

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
PROGRAMA DE MESTRADO EM SOCIOLOGIA**

**DOMINAÇÃO E SUBJETIVIDADE OPERÁRIA
A GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL COMO EXPRESSÃO
DE UMA ÉPOCA**

ANA CLÁUDIA HEBLING MEIRA

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**CAMPINAS
2001**

**UNICAMP
BIBLIOTECA CENTRAL**

**UNICAMP
BIBLIOTECA CENTRAL
SEÇÃO CIRCULANTE**

ANA CLÁUDIA HEBLING MEIRA

DOMINAÇÃO E SUBJETIVIDADE OPERÁRIA
A GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL COMO EXPRESSÃO
DE UMA ÉPOCA

Dissertação de Mestrado apresentada ao
Departamento de Sociologia do Instituto de
Filosofia e Ciências Humanas da Universidade
Estadual de Campinas, sob a orientação da
Profa. Dra. Angela Maria Tude de Souza.

Este exemplar corresponde à redação final da
dissertação defendida e aprovada pela
Comissão Julgadora em 30/ 11/ 2001.

BANCA

Profa. Dra. Angela Maria Tude de Souza (orientadora)

Profa. Dra. Cibele Saliba Rezek

Prof. Dr. José Carlos Lopes

NOVEMBRO/ 2001

UNIDADE B0
Nº CHAMADA T/UNICAMP
M478d
V _____ EX _____
TOMBO BCI 50950
PROC 16.837/02
C _____ DX _____
PREÇO R\$ 11,00
DATA 26/09/02
Nº CPD _____

CM00174303-1

BIB 10 259071

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA DO IFCH
UNICAMP

Meira, Ana Cláudia H.

Dominação e subjetividade operária: a gestão de qualidade total como expressão de uma época / Ana Cláudia H. Meira - - Campinas, SP, 2001.

Orientador: Angela Maria Tude de Souza

Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas.

1. Trabalho e Sindicalismo. 2. Luta de classes. 3. Subjetividade Operária. 4. Trabalho - Qualidade Total. I. Angela Maria Tude de Souza. II. Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. III. Título.

Aos que hesitam

"Você diz:
Nossa causa vai mal.
A escuridão aumenta. As forças diminuem.
Agora, depois que trabalhamos por tanto tempo
Estamos em situação pior que no início.
Mas o inimigo está aí, mais forte do que nunca.
Sua força parece ter crescido.
Ficou com a aparência de invencível.
Mas nós cometemos erros, não há como negar.
Nosso número se reduz. Nossas palavras de ordem
Estão em desordem. O inimigo
Distorceu muitas de nossas palavras
Até ficarem irreconhecíveis.
Daquilo que dissemos o que agora é falso:
Tudo ou alguma coisa?
Com quem contamos ainda? Somos o que restou,
lançados fora
Da corrente viva? Ficaremos para trás
Por ninguém compreendidos e a ninguém
compreendendo?
Precisamos de sorte?
Isto você pergunta. Não espere
Nenhuma respostas senão a sua."

parcial de poema de Bertolt Brecht

Agradecimentos

Foram tantas as pessoas que trilharam comigo esse caminho e me fizeram acreditar na realização deste projeto que não as poderei nominar uma à uma, mas o fato de não mencioná-las todas, não significa que eu não seja muito grata. Gostaria apenas de destacar alguns nomes que considero “representantes”, digamos assim, desse grupo muito grande de amigos.

Sou extremamente grata aos meus pais, Paulo e Isabel, que muito embora em alguns momentos não compreendiam muito bem aquelas viagens malucas, aquela vida ‘cigana’ como dizia meu pai, sempre me apoiaram e acreditaram em meu trabalho. Esse apoio me trouxe até aqui.

Não poderia deixar de destacar dois professores que me fizeram sair da condição de vendedora de livros, na extinta “banquinha do IFCH”, para não desanimar e prosseguir minha carreira. Aos mestres Fernando Lourenço e Josué Pereira da Silva, obrigada pelo incentivo e orientação.

Outras três pessoas trilharam comigo esse caminho desde os primeiros passos com muito carinho e paciência. Em muitos momentos em que desanimei, e até pensei em desistir, lá estavam eles a me encorajar. Aos meus amigos Lu e Roberto e ao meu grande companheiro de muitas caminhadas João, muito obrigada.

Essa empreitada teria sido impossível sem a compreensão de todos aqueles que cederam um pedacinho de suas casas – e de suas vidas – para que eu pudesse me hospedar. Obrigada a todos os meus amigos de “moradia”, representados pelo Ademir, a Alê, a Cris e a Lu.

III

À Cris agradeço ainda todas as traduções que tem feito sem medir esforços.

Gostaria de deixar registrado aqui um agradecimento especial aos meus colegas de pós-graduação que muito contribuíram para o meu aprendizado. Ruy, Maria Amélia, Ruth, Henrique e Angela muito obrigada pelas críticas, sugestões e diálogo franco.

É com muito carinho que agradeço a compreensão, a paciência e o amor que o Sérgio me dedicou durante uma boa parte desse percurso.

Agradeço também à Universidade Estadual de Maringá e ao Programa de Capacitação Docente da CAPES, pelo afastamento e bolsa a mim concedidos para obtenção de mais esse grau acadêmico.

Aos professores presentes em minha banca de qualificação, Cibele Saliba Rizek e Edmundo Fernandes Dias, muito obrigada pelas críticas e orientações sem as quais não teria chegado ao fim deste trabalho.

Por fim, e com um destaque muito especial, gostaria de agradecer à grande responsável por este trabalho que, longe de apresentar repostas acabadas, apenas encerra uma fase de minha vida abrindo muitas possibilidades para o futuro. À Profa. Angela Tude muito obrigada pelos ensinamentos, o diálogo franco e as críticas que muito me fizeram crescer.

Resumo

A dominação do capital, assim como suas ações no sentido de controlar a subjetividade operária para garantir a acumulação capitalista, é o tema deste esforço de pesquisa que parte da reestruturação produtiva em geral e da Gestão da Qualidade Total em particular, buscando demonstrar que a contínua transformação do modo de produção capitalista não apenas é uma forma do capital garantir seu domínio como também esta impulsiona a que a classe trabalhadora atualize suas formas de luta.

Abstract

The domination of the capital as well as its actions towards controlling the working subjectivity to guarantee the capitalist accumulation is the topic of this research that starts at the productive re-structuring in general and the Total Quality Management in particular, trying to demonstrate that the continuous transformation of the capitalist means of production is not only a way for the capital to keep its domination but also a way of encouraging the workforce to update its ways of struggling.

Sumário

Introdução	1
No plano das aparências	4
Um passo além das aparências	11
Notas explicativas acerca do objeto e do método	21
<i>A Empresa A</i>	23
<i>A Empresa B</i>	31
<i>A Empresa C</i>	36
1ª. Parte O domínio burguês no chão-de-fábrica	45
1 - A reprodução do capital em questão	47
1.1 - Reflexões acerca da Subjetividade Operária	52
1.2 - O desenvolvimento das Relações de Produção/ Forças Produtivas: a Contradição em Processo	57
2 - O modo de produção capitalista e suas transformações técnico-organizacionais	65
2.1 - As inovações técnico-organizacionais nas indústrias químicas no Brasil	77
2.1.1 - As especificidades das Indústrias de Processos	77
2.1.2 - O ramo químico no Brasil	86
2.2 - As inovações nas indústrias químicas da Região de Campinas	93
2ª. Parte O domínio burguês extra muros fabris	105
3 - Ideologia e Hegemonia: a Qualidade Total como expressão de uma época	107
3.1 - A problemática da construção da hegemonia	114
3.2 - Os novos modelos de organização empresarial e Qualidade Total	121
4 - O movimento sindical frente às transformações do processo de trabalho	133
4.1 - A classe operária e sindicatos no Brasil	147
4.2 - O movimento sindical no ramo das indústrias químicas no Brasil	158
5 - O movimento sindical dos Químicos da Região de Campinas frente à GQT	163
5.1 - A Gestão da Qualidade Total e a Racionalidade Burguesa	166
5.2 - Os trabalhadores frente à Qualidade Total	174
Considerações Finais	187
Referências Bibliográficas	191
Bibliografia	191
Outras fontes de pesquisa	199

Introdução

As transformações ocorridas no universo produtivo nas últimas décadas têm sido amplamente debatidas por muitos estudiosos, em várias partes do mundo. A chamada Terceira Revolução Industrial provocou, sem dúvida nenhuma, profundas transformações nas relações de produção baseadas nos processos automatizados e nas novas tecnologias de informação. A redução do contingente operário concentrado nas fábricas, o crescimento do setor de serviços, o desaparecimento de antigos ofícios e o aparecimento de outros, entre outras, são algumas das conseqüências mais visíveis.

Ao longo dos anos 90 predominou a sensação de que a história havia chegado ao fim. Às classes trabalhadoras não restava nenhuma chance de luta. Com a queda do Muro de Berlim e o ‘fim’ das experiências reais do comunismo proclamou-se também o fim da história, o fim do trabalho, o fim das possibilidades de emancipação das classes trabalhadoras ou simplesmente o fim da luta de classes.

Nas fábricas, nos bancos e na maioria dos processos produtivos, o aparecimento de novas tecnologias de informação transforma as relações de produção e possibilita uma drástica redução nos níveis hierárquicos. A transferência, por parte do capital, das atividades de supervisão e controle aos processos informatizados desperta nos trabalhadores a sensação de que agora, sem a presença física do supervisor, ‘participam’ das decisões. Tudo se apresenta como um grande consenso. Trata-se da *década da participação*. A ordem é *participar*.

Busca-se, através da contratação de jovens trabalhadores, que ainda não possuem uma

“cultura técnica”, uma memória das lutas operárias e, menos ainda, uma prática sindical sistematizada, a negociação de contratos flexíveis pelos quais as empresas têm liberdade em relação ao posicionamento dos trabalhadores em seu interior. Espera-se que todos trabalhem juntos, que “cooperem” entre si. O trabalho em equipe contribui para que responsabilidades anteriormente atribuídas às gerências sejam distribuídas aos operários. Tem-se um deslocamento dos “focos” de poder dos trabalhadores de produção para os de manutenção. As categorias funcionais ficam reduzidas a apenas algumas profissões-chaves, que no caso de indústrias automatizadas, na maioria das vezes, se reduzem à mecânica e à eletrônica. (SHAIKEN, 1990)

Neste processo, verifica-se também uma nova relação das empresas com os sindicatos. A estes ficou reduzida a tarefa pela luta salarial e a mínima participação na organização do processo imediato de produção. A flexibilização dos contratos vem sendo negociada e, cada vez mais, sem a presença dos sindicatos. A composição técnica e política da classe trabalhadora vem sendo transformada.

Fala-se em revolução do pensamento administrativo, em valorização do saber operário, em complexificação de tarefas, em educação do trabalhador e principalmente em “participação” e “colaboração”. Esta década é marcada pela busca do consenso e a aparente dissolução dos conflitos/ antagonismos presentes no interior dos processos produtivos no período em que predominou o modo de regulação fordista.

Diante desse grande apelo à participação, que foi possível apenas com a proclamação – necessária para a restauração do domínio do capital – do fim das possibilidades de luta das classes trabalhadoras, várias questões nos intrigaram. *Que fim levou a luta de classes? Qual o real significado desta idéia de participação tão presente na década de 90?*

Tendo estas inquietações como ponto de partida, iniciamos há alguns anos, um trabalho de investigação que buscou, através das experiências vivenciadas por trabalhadores de indústrias químicas, compreender qual era a essência de tais transformações. Para podermos elucidar melhor nossas questões elegemos a Gestão da Qualidade Total (GQT) como nosso principal objeto uma vez que através dela a ideologia da participação se disseminou com muita facilidade. De que maneira isso ocorre? O que mudou de fato nas relações de classes? Será que podemos realmente falar em consenso/ consentimento? Nosso principal objetivo é, portanto, analisar a atualização das formas de domínio classista através da visível tentativa de “imposição” de uma nova subjetividade/identidade operaria, que visa buscar o “consentimento”, expressa pelas novas formas de organização empresarial em geral, e pela GQT em particular.

A chamada Reestruturação Produtiva em curso nas indústrias químicas assumiu as mais variadas formas. Do ponto de vista tecnológico, a introdução da automação microeletrônica, através dos Sistemas Digitais de Controle Distribuído (SDCD), permitiu que parte do controle humano do processo fosse substituído por um painel que centraliza as informações permitindo que, da sala de controle, um operador seja capaz de controlar simultaneamente várias máquinas, volume de produção, temperatura, pressão, etc. Do ponto de vista gerencial, ou organizacional, a introdução do sistema *Just-in-time/Kanban*, do Controle Estatístico de Processo, da Gestão da Qualidade Total, assim como das mudanças no *lay-out* das plantas, a introdução das “células de produção”, a redução dos níveis hierárquicos e a terceirização (principalmente no setores de manutenção), foram responsáveis por uma forte redução do nível de emprego e pela busca de envolvimento, da *participação*, dos trabalhadores para a redução dos custos e aumento da produtividade. O que tais transformações significam?

No plano das aparências

Pensamos que, se nosso objetivo primeiro é analisar a “Gestão da Qualidade Total” (GQT) como expressão atualizada do domínio burguês, nada melhor do que começar esclarecendo aos leitores o que é “qualidade total”, qual a diferença de gestão de qualidade e certificações e como a qualidade total chega ao Brasil. Dizendo de outro modo, como ela aparece aos nossos olhos.

É enorme o número de obras publicadas em todo o mundo sobre qualidade total, gestão da qualidade, certificações, etc. Este tema se apresenta, desde o final dos anos 80, como sendo imprescindível para qualquer empresário ou trabalhador, seja na indústria, comércio ou serviços. Verdadeiros manuais de como implantar a gestão de qualidade ou as certificações prometem, em um período de crise do capitalismo ao nível mundial, verdadeiros milagres. A qualidade total é apresentada como sendo a grande saída para as empresas nesse momento. Todos devem exigir qualidade, buscar qualidade, melhorar sempre, inovar. Essas são palavras de ordem nos dias atuais. O que será que isso representa?

Diante da necessidade do capital reduzir custos de produção em tempos de crise, a GQT surge como uma possibilidade de eliminar os produtos com defeitos ou o tempo gasto em re-trabalho. Sendo assim, um conjunto de normas (a série ISO 9000) é desenvolvido a fim de evitar tais defeitos e reparos, ou seja, a fim de evitar os produtos não-conformes¹. Além disso, tais procedimentos servem também como uma forma de regulamentar a concorrência inter-capitalista

¹ Produtos que não estão em conformidade com as exigências das normas.

uma vez que pretendem criar uma rede de fornecedores e clientes.

