresas deverão, principalmente, “trabalhar o homem”: criar canais de comunicação e motivação procurando levar o trabalhador a contribuir com sugestões, a se comprometer com o padrão de qualidade dos produtos...

“Através da qualidade a gente recupera a motivação do trabalho em si. Então a qualidade, além de ser um conteúdo indispensável do produto, devido à questão concorrencial e ao próprio crescimento cívico do país, é um meio para motivar e manter o trabalhador ligado ao trabalho”.¹²¹

As organizações industriais desenvolvem mecanismos para envolver o trabalhador com os objetivos e a filosofia da empresa, procurando convencê-lo de que o ritmo, o objetivo e a organização do trabalho são inevitáveis, desenvolvimento de um processo natural, e que com o seu trabalho ele se torna útil não só à firma, como também à sociedade.

¹²¹ENTREVISTA exclusiva com Silvano Valentino, presidente da Fiat Automóveis, p.15. In: Revista - Departamento Administração - PUC/MG, fev/1989.

“...Então partimos para solucionar este problema (o aspecto da “alienação”: o trabalhador é convidado a enfrentar um trabalho no qual ele não encontra realização) através de dois caminhos. Primeiro, eliminação dos trabalhos que exigem esforços físicos, buscando, quando possível, eliminar estes trabalhos via automação e informatização. Segundo, implementando um projeto amplo de comunicação e motivação com vistas a obter um maior envolvimento e responsabilidade das pessoas. Isto pode ser obtido informando-as mais a respeito das missões nas quais elas estão inseridas, porque elas estão fazendo aquilo o dia todo, porque aquilo faz parte disso, porque tem essa importância, porque se elas fizerem isto bem feito vão estar dando uma contribuição dessa forma, com esse resultado, etc. Nós começamos isto lá fora e agora estamos adotando também aqui”.¹²²

Partindo de que: - o trabalho e a família são espaços vitais das pessoas:

“A única forma de realizar trabalho é através de pessoa, de gente. Uma das únicas formas de gente se realizar no mundo é através do trabalho”.

(Consultor da área de Recursos Humanos)

- e, vivemos hoje uma crise moral muito grande, com a ausência de uma pauta de valores coletivos (crise das religiões), conclui-se que existe um vazio a ser preenchido.¹²³

Cabe às organizações, às grandes empresas ocuparem este espaço, estruturando princípios morais e de fé, uma filosofia de vida que permita canalizar o potencial criativo das pessoas. A adesão dos funcionários a esta filosofia, a este sistema de valores fará com que se dediquem de corpo e alma ao trabalho.

Buscando responder às expectativas dos empregados, à sua necessidade de crer, a empresa, “propõe um sistema de crenças e valores, uma moral de ação para conduzir os empregados à adesão”.¹²⁴ Além de oferecer satisfação material, deve buscar oferecer satisfação de ordem ideológica e espiritual, pregando determinados conceitos, idéias, filosofias básicas (princípios) e modelando as condutas dos empregados.

“As religiões tradicionais devem sua falência atual à sua incapacidade em traduzir a vida cotidiana da sociedade industrial para o plano espiritual. Elas são coerentes com as sociedades agrárias onde os homens ainda são muito dominados pela natureza, da qual recebem o essencial necessário à sua sobrevivência... Em uma sociedade onde os homens transformam profundamente as condições naturais e visam o domínio de seu meio ambiente graças ao desenvolvimento do conhecimento que possuem, toda sua energia é direcionada à redução da contingência. O poder natural se acha transferido para as estruturas que colaboram para esta transformação, e a veneração se volta para os progressos técnicos que o meio lhes oferece. A moral tradicional que prega o respeito e a submissão às condições naturais, e à ordem estabelecida, é flagrantemente contraditória com a experiência da sociedade industrial fundamentada na transformação destas condições naturais e da mudança acelerada de técnicas e métodos. O indivíduo só pode aderir a um sistema de valores coerente com sua experiência própria se este lhe permitir ao mesmo tempo torná-la inteligível e valorizá-la...”

¹²²Ibidem, p.15.

¹²³“A decadência das religiões deixa os homens vagarem tais como cães, sem dono”. Schumpter citado por PAGÉS. O poder das organizações, p.75.

¹²⁴PAGÉS. Op. cit, p.75.

A moral da empresa atualiza e reinterpreta elementos da religião tradicional: "... os valores da ideologia humanista cristã (respeito ao indivíduo, valorização do esforço e do sacrifício, perseverança, integridade...) são alegados para mascarar as condições reais de exploração. A estes valores tradicionais são acrescentados valores modernos, como a mudança, o progresso técnico, a eficácia, o sucesso individual. Assistimos à formação de uma nova cultura através da integração de valores antigos em um novo sistema cujos fundamentos são, entretanto, contraditórios com a moral tradicional"¹²⁵.

Para explicitarmos melhor o desenvolvimento destes mecanismos que visam o envolvimento dos trabalhadores através de adesão à cultura da empresa, tomaremos como exemplo o conteúdo do jornal interno da Empresa A publicado em dezembro de 1988.

O "Nosso Jornal" é editado pela Empresa A, como um veículo de informação e formação dos trabalhadores da empresa: procura promover a imagem da empresa, incentivar a produção e a qualidade e estabelecer normas de comportamento.

"Nesta edição especial, dedicada à primeira grande festa de Natal da Empresa A, onde se fala dos valores humanos que tornam a empresa um exemplo transparente, é enfocada também a importância da comemoração do Natal da Empresa A, que reúne, em dois dias consecutivos mais de 40 mil pessoas: as famílias que trabalham pelo sucesso da Empresa A.

É no Natal que concretizamos o desejo de proporcionar alegria às nossas crianças - símbolos de verdadeiro amor e motivo do Natal. Todas as nossas crianças são iguais, graças a Deus, diante da empresa e todos receberão os mesmos brinquedos, sem distinção".

Vamos transcrever parte do editorial do Jornal:

"A nossa época está sendo marcada por desentendimentos morais, perda dos valores humanos, desrespeito, deslealdade e injustiças. Isto, lá fora. Nós empregados da Empresa A nos orgulhamos de ser uma comunidade diferente. Nós temos alguns valores morais em que acreditamos e que constituem o básico comum a todos nós que trabalhamos nessa jovem empresa, sem distinção nenhuma, qualquer que seja o cargo e o nível hierárquico, ou a origem - mineira, paulista, italiana e outras. Como no futebol, as regras do jogo devem ser iguais para todos.

Estes valores humanos tornam a Empresa, ou seja, a nossa comunidade, transparente em sua atuação: o respeito aos clientes e fornecedores, a amizade aos colegas de trabalho, o orgulho do nosso produto, com a vontade de sermos melhores ainda, a prudência em negociações, a lealdade entre nós e a empresa, a preservação do patrimônio material e informativo. Em outras palavras, profissionalismo em todos os sentidos.

Leia tudo isso, na íntegra em seguida, no texto intitulado "OS VALORES EM QUE ACREDITAMOS". Este texto será um instrumento para se evitar injustiças, para esclarecer dúvidas que nos surgem no dia-a-dia, trazendo certeza e tranquilidade".

¹²⁵Ibidem, p.78-79.

Certeza e tranquilidade. Tudo já está previsto, organizado e esclarecido. Este é um, dentre tantos outros manuais, que orienta a conduta frente a qualquer problema e situação.

Vejamos o texto “Os Valores em que acreditamos” que é um manual onde a empresa explicita seu sistema de valores, um referencial de ação dos empregados.

“Os Valores em que acreditamos”

Respeito, amizade, lealdade, prudência e honestidade no trabalho.

Você vai ser abaixo, um texto intitulado “Os valores em que acreditamos. São os valores morais que vigoram para a nossa fábrica, no nosso dia-a-dia e que destacam e tornam diferente a nossa comunidade.