Do ponto de vista técnico, as normas da série ISO 9000 estão divididas da seguinte maneira (conforme Tabela 1):

Tabela 1 – Cláusulas das Séries ISO 9001, 9002 e 9003

CLAUSULAS	ISO 9001	ISO 9002	ISO 9003
Responsabilidade da Administração	4.1	4.1	4.1
Sistema da qualidade	4.2	4.2	4.2
Análise crítica de contrato	4.3	4.3	4.3
Controle de projeto	4.4	n/a*	n/a
Controle de documentos e de dados	4.5	4.5	4.5
Aquisição	4.6	4.6	n/a
Controle de produto fornecido pelo cliente	4.7	4.7	4.7
Identificação e rastreabilidade de produto	4.8	4.8	4.8
Controle de processo	4.9	4.9	n/a
Inspeção e ensaios	4.10	4.10	4.10
Controle de equipamentos de inspeção, medição e ensaios	4.11	4.11	4.11
Situação de inspeção e ensaios	4.12	4.12	4.12
Controle de produto não conforme	4.13	4.13	4.13
Ação corretiva e ação preventiva	4.14	4.14	4.14
Manuseio, armazenamento, embalagem, preservação e entrega	4.15	4.15	4.15
Controle de registro da qualidade	4.16	4.16	4.16
Auditorias internas da qualidade	4.17	4.17	4.17
Treinamento	4.18	4.18	4.18
Serviços associados	4.19	4.19	n/a
Técnicas estatísticas	4.20	4.20	4.20

Observação: * norma ausente nesta série.

Fonte: MORET, P. A. ISO 9000... e depois? Rio de Janeiro, Imagem, 1996. p. 05.

a) ISO 9001 – Modelo para garantia da qualidade em projetos/desenvolvimento, produção, instalação e assistência técnica, composto por vinte normas que visam garantir a conformidade durante todos os estágios da produção, desde o desenvolvimento até a assistência técnica.

b) ISO 9002 – Modelo para a garantia da qualidade em produção e instalação, composto por dezenove normas que visam garantir a conformidade apenas nos processos de produção e

instalação.

c) ISO 9003 – Modelo para a garantia da qualidade em inspeção e ensaios finais, composto de dezesseis normas que visam garantir a conformidade apenas na inspeção e nos ensaios finais.

d) ISO 9004 – Gestão da qualidade e elementos do sistema de qualidade, composto pelas diretrizes gerais da série ISO9000.

Esta série foi desenvolvida pela International Organization for Standardization – ISO (Organização Internacional de Normalização), que é composta por representantes de 91 países, cada um representado por um organismo de normas e tem como objetivo promover o desenvolvimento de normas, testes e certificação.

Sendo a série ISO 9000 um conjunto de normas para a certificação de qualidade², é necessário que cada empresa ou órgão prestador de serviços desenvolva seu sistema de qualidade³ e conseqüentemente a Gestão da Qualidade Total (GQT).

“A GQT é uma abordagem para melhorar a competitividade, a eficácia e a flexibilidade de toda uma organização. É essencialmente uma maneira de planejar, organizar e compreender cada atividade, e depende de cada indivíduo em cada nível”. (OAKLAND, 1994:32)

A preocupação com a qualidade acentuou-se no momento em que o aumento da capacidade

² Entende-se por qualidade “a totalidade das peculiaridades e das características de um produto ou serviço relacionadas com a capacidade de satisfazer as necessidades declaradas ou implícitas.” Conforme série ISO 8402. (HUTCHINS, 1994: 2)

³ Por sistema de qualidade entende-se “a estrutura, as responsabilidades, os procedimentos, os processos e os recursos da organização, necessários para implementar a gestão de qualidade. (HUTCHINS 1994: 2)

produtiva permitiu a produção em grandes quantidades. Assim, tais preocupações surgem em resposta ao dilema da qualidade versus quantidade, uma vez que o artesão desapareceu do processo produtivo, dando lugar à máquina, que agora produz centenas de vezes mais, porém sem garantir a observância de defeitos, o que ocorria antes pelas mãos e olhos do artesão. (BARROSO, 1996)

Assim, a existência de um custo ligado à não qualidade dos produtos, expresso pelos altos índices de produtos e matéria-prima desperdiçados e pelo re-trabalho (reparos, consertos, reaproveitamentos), contribuiu para que, já no final dos anos 60, as empresas criassem as primeiras técnicas de controle de qualidade, buscando simplesmente a eliminação dos produtos defeituosos, ou não-conformes. Essa primeira forma que assumiu o controle de qualidade estava relacionada apenas ao final do ciclo produtivo e consistia na simples seleção/separação dos produtos conformes e não conformes. Essa técnica apenas criou novos postos no final do ciclo produtivo não representando uma alteração na divisão do trabalho na empresa.

No final dos anos 70, face às novas formas de concorrência inter-capitalista e os novos padrões de consumo, o capital buscou cada vez mais a redução de custos através de um segundo conjunto de técnicas de controle de qualidade que, mais do que separar produtos com defeitos, buscou, de alguma forma, encontrar e eliminar as possíveis causas de tais defeitos. Essas técnicas diminuíram a porcentagem de produtos com defeitos no final do processo, mas não significaram a redução de custos da produção.

Na década de 80, a qualidade apareceu como a capacidade de fazer face à demanda por produtos diferenciados. Uma modificação geral na forma da concorrência contribuiu para que a qualidade passasse a ser central para a competitividade e já não dissesse respeito apenas à

satisfação de uma norma *standard* pré estabelecida mas como a capacidade de satisfazer demandas diferenciadas e que mudam rapidamente. Devemos frisar que esta forma que assumiu a qualidade não substituiu a primeira, mas acrescentou-se a ela. Um terceiro conjunto de técnicas apresentou-se sob a forma da “Qualidade Total”. Este colocou em questão não apenas a divisão do trabalho entre concepção, programação execução e controle, como também a divisão funcional da empresa. Vemos portanto uma certa tendência à horizontalização da empresa na medida em que as atividades comunicacionais passaram a ser de extrema importância uma vez que a qualidade passou a ser de responsabilidade de todos os trabalhadores envolvidos no processo.

A “Gestão da Qualidade Total”, dessa maneira, tornou-se uma responsabilidade do nível estratégico da empresa com a administração voltada ao envolvimento dos empregados e fornecedores e ao atendimento das necessidades do cliente. Neste sentido, nota-se, a partir da qualidade total, uma transformação das organizações tradicionais visto que a responsabilidade da qualidade não foi atribuída apenas aos departamentos de “controle”, mas sim distribuída a todos os trabalhadores que participam do processo produtivo.

Um dos conceitos mais discutidos e divulgados nesse momento de transformações empresariais é a própria idéia de “qualidade”. Se num primeiro momento era considerado de qualidade o produto que não apresentasse defeitos, com durabilidade, feito com boa matéria-prima, agora o produto de qualidade é aquele que vem garantir a satisfação do “cliente” e, nesse sentido, todos os participantes do processo devem ser responsáveis pela qualidade, passando esta a não ser de exclusividade dos departamentos de controle e, por esta razão, a qualidade passa ter a denominação “qualidade total”, ou seja, “total” porque deve ocorrer ao longo de todo o processo,

na totalidade do processo.

O desenvolvimento do conceito de “cliente” é também fundamental para compreendermos tais transformações. Entende-se que “o cliente é quem julga tudo o que somos.” Para além do “cliente externo” (fornecedores e compradores) desenvolve-se outro conceito de fundamental importância: o de “cliente interno”, ou seja, cada funcionário é cliente do próximo funcionário na cadeia produtiva. Pretende-se assim, criar um clima harmonioso entre os elos da produção. Neste sentido o conceito de “cliente interno” advoga a eliminação dos conflitos no interior do processo de produção imediata.

A GQT chegou ao Brasil principalmente através das empresas multi ou transnacionais, no início dos anos 90, após a abertura do mercado a produtos que até então eram protegidos pelo governo brasileiro. Nesse momento o apelo à competitividade tornou-se evidente e com ele a qualidade ficou cada vez mais evidenciada.

Diante desse fato, a entidade “mercado” aparece como possuidora de vontades que obriga os empresários tomarem determinadas decisões e adotarem a GQT. As falas no sentido de que as certificações são imprescindíveis para que os produtos possam concorrer no mercado perpassam todos níveis hierárquicos nas empresas: dos operários aos diretores. Aos primeiros é dito que se não forem certificados os produtos não poderão ser comercializados, as empresas irão à falência e, portanto, não haverá mais empregos. Todos devem colaborar. O processo produtivo passa por uma série de reformulações para que seja possível a certificação, exigindo assim novas competências técnicas, novas atividades, novos conhecimentos ou, simplesmente, nova configuração do processo produtivo.

Como podemos verificar na *Tabela 1* (ver p. 5), as exigências de controle para a

certificação de qualidade abrange a totalidade do processo – conforme a série adotada pela empresa – e exige uma grande quantidade de documentos e auditorias para o registro dos procedimentos e a verificação de não-conformidades.

Este fato se torna ainda mais evidente quando nos deparamos com o sofisticado modelo de gerenciamento necessário para a implantação das certificações. Uma vez que os procedimentos exigidos pelas normas de qualidade devem ser realizados pelo conjunto de trabalhadores da empresa, a participação de todos torna-se necessária. É exatamente com o objetivo de solucionar este problema que se desenvolve a Gestão da Qualidade Total (GQT).

Podemos dessa forma concluir que, para além de regulamentações econômicas, a “Gestão da Qualidade Total” é também uma forma de regulamentação social. Do ponto de vista econômico a qualidade se apresenta como um conjunto de normas *standard* a fim de regulamentar a concorrência inter-capitalista visando atender demandas “globais”.

Mas além disso – e o que é para nós fundamental – a “qualidade” representa também uma forma de regulamentação das relações sociais. Representando hoje em dia um conjunto de prescrições do trabalho, a “qualidade total” coloca em causa não apenas a divisão do trabalho entre concepção, programação, execução e controle, como também a divisão funcional da empresa. Nota-se uma tendência à horizontalização dos circuitos de informações, além de outros movimentos chamados hoje de “nova cultura da empresa”.

Pensada desta maneira poderíamos questionar: não seria a gestão da “qualidade total”⁴ uma

⁴ É importante aqui esclarecermos que, ao contrário do que é expresso pelo senso comum, as certificações do tipo ISO 9000, ISO 14000, etc. são apenas parte de um conjunto de novas formas de organização empresarial denominado hoje por Gestão da Qualidade Total. Tal forma de gestão se apresenta como sendo um processo de

nova forma de buscar o “consentimento” operário que as classes dominantes encontraram para impor seu domínio sobre as classes subalternas?

Um passo além das aparências

Feitas tais reflexões, pensamos que, ao analisarmos a GQT, não devemos nos ater apenas às análises economicistas que tomam o processo de reestruturação produtiva apenas como um conjunto de inovações no âmbito da produção imediata mas, ao contrário, devemos considerá-lo como uma forma de atualização do domínio classista, como um “*momento de atualização dos movimentos das estruturas*”. Houve um momento, o da expansão do fordismo, de predominância da forma de dominação econômica; no período de expansão do Estado de bem estar social (welfare state), se verificou a predominância da forma de dominação política e podemos considerar a hipótese de que no momento atual, através do “discurso da qualidade”, esteja ocorrendo uma radicalização das estruturas de dominação ideológica.

Uma vez que se considera a “qualidade” a satisfação das necessidades dos clientes, vemos o processo de circulação colocado no centro dos interesses da classe dominante, obscurecendo, por assim dizer, as relações antagônicas engendradas na esfera da produção capitalista. SADER (1993) nos chama a atenção para o fato de que a *circulação* é o lugar por excelência da liberdade e da igualdade. A troca é o verdadeiro *paraíso dos direitos dos homens*, onde a liberdade e a

certificação mas, mais do que isso – e aprofundaremos isso em capítulo posterior – é mais uma das formas de controle da classe trabalhadora.

igualdade entre eles é garantida juridicamente através dos contratos. Os homens são transformados em cidadãos e as relações entre eles fetichizadas através das relações jurídicas. Centrar a análise do presente momento e a busca das soluções para a “crise” no campo da troca é pois permanecer no terreno das ideologias, deixando de lado o elemento fundamental: a práxis humana.

Transformando o mercado em “entidade” representativa dos interesses coletivos que unifica dominantes e dominados, possuidora de vontades e de vida própria, a classe dominante busca assim recompor o seu domínio. Assumindo variadas formas, o discurso ideológico da classe dominante cumpre o papel de obscurecer a atual conjuntura da luta de classes e, a nosso ver, a *Gestão da Qualidade Total*, bem como as mais variadas transformações por que passa o universo produtivo, são apenas as bases materiais sobre as quais é possível a imposição do ideal da classe dominante. Classe e ideologia são substituídos pelo mercado, o que significa dizer que o que nos unifica é o mercado. Está criado, assim, um novo personagem para o qual não existe mais a luta de classes.

Este processo torna-se necessário uma vez que se acirram os antagonismos classistas na conjuntura dos pós segunda guerra, o que provoca uma queda tendencial da taxa de lucros, de variações nos níveis de produtividade, de endividamento internacional e de emprego. Estamos portanto diante de um período de crise orgânica do capital que se explicita pela incapacidade da classe dominante de manter o consentimento e a legitimação da ordem burguesa.

Como resposta à crise orgânica são impulsionadas transformações no âmbito econômico, via reestruturação produtiva e, como não poderia deixar de ser, no âmbito da política, através reestruturação do Estado impulsionada pelo neo-liberalismo.

Inserida nesse contexto de imposição da legitimidade burguesa, a GQT busca claramente uma mudança na mentalidade na tentativa de se obter o comprometimento de todos os envolvidos no processo produtivo, visando o atendimento, ou satisfação do “*cliente*”. O mais importante é uma atitude mental baseada no orgulho do próprio trabalho e do trabalho em grupo que requer total comprometimento da administração e que deve ser estendido à todos os empregados, em todos os níveis, em todos os departamentos. (OAKLAND, 1994: 34)

Fala-se em mudança de “cultura” no sentido da realização de objetivos comuns. Associa-se o desempenho de uma organização à sua capacidade de garantir o empenho de cada trabalhador na busca desses objetivos. Todos devem ser responsáveis por suas próprias ações, por seu desempenho, para se atingir a “qualidade”.

A educação dos trabalhadores visando essa “nova” forma de pensar a produção e a cooperação destes para tal processo, passa a ser fundamental. Para ISHIKAWA (1993), por exemplo, o papel do controle de qualidade é conseguir que as pessoas dêem o melhor de si e por isso a educação desempenha um papel central.

“(…) tornou-se claro que não poderíamos fazer produtos com boa qualidade apenas educando bem os administradores e engenheiros. Precisávamos da cooperação integral dos trabalhadores na linha de montagem, que realmente fabricavam os produtos.” (ISHIKAWA, 1993: 143)

Vemos então que existe a busca pela cooperação da classe trabalhadora para o processo produtivo e esta se expressa fundamentalmente pelos processos de complexificação da atividade de trabalho, pelo trabalho em equipe, pelos círculos de controle de qualidade, pela flexibilização

do trabalho, entre outros.

Para darmos um passo além das aparências. A partir das descrições acima, fica evidente que estas novas formas de gestão não são simplesmente um conjunto de regras de organização do processo produtivo, nem tampouco fruto de exigências técnicas. O capital, ao trabalhar com a idéia de ciclo fornecedor/cliente, coloca no mesmo patamar donos de capital, fornecedores externos, operários e clientes, visando obscurecer qualquer possibilidade de contraposição/antagonismo.

Sabemos que o agenciamento da *subjetividade operária* pelo capital é fundamental para que o capital mantenha seu domínio e que isso se faz, entre outras formas, via revolucionarização técnica ou organizacional do processo de trabalho, mas o que pretendemos discutir nesse momento de nossa análise é a seguinte questão: é possível a apropriação, pelo capital, da subjetividade operária e a *imposição* de uma nova racionalidade à classe trabalhadora?

Se por um lado é necessário que o capital agencie a *subjetividade operária* para manter seu domínio, por outro, isso não significa que o capital se apropria dessa subjetividade, menos ainda que ele seja capaz de apagar a memória das lutas operárias. As experiências da classe operária, sua luta e, fundamentalmente, suas formas de resistência não poderão ser apagadas pelo capital, nem tampouco eliminadas.

DIAS (1997), ao tecer considerações acerca do processo genericamente conhecido por reestruturação produtiva, afirma que este apesar de “aparecer” apenas como uma revolução científico-tecnológica, que prega a desutilização da força de trabalho, é, nada mais nada menos, que mais uma resposta do capital às suas crises. Sendo assim, o momento atual – chamado de III Revolução Industrial – significa não apenas um período de modificações econômicas, mas

também do aparato estatal que lhe dá coerência. Exige-se uma modificação das regras da sociabilidade capitalista para fazer frente à tendência decrescente da taxa de lucro, além do apagamento/ desconstrução da racionalidade da classe subalterna.

O ocultamento da dominação política (através da noção de cidadania) e a aparência de liberdade individual são necessidades objetivas para a construção da racionalidade capitalista.

No campo da política todos se tornam cidadãos, portanto, a desigualdade entre operários e capitalistas desaparece. No campo econômico a racionalidade capitalista apresenta outro fetiche: operários e capitalistas “necessitam” uns dos outros.

Esse constante movimento no sentido de sempre impor a racionalidade da classe dominante é, em certa medida, garantido pelo Estado Liberal. Este atua como garantidor das políticas de acumulação e reprodução da burguesia procurando impedir os movimentos da sociedade contrários à sua racionalidade. Sem a criação dessa institucionalidade o capitalismo não seria possível.

Na medida em que o Estado se apresenta como garantidor da hegemonia, ele não pode ser monolítico, o Estado capitalista toma várias formas quantas forem necessárias para se manter.

Utilizaremos, como exemplo histórico, as transformações que ocorreram do ponto de vista da racionalidade burguesa à partir do “americanismo/ fordismo”. Sem dúvida, como nos mostra GRAMSCI (1968), o americanismo foi a ideologia constituidora de uma nova sociabilidade, que combinou consenso e repressão e materializou um novo modo de vida constituído de um novo tipo humano, correspondente ao novo tipo de trabalho e de processo produtivo. Ou seja, a criação de um novo nexó psico-físico. Um processo de gestação de uma nova classe trabalhadora e de uma nova cultura. Foi o momento privilegiado da criação de um novo trabalhador para o capital e

de atualização das estruturas de dominação capitalistas.

Poderíamos ainda citar outros momentos em que transformações na racionalidade da classe dominante foram necessárias para a manutenção de sua hegemonia, como o aparecimento do Estado de Bem Estar Social, o típico Estado provedor de políticas sociais, que apareceu na Europa como política de contra tendência.

“É necessário ganhar corações e mentes”. Por esta razão se faz necessário (ao capital) afirmar o fim da história ou da possibilidade de realização da racionalidade socialista. Os neoliberais, ao afirmarem o fim do trabalho em razão do desenvolvimento técnico, buscam apagar os antagonismos de classes, na medida em que se apresenta a tecnologia como força produtiva por excelência, ou como novo sujeito histórico. Neste sentido, vemos surgir a parceria como constituidora da “nova” relação Capital-trabalho, além do mito do trabalhador polivalente, autônomo e criativo. É bom frisar que se trata de uma autonomia para o capital e não para o trabalho.

Sindicatos, partidos e movimentos sociais são apresentados pelo capital como desnecessários, ou até como empecilhos ao desenvolvimento. O Estado é agora apontado como o responsável pela crise. Prega-se o Estado mínimo, a flexibilização das relações de trabalho através da flexibilização dos direitos trabalhistas via expulsão do trabalho vivo dos ordenamentos jurídicos, etc. Podemos dizer que

“(…) o momento atual é o da passivização da ordem: a expansão do capital requer e exige uma plena cidadania, ainda que formal. Trata-se da quebra dos direitos sociais como base da acumulação e da velha/nova cidadania burguesa. O ‘novo’ como matriz da reconstrução e permanência

do ‘velho’.” (DIAS, 1997: 15)

Isto se torna evidente a partir da auto proclamação do capitalismo como grande vitorioso, aparência necessária para a negação da possibilidade da racionalidade socialista. O capitalismo se apresenta como a história natural da humanidade contra a qual não se pode lutar.

Nesse momento tudo se passa como se o capitalismo não tivesse mais que enfrentar antagonismo algum. Nega-se o passado. Busca-se flexibilização das ideologias, mas não são garantidas condições mínimas de sobrevivência. Com o neoliberalismo, o capitalismo busca a redefinição das relações classistas via expropriação da identidade da classe operária. (DIAS, 1997)

Gostaríamos de frisar que concordamos apenas em parte com as teses apresentadas por DIAS acerca do atual processo de reestruturação produtiva. Pensamos que as transformações que vêm ocorrendo no interior do processo produtivo visam recompor o domínio burguês através de uma intervenção sistemática no “modo de vida”. Da mesma forma que o “americanismo” tinha a necessidade de elaborar um novo tipo humano, também, as novas formas de gestão (principalmente a *Gestão da Qualidade Total*), exigem um novo trabalhador: mais dinâmico, líder e empreendedor. Novos requisitos técnicos e culturais são introjetados no seio do operariado a fim de que a classe dominante estenda e eternize seu domínio sobre a classe subalterna.

Entretanto, DIAS afirma que

“Todo esse quadro [*de crise*] levou e tem levado a que os movimentos partidário, sindical e popular de esquerda, acabem por considerar, despolitizadamente, que fora do capitalismo não há solução, perdendo assim, e isso é decisivo, suas referências classistas condenando-se a vagar

nas procelas do mar aberto, sem norte, sob o horizonte neoliberal. Mais do que a perda das referências, criou-se o vazio das experiências.” (DIAS, 1997: 112)

Ora, se acreditamos na possibilidade de que o capital apague, neutralize por completo, as experiências e anseios próprios da classe trabalhadora, estaremos, nós mesmos, proclamando o fim da luta de classes.

Que o processo de reestruturação produtiva significa uma resposta do capital para sua crise e que, ao criar técnicas de gestão que convocam os trabalhadores a se associarem ao capital – como, por exemplo a *Gestão de Qualidade Total* – a “vestirem a camisa da empresa”, a classe dominante busca atualizar sua racionalidade técnica e, portanto, suas formas de domínio classista, parece que concordamos. Entretanto, para sermos coerentes não podemos concordar com a hipótese de que esse processo acontece sem resistências e venha a ser vitorioso.

O enfrentamento entre trabalho e capital, próprio do modo de produção capitalista não deixa de existir apenas porque o capital cria novas formas de agenciamento da subjetividade operária ou novas formas de racionalidade.

A busca da “colaboração”, a “nova cultura da empresa”, a “democratização das informações”, parece ser apenas uma das faces da atual fase em que se encontra o desenvolvimento das relações de produção.

A outra face, nos aponta para organizações empresariais tão despóticas quanto ao longo do período da expansão das organizações taylor-fordianas, nas quais os trabalhadores são submetidos às imposições do capital, às más condições de trabalho, à desnecessária exposição ao risco, às doenças ocupacionais e até à morte no local de trabalho.

Esta outra face tornou-se evidente para nós durante o período em que visitamos as empresas a fim de colher os dados de nossa pesquisa. Pudemos verificar que o sindicalismo não se calou durante todo o processo de reestruturação produtiva. Os trabalhadores, oprimidos pela ameaça do desemprego – arma muito bem manipulada pelo capital – buscaram novas formas de organização política e resistiram.

A GQT aparece sim como uma forma de buscar o consenso no interior do processo de trabalho, como mais um meio através do qual o capital aprimora as formas de controle do trabalho operário, e mais do que isso, como a única forma da empresa se manter no mercado por imposições e disputas por poder ao nível internacional mas, mesmo que de forma muito sutil, os trabalhadores não ficam impassíveis.

O embate entre racionalidades antagônicas está sempre presente na ordem do capital, o que significa dizer que, mesmo através das constantes transformações impostas pelo capital ao processo produtivo, ora através de inovações técnicas (via imposição de novas tecnologias), ora através de inovações organizacionais (via imposição de novos modelos de gestão), este não consegue total eliminação dos conflitos.

Se o capital recria formas para impor seu domínio, veremos que os trabalhadores também recriam as formas de resistência e de organização política. Se por um lado a racionalidade capitalista se torna visível através de todas as formas concretas que assume a chamada “reestruturação produtiva” impondo a revolucionarização constante das relações de produção e das forças produtivas, no âmbito da produção imediata, e com ela a reforma do Estado, na esfera da política, por outro lado, percebemos todo um investimento prático das classes trabalhadoras que expressa uma outra racionalidade trazendo consigo a memória das lutas

operárias, bem como aquela da diversidade qualitativa de sua pauta política e de sua agenda de negociações.

Esta diversidade nos revela como a classe operária se constrói como sujeito histórico. Não se trata de afirmar a unicidade de uma racionalidade trabalhadora, mas sim a sua fragmentação. Na atual conjuntura, o que podemos perceber através da análise concreta que realizamos, é que essa diversidade qualitativa nos revela um sujeito que se recompõem de forma mais humanizada e, para além de suas reivindicações salariais, reivindica também, nesse momento, questões éticas, de cidadania, de gênero, entre outras.

Não podemos reduzir nossas análises do movimento sindical brasileiro ao fato de que as centrais sindicais agora lutam pelo emprego, e por conseguinte, estariam do lado do capital. O recuo ao campo econômico corporativo não implica necessariamente no abandono da racionalidade da classe trabalhadora e na adoção, automaticamente, da racionalidade burguesa. Se assim fosse a história teria mesmo chegado ao fim. Ao contrário, o que pretendemos ressaltar é exatamente o fato de que se trata de um constante embate de racionalidades.

Mesmo premidos pela violência imposta pelo patronato, através do desemprego, da desagregação dos trabalhadores fabris, da quebra de direitos, da precarização das relações de trabalho, o que se constitui em forte poder de coerção do capital sobre o trabalho, os trabalhadores não apenas mantêm, mas buscam recompor seus espaços e modos próprios de resistência.

Estas são, em síntese, as questões que trataremos nos capítulos que se seguem.

Notas explicativas acerca do objeto e do método

É sob a perspectiva crítica que propomos um estudo das transformações que ocorrem no interior do processo produtivo nas indústrias químicas, na década de 90. Neste sentido tomaremos como objeto específico de pesquisa a Gestão Qualidade Total, a fim de pensá-la como forma de individualização histórica da racionalidade burguesa que tenta impor-se como expressão de uma época. Para tanto, propomos trabalhar as falas dos empresários do setor químico, expressa através de suas associações e entidades representativas, bem como a fala dos trabalhadores através dos seus sindicatos, enfatizando o momento político não restringindo a análise ao processo de produção imediata.

O que nos interessará, portanto, serão os debates, propostas e soluções apontadas pelas diversas forças em presença no que diz respeito à essa nova forma de gestão que surge nas indústrias químicas da Região de Campinas.⁵

A escolha deste setor produtivo e da região de Campinas não fizemos arbitrariamente. Considerando que o processo produtivo na indústria de processos contínuos possui características bastante diferenciadas em relação a outros tipos de indústrias, tanto no que diz respeito à aplicação de tecnologias, como à alta qualificação dos trabalhadores e a organização do espaço

⁵ São 15 Regiões Administrativas no Estado de São Paulo. A Região Administrativa de Campinas é composta por 83 municípios e está subdividida em 07 regiões menores denominadas: *Região de Governo de Bragança*; *Região de Governo de Campinas*; *Região de Governo de Jundiaí*; *Região de Governo de Limeira*; *Região de Governo de Piracicaba*; *Região de Governo de Rio Claro* e *Região de Governo de São João da Boa Vista*. Consideraremos apenas a *Região de Governo de Campinas*, segundo a divisão administrativa feita pelo Governo do Estado de São Paulo. Esta região é composta pelos seguintes municípios: Americana, Arthur Nogueira, Campinas, Cosmópolis, Indaiatuba, Itapira, Jaguariúna, Mogi-Guaçu, Mogi-Mirim, Monte Mor, Nova Odessa, Paulínia, Pedreira, Santa Bárbara D'Oeste, Santo Antonio da Posse, Sumaré, Valinhos e Vinhedo

produtivo em forma de “sítio”, vemos que, com o desenvolvimento deste tipo de indústria, se vêm modificadas as relações de produção que passam a contribuir fundamentalmente com a precarização do trabalho – principalmente na forma da subcontratação -, fato este que tende a se universalizar.