Diante desses valores, somos todos iguais, sem distinção nenhuma de cargo, função ou sexo. Continuemos cumprindo e nos orgulhando de tudo isso, principalmente numa época em que a injustiça e o desentendimento afetam os padrões morais, as noções de honestidade que com tanta seriedade aprendemos, cedo em casa, com nossos pais e educadores.” (grifo nosso)

O texto é dividido nos seguintes itens:

Introdução

- 1 - O empregado e seu trabalho na Empresa A.
- 2 - Padrão de conduta nas relações de negócios.
- 3 - O empregado e seu tempo livre.
- 4 - Competência.
- 5 - Conclusão

Vamos transcrever a introdução:

“Este manual, sem prejuízo das demais normas da Empresa, estabelece procedimentos sobre os padrões da ética a serem adotados pelos empregados da Fiat em relação aos clientes, fornecedores, concessionários, concorrentes, colegas, a própria empresa, especialmente quanto:

- Responsabilidades dos empregados para com a Empresa A, inclusive proteção do patrimônio da empresa.
- Obrigações quando da condução dos negócios da Empresa A com outras pessoas e organizações.
- Considerações sobre suas atividades extra Empresa A e, em especial sobre conflito de interesses.

Solicita-se, pois, a todos os empregados uma leitura atenta do mesmo.

É conveniente a sua manutenção entre documentos de consulta habitual.”

No capítulo que fala do empregado e seu tempo livre, destacamos:

“O empregado poderá participar da vida pública ou comunitária, sempre cuidando para que tal participação não crie conflitos de interesses com as atividades e negócios da empresa.”

“... Em momento algum no recinto da Empresa, poderá o empregado exercer atividade político-partidária ou religiosa-filosófica, não podendo aliciar colegas de trabalho para tal fim.”

E concluindo, seguem os mandamentos:

“Este manual visa regular as relações do empregado com a Empresa, seus colegas e a comunidade, devendo o empregado ter sempre em mente que em suas atividades deverá agir como:

- caráter e dignidade;
- transparência e honestidade nos relacionamentos;
- respeito por clientes, concorrentes, fornecedores e terceiros em geral;
- integridade moral e financeira;
- boa conduta social;
- prudência nas relações comerciais;
- respeito à letra e ao espírito das normas e regulamentos da Empresa.

Deverá ainda:

- prestigiar e preservar o produto e a marca da Empresa sob todas as formas;
- tratar com urbanidade e respeito a todos e cada um de seus colegas independentemente do nível profissional;
- evitar procedimentos que possam comprometer a Empresa, tendo em vista os usos e costumes da comunidade.”

BIBLIOTECA DA FACULDADE DE EDUCAÇÃO / UNIASIS

Este texto é muito ilustrativo das discussões que fizemos anteriormente. Um exame de seu conteúdo nos permite perceber a integração dos valores tradicionais ao sistema moderno, para a estruturação dos princípios fundamentais que sintetizam a **ética da empresa** e vão reger o comportamento dos empregados.

A empresa, alternativa aos impasses vividos no mundo lá fora - injustiças, interesses egoístas e individuais, desrespeito, desentendimentos morais - aparece como um espaço de harmonia (grande família, trabalho em equipe, grupos, respeito). Tudo deve ser feito para impedir o surgimento de conflitos: os empregados não devem participar de assuntos polêmicos - atividades político-partidária e religiosa-filosófica; atividades na vida pública e comunitária que entrem em conflito com os interesses da empresa. Há uma tentativa de controle da vida pessoal, fora da fábrica - boa conduta social e bons costumes, prudência, dignidade e caráter, tratar todos com urbanidade e respeito, etc.

Os empregados devem se orgulhar de contribuírem para o **sucesso da marca da Empresa**, prestigiando-a sob todas as formas. Procura-se persuadir cada indivíduo que do seu trabalho depende a vitória do conjunto da empresa, convencê-lo de que está sendo útil à coletividade, apesar do aumento da divisão do trabalho e da especialização.

Note-se que fica também destacado neste manual, que visa regular as relações do empregado com a empresa, seus colegas e a comunidade, apontando-lhe o caminho certo, a

maneira como deverá agir em suas atividades, a existência de um esquema de vigilância. Este esquema permite a fiscalização e o controle do comportamento cotidiano dos empregados.

“É competência de todo empregado o cumprimento do quanto preceitua este manual, incumbindo à gerencia de cada unidade informar à diretoria de sua área qualquer evento contrário às presentes recomendações”.

Neste mesmo número do jornal, é publicada a redação do filho de um operário da empresa que ganhou o 1º lugar no concurso da Empresa no Natal de 88.

Natal em família

O natal em minha família começou num dia de 1986 (não me lembro da hora e nem o mês, ainda era muito pequeno).

Lá em casa todos estavam tristes mas com a chama da esperança acesa no coração. O meu querido papai, como os papais de milhares de crianças de Belo horizonte, estava desempregado.

Ainda não entendia porque as pessoas ficam tristes quando desempregadas.

Naquele dia, quando brincava com dois colegas meus na rua onde moramos, o carteiro entregou ao meu pai um telegrama.

Era a Empresa A.

Meu pai se transformou e sorriu para mim. Todos ficaram felizes. Ele me pôs no colo, me abraçou com seus braços fortes e disse:

- Deus me ouviu e me deu um presente de natal. Vou trabalhar como operador de produção.

Assim, nos dois últimos anos, eu associo o Natal com a Empresa A que trouxe alegria para meu pai e a certeza de dias melhores para toda a família.

Espero que, neste ano, todos aqueles que trabalham na Empresa A ou possuem um carro Empresa A comemorem o “Natal em Família” dizendo:

_ Parabéns Papai Noel Fiat!

_ Feliz Natal!

Há dois anos temos tido um “Natal em Família” todos os dias, pois o meu pai é tratado com dignidade e nos dá toda a assistência

Quando a nossa família estiver reunida, na noite de Natal deste ano, a Empresa A estará presente nos abraços, nos sorrisos, na solidariedade e na ceia.

Natal em família é Natal Empresa A.

(Marco Aurélio Lima Batista)

1º lugar - Redação

A ameaça do possível desemprego, o retorno a uma situação de dificuldade determina um sentimento de medo muito grande por parte dos operários.¹²⁶ Este sentimento é, em grande parte, responsável pelo enquadramento dos operários nas normas da empresa. É difícil detectar no setor pesquisado, um processo de introjeção por parte dos operários, dos valores morais desejados pela organização capitalista.

¹²⁶Este medo social intensifica-se durante as recessões periódicas do ciclo econômico, que os capitalistas utilizam para aumentar a disciplina e intimidar os trabalhadores.

As empresas, aproveitando-se das condições desfavoráveis à classe trabalhadora - baixos salários, grande concentração de desempregados e sub-empregados na Região, ausência de políticas sociais e trabalhistas que garantam a estabilidade, o emprego e o auxílio-desemprego - canalizam este sentimento de medo dos operários.

Nesta redação premiada, reforça-se a visão da empresa como mãe e protetora de “dá” o emprego, como se poder trabalhar fosse um favor, e não um direito social.

“Eles tentam inculcar na cabeça do pessoal lá que eles tem que ajoelhar no chão e agradecer a Deus por estarem trabalhando na Empresa A.”
(trecho da entrevista de um operário, 1984).

Com este jornal, estes artigos - a declaração dos “valores”, a festa de Natal, a Empresa A tenta mascarar uma situação existente, difundindo idéias. Mas estes instrumentos, estas idéias não mudam a realidade vivida.

Qual a força educativa deste discurso sobre a “grande família”, o orgulho de ser uma comunidade transparente onde “todos somos iguais sem distinção de cargo, função ou sexo”, frente à situação vivida, a experiência cotidiana dos trabalhadores descrita nos capítulos anteriores?

Estes instrumentos que buscam a integração ideológica - o enquadramento à filosofia da empresa - contrastam com as condições reais de vida e trabalho destes, e a sua influência vai até o limite do real, do que acontece na fábrica.