Em relação à escolha da Região de Campinas, podemos dizer que, consideramos esta uma região representativa das transformações em curso uma vez que ali estão localizadas indústrias com alto nível de desenvolvimento tecnológico e organizacional, além de alto índice de investimentos em pesquisa e desenvolvimento, o que acaba por colocar tais empresas em uma posição de dirigentes em relação as demais empresas do mesmo setor produtivo. Ao definirem novas políticas organizacionais, sob o discurso da “necessidade” do mercado, estas indústrias tendem a direcionar as inovações em todo o setor produtivo.

Como é de conhecimento de muitos pesquisadores, a realização de pesquisas em empresas e sindicatos constitui-se em uma dificuldade muito grande. É por esta razão que além das entrevistas coletadas nas empresas pesquisadas e no sindicato, utilizaremos também como fonte de pesquisa outros trabalhos realizados no setor químico e petroquímico.

Devemos ainda esclarecer que realizamos coleta de dados em três empresas que passamos a descrever a seguir. Em razão do fato de que as empresas não autorizaram a divulgação de seus nomes, denominaremos a primeira *Empresa A*, a segunda *Empresa B* e a terceira *Empresa C*.

A Empresa A

Trata-se de um grupo empresarial multinacional, de grande porte⁶, instalado no Brasil desde 1919 - em Paulínia desde 1956 - e considerado o embrião do ramo químico no país. Atualmente atua em diversas áreas distribuídas em cinco empresas conforme o *Quadro 1*. Instalado em vários municípios no Brasil⁷, tem em Paulínia suas principais unidades produtivas, com trinta fabricações diferentes como, por exemplo, os intermediários químicos, intermediários têxteis, látex, solventes, sílicas e outros.

Quadro 1 – Áreas de atuação da Empresa A, unidades produtivas em Paulínia e Certificações.

Empresa	Áreas de atuação	Unidades Produtivas em Paulínia	Certificação
Química de performance	Papel, pintura e material de construção.	Sílicas, bicarbonato de amônia, látex estireno-butadieno e estireno acrílico, solventes.	**
	Ingredientes Alimentares	Bicarbonato de amônia	**
	Pneus e Borracha	Sílicas	**
	Silicones	*	**
	Material de Limpeza e Higiene Pessoal	*	**
Química Fina	Fenol e Derivados	Fenol, bisfenol, acetona e derivados	**
	Diphenol e aromas	*	**
	Ingredientes farmacêuticos	Ácido salicílico, excipientes e fenóis, ortomino fenol, ortomito fenol	ISO 9002 Desde 1993
Poliamida	Intermediários e poliamida	Ácido adipico, ácido nítrico, hexametilenodiamina (HMD), ciclohexanol, sal nylon.	ISO 9000 Desde 1993
	Plásticos para Engenharia	*	**
	Fios Têxteis	*	**
	Fios Industriais	*	**
Acetow	Indústrias de cigarros	*	**
Ster	Poliéster	PTA (matéria-prima básica do poliéster)	ISO 9001

*Unidades produtivas localizadas em outras usinas do grupo.

**Não conseguimos obter informações precisas acerca da certificação dessas unidades.

Fonte: Material de divulgação Institucional da empresa (revistas, jornais, internet) e entrevistas.

⁶ Utilizaremos a classificação de acordo com o número de empregados conforme dados da FIESP. De 0 a 9 empregados – Micro Empresa; de 10 a 99 – pequena Empresa; de 100 a 499 – Média Empresa; de 500 a mais – Grande Empresa.

⁷ Cabo (PE), Poços de Caldas (MG), Indaiatuba, Paulínia, São Paulo, Santo André, São Bernardo do Campo e Jacareí (SP).

Sendo uma empresa líder nos setores em que atua, a *Empresa A* mantém uma política de ciência e tecnologia para desenvolver novos produtos e processos. Esta política se expressa através do Centro de Pesquisas (também localizado na usina de Paulínia) que reúne o Centro de Pesquisas de Paulínia, os laboratórios de aplicação e desenvolvimento de atividades e as equipes de tecnologia. Uma das principais características desta empresa é o alto grau de desenvolvimento tecnológico de suas unidades produtivas e de seus produtos, bem como, um grande investimento em desenvolvimento científico.

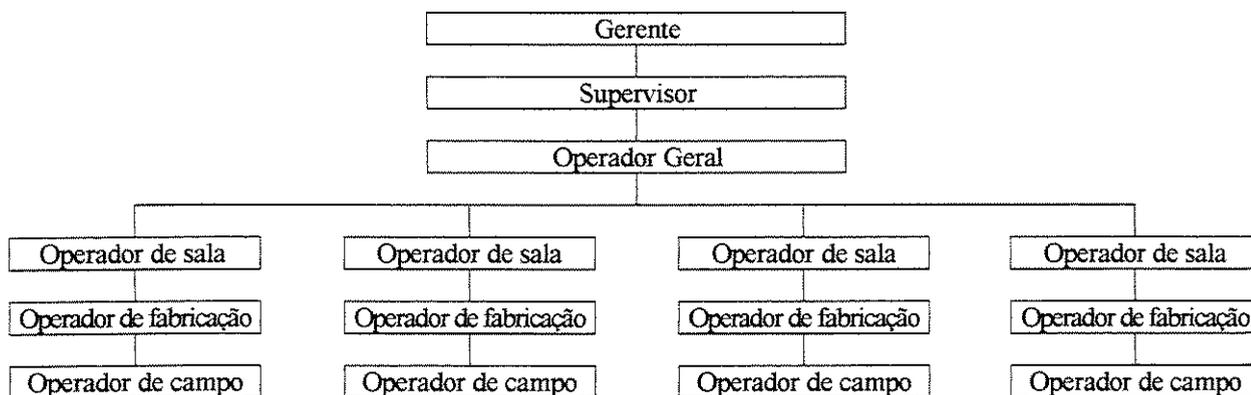
Apesar do alto grau de desenvolvimento tecnológico, nesta usina convivem unidades automatizadas e unidades semi-automatizadas. Vejamos dois exemplos.

A unidade de produção de ácido adípico é uma unidade de processo contínuo, com mais de 30 anos de funcionamento e, em sua planta, convivem “*coisa muito arcaica e coisa muito moderna*” (Pedro, operador)⁸. Parte do processo é automatizado, como por exemplo a mistura de matéria prima, e parte ainda é manual, como por exemplo a abertura e o fechamento das válvulas de água e de vapor. A temperatura e a pressão do reator são controladas pelos operadores através de painéis de controle. A *Empresa A* estuda a possibilidade de expandir os processos automatizados.

Nesta unidade trabalham quatorze operadores por turno, distribuídos hierarquicamente da seguinte maneira: quatro operadores de campo, quatro operadores de fabricação, quatro operadores de sala, um operador geral e um supervisor. Além desses níveis hierárquicos existe, ainda, o gerente da unidade. (Conforme *Figura 1*)

⁸ Os nomes dos entrevistados também são fictícios.

Figura 1. Organograma Funcional da Unidade de Fabricação do Ácido Adípico, por turno – Empresa A



Fonte: Entrevistas e material de divulgação da empresa.

O gerente da unidade é o responsável por toda a unidade e o ponto de ligação entre os demais setores da usina, como por exemplo vendas, administração de pessoal, etc. O supervisor também é o responsável por toda a unidade mas do ponto de vista das atividades produtivas no interior da unidade. Sendo um trabalhador mais qualificado, é ele, por exemplo, quem elabora o plano de produção e que define as quantidades a serem produzidas. Ao operador geral cabe a organização e controle do processo em si. Em geral é mais treinado que os demais operadores e orienta todo o processo, principalmente buscando soluções para possíveis problemas. Os operadores de sala controlam o processo através de painéis que informam dados como temperatura, pressão, vazão, etc. São eles que, através dos painéis, tomam ciência do andamento do processo e definem as atividades que os operadores de fabricação e de campo devem realizar. Por exemplo, quando o reator atinge uma certa temperatura é necessário que se abra a válvula de água para que esta não continue subindo. Diante dos dados apresentados no painel, o operador de sala informa os operadores de fabricação e estes é que serão os responsáveis por esta manobra (a abertura da válvula). Os operadores de campo são uma espécie de auxiliar de produção. No

campo, auxiliam as atividades dos operadores de fabricação. Além disso é tarefa do operador de sala preencher a folha de marcha (uma espécie de relatório onde devem ser registrados todos os passos do processo).

Na unidade de ácido adípico, a manutenção é realizada pelas equipes de manutenção elétrica e mecânica. Os operadores devem registrar a ocorrência e defeitos e solicitar o reparo.

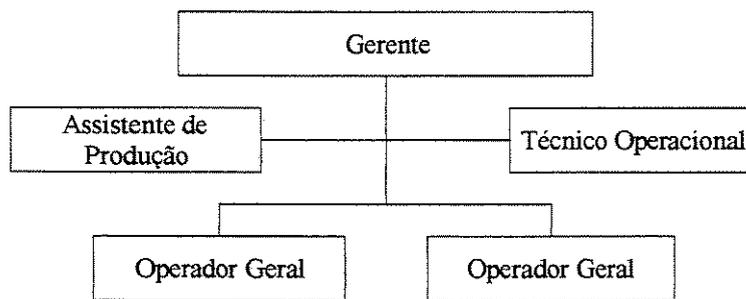
Tomemos agora a unidade de estireno-butadieno (SB) como o segundo de nossos exemplos. Esta unidade foi inaugurada em 1994 tem o seu processo totalmente automatizado. A única atividade manual, realizada pelos operadores, é a carga de matérias-primas sólidas no reator e a retirada de amostras para a análise. Além disso, esta unidade realiza o tratamento de seus efluentes (não são todas as unidades que são responsáveis pelo tratamento de seus efluentes, sendo este de responsabilidade da estação de tratamento da usina), realiza o controle intermediário do produto (feito em laboratório da própria unidade e não no laboratório que atende toda a usina) e é responsável pelo carregamento de caminhões para expedição de seus produtos e também pela descarga e armazenamento de matérias-primas.

A produção de estireno-butadieno é descontínua, por *batelada*. O carregamento de matéria-prima líquida é feita automaticamente através de bombas que a transporta através de tubos, pesa automaticamente e injeta no reator. Uma vez carregado o reator, e iniciado o processo, o produto reage durante trinta horas, é transportado para o *stripper* (uma espécie de filtro) e depois automaticamente transportado para os caminhões-tanque, para a entrega do produto ao cliente. Entre uma *batelada* e outra é necessário que se lave o reator. Essa lavagem também é realizada automaticamente.

Nesta unidade trabalham apenas dois operadores por turno. São um total de doze

operadores, dez distribuídos em cinco turnos e dois para cobrir férias. Todos os operadores já trabalhavam em outros setores da usina quando esta unidade foi inaugurada. Dois deles eram operadores gerais nas antigas unidades onde trabalhavam, os demais eram operadores de sala. Na unidade SB (como é chamada), todos os operadores são operadores gerais, o que significa dizer que a estrutura hierárquica nesta unidade é bem diferente em relação às outras unidades da usina. (conforme *Figura 2*).

Figura 2. Organograma Funcional da Unidade de Fabricação do Estireno-Butadieno, por turno – Empresa A



Fonte: Entrevistas e material de divulgação da empresa.

Como na unidade descrita anteriormente, o gerente é responsável por toda a unidade e serve como ponto de ligação com os demais setores da usina. O assistente de produção, no SB, é responsável pela recepção das encomendas e confecção do plano de produção. O técnico operacional, geralmente um funcionário de carreira, com conhecimento de todo o processo, é responsável pelo desenvolvimento operacional do sistema. Em caso de erros no sistema é ele quem deve solucionar o problema. Aos operadores cabe todas as tarefas diretamente relacionadas à produção, desde a preparação e carga dos reatores até a descarga e tratamento de efluentes. São os operadores os responsáveis também pelas análises intermediárias do processo (também

automatizada). Apenas a análise do produto final é feita pelo laboratório da usina para efeito de controle de qualidade.

Nesta unidade os operadores são treinados para executarem pequenos reparos, entretanto, cabe ainda ao setor de manutenção da usina os reparos mais complexos.

Na *Empresa A* o processo de implantação da Gestão de Qualidade e das certificações ISO 9000 ocorreu de maneira muito peculiar. Ao invés de se restringir à Gestão da Qualidade Total, como ocorreu nas outras empresas que descreveremos a seguir, e, diante de transformações políticas e econômicas que ocorreram no Brasil e no seu país de origem, no final dos anos 80 e durante toda a década de 90, esta empresa implantou um Programa de Excelência. Uma nova filosofia gerencial que se desenvolveu em busca de mais qualidade dos serviços e produtos. Pretendeu-se criar um ambiente de trabalho participativo e aberto a sugestões e inovações. Para isso, a empresa reviu todos os seus processos, atualizou conceitos e adotou novos procedimentos. Toda a empresa foi *passada à limpo* e, desse processo se originou o ASTRAL.

Trata-se de uma nova maneira de prescrição de tarefas, passo à passo, mais adequado aos sistemas automatizados. Ao invés de um manual de operações com uma longa descrição das tarefas, e com vistas ao processo de certificação ISO 9000 – que como vimos exige a padronização e o registro de todas as tarefas – o ASTRAL foi desenvolvido com a participação dos operadores e constituiu-se em um manual mais enxuto e eficiente. “*O ASTRAL é uma forma diferente de escrever o que vai ser feito.*” (Pedro, operador)

Tomemos, como exemplo, uma caixa d’água com uma válvula (01) na parte superior, para entrada de água e uma válvula (02) na parte inferior para retirada de água. Suponha que devemos encher a caixa d’água até um certo nível. Nos antigos manuais as tarefas eram descritas

da seguinte maneira: *toda vez que o nível da caixa d'água cair para x%, você deverá ir à válvula número (01) e abrir até refazer o nível x.* Vejamos a descrição da mesma tarefa no ASTRAL.

Quadro 2 – Modelo ASTRAL de descrição de tarefas

Tarefa no.	Descrição	Condição Permanente	Condição de fim de tarefa	Condição de avanço
1	Encher caixa d'água	Válvula (2) fechada	Atingir nível x	Fechar válvula (1)
2				
3				

Fonte: Dados coletados durante as entrevistas.

Dessa maneira, em uma só linha estão descritas todas as informações de que necessitam os operadores. Esta nova forma de escrever reduziu os manuais de operação à um pequeno número de páginas e facilitou o manuseio. Mas, apesar disto, e também do fato de que os operadores participaram de sua elaboração, em algumas unidades produtivas, a *Empresa A* teve dificuldades em implantá-lo. Os operadores alegavam que estavam mais acostumados ao sistema anterior e que não se adaptavam.