Se nos países capitalistas centrais as empresas podem obter êxito desenvolvendo dispositivos técnicos e ideológicos sofisticados para integração dos trabalhadores, que passam a contribuir mais com a produção e a qualidade dos produtos, no Brasil esbarram com as especificidades de um desenvolvimento dependente e periférico, onde a grande maioria da classe trabalhadora está excluída do mercado consumidor, da participação política e da representatividade no governo, onde o nível de exploração do trabalhador é mais intenso.

O modelo de desenvolvimento monopolista brasileiro baseado no tripé econômico (estado, empresas nacionais e transnacionais) e centrado na transferência de tecnologia, tem como consequência mais evidente a dívida externa e seus desdobramentos no modelo exportador brasileiro que não considera o mercado interno, buscando captação de dólares no exterior. Outra consequência é a grande dívida social: - elevados índices de desnutrição, analfabetismo, mortalidade infantil, desemprego, as precárias condições de saúde, moradia, a violência urbana, a marginalidade e a existência de 25 milhões de menores carentes.

CONCLUSÃO

Procuramos investigar o processo e organização do trabalho nas fábricas - setor eletro-mecânico e metalúrgico da Região Metropolitana de Belo Horizonte e entendermos o tipo de estrutura e relações que se estabelecem no seu interior. A ação educativa do capital passa, principalmente, pela estrutura e organização da fábrica e, não tanto pelos discursos sobre princípios e a ética difundidos pela empresa.

As estratégias de educação, de formação do bom trabalhador - produtivo, pontual, obediente - instaura-se na fábrica através de um processo que se inicia do recrutamento e seleção, passando pelas políticas de treinamento da estruturação hierárquica e pelo sistema de prêmios e punições.

Na fábrica, o operário além de alienado dos meios e produto do trabalho, perde o controle do tempo, do ritmo e do "como-fazer". Outros decidem por ele: estabelecem o processo, o tempo e os fins do trabalho. A concepção e o conhecimento do trabalho são concentrados nas mãos das gerências (monopólio do conhecimento) restando aos trabalhadores realizar tarefas mecânicas - pré-estabelecidas e repetitivas.

Os operários não têm comando sobre a organização de seu trabalho, nem sobre os seus produtos... Seu processo de realização é simultaneamente um processo de irrealização... Sem dúvida o trabalho produz maravilhas para os ricos, mas produz privação para os operários.

O operário sente-se bem, sente à vontade fora do trabalho. Seu trabalho não é voluntário, é feito por coação. Não é a satisfação de uma necessidade, mas um meio de satisfazer outras necessidades.

(Marx, O Capital)

Através da estrutura hierárquica e do sistema de produção, a empresa incentiva a competição entre os empregados e tenta romper a solidariedade do grupo: promove o aprendizado da competição e do individualismo.

A fábrica mobiliza as energias do trabalhador, que para obter recompensas - promoções, salários, benefícios - deve cumprir as ordens, identificar-se com os chefes e com a empresa, conduzir sua vida e se comportar conforme as normas e princípios da empresa. Estão também previstas punições - penalidades - para quem faltar ao trabalho descumprir os horários, provocar agitações e conflitos. O cumprimento da ordem é fundamental. É anti-social desrespeitar o sistema de normas. Para garantir o funcionamento disso tudo, a empresa estrutura um esquema de vigilância presente em toda parte, sempre alerta, fiscalizando as atitudes cotidianas de cada trabalhador - a submissão ao horário, ao ritmo, às atividades regulares, os bons hábitos, o silêncio, o respeito, a aplicação.

Este nosso trabalho é uma tentativa de captar como estes mecanismos de disciplinamento e controle dos operários, aqui entendidos como processos pedagógicos do capital para formar a força de trabalho que lhe interessa no interior da produção, se manifestam no cotidiano da fábrica.

- o entedimento dessas relações no interior das fábricas não pode estar separado da compreensão do contexto sócio-econômico e político em que estas se inserem. Entram para trabalhar nas indústrias, homens que precisam ser historicamente localizados. Além disto, o tipo de empresas, de produção e a organização das mesmas está em grande parte determinada pela estrutura da sociedade (no caso, um contexto marcado pela miséria, econômica, social e política).

Na primeira parte deste trabalho, rever o processo de industrialização e o quadro social da região pesquisada, pareceu-nos imprescindível para compreendermos as estratégias de administração dos empregados - políticas de controle e integração - adotadas pelas empresas.

Na segunda parte, dividida em três capítulos, situamos a partir dos levantamentos (entrevistas, observação, pesquisas em jornais e publicações), vivências cotidianas e relações que se instauram no interior da fábrica. Discutimos as formas adotadas pelas empresas para administrar e organizar o trabalho: quadro atual e tendências.

- Fechada esta etapa de nosso estudo, uma questão fica em aberto, para refletirmos: -Que rumos tendem a tomar as políticas de gestão dos trabalhadores no interior da fábrica? Em outras palavras, quais os rumos da pedagogia da empresa? No nosso entender, esta questão, obriga-nos a retomar à análise do contexto em que estão inseridas as organizações industriais pesquisadas. Levantaremos alguns pontos que devem ser considerados.

O setor da economia e as empresas da Região, analisadas neste estudo, surgiram e tiveram seu crescimento acelerado nos últimos vinte anos, principalmente nos anos 70. A estas duas últimas décadas, corresponde um ciclo da economia capitalista brasileira, em que a concentração de capital e renda assumiu características extraordinárias:

“O produto interno bruto (PIB) é três vezes maior que o de duas décadas atrás, mas é bem menor o número de proprietários de capital existente. Apenas duas centenas de grupos empresariais têm o poder de direcionar os rumos de toda a economia.

O processo de concentração de renda nacional também se agravou. Hoje a participação dos trabalhadores na distribuição da renda é 36,7% menor do que era há 25 anos, quando começou o ciclo de governos militares que realizaram políticas salariais regressivas.

... Cerca de duzentos grupos empresariais privados (nacionais e estrangeiros) passaram a ter o poder real de controlar a economia ao assumir ao longo dos últimos vinte anos a propriedade de US\$100 bilhões que hoje movimentam, diariamente no “open market”. Esse volume de dinheiro equivale a mais da metade de toda poupança financeira interna. ... Esse processo de concentração do capital ocorreu de forma paralela a uma mudança drástica na forma de apropriação da renda nacional...

Há exatos 28 anos, a participação relativa do trabalho na renda nacional era de 60% e a contribuição do capital situava-se em 40% ...

O governo federal, de acordo com as informações recebidas pelo DIEESE da assessoria do Ministro da Fazenda - Mailson F. da Nóbrega, fez o Plano Verão com base na estimativa de que ano passado a participação do trabalho na renda nacional foi de 38% e do capital se situou em 62% - na completa inversão do quadro de 28 anos atrás".¹²⁷

As políticas econômicas que levaram a este atual quadro, de concentração de renda e capital no país, foram levadas a cabo num contexto autoritário, onde também foi centralizado o poder decisório na esfera superior do Governo.

“Em termos econômicos, a concentração da renda familiar e pessoal, justificava-se pela necessidade de aumentar a eficiência do sistema, para o “crescimento do bolo”. Como o país é historicamente carente de poupança própria, segundo os mentores do processo cabia estimulá-la via concentração de renda. O pressuposto era de que, qualquer aumento de rendimentos nos extratos sociais situados na base da pirâmide, só levaria ao crescimento do consumo, enquanto que aumento de renda para os extratos superiores - que não teriam tanto por onde aumentar seu consumo -, tinham mais possibilidade de ser convertido em poupança, necessária para os investimentos produtivos”.¹²⁸

Todos os setores da vida do país, na infra e na superestrutura, são levadas a um processo vertiginoso de centralização, como que por um instinto de sobrevivência, e pela busca da maximização da eficiência.

A concentração espacial (regional e local) da atividade econômica, que levou à concentração da população nos grandes centros urbanos (30% da população do país se concentrava, em 1980, em nove regiões metropolitanas), também era apontada como uma necessidade de maximização da eficiência do sistema.