O Programa de Excelência também contribuiu para a difusão de novas formas de gestão dos recursos humanos, onde todos os operadores devem ser capazes de tomar decisões e realizar pequenos reparos de forma a eliminar vários postos de trabalho e reduzir os níveis hierárquicos. Em algumas unidades, como no SB, foi implantado um programa de auto-gerenciamento. Como vimos na *Figura 2* não existe mais o supervisor acima dos operadores da unidade. Eles respondem pela unidade assumindo maior grau de responsabilidades, o que significa dizer também que se trata de profissionais altamente qualificados.

Para garantir ainda, seu Programa de Excelência, a empresa vem intensificando os treinamentos e ampliando os cursos oferecidos. Segundo um dos operadores, *“nunca houve tanto*

curso na empresa”.

A busca de inovações não pára por aí. Outro exemplo é a criação do Programa de Planejamento Integrado. A *Empresa A* incentivou a formação de equipes para, juntamente com os operadores, encontrar solução para os problemas de cada unidade. A equipe TAP (Time de Ação e Performance) formada pelos operadores da unidade de produção de hexametilenodiamina (HMD) e sal nylon, fez um levantamento, apontou 43 causas de perdas na unidade e buscou soluções para a redução de tais perdas para atingir as metas da unidade. Já, a equipe da unidade do ácido adípico vem buscando soluções para a redução dos impactos ambientais causados pela unidade.

Um outro aspecto que julgamos relevante para nossas análises é o fato de que o *cliente* foi colocado no centro das preocupações da empresa. Em todos os momentos os operadores repetem a idéia de que eles devem atender o *cliente* da melhor forma. Nas revistas e jornais que circulam pela empresa este tema se apresenta constantemente, nas falas dos gerentes, etc.

Em análise de material fornecido pelo Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Químicas, Farmacêuticas, Abrasivos e Similares de Campinas e Região⁹, notamos uma importante participação dos trabalhadores desta empresa na maioria dos temas debatidos entre o sindicato e as empresas. Foi a primeira empresa a fazer o acordo para pagamento da participação nos lucros e rendimentos (PLR), em 1995. Foi, também, uma das primeiras empresas a implantar novas formas de gestão (Gestão da Qualidade, autogestão, etc.). Além disso, foi a empresa que apresentou, na década de 90, o menor índice de demissões e de denúncias por práticas despóticas,

⁹ Utilizaremos o nome de uso comum para identificar o sindicato: Sindicato dos Químicos de Campinas.

o que poderia nos levar a pensar em uma provável preocupação com a adesão dos trabalhadores às políticas de gestão implantadas pela empresa. E é a empresa que possui os trabalhadores mais combativos, tendo realizado o maior número de greves, com maior índice de adesão (chega à 85% na greve geral convocada pela CUT em 1996).

A *Empresa A* nos parece ser responsável, em certa medida, pela modernização geral do ramo químico e pelas inovações organizacionais. Isso ocorre através da concorrência que acaba por “obrigar” que as demais empresas também se modernizem.

Este fator é ainda mais acentuado quando analisamos a questão das certificações. Apresentada como sendo uma forma de controle de qualidade dos produtos, as normatizações de tipo ISO 9000, são “impostas” de certa maneira para que a empresa consiga ter produtos competitivos, principalmente no mercado internacional, o que parece ser “fundamental” em tempos de economia “mundializada”.

Essa é uma das razões que nos levou escolher operadores e gerentes desta empresa para a realização de nossas entrevistas, pois notamos que esta empresa cumpre importante papel no direcionamento do desenvolvimento do ramo químico.

Além da *Empresa A*, realizamos entrevistas e visitas em outras duas empresas para que assim pudéssemos ter alguns parâmetro para comparação de casos diversificados e não nos atermos à um estudo de caso.

A Empresa B

A *Empresa B* é também uma multinacional, filiada à um grupo empresarial norte

americano que mantém atividades em 140 países do mundo, atuando nas áreas de química fina, petroquímica, alimentícia, intermediários químicos para a indústria automotiva, óleos motores, plásticos, farmacêutica, entre outros. No Brasil se constitui em uma planta industrial de pequeno porte, se levarmos em consideração o número de funcionários (na produção são apenas quinze trabalhadores distribuídos em três turnos). Está instalada em nosso país desde 1970 e situa-se no município de Sumaré. Produz resinas, tintas, vernizes e produtos auxiliares para a indústria de fundição. São cerca de 50 produtos de linha e aproximadamente 120 produtos esporádicos.

Em sua planta possui três reatores dos quais apenas um é semi-automatizado contendo um painel de controle centralizado onde são verificados os dados relativos ao processo. Neste reator as atividades de carga das matérias-primas sólidas ainda são realizadas manualmente e a carga de matérias-primas líquidas, bem como a descarga, são realizadas automaticamente através de um sistema de linhas que bombeia a matéria-prima para o reator e o produto para os tanques de filtragem. Dos tanques de filtragem, os produtos também são bombeados automaticamente para os galões ou diretamente para o caminhão tanque.

Nos demais reatores o sistema de carga e descarga se processa da mesma maneira. Entretanto, os controles de pressão e temperatura são realizados pelos operadores manualmente, bem como a abertura e fechamento de válvulas para aquecimento ou resfriamento, conforme o caso.

Devemos salientar que no momento em que realizamos as visitas à empresa, esta estava em processo de inovação tecnológica. As primeiras transformações ocorridas foram relativas às atividades mais pesadas, como por exemplo, a carga de matéria-prima sólida em que os operadores subiam com a sacaria nas costas até o ponto mais alto do reator, neste caso, a empresa

já havia instalado um elevador. No setor de expedição a empresa instalou uma esteira para auxiliar o transporte dos galões de produto, que até então eram transportados pelos operadores manualmente.

Vemos então que o nível de desenvolvimento tecnológico é intermediário, e passa por transformações, o que exige trabalhadores mais qualificados e atentos, uma vez que qualquer erro no controle do reator pode significar sérios acidentes.

Embora as inovações tecnológicas tenham se processado timidamente, a redução dos postos de trabalho foi acentuada. De quatro turnos com onze operadores tem-se hoje três turnos com cinco, sendo 3 operadores (responsáveis pelos reatores e as manobras necessárias para abertura e fechamento das válvulas) e 2 ajudantes (responsáveis pela carga e descarga dos reatores, a filtragem do produto bem como atividades de transporte e operação de caldeira nos turnos da noite). A redução no quadro de pessoal se deveu à redução de um turno – passou de quatro turnos para três – e ao acúmulo de funções que foi possível em razão da automação de parte do processo de carga e descarga dos reatores. Este fato permitiu, por exemplo, que o operador acumule a função de operador de reator e de empilhadeira.

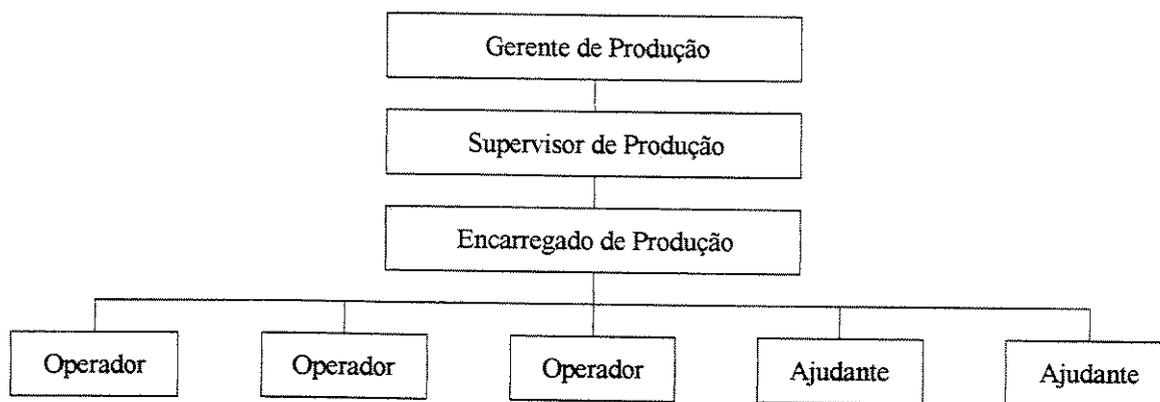
Os seguintes setores auxiliam o processo de produção propriamente ditos: o almoxarifado, a caldeira, o laboratório de análise dos produtos e a expedição. Além desses operadores diretamente responsáveis pela produção, temos ainda dois operadores responsáveis pelo almoxarifado, um operador de caldeira, três funcionários responsáveis pela expedição (um no campo e dois no escritório), o encarregado de produção e o supervisor de produção¹⁰. Os

¹⁰ Não temos informações precisas acerca da quantidade de funcionários do laboratório.

trabalhadores aqui mencionados trabalham apenas em horários comerciais e não no sistema de turnos.

Considerando os níveis hierárquicos, temos a seguinte distribuição:

Figura 3. Organograma Funcional da Unidade de Fabricação, por turno – Empresa B



Fonte: Entrevistas e material de divulgação da empresa.

Nesta usina os operadores apenas detectam os defeitos procurando antecipar as possíveis panes, entretanto, as atividades de manutenção são terceirizadas. Os serviços de limpeza, restaurante e segurança também são terceirizados.

A *Empresa B* possui certificação ISO 9002 desde 1994. No período de sua implantação foi necessária uma total reformulação do Manual de Instruções de Processo, de maneira que fosse criada uma instrução para cada produto e que estas fossem escritas e apresentadas de forma clara aos operadores. A partir da Gestão da Qualidade tudo o que deve ser feito pelos trabalhadores de todos os níveis da empresa está escrito e tudo o que for realizado deverá ser registrado nos relatórios de produção (tarefa, data e hora de sua realização, bem como o operador que a realizou). Esse procedimento permite que o processo seja rastreado, o que, segundo as normas da

série ISO 9000 significa garantia de qualidade.

Muitas dificuldades foram encontradas na implantação desses novos procedimentos. Diante delas, as reuniões, os treinamentos e as auditorias internas se tornaram uma constante, além da exposição da política de qualidade, adotada pela empresa, através de vários murais espalhados em suas dependências. Esses murais apresentam um apelo à colaboração de todos os trabalhadores, conforme reproduzido¹¹ a seguir:

Política da Qualidade

A [*Empresa B*] tem como objetivo atender as necessidades de nossos clientes. Deste modo, nós estamos comprometidos com os seguintes princípios:

- Colocar em primeiro lugar a Qualidade em tudo o que fazemos;
- Garantir que as necessidades dos nossos clientes sejam identificadas e totalmente compreendidas de modo que os produtos e serviços atendam as suas expectativas;
 - Ter como meta um aprimoramento contínuo da Qualidade;
- Envolver todos os nossos colaboradores e utilizar as suas capacidades e habilidades para dar suporte a nossa Política da Qualidade.

Apesar das tentativas constantes de envolvimento dos trabalhadores, muitos operadores não se adequaram (ou se opuseram) aos novos procedimentos e a alternativa encontrada pela empresa foi a demissão. Até o ano de 1999 ela já havia trocado 90% de seus funcionários. Apenas alguns operadores mais qualificados (operadores de reator) permaneceram em seus postos. Tais demissões não ficaram restritas aos trabalhadores diretamente relacionados à produção, ela ocorreu também entre os gerentes.

¹¹ A *Empresa B* não permitiu que tais murais fossem fotografados, por esta razão reproduzimos tal como se apresenta na *home page* da empresa.

O índice de sindicalização entre os operadores da *Empresa B* é relativamente alto sendo dois deles diretores do sindicato, entretanto, o nível de combatividade desta empresa é baixo. A última greve que o trabalhadores fizeram foi em 1982, por reivindicações salariais, não tendo participado da greve geral convocada pela CUT em 1996 que paralisou três grandes empresas do setor na região. Vários foram os embates sindicais durante a década de 90 para o fechamento dos acordos coletivos, mas nessa empresa, todos foram fechados, ano à ano, entre os diretores e funcionários sem muita resistência; o medo do desemprego é uma constante.

A Empresa C

A Empresa C é uma empresa de capital nacional, de origem familiar e de porte médio. Sediada em Valinhos, é produtora de revestimentos para proteção anticorrosiva, fitas anticorrosivas, tintas, esmaltes de alcatrão e asfálticos, mantas termocontráteis e mantas rockshield. Estes produtos são utilizados em construção civil.

Nesta empresa o grau de tecnologia aplicada aos processos é muito baixo. A maioria das tarefas ainda é realizada manualmente. Dos cinco reatores existentes na planta, apenas um é semi-automatizado, ou seja, os controles são realizados através de um painel que centraliza as informações do processo, mas as tarefas de carga e descarga, bem como as manobras de abertura e fechamento das válvulas são manuais. Nos demais reatores as leituras são feitas com régua, trenas e termômetros.

Nas sete áreas de produção as atividades de carga e descarga das panelas de mistura, dos filtros e das máquinas para a produção das mantas e fitas, são todas manuais. Existe apenas uma

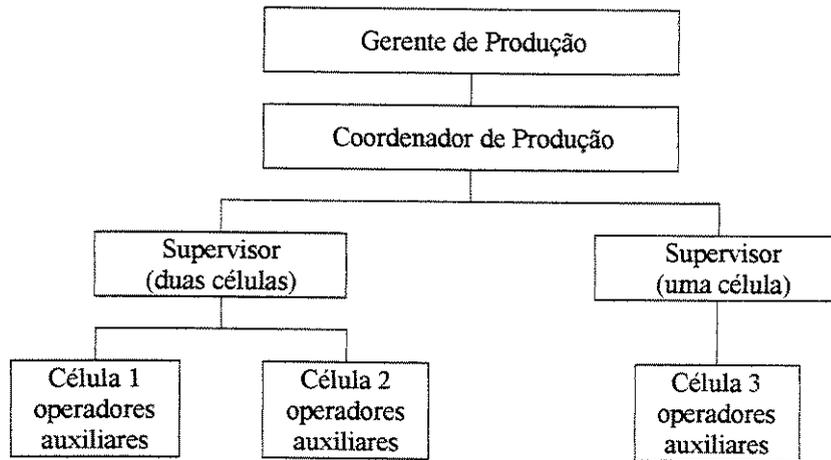
balança digital, as demais são mecânicas. Não existe nenhuma envasadora automática, todos os bicos de envase (torneiras) são manuais. O equipamento mais sofisticado, do ponto de vista tecnológico, é o dispersor à vácuo que possui um controle automático da velocidade e pressão.