Ao nível das organizações industriais, neste contexto em que centralização e concentração confundiam-se com eficiência, o modelo organizacional que, em geral, se implantou foi um modelo autoritário, baseado na estruturação hierárquica rígida e inflexível, onde a maioria dos empregados eram excluídos da participação em qualquer nível decisório. Os movimentos e reivindicações trabalhistas eram enfrentados pelas empresas, com a proteção e ajuda do Estado (repressão policial).

¹²⁷CASADO, José. Quem controla a renda e a economia.

¹²⁸COMPOS, Milton Tavares. O caráter histórico da centralização, in “O ICMS dos Municípios” - Doc. interno da Secretaria de Estado da Fazenda-MG - 1989.

Observamos que os impasses colocados no plano mais geral da sociedade estão presentes nas organizações: concentrar e distribuir. Para desenvolver a produção é necessário contar cada vez mais com a iniciativa e adesão dos trabalhadores. Há necessidade de fazê-los cooperar, mas ao mesmo tempo limitar estas forças, através do desenvolvimento de instrumentos de controle. As empresas precisam administrar este impasse, pois como alertam consultores: - as pressões e o movimento dos trabalhadores pela democratização, pelo direito de participar nas decisões e nos projetos que lhes dizem respeito, a evolução dos movimentos sócio-políticos, principalmente sindicais, requer das organizações a capacidade de dar respostas e atender a estas novas necessidades, buscando formas de organização mais condizentes com os novos padrões culturais, e sócio-políticos. A insistência em manter o modelo autoritário e tecnocrático herdado do Milagre Econômico, e em retardar o processo de criação de canais de participação dos empregados, coloca em risco o conjunto do sistema (perigo de rupturas).

Os rumos das políticas de controle e integração dos trabalhadores no interior da fábrica vão, em parte, depender da capacidade de rearticulação do sistema capitalista do país entrando num ciclo mais distributivo da renda, permitindo maior participação dos trabalhadores.

Há que se acrescentar à capacidade de manutenção de um período de crescimento sustentado da economia, com distribuição de renda, outros fatores que poderão provocar mudanças nos padrões de gestão do trabalho:

- O aumento de competitividade, produtividade e qualidade dos produtos. Os novos padrões de concorrência nas indústrias colocam a necessidade de difusão de novas tecnologias. Estas inovações alteram a composição da força do trabalho, as relações e as formas de gestão.

- A retomada do movimento operário, as novas relações sociais e sindicais atuam também como fator de mudança. Questionam práticas abusivas de horas-extras, demissões arbitrárias, política de carreira e promoção como forma de controle, as condições e segurança no trabalho.

Apontamos como tendência, a constituição de novos padrões na organização do trabalho relacionado aos novos parâmetros econômicos, trabalhistas e tecnológicos.

“O desafio industrial brasileiro da próxima década, particularmente grande, em razão do acirramento da concorrência comercial entre os países mais desenvolvidos do bloco capitalista, após a unificação do bloco europeu, faz os empresários pensarem cada vez mais em educar seus próprios empregados, tanto técnica como culturalmente dentro da própria empresa.”

(Roberto C. Vidigal, presidente de Confab em Jornal Gazeta Mercantil de 30/10/89).

Apontando novas questões:

Este trabalho abriu para nós a perspectiva de novos campos de pesquisa. Refletir o cotidiano da fábrica em um determinado período, em algumas indústrias, a partir da história da vida, dos depoimentos dos operários é matéria-prima rica para formação dos trabalhadores. A troca de experiências e a reflexão mais sistematizada deste cotidiano no interior das fábricas poderá ser ponto de partida e chegada nos programas de formação sindical e operária que se estruturam pelo país.

E finalmente, uma releitura do sistema escolar, do mundo de educação que incorpore a compreensão do mundo do trabalho é a próxima etapa deste estudo. Começamos por esta questão e a ela retornaremos, mas com novas perspectivas.

“A Escola não é um simples veículo para transmissão e circulação de idéias, mas também é sobretudo o cenário de uma série de práticas sociais materiais...”

...”Através das relações sociais e das práticas no interior da escola, crianças e jovens são conduzidos a aceitar as relações sociais do trabalho adulto”.

(Mariano F. Enguita - A face oculta de escola).

ANEXO 1

SISTEMA ESCOLAR E HIERARQUIA PRODUTIVA

Tentarei no decorrer deste texto discutir um aspecto que ilustra bem a dissimulação dos conflitos no trabalho. **trata-se da legitimação da hierarquia produtiva (cargos e salários) como decorrência natural das capacidades diferenciadas.**

Para desenvolver esta questão, inicialmente vou citar trechos da obra de um autor burguês clássico: Adam Smith. Verificar-se-á que o conjunto das explicações fornecidas pelo autor possui uma “coerência racional interna”. Mas não diz tudo, não coloca em questão a origem da divisão do trabalho.

É uma característica dos ideólogos burgueses a apresentação da sociedade como resultado natural, o mais racional do progresso dos homens. Admite-se mudanças quantitativas, evolução.¹ Não se discute a origem do trabalho assalariado e, portanto, da propriedade privada. É claro que a ideologia não é um conjunto de idéias prontas e acabadas. É reelaborada no decorrer do processo histórico. A ideologia dominante mantém, entretanto, um núcleo: a legitimação da divisão de classes ou seja a dissimulação da luta de classes.

No capítulo, “sobre o princípio que deu origem à divisão do trabalho”, do seu livro, “A riqueza das nações”, Smith afirma:

“Esta divisão do trabalho, da qual derivam tantas vantagens, não foi originariamente provocada pelo gênio humano, prevendo como intencionalidade a riqueza que ela viria proporcionar. Foi a consequência necessária, se bem que lenta e gradual, de uma determinada tendência da natureza humana que tem como objetivo uma utilidade menos extensiva: a tendência para negociar e trocar uma coisa por outra.”

Num outro capítulo em que se procura discutir as desigualdades dos salários, “justificáveis pela própria natureza dos empregos”. Smith cita cinco fatores: primeiro - o fato de o trabalho ser ou não agradável; segundo - o grau de dificuldades na aprendizagem de cada negócio e a despesa necessária para tal; terceiro - a regularidade garantida ou não por essas indústrias; quarto - maior ou menor confiança que pode ser depositada naqueles que exercem a profissão e quinto - a maior ou menor possibilidade de ter sucesso.

¹Note-se como esta visão está impregnada em todas as relações do homem (na família, na escola, etc). Esta é a ordem natural das coisas. é sagrada (para quem está no poder, é claro). Ao assumir a chefia do Gabinete Civil o Sr. Leitão de Abreu declarou: “prefiro a injustiça à desordem”.

Algumas passagens interessantes:

“Um homem educado à custa de muito trabalho para um emprego em que requer habilidade e destreza pode ser comparado a uma dessas máquinas caras, o trabalho que aprende a efetuar e que será pago por salários mais altos do que o dos empregados vulgares deverá repor toda a despesa de sua educação... Por outro lado, esta reposição deve efetuar-se num tempo razoável, tendo em conta a incerteza de duração da vida humana...” A diferença entre o salário do trabalho qualificante e do trabalho comum baseia-se neste princípio.”

“A educação para as profissões liberais é ainda mais monótona e cara. A recompensa pecuniária dos pintores, escultores, advogados ou médicos, portanto deve ser muito mais liberal... Confiamos a nossa saúde ao médico, a nossa sorte e por vezes a nossa vida e reputação ao advogado ou procurador. Esta confiança não poderia ser depositada em pessoas de má ou baixa condição. O tempo e dinheiro gastos na sua educação quando combinados com a grande confiança necessária aumentam ainda mais o preço de seu trabalho.”

“Se pusermos os nossos filhos a aprender o ofício de sapateiro não teremos grandes dúvidas sobre a capacidade de vir a fabricar um par de sapatos, mas se mandarmos a estudar leis, já muito menos provável que alguma vez consiga ter capacidade para viver do seu negócio... Ter sucesso - numa profissão qualquer em que poucos conseguem ultrapassar a mediocridade constitui o indício mais decisivo daquilo que é chamado de gênio ou talento superior.”