Conforme declarações do coordenador de produção, não há interesse da empresa em investir em automatização pelo fato de que, por se tratar de produtos de matéria asfáltica, os valores agregados aos produtos são baixos, além do fato de que esses produtos possuem uma viscosidade que dificulta o desenvolvimento de máquinas e, quando isso ocorre, estas possuem um custo muito elevado. Vemos, portanto, que a *Empresa C*, não possuía, naquele momento, um planejamento para investir em novas tecnologias, apenas estava desenvolvendo um sistema integrado de controle da produção.

A fim de responder às imposições do mercado e à uma dificuldade financeira, a soluções encontrada pela empresa foram, por um lado buscar parcerias – o que se consolidou com o envase de tintas produzidas por uma multi-nacional norte americana que enviava para o Brasil suas tintas em grandes tanques e estas são envasadas em embalagens menores adequadas ao consumo no Brasil; e, por outro lado, buscar a certificação ISO 9000.

Ao contrário do que ocorreu nas empresas *A* e *B*, nesta empresa não houve uma redução de postos de trabalho significativa, uma vez que não passaram por mudanças tecnológicas. Houveram alguns cortes, mas, segundo o supervisor de produção isso se deveu à redução no volume de produção necessária em função do mercado. No momento em que realizamos a pesquisa, eram 28 operadores no primeiro turno, 30 no segundo e 19 no terceiro. É importante frisar que os setores de manutenção, limpeza, restaurante e a portaria, que faziam parte da empresa, foram terceirizados, o que também contribuiu para o corte de funcionários.

Figura 4. Organograma Funcional da Unidade de Fabricação, por turno – Empresa C



Fonte: Entrevistas e material de divulgação da empresa.

Os trabalhadores estão divididos em três células de produção (coltar, tintas e oxidados) e nestas célula estão divididos entre operadores e auxiliares. Se considerarmos os níveis hierárquicos, teremos a configuração demonstrada na *Figura 4*.

O Gerente de Produção é responsável por toda a produção desde o desenvolvimento de novos produtos, planejamento do sistema, etc. É também o ponto de ligação entre o vários setores produtivos e os setores administrativos da empresa. O coordenador de produção é responsável pela execução da produção e o ponto de ligação entre o laboratório, setores de compra, almoxarifado e expedição. O supervisores são responsáveis diretos pelos operadores e auxiliares. A eles é atribuída a função de controle da produção.

Na *Empresa C* o processo de implantação da Gestão de Qualidade Total e da certificação ISO 9002 foi relativamente conturbado. Vários gerentes de qualidade foram nomeados e saíram de seu cargo sem sucesso. Pensamos que isso se deveu, entre outros fatores, ao fato de que os procedimentos de produção não eram escritos. Eles começaram do zero. Todos

os operadores tiveram que descrever a maneira como realizavam suas tarefas para que elas pudessem ser escritas nos manuais. Outro fator está relacionado ao fato de que houve uma resistência muito grande, por parte dos operadores, em realizarem, após a implantação dos manuais, as tarefas tais como estavam escritas. A idéia corrente era de que sem os manuais eles eram capazes de produzir. Por que eles deveriam usá-los agora abandonando sua antiga prática?

Esses conflitos foram responsáveis pela demissão de cerca de 70% dos operadores. Diante da resistência em realizar e registrar os procedimentos conforme a exigência da série ISO 9002, os operadores eram substituídos por novos trabalhadores que não possuíam vícios antigos e que eram treinados conforme as novas regras. No momento de realização de nossas pesquisas a empresa já possuía a certificação há três anos e mesmo assim *“não está 100%. Não está exatamente como a gente queria.”* (Geraldo, coordenador de produção)

Em relação à combatividade, percebemos um baixo nível de sindicalização nesta empresa e um fato específico nos chamou a atenção ao analisarmos os boletins fornecidos pelo sindicato. No ano de 1995, ano em que a empresa se preparava para a certificação, que ocorre no ano seguinte, os trabalhadores da *Empresa C* criaram uma comissão de fábrica, conquistaram algumas reivindicações relativas aos turnos e fim das horas extras, além de reivindicações salariais. Nos anos seguintes os trabalhadores desta empresa não organizam nenhuma ação coletiva. Pensamos que esse fato está diretamente relacionado às demissões a que nos referimos.

Pudemos ainda verificar que a relação da direção da empresa com o sindicato é conflituosa, a ponto de não permitir que os representantes do sindicato entrem na fábrica para nenhum tipo de conversa com os trabalhadores e coibir panfletagens nos portões de entrada.

Acreditamos poder melhor desenvolver as hipóteses apresentadas nesta breve introdução combinando os dados coletados em nossa pesquisa à uma análise histórica e teórica. Sendo assim, buscaremos no primeiro momento compreender os mecanismos através dos quais a classe dominante constrói visões de mundo a fim de impor sua ideologia e manter-se como poder hegemônico. Esta será a base para pensarmos a Reestruturação Produtiva em geral e a Gestão da Qualidade Total em particular.

Para tratarmos esta questão com maior propriedade, apresentaremos, no primeiro capítulo, algumas das formulações de Marx acerca do Modo de Produção Capitalista, principalmente aquelas que dizem respeito à necessidade que o capital possui de buscar a revolução constante dos meios de produção. Uma vez que os trabalhadores se encontram, no modo de produção capitalista, separados dos meios de produção e, conseqüentemente de seus produtos, o capital deve buscar os meios necessários para produzir e controlar os trabalhadores de que necessita.

O processo constante de luta entre classes que se opõem, coloca a racionalidade da classe dominante em xeque, o que se configura um período de crise orgânica. Faz-se necessário que o capital reconstrua sua hegemonia para manter o seu poder. Para nós a Reestruturação Produtiva se insere nesse contexto.

Certos de que o domínio burguês não se realiza apenas no chão-de-fábrica (no campo econômico), mas também, e fundamentalmente, no âmbito da cultura e da política, tomamos aqui o processo produtivo como sendo apenas uma das mediações necessárias para a classe dominante impor seu domínio sobre as classes subalternas. É por essa razão que apresentaremos a GQT como uma das formas atualizadas de controle da força de trabalho. Não se trata apenas de um conjunto de regras para que os produtos se tornem competitivos, trata-se sim, de um sofisticado

instrumento de controle.

A necessidade de inovações constantes para a manutenção do domínio burguês tanto no chão de fábrica como no âmbito da política, serão, portanto, nossa preocupação. Aqui, a análise da problemática da reprodução do capital busca enfatizar a questão dos antagonismos classistas e da contradição em processos. Considerando a relação capital/trabalho como uma relação de dependência do primeiro sobre o segundo e vice-versa e, principalmente, como contraditória e antagônica, nosso objetivo é chamar a atenção para o fato de que o processo imediato de produção passa por constantes transformações a fim de atualizar as estruturas de domínio classista e contribuir para a manutenção da hegemonia burguesa. Pensamos, como faz Gramsci que “a hegemonia nasce na fábrica”.

Pretendemos, ao final do segundo capítulo, apresentar nossa hipótese de que a Gestão da Qualidade Total assume uma das formas pelas quais a burguesia **busca** o apagamento da memória operária na **tentativa** de impor uma nova subjetividade. Gostaríamos de chamar a atenção para os termos “busca” e “tentativa” porque acreditamos que é exatamente disso que se trata, de uma constante tentativa de apagamento da memória operária, entretanto não acreditamos no total sucesso da burguesia nesse sentido e, é esta hipótese que pretendemos demonstrar na segunda parte desse trabalho.

É importante ainda frisar que ao nos referirmos à subjetividade operária estaremos sempre nos referindo à classe operária e as determinações que a configura a cada conjuntura histórica, e nunca às experiências individuais dos trabalhadores em seu posto de trabalho.

Se pretendemos deslocar o foco das análises acerca da reestruturação produtiva que se limitam ao campo econômico ou às transformações no modo de produção imediata, articulando,

assim, economia e política, é necessário darmos um passo além das aparências a fim de evidenciarmos a atual correlação de forças da luta capital/trabalho. Pensamos, portanto, que não podemos limitar nossas análises às transformações no chão-de-fábrica, mas devemos articula-las à subjetividade da classe, via movimento sindical, este será o enfoque dado na segunda parte do nosso trabalho.

A subjetividade operária é uma força produtiva não estritamente econômica, no sentido da produção de valores de uso, ao contrário, ela é produtiva no sentido de restaurar a unidade entre a forma técnica (econômica) e a forma política (o Estado).

Pretendemos então, articular no terceiro capítulo, o patrulhamento da correlação de forças no chão-de-fábrica, com a busca do consentimento nacional e contrapor às teses veiculadas por alguns autores de que o movimento sindical, bem como a classe trabalhadora, estão fadados a acabar – deixar de existir. Pensamos, e procuraremos demonstrar no quarto capítulo, que não há uma subjetividade pronta, acabada, que o capital pode impor via reestruturação produtiva e técnicas de construção do consenso. Ao contrário, nessa matéria, tudo não passa de uma grande contradição em processo.

Para tanto, será necessário, retomar alguns trabalhos de autores que tratam das transformações da classe operária – principalmente em sua base técnica – e do movimento sindical. Trata-se de buscar uma correlação entre o que se transforma no chão-de-fábrica e nas pautas de reivindicações sindicais. Vela lembrar que vamos nos ater aos trabalhadores das indústrias de processos, fundamentalmente os químicos.

Pretendemos, ainda, trazer este debate para a realidade brasileira. Para tanto, colocaremos no centro de nossas preocupações a classe operária e o movimento sindical no Brasil, bem como

a análise de como o setor químico se realiza em nosso país.

As falas e visões de mundo explicitadas pelos nossos interlocutores darão sustentação aos nossos argumentos no quinto capítulo, cuja preocupação central será demonstrar a hipótese, acima apresentada, de que as transformações por que passam o trabalho e o movimento sindical, não são outra coisa senão um embate constante de racionalidades, o que configura a contradição em processos.

O domínio burguês extra muros fabris

1 - A Reprodução do Capital em questão

À luz das contribuições marxistas pretendemos, nesse capítulo, apresentar os pressupostos teóricos que nortearão todo nosso trabalho, principalmente no que diz respeito à problemática da reprodução da subalternidade operária e conseqüente manutenção do domínio burguês.

Considerando o fato de que este não se realiza apenas no chão-de-fábrica (no campo econômico), mas também e fundamentalmente no âmbito da cultura e da política, iremos dividir nossa apresentação em dois grandes momentos. Sabemos pois - e pensamos que devemos esclarecer ao leitor - que essa divisão é meramente didática, para melhor trabalharmos as categorias que se articulam nas obras dos vários autores por nós apresentados.

No primeiro momento, nos preocuparemos com o que denominamos “*o domínio burguês no chão-de-fábrica*”, onde procuraremos retomar algumas das mais importantes categorias marxistas, na tentativa de explicitar quais os mecanismos – e por quais razões – utilizados pelo capital para impor e manter seu domínio no campo econômico. Toda a problemática apontada por MARX (1989) acerca da questão da reprodução do capital, além da necessária correlação entre objetividade (do capital) e subjetividade (operária) e a dinâmica do desenvolvimento da relações de produção/ forças produtivas serão, aqui, abordadas.

Acreditamos que desta forma estaremos apresentando as principais questões que servirão de alicerce para as análises das inovações técnico-organizacionais, que dizem respeito à Gestão da Qualidade Total, e que apresentaremos nos capítulos seguintes.

* * *

Em sua *Crítica à Economia Política*, Marx demonstra que os economistas burgueses inauguram uma concepção de vida, uma nova filosofia, onde o valor de troca aparece para ordenar o caos aparente dos fatos isolados. O valor de troca passa a ser o princípio de explicação da história da economia política que escapa às incertezas da natureza e da divindade. A categoria de valor aparece, na *Economia Política*, como um princípio científico e materialista de explicação do mundo. Suas categorias de análise são colocadas, portanto, como eternas, universais e invariantes, integrando uma pretensão de neutralidade do método científico. A ordem burguesa é apresentada como produto das leis da natureza.

Além disso, a *Economia Política Clássica* parte do concreto tomado em seu estado bruto, ou seja, parte da realidade sensível e imediata. Ela realiza descrições puras e não elabora conceitos. Apreende apenas as formas reais visíveis no mercado. Toda a dinâmica do mercado é reduzida em realidade observada, o que faz com que suas categorias sejam simples e que não designem relações.

Para Marx, ao contrário, os conceitos se atualizam à luz das categorias históricas. Tais categorias devem ser sempre articuladas, deve haver a predominância da ordem histórica sobre a ordem lógica; deve haver, ainda, uma unidade entre teoria e prática. É necessário compreender o concreto refletido. A produção material e as relações sociais constituem as verdadeiras base sobre as quais os homens produzem a sua própria história. A ciência é crítica na medida em que mobiliza as formas dominantes do pensamento burguês e as ideologias simplificadoras e focaliza a ação das relações sociais constitutivas.

Isso posto, podemos dizer que a produção dos indivíduos na história não é natural. Ela é historicamente construída através da produção material. Marx propõe, dessa forma, uma análise

dos nexos existentes entre a história e a produção das idéias, ou seja, dos nexos de ordem histórica e de ordem lógica. Busca a correlação entre o ser e o pensamento através de sua práxis, ou seja, das relações de produção.

Baseado nesses pressupostos teóricos, Marx realizará, em toda a sua obra uma crítica ao Modo de Produção Capitalista. No *Capítulo VI Inédito do Capital*, nosso autor demonstra que a produção capitalista não é simplesmente produção de mercadorias, mas é, sobretudo, produção de mais-valia, é apropriação de trabalho não pago pelo capital.

“A função verdadeira, específica do capital enquanto capital é pois, a produção de mais valor, e esta, como se mostrará mais adiante, não é outra coisa senão a produção de sobre-trabalho, a apropriação – no curso do processo real de produção – de trabalho não pago, que se oferece a vista e objetiva como mais-valia.”(MARX, 1985: 42)

O processo de produção capitalista, se constitui, portanto, em *processo de trabalho*¹² e *processo de valorização*, o que significa dizer que o trabalho realizado pelos trabalhadores assalariados no modo de produção capitalista é apropriado e transformado em valor de uso para o capital.

Nesse sentido, o trabalho deve ser aplicado de modo que se preserve o valor dos meios de produção através do controle do tempo socialmente necessário à produção e do desgaste médio dos meios de produção. Além disso, no *processo de valorização* deve-se gerar um incremento do valor do *trabalho vivo*, este deve ser objetivado em um *quantum* de trabalho excedente ou um

¹² Considerando os escritos de MARX (1985: 45), podemos dizer que o processo de trabalho é o processo pelo qual matérias-primas e outros insumos se transformam em produtos com valor-de-uso. Podemos dizer ainda que este processo é a combinação de três elementos: a *atividade humana*, ou seja, a força de trabalho; o *objeto*, as matérias-primas; e os *meios de produção*, as ferramentas, máquinas e equipamentos.

quantum adicional de trabalho. Para que isso ocorra, o capitalista obriga a intensificação do trabalho e o prolongamento da jornada de trabalho além do necessário à reprodução da força de trabalho.

Verifica-se, portanto, que o processo de trabalho se apresenta como *meio* do processo de valorização. A compra e venda da força de trabalho passa a ser condição necessária do processo real de produção. Conclui-se que o *processo de valorização* é produção de mais-valia, ou ainda, processo de objetivação de trabalho não pago.

“Somente através do processo originário de intercâmbio entre o capital e o operário – como possuidores de mercadorias – se apresenta o fator vivo, a capacidade de trabalho como um elemento da forma real em que reveste o capital no processo de produção. Porém, tão só dentro do processo de produção o trabalho objetivado se transforma, mediante a absorção do trabalho vivo, em capital e só assim, pois, o trabalho se transforma em capital.” (MARX, 1985:61)

Podemos dizer então que o produto da produção capitalista é capital. O capital se constitui em valor que se valoriza a si mesmo, que gera valor. O dinheiro adiantado só se transformará em capital dentro do processo real de produção à medida em que incorpora trabalho vivo, que absorve trabalho adicional.

O trabalhador vende sua força de trabalho em troca dos meios de sua subsistência, ou seja, para a reprodução da sua capacidade de trabalho. Neste sentido o trabalhador sai do processo de produção exatamente como entrou, como mera força de trabalho que para conservar-se deverá recorrer novamente ao mesmo processo.

O capital, ao contrário, não sai do processo como entrou. No decorrer do processo

transformou-se em capital real. Em outras palavras, gerou mais-valia, converteu-se em capital adicional, converteu-se em capital acrescentado.

“Desta maneira o capital gerou capital: não se realizou apenas como capital. O processo de acumulação em si mesmo não é mais do que um momento imanente do processo de produção capitalista. Implica uma nova produção de assalariados, que são os meios para a realização e o incremento do capital existente.” (MARX, 1985: 134)

O capital, portanto, regula a produção da própria força de trabalho. Produz os assalariados de que tem necessidade. Cresce perante o trabalhador como riqueza que o domina.

“Esta conservação e aumento da capacidade de trabalho, como resultados do processo, não se apresentam pois senão como reprodução e ampliação das condições de reprodução e acumulação que são suas mas que pertencem ao capital.” (MARX, 1985: 135)

A relação de compra e venda da força de trabalho, que é realizada ainda na esfera da circulação, é renovada constantemente o que faz com que ocorra a continuidade da relação específica de dependência sob a aparência de uma transação. Essa é a essência do modo de produção capitalista que permite a sua reprodução enquanto tal.

Por fim, podemos dizer que *“a produção capitalista é produção e reprodução das relações de produção especificamente capitalistas.”*(MARX, 1985:133) Ao vender sua força de trabalho, o operário apenas reproduz a sua capacidade de trabalho. O trabalhador sai do processo como mera força de trabalho. Desta forma, o processo de acumulação implica na reprodução social da subalternidade operária; eis aí a eficácia do sistema das forças produtivas: *assegurar a imposição do domínio burguês desde o chão de fábrica.*

Como vimos, o conceito de *reprodução* é fundamental para pensarmos como o capital se reproduz e eterniza seu domínio. Mas porque domínio? Como isso se processa no modo de produção capitalista?

1.1 - Reflexões acerca da Subjetividade Operária

Dando continuidade às nossas reflexões acerca do *processo de trabalho*, verificamos que este é a “*interação viva dos elementos objetivos e subjetivos*” (MARX, 1985: 46). Explicita-se assim o duplo caráter que o processo de trabalho assume. Por um lado, tomando o trabalho em sua forma genérica, podemos dizer que se trata de uma atividade realizada com um fim pré-determinado pelo trabalhador que a idealiza. Ao final desse processo vemos o resultado daquilo que já existia na mente do trabalhador. A capacidade de trabalho do indivíduo trabalhador constitui o que Marx denomina *condições subjetivas* ou *elementos subjetivos* do processo de trabalho.

Por outro lado, os meios, as ferramentas e as matérias-primas que serão utilizados pelo trabalhador visando a transformação da natureza com um fim pré-determinado, constituem-se nas *condições objetivas* do processo de trabalho. Ora, uma vez que no modo de produção capitalista os meios de produção se tornam propriedade exclusiva dos donos do capital será necessário, para que se realize a valorização do capital, que estes obtenham a capacidade de trabalho dos trabalhadores. Assim, essa capacidade – o elemento subjetivo do processo de produção – passa a ter um valor de uso para o capital, reduzindo-se à mera *força de trabalho*.

Para Marx a *força de trabalho* é caracterizada pelo “*conjunto das faculdades físicas e*

mentais existentes no corpo e na personalidade viva de um ser humano, as quais ele põe em ação ao produzir valores de uso de qualquer espécie.”(MARX, 1986:121) Se levarmos em consideração o fato, já mencionado, de que o processo de produção capitalista é fundamentalmente processo de valorização do capital, e portanto, processo de extração de mais-valia, podemos então concluir, como faz Marx, que para extrair sobretrabalho o capital necessita mobilizar e colocar sob seu comando o conjunto de habilidades e aptidões dos trabalhadores, ou seja, sua *subjetividade*.

O trabalho no processo de produção capitalista é portanto *trabalho real*, ou seja,

“(…) é aquele trabalho que o operário dá realmente ao capitalista como equivalente pela parte do capital transformada em salário, pelo preço de aquisição do trabalho. É o dispêndio de sua força vital, a realização das suas capacidades produtivas, o seu movimento, não o do capitalista. Considerado como função pessoal, na sua realidade, o trabalho é função do operário e não do capitalista. Considerado do ponto de vista da troca, o operário é o que o capitalista dele recebe no processo de trabalho, não o que é no momento em que o capitalista se lhe contrapõe no processo de trabalho. Isso confirma a antítese na qual as condições objetivas de trabalho – como capital e, nessa medida, como existência do capitalista – se defrontam no interior do mesmo processo de trabalho com as condições subjetivas de trabalho, com o próprio trabalho, ou melhor, com o operário que trabalha.” (MARX, 1985:47-48)

Sendo assim, Marx nos abre caminho para pensarmos a *subjetividade* como a força de trabalho, ou seja, a mercadoria que o capital consome durante o processo de trabalho e que se

objetiva no trabalho acumulado. Temos portanto que, quando falamos em *subjetividade operária* não estamos falando das potencialidades psíquicas ou da personalidade, de cada indivíduo trabalhador, mas sim dos sujeitos em relação: de um lado o capital, de outro o trabalho. Nesta relação o trabalhador aparece como “o outro” que se contrapõe ao capital e que, no processo de produção capitalista, se encontra subsumido ao trabalhador coletivo e ao trabalho morto (maquinaria).

É necessário ainda enfatizar que para que o capital obtenha completo êxito no agenciamento da *subjetividade operária* é necessário que o trabalhador se encontre expropriado dos seus próprios meios de objetivação, ou seja, que ele seja completamente separado dos meios de produção e subsistência possuindo apenas sua fonte subjetiva de riqueza – sua capacidade de trabalho. Assim sendo, o trabalhador deverá trocar sua capacidade de trabalho por salário, no mercado.

Desprovido da propriedade dos meios de produção, o trabalhador perde o domínio sobre o seu trabalho que se torna um poder independente que se lhe opõe. No processo de valorização, são os meios de produção que empregam os operários.

“Justamente como criador de valor o trabalho vivo se incorpora de maneira constante ao processo de valorização do trabalho objetivado. Como esforço, como gasto de força vital, o trabalho é a atividade pessoal do operário. Porém, enquanto criador de valor, implicado no processo de sua objetivação, o trabalho do operário é apenas um modo de existência do valor do capital, incorporado a este. Esta forma conservadora de valor e criadora de novo valor é, em consequência da força do capital e esse processo se apresenta como o processo de auto valorização do capital ou, do

empobrecimento do operário que o valor criado por ele o produz ao mesmo tempo como um valor que lhe é alheio.” (MARX, 1985: 54)

A atividade do trabalhador transforma-se em algo exterior à ele, e portanto estranha. O trabalhador torna-se assim alienado não apenas em relação ao seu trabalho como também em sua relação com os outros homens, uma vez que sua capacidade de trabalho é reduzida à condição de força de trabalho.

É no enfrentamento entre capital e trabalho, no mercado, que se torna possível a reprodução das relações capitalistas de produção. O capital não produz apenas mercadorias, ou valor, mas também produz os assalariados de que necessita para levar a cabo o processo de valorização.

Devemos, nesse momento, chamar a atenção para o fato de que as necessidades e exigências de reprodução do indivíduo trabalhador são irredutíveis e irreconciliáveis com aquelas condições mínimas de subsistência estritamente necessárias para a reprodução da força de trabalho. Temos, portanto, que no processo de valorização não podemos reduzir o indivíduo trabalhador à *força de trabalho*, como convém ao capital e, dessa maneira, a esfera da reprodução constitui-se num terreno marcado por antagonismos, práticas de resistência e disputas entre o indivíduo trabalhador e aquele que o explora.

Temos aqui evidenciado o fato de que a reprodução social das classes trabalhadoras não pode ser reduzida, então, à reprodução da força de trabalho. Devemos considerá-la também em seu aspecto de luta, em seu aspecto político. A *subjetividade operária* contribui, nesse sentido, para a definição das práticas e normas de consumo adotadas pela classe operária e que nem sempre estão em consonância com a lei da oferta e da demanda que regula o processo de

valorização do capital. Nesse sentido, o modo de vida e as formas de resistência imprimem determinadas características ao processo de reprodução.

A subordinação das práticas de reprodução do operariado impostas pelo capital no momento em que os trabalhadores se tornam assalariados ou seja, são reduzidos à força de trabalho e esta passa a ser tratada como uma mercadoria com valor de uso para o capital, exige uma série de dispositivos de controle dos corpos e dos modos de vida das classes trabalhadoras com a finalidade de forjar uma nova ética operária. Para tanto se faz necessária uma forte intervenção, tanto, empresarial como estatal, nos modos de vida.

Pensamos ter deixado claro, ao tecer tais considerações acerca da *subjetividade operária*, que não pretendemos tratar a *subjetividade* do ponto de vista da experiência individual do trabalhador em seu posto de trabalho como fazem alguns autores. Pretendemos sim, considerá-la do ponto de vista da *classe* – de suas práticas, experiências e sistemas simbólicos - uma vez, no modo de produção capitalista os homens se colocam em relação aos outros homens através do processo de trabalho. Capital e trabalho constituem assim duas classes antagônicas que vivem sob tensão.

E necessário enfatizar que, quando falamos em “*subjetividade*”, estamos falando de ideologias e nesse sentido a cultura operária/ cultura da empresa representa apenas uma das mediações¹³ necessárias à adesão dos trabalhadores ao horizonte ideológico dominante. Ao aderirem às normas da empresa os trabalhadores aderem também à esse horizonte.

Gostaríamos de salientar então que, as diversas configurações históricas que assume o

¹³ Por *mediação* denominamos o processo de relação entre a *infra-estrutura* e a *superestrutura*, como fez WILLIAMS (1979). *Infra-estrutura e superestruturas* não devem ser tomadas como categorias abstratas e estáticas.

processo de trabalho, designam as diferentes formas de subjetivação/ objetivação específicas engendradas pelas relações capitalistas de produção. Compreender tais configurações nos ajuda a compreender a dinâmica do desenvolvimento das relações de produção/ forças produtivas.

1.2 - O desenvolvimento das Relações de Produção/ Forças Produtivas: a Contradição em Processo

Para pensarmos as transformações que ocorrem em relação à classe operária, é necessário analisarmos não apenas o progresso técnico, como também, e principalmente, a dinâmica do desenvolvimento das forças produtivas/ relações de produção.

Se tomarmos o processo de trabalho enquanto realidade estruturada no *chão-de-fábrica* vemos que, ao longo do desenvolvimento do modo de produção capitalista, ele assume as mais variadas formas, tanto no que diz respeito à organização do processo produtivo em si, como também em relação aos instrumentos ou meios de produção. As experiências por que passa a classe trabalhadora são transformadas continuamente. O trabalho, tanto em sua base técnica como em sua forma organizacional se transforma a cada conjuntura abrindo espaço para o acirramento das contradições existentes entre o caráter coletivo da produção e a apropriação privada dos seus resultados, espaço esse onde se fincam as bases materiais para o desenvolvimento dos antagonismos que fundamentam a luta de classes.

O desenvolvimento das relações de produção/ forças produtivas não se faz, portanto, em

Devemos tomar tais categorias sempre como *relação, processo* através do qual pensamento e atividade entram em relação para a construção do *ser social*.

função da dominância de uma sobre a outra, mas sim em função das contradições permanentes que existem entre as duas. Desta maneira retomamos aqui, a noção de que o desenvolvimento das forças produtivas no modo de produção capitalista tem como elemento fundamental a “*contradição em processo*”.

Sendo assim, não podemos deixar de realizar uma análise histórica – ou das formas diferenciadas - que o processo de trabalho assume. Se os homens produzem sua história ao produzirem-se materialmente, se faz necessária a compreensão do atual grau de desenvolvimento em que se encontram as relações de produção/forças produtivas. A produção social não é natural. Ela é constituída historicamente através da produção material.¹⁴

Duas foram as conseqüências inevitáveis para o pensamento marxista desta formulação acerca do desenvolvimento das forças produtivas apresentada por Marx nos *Mamuscritos de 1848*. A primeira delas diz respeito à possibilidade de enumeração quando se fala de forças produtivas, ou seja, restringir o conceito de forças produtivas à soma de homens, máquinas e matéria-prima. A segunda diz respeito ao mito do progresso, à idéia de que o progresso pode ser cumulativo, sempre se apresentando como acréscimo de novas forças produtivas, ou substituição por outra mais poderosa.