“Os espíritos mais generosos e liberais estão ansiosos por se dedicarem às honrosas profissões liberais.² Isto pelo desejo de reputação conseguido através dela...”

Sem muitos comentários, é fácil sintetizarmos a visão do autor: Os indivíduos mais talentosos e “generosos” que conseguirem estudar leis ou qualquer outra “honrosa profissão” e tiverem capacidade de viver de seu negócio serão, justamente, mais bem remunerados do que aqueles que vivem de trabalhos mais vulgares (como o sapateiro, por exemplo). Está implícito que o autor considera honroso o trabalho “intelectual” e vulgar o trabalho “manual”.

Conversando com as pessoas sobre o porquê das diferenças salariais, percebemos que a opinião do autor reflete o senso comum, vigente entre nós, principalmente, entre a pequena burguesia.³

Perguntando às pessoas sobre seu salário, é muito comum respostas do tipo - “só ganho isto. Eu não tenho estudo”. O indivíduo entende seu fracasso nos estudos como deficiência sua. “Eu não sou bom da idéia.” E entende este fracasso como o grande responsável por sua posição social. Respeita os seus “superiores” (chefes, patrões, etc.) porque julga que eles sabem - sabem porque conhecem livros, têm estudo.

²O trabalho intelectual

³Observe que não estamos discutindo aqui a questão do lucro.

Numa pesquisa, em que participei, entrevistando operários, havia uma parte que era sobre promoção e cargos - o que facilita e/ou dificulta a promoção, quantas vezes foi promovido, perspectivas de ser novamente promovido, etc. As respostas mais frequentes sobre os fatores que facilitam a promoção eram: pontualidade, frequência, ser bom de serviço, respeitar e acatar as ordens da chefia e grau de estudo. Quanto às perspectivas de ser promovido, o operário estabelecia um limite para si por não ter estudo. Numa empresa, recordo-me de um operário com quase 20 anos de serviço, trabalhou em quase todas as funções do departamento, conhecendo a fundo o serviço, mas que não chegou a ser contramestre. Perguntado sobre o que teria dificultado sua promoção, respondeu: "sei fazer todo o serviço, mas o que me atrapalha é a caneta e as contas. Estudo, não tenho quase nenhum. Pra ser contramestre é preciso ser bom nas contas".

Com relação ao salário, ocorre coisa semelhante. O operário depois de mais de 10 anos na empresa que ganha cerca de cinco salários mínimos (fevereiro de 1980) acha muito bom o seu salário, "não ia conseguir melhor, porque não tenho estudo".

Poucas vezes, questiona-se o fato de que não são as "capacidades" que determinam o sucesso na vida escolar, mas a condição sócio-econômica. Os que são incorporados na estrutura produtiva, como trabalhadores "manuais", são eliminados cedo do sistema escolar, isto, quando passam por ele. Os que prosseguem seus estudos até o curso universitário são, em regra, os mais privilegiados economicamente. O sistema escolar não cria as diferenças sociais, mas as reproduz.

Os profissionais com curso universitário, em geral, inserem-se no sistema produtivo com a função de controle: controlar a força de trabalho e tornar mais racional e eficiente a produção. E a universidade tenta prepará-los para isto, estruturando cursos onde são considerados melhores e mais eficientes os que reproduzem de forma mais brilhante o conhecimento dos livros, normalmente, desvinculados de qualquer experiência de vida.

Nas oportunidades que tive de trabalhar, dentro das fábricas, entrevistando os empregados, observei muito as atitudes dos engenheiros e outros "técnicos". Normalmente, demonstravam grande desprezo pelo trabalho manual, referindo-se aos operários, como se estes fosse mal educados e incapazes: "O pessoal não vai saber responder as perguntas". "É duro mexer com este pessoal"... Tem que tomar cuidado com estes peões". Pareciam-se convencidos de que eram elementos indispensáveis, na estrutura produtiva. Os donos até podem ser dispensáveis, mas eles não.

Não que seja desnecessário um conhecimento técnico e científico do trabalho. Na medida, entretanto, em que ocorre a divisão entre os que têm este conhecimento e os que executam o trabalho, a possibilidade de ter uma visão global coloca os primeiros na hierarquia, com a função de controle sobre os "inferiores".

A manutenção de grande parte dos operários como desqualificados, conhecendo do trabalho, apenas, o suficiente para executar uma tarefa específica é importante para a manutenção da hierarquia da fábrica. Numa empresa metalúrgica pesquisa, por exemplo, o trabalhador só pode sair de sua área de serviço com autorização. Isto dificulta ao trabalhador conhecer o próprio departamento onde trabalha, em perceber o fluxo da produção, do início do processo até os produtos finais. É difícil encontrar um operário que saiba descrever o processo de

produção. Isto o impossibilita de aprender outras funções no trabalho e o coloca mais facilmente sobre o controle.

Vejamos outro exemplo da importância da monopolização das possibilidades de conhecimento para a manutenção da hierarquia. As empresas sabem que os mestres e encarregados devem ser empregados de sua confiança, mas devem ser aceitos, para que tenham autoridade, pelos operários. Os operários precisam respeitar o mestre, e, para isto, uma das coisas importantes é que acreditem que ele é mais competente e sabe mais. Numa seção de controle de qualidade em que se faziam medições de peças que vinham da usinagem, o chefe mantinha os operários o tempo todo no trabalho de rotina: sendo sua função supervisionar, só tratava de casos especiais e monopolizava o contato com as outras seções, o conhecimento do produto final em que estas peças iriam se encaixar. Tudo isto lhe permitia obter uma visão global, comparada à dos operários da seção. É claro que, acima dele, na hierarquia, os seus “superiores” tinham visão mais global ainda.

A organização do trabalho impede o aprendizado e a participação ativa do operário. Aos trabalhadores manuais é impedido o acesso ao conhecimento via escola. Na sua passagem (quando passa) pelos bancos da escola primária, esta busca discipliná-lo para o trabalho e convencê-lo da sua inferioridade. E, apesar disto, as coisas aparecem invertidas, como se a dificuldade de aprender, de estudar, a falta de qualificação profissional fossem os principais responsáveis pela posição do indivíduo, na hierarquia social e produtiva, e não o contrário.

ANEXO 2

TABELA I - Investimentos Fixos dos Projetos Aprovados pelo CDI/MIC no Brasil e Minas Gerais - 1971 - 1979.

(Em Cr\$ 1.000,00 de 1974)

Anos	Brasil	Minas Gerais	%
1971	6.593.462	1.114.803	16,9
1972	17.943.846	3.370.794	18,8
1973	25.457.341	7.075.159	27,8
1974	29.168.998	5.851.252	22,2
1975	12.891.980	1.235.702	9,6
1976	50.259.792	19.860.000	39,5
1977	15.186.151	552.207	3,6
1978	10.004.000	2.133.900	21,3
1979	8.116.282	2.661.557	32,8
TOTAL	175.621.854	43.855.374	25,0

Fonte dos Dados Básicos: CDI/MIC. Dados corrigidos pelo autor com base no índice geral de preços. disponibilidade interna, FGV. Apud DINIZ. Estado e Capital estrangeiro na Industrialização Mineira, p.231.

TABELA II - Investimentos Fixos Previstos nos Projetos Aprovados pelo CDI/MIC - 1971 - 1979.

ESTADOS	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979
Minas Gerais	16,9	18,8	27,8	22,2	9,6	39,5	3,6	21,3	32,8
São Paulo	46,5	49,5	51,9	39,3	51,5	24,3	40,0	21,2	17,6
Rio de Janeiro	13,6	23,8	8,9	9,6	17,5	22,3	23,6	16,9	7,2
Bahia	12,1	2,5	2,5	11,9	3,3	4,6	3,4	7,8	9,9
Rio Grande do Sul	2,1	1,2	3,5	4,7	5,4	4,3	21,8	12,1	20,5
Paraná	1,0	1,1	2,1	1,4	3,4	2,3	5,8	6,4	5,0
Outros	7,8	3,1	3,3	10,9	9,3	2,7	1,8	14,3	7,0
Brasil	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte dos Dados Básicos: CDI/MIC. Dados trabalhados pela Superintendência de Informações e Estatísticas das SEPLAN. APUD DINIZ. Estado e Capital estrangeiro na Industrialização Mineira, p.231.

TABELA III - Participação das Empresas Públicas no PIB Industrial de Minas Gerais.

(Porcentagem)

Período	Empresas/PIB
1980	21,8
1981	22,9
1982	20,7
1983	22,6
1984	27,1
1985	25,2

Fonte: SEI/SEPLAN - MG.

TABELA IV - Exportações de produtos industrializados de Minas Gerais para o exterior, e relações com o valor agregado bruto da indústria de transformação.

(Em Cr\$ 1.000,00 em %)

Ano	(A)	(B)	A/B
	Exportação de Produtos Industrializados	VAB Indústria Transformação	
1972	402,9	7.361,5	5,47
1975	1.358,1	21.296,3	6,38
1976	2.154,1	36.609,8	5,88
1977	3.594,9	57.094,3	6,30
1978	7.332,9	87.857,8	8,35
1979	16.427,5	156.794,0	10,48
1980	43.163,0	323.841,3	13,33
1981	96.572,0	602.032,3	16,04
1982	201.529,0	1.424.699,8	14,16
1983	716.580,0	3.177.382,3	22,55
1984	2.933.914,0	10.769.364,9	27,24
1985	8.732.779,0	36.777.379,2	23,74

Fonte: SEI/SEPLAN/MG APUD DINIZ., Roberto V. M. Considerações sobre o comportamento recente da indústria de transformação em Minas Gerais. In Seminário sobre a economia mineira 4, Diamantina, 1988, Anais, p. 163.

TABELA V - Principais empresas industriais nos ramos metalúrgico, eletro-mecânico e material de transporte na região metropolitana de Belo Horizonte - Pessoal Ocupado e Origem do Capital, 1983.

Nome das Empresas	Origem do Capital	Ramo	Localização	Pessoal Ocupado (*)
Mannesmann S/A	Alemanha	Sider. (ferro gusa)	Belo Horizonte	8.800
Terex do Brasil	USA (grupo GM)	Metalúrgico	Belo Horizonte	250 (já teve 2.500)
Cia. Sider. Belgo Mineira	Luxemburgo	Sider. (ferro gusa)	Contagem	1800
Mafersa(mat. ferroviário)	Público	Mecânica	Contagem	980
SID comp.computadores	Privado nacional	Material Eletrônico	Contagem	970
Ind. Sta. Clara S/A	Privado nacional	Metalúrgico	Contagem	850
SBE (Soc.Brasileira de Eletrificações)	Itália	Metalúrgico	Contagem	780
Auto Peças Eluma	(*****)	Metalúrgico	Contagem	780
Laminação Ferro				
LAFERSA	Privado nacional	Metalúrgico	Contagem	730
Kuttner do Brasil	Alemanha	Mecânica	Contagem	650
Bragaço Mapri	(incorporada Grupo Belgo)	Metalúrgico	Contagem	580
Toshiba do Brasil	Japão	Material Elétrico	Contagem	390
Pohlig Heckel do Brasil S/A	Luxemburgo	Mecânica	Contagem	390
General Eletric do Brasil S/A	USA	Material Elétrico	Contagem	350
Hammer Ind.Auto Peças	Privado nacional	Metalúrgico	Contagem	350
Isomonte S/A (estrut. metálica)	Luxemburgo (Grupo Pohlig Heckel)	Mecânica	Contagem	320
Metalúrgica Argos	Privado nacional	Metalúrgico	Contagem	300
ESAB S/A	Suécia	Metalúrgico	Contagem	280
Michaletto Minas Ltda. Delp Engenharia Mecânica Ltda.	Privado nacional	Metalúrgico	Contagem	250
Prontomec Ind.	Luxemburgo (Grupo Belga)	Metalúrgico	Contagem	234
Flender Brasil Ltda. RCA componentes eletrônicos Ltda.	Alemanha	Material Elétrico	Contagem	220
ABC Bull S/A Telematic	Privado nacional	Material Eletrônico	Contagem	210
Coinfer Ltda.	Privado nacional	Material Eletrônico	Contagem	200 (já chegou a ter 1.000 emp.em 1984)
Cia. Siderúrgica Pains	Alemanha	Siderúrgico	Contagem	200
Tecnowatt Ind. eletrônica	Privado nacional	Material Elétrico	Contagem	200
Fiat Allis Tratores e Máquinas	Itália	Mecânica	Contagem	150
Philco - Ind. Brasileira	USA	Material Elétrico	Contagem	100
Fiat Automóveis S/A	Itália	Mat. Transporte	Betim	12.000 (**) (9.278 na produção)
FMB prod. metalúrgicos	Itália	Metalúrgico	Betim	3.000(**) (2.595 na produção)
Ritz Chance Ind. e Com.	Privado nacional	Material Elétrico	Betim	563 (**) (552 na produção)
Metalsider - ferro gusa	Privado nacional	Siderúrgico	Betim	320 (**)
Mannesmann Demag	Alemanha	Mecânica	Vespasiano	1.000

(continua)

(continuação)

Nome das Empresas	Origem do Capital	Ramo	Localização	Pessoal Ocupado (*)
BMB - Belgo Mineira Bekaert	Luxemburgo	Metalúrgico	Vespasiano	700
Nordberg Ind. Ltda.	(***)	Mecânica	Vespasiano	150
Mendes Jr. Industrial	Privado nacional	Metalúrgico	Santa Luzia	1.200
Forjas Acesita	Público (****)	Mecânica	Santa Luzia	800
Cia. Sid. Belgo Mineira	Luxemburgo	Siderúrgico	Sabará	1000
Cia. Ferro-Brasileiro	França	Metalúrgico	Caeté	1.200

Observações: (*) Tabela montada a partir do cruzamento de informações e dados levantados: junto aos sindicatos dos metalúrgicos da Região. "As 1.500 maiores empresas 1988: Quem é quem na economia mineira", no cadastro do CICI-1985, em jornais (Diário do Comércio e Estado de Minas).

(**) Dado levantado com base no imposto sindical de 1988.

(***) Transferência para REUNA - Despola (grupo finlandês) que comprou a empresa americana Nordberg.

(****) Em processo de privatização.

(*****) 80% - Privado nacional, 20% - italiano.

TABELA VI - Taxa de desemprego aberto, por setor de atividade econômica - Região Metropolitana de Belo horizonte. Maio/1982 a Junho/1984.

	Total	Indústria	Const. Civil	Comércio	Serviços	Outros
1982						
Maio	6,40	7,04	9,50	6,61	5,65	4,24
Junho	6,01	7,14	8,76	6,29	5,16	3,83
Julho	6,29	6,40	8,46	6,53	5,99	4,07
Agosto	5,89	5,52	8,92	7,54	5,08	4,63
Setembro	5,48	6,47	8,55	5,45	4,54	4,29
Outubro	5,79	5,20	9,01	6,73	5,14	4,65
Novembro	5,50	5,57	9,44	5,34	4,82	3,69
Dezembro	5,47	5,53	10,64	4,49	4,75	3,85
1983						
Janeiro	6,99	7,42	13,62	7,28	5,66	5,21
Fevereiro	6,41	6,82	12,75	6,92	5,23	3,55
Março	7,52	7,93	14,68	7,52	6,32	4,38
Abril	7,91	8,38	14,90	8,27	6,26	7,37
Maio	7,36	7,32	13,17	6,98	6,55	5,58
Junho	7,33	7,36	15,59	7,75	5,85	5,69
Julho	7,45	7,95	14,57	8,47	5,76	6,14
Agosto	7,36	7,31	14,77	7,80	6,02	5,45
Setembro	7,68	7,60	15,25	8,34	6,01	7,60
Outubro	7,95	7,58	18,83	8,09	6,32	5,26
Novembro	7,45	7,75	16,33	7,83	5,72	5,81
Dezembro	7,23	7,46	17,58	7,14	5,67	4,70
1984						
Janeiro	8,44	7,89	18,68	11,18	6,79	4,15
Fevereiro	8,71	7,73	20,27	10,17	6,96	5,40
Março	7,94	7,33	17,60	9,92	6,29	5,17
Abril	8,45	8,55	19,41	9,68	6,68	5,24
Maio	8,89	8,67	19,36	10,34	7,19	6,03
Junho	8,12	6,67	17,37	10,53	6,66	6,01

Fonte: IBGE - PME.

Estimativas de: Ministério do trabalho - Coordenadoria de Análise do Mercado de trabalho.

APUD CIMINELLI. Expansão industrial e estrutura do mercado de trabalho em MG, p.155.

BIBLIOTECA DA FACULDADE DE EDUCAÇÃO / UFPA

TABELA VII - Produtividade e Salário Médio dos Operários Ocupados na Indústria de Transformação no Brasil, São Paulo, Minas Gerais, a preços de 1975.

(Cr\$ 1,00)

	1959			1970			1974		
	Produtividade	Salário	2/1	Produtividade	Salário	2/1	Produtividade	Salário	2/1
	1	Médio 2		1	Médio 2		1	Médio 2	
Brasil	35.731	6.831	19,1	67.399	12.595	18,7	98.184	15.185	15,5
São Paulo	42.599	7.773	18,3	78.290	15.077	19,3	106.464	18.307	17,2
Minas Gerais	26.460	5.422	20,5	63.096	10.470	16,6	103.281	12.112	11,7
MG/Brasil	0,74	0,79	-	0,94	0,83	-	1,05	0,80	-
MG/São Paulo	0,62	0,70	-	0,81	0,69	-	0,97	0,66	-

Fonte: IBGE - Censos Industriais de 1960 a 1970 e Pesquisa de 1974. APUD MINAS GERAIS, SEPLAN, comportamento da economia mineira, período 1960 - 1977; Indústria de Transformação. Belo Horizonte, 1978. p. 66-67. APUD DINIZ, C.C. "Estado e capital estrangeiro na industrialização mineira", p.237.

TABELA VIII - Distribuição da renda pessoal (segundo a participação dos grupos no total) Dados comparativos: Minas Gerais - Brasil. Período: 1960 - 1970 - 1980 (percentagem).

PEA %	Minas Gerais			Brasil		
	1960	1970	1980	1960	1970	1980
20 -	6,3	4,0	3,8	3,9	3,4	2,8
30	13,8	13,7	12,0	13,5	11,5	9,8
40	39,8	37,6	37,5	43,0	38,4	36,5
10 +	40,1	44,7	46,7	39,6	46,7	50,9
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
5 +	30,0	33,8	34,0	28,3	34,1	37,9
1 +	14,1	15,9	15,1	11,9	14,7	16,9

Fonte: Superintendência de Estatística e Informações - SEPLAN-MG/FUND. IBGE
 "MG Indicadores Sócio-Econômicos" - 1950-1980.

	MG	BRASIL
Em 1970 50% mais pobres	® 17,7% da renda	14,9% da renda
10% mais ricos	® 44,7% da renda	46,7% da renda
Em 1980 50% mais pobres	® 15,8 da renda	12,6% da renda
10% mais ricos	® 46,7 da renda	50,9% da renda

OBS.: Em 1987, o país tinha uma população de 138,5 milhões de brasileiros dos quais 75,3% com dez anos ou mais de idade. Desse total 57,4 milhões eram pessoas ocupadas.

- 33,8% ® até 1 SM
- 23% ® 1 - 2 SM
- 27,2% ® 2 - 5 SM
- 2,2% ® + de 20 pisos salariais

(Fonte: PNAD - Pesquisa nacional por amostra de domicílios - 1987 - IBGE).

ANEXO 3

QUADRO I - Greves em Minas Gerais - 1979.

Categoria	Empresas	N° de Grevistas	%
Metalúrgicos	11	90.800	
Mineiros	1	4.200	
Tecelões	1	1.500	
Fumageiros	1	1.000	
Subtotal (fabril)		97.500	23%
Construção Civil	5	104.500	26%
Serviços (comércio e banco)	3	63.000	16%
Serviços Públicos (professores da Rede Estadual, UFMG, Garis, funcionários PM-BH, enfermeiros e médicos)	6	116.500	28%
Vigilantes	1	4.000	1%
Junta Comercial	1	200	
Estudantes	1	22.500	6%
Total	31	407.700	100%

Fonte: Documentos do Centro de Estudos do Trabalho. Contagem, novembro, 1979. APUD Le Ven, M. M. "Movimento Operário e Sindical - 1972 - 1985", p. 33.

ANEXO 3

CUSTO DA MÃO-DE-OBRA NO BRASIL

Em 1975, o custo da mão-de-obra americano é 6,5 vezes maior que no Brasil.

Em relatório recente, importante grupo financeiro japonês pondera: “A mão-de-obra brasileira ainda que despreparada, tem um peso moderado na composição de custos das empresas e continua funcionando como um chamariz para o capital estrangeiro”. (Negócios em Exame 29/junho/1988).

Quem paga melhor

Setor	EUA	Brasil	Japão
Eletroeletrônico	12,98	1,49	6,04
Mecânico	14,36	2,00	7,72
Têxtil	7,28	0,75	3,43
Plásticos	10,75	1,08	5,92
Borracha	14,54	1,64	6,62

Fonte: Boletim de Estatísticas do Trabalho - 1986 - COSTEP - México
 APUD “Negócios em Exame” 29/junho/1988.

ANEXO 5

ATÉ OS PARAGUAIOS TÊM JORNADA DE 40 HORAS

Descontando as férias, os domingos e os feriados, os brasileiros trabalham 2.208 horas, anualmente, enquanto os japoneses trabalham 2.066 horas, os espanhóis e italianos, 1.760 horas e os mexicanos 1.947 horas, de acordo com um levantamento feito pelo Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Econômicos (DIEESE).

País	Jornada Semanal de Trabalho
- Brasil, Coréia do Sul, Singapura, Costa Rica	48 horas (*)
- Estados Unidos e Japão	40 h 54 min
- México, Argentina, Paraguai, Peru	40 horas
- Espanha	39 h 12 min
- França	39 horas
- Alemanha Ocidental	38 h 30 min
- Noruega	33 h 24 min

(*) Com a Nova Constituinte: 44 horas

FIAT paga os piores salários das montadoras

JORNADA DE TRABALHO

FIAT	VOLKS	FORD (*)
42:30 horas	44:00 horas	44:00 horas

(*) a partir de 05/10/87

SALÁRIO PAGO POR HORA NA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA

Função	Nível	FIAT	VOLKS	FORD
Operador de Produção	I	28,00	50,31	48,90
	II		59,46	
Operador de Empilhadeira		40,7	59,46	58,40
Inspetor de Qualidade	I	35,54	56,27	71,21
	II	49,29	69,34	
Mecânico de Manutenção	I	40,79	66,19	77,41
	II	56,94	75,69	84,34
	III	71,01	85,56	93,31
Ferramenteiro	I	49,30	109,46	110,62
	II	64,01		
	III	82,94		

Fonte: Jornal "23 de Outubro" - do Sindicato dos Metalúrgicos de Betim Igarapé (set/87).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AQUINO, Cléber. O que é administração de recursos humanos numa sociedade em transição: o caso brasileiro. In: REUNIÃO ANUAL DA AMPAD. 8., São Paulo 1, 3-7 set. 1984. Anais. São Paulo, USP, p.35-48, 1984.
- BOLOGONA, Ítalo. Preparação de mão-de-obra para a indústria. Belo Horizonte, Instituto Euvaldo Lodi, 1971.
- BRANT, Paulo. O setor industrial em Minas Gerais. In: SEMINÁRIO DE ECONOMIA MINEIRA, 2., Diamantina, 1983. Anais. Belo Horizonte, CEDEPLAR-FACE/UFMG, p.315-336, 1983.
- BRAVERMAN, Henry. Trabalho e capital monopolista. 3.ed. Rio de Janeiro, Zahar, 1980.
- BRITO, Fausto Alves & MERRECK, T. Migração, absorção de mão-de-obra e distribuição de renda. Estudos Econômicos, São Paulo, v.4, n.1, p.75-122, 1974.
- BUSINESS. Desafios emergentes nas relações sindicato-empresa nos anos 80 - o movimento sindical brasileiro. Tendências do Trabalho, São Paulo, p.27-30, 1987.
- CAMPOS, Milton Tavares. O caráter histórico da centralização. In: O ICMS dos Municípios - Documento interno da Secretaria de Estado da Fazenda/MG - 1989.
- CARDOSO, Heloísa H.P. O trabalhador têxtil em Minas Gerais. In: FENELON, Déa Ribeiro, org. Sociedade e trabalho na história. Revista Brasileira de História, São Paulo, v.6, n.11, p.63-73, 1986.
- CASADO, José. Quem controla a renda e a econômica. Gazeta Mercantil, São Paulo, p.2.
- CARVALHO, Ruy de Quadros. Tecnologia e Trabalho Industrial. Porto alegre, RS, 1987.
- CCQs O trabalhador é fundamental. Diário do Comércio. Belo Horizonte, p.3, 1989.
- CIMINELLI, Rosana R. Expansão industrial e estrutura do mercado de trabalho em Minas Gerais - 1970-1974. Belo Horizonte, FACE-CEDEPLAR/UFMG, 1984. (Dissertação de Mestrado).
- COSTA, Beatriz. org. Conversas operárias - Minas Gerais: o trabalhador e a fábrica hoje. Rio de Janeiro, org. NOVA, 1985. (Mimeogr.)
- DINIZ, Clélio Campolina. Estado e capital estrangeiro na industrialização mineira. Belo Horizonte, PROED/UFMG, 1981.
- DINIZ, Clélio Campolina. Minas Gerais na divisão interregional do trabalho no Brasil: alterações recentes e perspectivas. In: SEMINÁRIO SOBRE ECONOMIA MINEIRA, 4., Diamantina, 1988. Anais... Belo Horizonte, CEDEPLAR-FACE/UFMG, P.75-110.
- ENTREVISTA exclusiva - Silvano Valentino in REVISTA - Departamento de Administração - PUC-MG. v.1, p.11-17, fev.1989, Minas Gerais.

- FERREIRA, Cândido G. Processo de trabalho e relação salarial: um marco teórico-analítico para o estudo das formas capitalistas de produção industrial. Belo Horizonte, CEDEPLAR-FACE/UFMG, 1987. (Mimeogr.)
- FOUCAULT, Michel. Vigiar e punir: História da violência nas prisões. Rio de Janeiro, Vozes, 1977.
- FREIRE, Paulo. Educação como prática de liberdade. S. ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1975.
- FRIGOTTO, Gaudêncio. A produtividade da escola improdutiva. São Paulo, Cortez/Autores Associados, 1984.
- FURTADO, Celso. Temas para um debate sobre as perspectivas da economia brasileira. In: FURTADO, Celso. Não à recessão e ao desemprego. Rio de Janeiro, Paz e Terra, p.45-55, 1983.
- GALEANO, Eduardo. As veias abertas da América Latina. 9.ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1979.
- GARCIA, Fernando Coutinho. Organização da produção, poder e controle: um estudo de caso no setor siderúrgico de Minas Gerais. Belo Horizonte, CMA/FACE/UFMG, 1984. (Mimeogr.).
- GARCIA, Fernando Coutinho. Organização do trabalho e perfil da classe operária na indústria siderúrgica. In: REUNIÃO ANUAL DA ANPAD, 8., São Paulo, 3-7 set. 1984. Anais. São Paulo, USP, p.99-110, 1984.
- GORZ, André. Crítica da divisão do trabalho. São Paulo, Martins Fontes, 1980.
- INDÚSTRIA: a vocação redescoberta. Tribuna do Economista, Rio de Janeiro, p.9-16, 1973.
- ITÁLIA VIVA. Produtos da democracia. Revista Isto É - Senhor. São Paulo, v.1026, p.44-46, 1989.
- LANDMANN, Jayme. Medicina não é saúde; as verdadeiras causas da doença e da morte. 2.ed. Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 1983.
- LE VEN, Michael M. & NEVES, Magda M.A. A crise na indústria automobilística: automação e classe trabalhadora na Fiat. Brasília, 1985. (Mimeogr.)
- LE VEN, Michael Marie. Movimento operário e sindical - 1972-1985. In: POMPERMAYER, Mallori J., org. Movimentos sociais em Minas Gerais - emergência e perspectivas. Belo Horizonte, PROED/UFMG, p.25-49, 1987.
- LE VEN, Michael Marie. Trabalho e democracia: a experiência dos metalúrgicos mineiros (1978-1984). São Paulo, 1987 - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas - Departamento de Ciências Políticas-USP. (Tese de Doutorado).

- MACHADO, Lucília Regina S. Escola técnica e divisão social do trabalho. São Paulo, Cortez, 1982.
- MINAS GERAIS quer ser o novo São Paulo. Negócios em Exame, São Paulo, v.135, p.34-36, 1977.
- MORITA, Akio. Made in Japan. São Paulo, Livraria Cultura, 1986.
- NASCE a Fiat mineira. Veja. São Paulo, v.410, p.88-101, jul.1976.
- OLIVEIRA, Miguel Darcy et alii. A dívida e a nobreza, 2.ed. São Paulo, Brasiliense, 1986.
- OLIVEIRA, Rosiska Darcy & OLIVEIRA, Miguel. Pesquisa social e ação educativa. In: BRANDÃO, Carlos Rodrigues, org. Pesquisa participante. São Paulo, Brasiliense, p.17-33, 1981.
- PAGÉS, Max et alii. O poder das organizações - a dominação das multinacionais sobre os indivíduos. São Paulo, Atlas, 1987.
- RESENDE, Ênio J. É preciso mudar o discurso em recursos humanos. São Paulo, Summus, 1986.
- RODRIGUES, Maria Lúcia Estrada. Produção do espaço e expansão industrial. São Paulo, Loyola, 1983.
- SENINI, Liliana R.P. Taylorismo, uma análise crítica. In: BRUNO, Lúcia & SACCARDO, C. Organização, trabalho e tecnologia. São Paulo, Atlas, p.81-88, 1986.
- SEMLER, Ricardo. Virando a própria mesa. 9.ed. São Paulo, Best Seller, 1988.
- SINDICATO DOS METALÚRGICOS NAS INDÚSTRIAS METALÚRGICAS, MECÂNICAS E DE MATERIAL ELÉTRICO DE BETIM E IGARAPÉ. Quadro da realidade do grupo Fiat - Betim (Brasil); organização do trabalho na Fiat. Betim, 1989 (Mimeogr.).
- STORCH, Sérgio. Discussão da participação dos trabalhadores na empresa. In: FLEURY, M.L.T. & FISCHER, R.M., coords. Processo e relações do trabalho no Brasil. São Paulo, Atlas, p.132-158, 1987.
- TOLEDO, Flávio de. Recursos humanos, crise e mudanças. 2.ed. São Paulo, Atlas, 1986.
- URIAS, Botelho. Lição de mestre. Vida Mercantil, Belo Horizonte, v.33, n.10, 1986.
- VICENTE, Ruy André Rico. Qualidade - filosofia para administrar. Vida Industrial. Belo Horizonte, v.33, n.11, p.35-36, 1986.
- WERNECK, Heloisa. O "bóia-fria" industrial: subcontratação de mão-de-obra e precarização do emprego no setor industrial. In: REUNIÃO ANUAL DA ANPAD, 12., Belo Horizonte, 1988, Anais... Belo Horizonte, v.3, p.1755-1773, 1988.14