A esse respeito não podemos deixar de dizer que o conceito de desenvolvimento das forças produtivas passa por transformações, por elaborações cada vez mais complexas no interior de toda a obra de Marx. As formulações por ele apresentadas nos chamados textos de juventude são retomadas no *Capital* onde, através dos conceitos de “reprodução” e de “contradição”, Marx

¹⁴ Sobre este tema ver: MARX, K. *Elementos fundamentales para la critica de la economia politica (borrador) 1857-1858*. Vol. I, Siglo XXI, Buenos Aires; MARX, K. *A miséria da filosofia*. Livraria Exposição do Livro, MARX, K. *O Capital*, várias edições, entre outros textos do mesmo autor.

coloca sobre novos termos a idéia de desenvolvimento das forças produtiva/ relações de produção.

Ao analisarmos as forças produtivas à partir do ponto de vista da reprodução, podemos dizer que estas não podem ser reduzidas à somatória de meios de produção e força de trabalho, dado que existe uma correlação necessária entre certas forças produtivas e certas sociedades. Seu aspecto mais interessante não é sua enumeração mas o ritmo de seu desenvolvimento, de seu andamento, que está ligado à natureza das relações de produção e à estrutura do modo de produção. Do ponto de vista teórico as forças produtivas são uma relação de certo tipo no interior da produção. São uma *relação de produção*.

O que interessa é a correlação de forças de cada momento histórico que indica o sentido da sua progressão. É o modo pelo qual a força de trabalho (individual ou coletivamente) resiste à sua condição de mercadoria imposta pelo capitalismo. Marx apresenta então a noção de historicidade como “*contradição real*”, como “*contradição em processo*”.

Em meio a esse processo contraditório – uma vez que o trabalhador não pode ser reduzido à força de trabalho – é necessário, para que o capital mantenha seu domínio, a constante inovação do processo de trabalho, configurando uma relação de produção de tipo novo.

Sendo assim, a manufatura representa um momento em que vemos radicalizada a unidade da força de trabalho com o meio de trabalho, a ferramenta e o trabalhador refletem assim um único e mesmo movimento. A mão-de-obra passa, a partir dessa unidade imediata, a ser o princípio regulador da produção social. Os trabalhadores são postos em relação por intermédio dos meios de produção.

Já, a maquinaria, ao suprimir a relação do trabalhador com o objeto, transforma

radicalmente a relação deste com os meios de produção. O princípio fundamental da organização do trabalho torna-se a necessidade de substituir o mais completamente possível as operações manuais por operações mecanizadas. O trabalhador e os meios de produção separados adquirem formas e evolução diferentes. A relação precedente inverte-se: o organismo humano é que deve adaptar-se aos instrumentos de trabalho.

Esta inversão cria uma unidade de tipo diferente: a unidade do meio de trabalho com o objeto de trabalho. Essa unidade exprime-se no aparecimento da tecnologia. *O trabalhador coletivo adquire a determinação do trabalho socializado.* Com a aplicação da ciência no processo de produção, o trabalhador coletivo assume outras características. Para ser produtivo não é mais necessário colocar “mãos à obra”. O trabalho intelectual passa a ser produtivo na medida em que passa a fazer parte do trabalhador coletivo, com a aplicação da ciência no processo produtivo.

A maquinaria substitui o sistema precedente por outro não havendo, nesse caso, continuidade entre elementos ou indivíduos, mas entre funções. A esse tipo de transformação Balibar (s/d) dá o nome de *deslocamento*. Sendo assim, devemos entender o “nível das forças produtivas” como uma relação de produção, do mesmo modo que as formas de propriedade dos meios de produção. Não devemos entender como simples enumeração ou descrição de aspectos técnicos da produção ou recursos dela. Devemos entender o conceito de forças produtivas como sendo a definição de uma *forma de variação das relações sociais técnicas de produção*.

Sendo assim, podemos afirmar que, para Marx, o conjunto das transformações técnicas e sociais que se convencionou denominar Revolução Industrial é produto da dominação da relação capital/ trabalho assalariado sobre o processo de reprodução, ou seja, da subordinação real do

trabalho ao capital. Ao nos atermos à análise da *Cooperação, Divisão Manufatureira do Trabalho* ou da *Maquinaria* vemos que é o trabalhador coletivo o “elo decisivo” da transformação do sistema das forças produtivas sob a dominação das relações de produção capitalistas. Duas são as principais proposições de Marx:

“A primeira é que as relações de produção capitalistas se dissimulam por trás de uma relação aparentemente ‘técnica’, a relação entre o produtor e a máquina. (...) A Segunda, é que este ‘fetichismo’ repousa sobre um fundamento absolutamente real: a ‘subordinação técnica’ que é o produto da dominação do capital sobre o processo de produção.” (MAGALINE: 1975: 53)

Outro elemento fundamental para entendermos o desenvolvimento das relações de produção/ forças produtivas é o fato de que no modo de produção capitalista o produto representa apenas um suporte para o valor de troca, ou seja, para o processo de valorização, independentemente do seu valor de uso. Trata-se do fetiche da mercadoria.

Se por um lado a “*contradição em processo*” se torna conceito chave para se entender o desenvolvimento das forças produtivas/ relações de produção, por outro, é necessário esclarecer que a *luta de classes* no interior da produção também é fundamental. Não podemos simplesmente, como fazem os revisionistas, atribuir às forças produtivas o papel de motor do desenvolvimento do modo de produção. Não podemos concordar com a tese de que a “essência” das forças produtivas se desenvolve natural e positivamente de acordo com o desenvolvimento técnico e científico e que este desenvolvimento levará ao aparecimento do socialismo.¹⁵ É

¹⁵ MAGALINE (1975) apresenta críticas ao pensamento revisionista que afirma a existência de um desenvolvimento “natural” das forças produtivas que se opõe às relações de produção pelo fato de constituírem estas a base estável das

fundamental trazermos novamente para o centro de nossas análises a importância da *luta de classes* e da correlação de forças que se desenvolve em cada grande conjuntura histórica.

Diante de tais esclarecimentos sobre alguns conceitos propostos por Marx, MAGALINE (1975) nos apresentará a tese de que as forças produtivas são determinadas pelas relações de produção dominantes, o que significa dizer, pela luta de classes que tais relações condicionam.

Gostaríamos de enfatizar ainda que esta determinação diz respeito ao conjunto do sistema das forças produtivas e não a este ou àquele dos seus elementos, ou seja, não se deve priorizar nem o desenvolvimento técnico, e nem a divisão do trabalho, ou qualquer um dos elementos do processo de produção.

Sendo assim,

“(...) mais que uma dominação exterior das relações de produção sobre as forças produtivas, as análises de Marx fazem aparecer um processo de materialização das relações de produção dentro de um sistema de forças determinado.” (MAGALINE, 1975: 56)

A relação de produção capitalista se apresenta pois como força que impõe o sobretrabalho. Essa imposição assume o caráter de tecnológico que esconde, fetichiza, a relação de dominação. A produtividade do capital não é senão o produto da apropriação pela burguesia da força produtiva do trabalho. Para a reversão deste quadro será necessária uma luta prolongada que vise a revolucionarização deste processo.

relações econômicas, e que além disso afirmam que as relações de produção e forças produtivas entram por isso em contradição e promovem o desenvolvimento social. Partindo de definições enumerativas do conceito de forças produtivas e se restringindo aos escritos de juventude de Marx, os revisionistas acreditam que o socialismo se fará, simplesmente, a partir do desenvolvimento técnico e científico, deixando de lado, assim, a problemática da luta de classes.

“Se o sistema das forças produtivas é a materialização de relações de produção antagônicas, ele próprio é um sistema contraditório que se desenvolve de maneira contraditória.” (MAGALINE, 1975: 58)

Com o intuito de tornar mais explícito nosso raciocínio, gostaríamos então de evidenciar o fato de que *“as forças produtivas designam, em princípio, as relações sociais, econômicas, ideológicas, políticas, na medida em que essas relações intervêm de modo eficaz na apropriação social da natureza”*(MAGALINE, 1975: 58) e as relações de produção antagônicas são relações mutáveis que se transformam na medida em que buscam materialização e como consequência se transformam-se, igualmente, as condições da luta de classes. No modo de produção capitalista as relações de produção se escondem por trás das relações técnicas.

Apesar destes esclarecimentos, ainda fica uma questão: Como as relações de produção agem sobre as forças produtivas?

Para a compreensão de tal questão é necessário frisarmos a idéia de que o modo de produção não é um resultado, mas um processo contraditório. Ele se constitui em um processo de reprodução, mas não a reprodução de bens materiais, e sim a reprodução das relações sociais da produção. Sendo assim,

“O processo de produção capitalista produz e eterniza a relação social entre capitalistas e assalariados (...) O capital supõe a existência do trabalho assalariado e o trabalho assalariado supõe a existência do capital: eles são um a condição do outro.”
(MAGALINE, 1975: 61)

Se assim for considerado, o processo de reprodução coloca sobre novos termos o problema da articulação do processo de reprodução e a luta de classes. Neste sentido, Magaline

apresenta a seguinte tese:

“No modo de produção capitalista, a reprodução das relações de produção passa de forma principal pela luta de classes na produção, luta de classes na qual a burguesia capitalista desempenha o papel dominante e que se traduz pela alteração contínua da ‘técnica e da organização social do processo de trabalho’, quer dizer, pela revolucionarização contínua das forças produtivas.” (MAGALINE, 1975: 61)

Isso significa que o motor do desenvolvimento das forças produtivas, ao contrário do que propõem os revisionistas, é a *luta de classes na produção*. As forças produtivas se revolucionam em função da luta de classes, não existindo assim inexorabilidade ou autonomia da técnica.

Pensamos ter esclarecido aos leitores o caráter fundamental da *contradição em processo* e da *luta de classes* como elementos fundamentais para entendermos a questão da manutenção do domínio classista no interior do processo produtivo. Como vimos, é através da revolucionarização constante das forças produtivas que o capital responde aos embates classistas, reproduzindo-se assim, como classe dominante.

2 - O modo de produção capitalista e suas transformações técnico-organizacionais

Com base nas categorias até aqui apresentadas, gostaríamos de discutir uma de nossas hipóteses de trabalho: a de que a Gestão da Qualidade Total (GQT) assume uma das formas pela qual a burguesia busca atualizar seu domínio no chão-de-fábrica, através da constante aplicação de inovações. Dessa forma, aprimora seus mecanismos de agenciamento da subjetividade operária buscando a colaboração de classes e a construção do consenso. Trata-se, portanto, de pensar a GQT como uma nova forma de controle capitalista, ou seja, uma nova racionalidade imposta pelo capital às classes trabalhadoras.

Para isso, trabalharemos com a tese apresentada pelo Brighton Labor Process Group de que existem duas formas de dominação próprias do modo de produção capitalista: a primeira diz respeito ao fato de que os meios de produção são de propriedade dos capitalistas; a segunda diz respeito às formas reais de controle do processo de trabalho. É importante frisar, aqui, que esta dupla forma da dominação nunca se dá de uma vez por todas, ao contrário, ele deve ser sempre restabelecida sobre novas condições. Vale dizer ainda que, cada forma de dominação corresponde a um terreno específico da luta de classes.

Analisemos agora, o processo de trabalho e as relações de produção. Em primeiro lugar, devemos lembrar que o processo de produção capitalista é processo de trabalho e processo de

valorização de capital, senda, portanto, um processo produtor de valor. Para que a produção de capital ocorra efetivamente, dois conjuntos de relações sociais se desenvolvem: o primeiro diz respeito às chamadas “relações econômicas” e ocorre na esfera da troca, uma vez que é necessário que o produto tome forma de mercadoria para que o ciclo de acumulação recomece; o segundo diz respeito as “relações de produção” no âmbito específico da produção. Aí se encontram os vários aspectos do controle¹⁶ do trabalho pelo capital. O capital tende, então, a desenvolver formas específicas de coerção para que o modo de produção capitalista seja hegemônico. É o processo de trabalho que irá unificar os meios de produção e as forças produtivas, antes separados na esfera da circulação. Essa nova união, entretanto, apenas é possível sob os termos ditados pelo capital para que os objetivos da valorização sejam atingidos, isto porque existe um conflito, ou uma não identidade, entre os sujeitos econômicos formais jurídicos e os sujeitos econômicos materiais.

Objetivando a produção do valor de uso, o capital incorpora diversas combinações que não se restringem de forma alguma ao desenvolvimento das bases técnicas da produção. Consideramos, portanto, que a base para a subordinação real do trabalho ao capital é um desenvolvimento tanto das condições objetivas do trabalho como das combinações sociais do trabalho. Desenvolve-se portanto, uma forma particular de organização social do trabalho que é, para nós, uma forma específica de coerção.

¹⁶ Adotaremos aqui a noção de ‘controle’ apresentada por Edwards (1979) que combina três elementos apresentados a seguir. 1. Direção: método que o capital se utiliza para dirigir as tarefas, especificando as necessidades, a ordem, o grau de precisão e o período de realização destas; 2. Avaliação: processo através do qual o capital é capaz de supervisionar e avaliar os erros ou falhas na produção, a performance dos trabalhadores e sua identificação com o grupo; 3. Disciplina: aparato utilizado pelo capital para disciplinar e recompensar os trabalhadores. (EDWARDS, 1979: 18)

“Assim, o processo de produção capitalista é a unidade do processo de valorização e do processo de trabalho real em bases adequadas de uma forma específica de organização social do trabalho.”
(BRIGHTON, 1976: 5)

Sendo assim, o capital busca a constante revolucionarização do processo de produção para que obtenha o efetivo comando do processo de valorização. Ao analisarmos o desenvolvimento do modo de produção capitalista, veremos que, durante o período em que predominou o modo de cooperação simples, existia ainda um grau de controle do processo de trabalho nas mãos dos trabalhadores. Apesar de assalariados, desprovidos dos meios de produção - que tomam a forma de mercadoria - assim como dos meios de subsistência, os trabalhadores são apenas formalmente subsumidos ao capital.

Essa forma de subsunção se dá pela necessidade que o capital tem de acumular e para tanto, a necessidade de buscar a eficiência¹⁷. A eficiência expressa na cooperação simples diz respeito à capacidade do capital produzir mais empregando menos força de trabalho. Esta relação de compra e venda da força de trabalho é que dará origem ao modo de produção especificamente capitalista.

Nesse período, portanto, a hierarquia que se desenvolve entre capital e trabalho está relacionada a uma questão puramente econômica, uma relação de compra e venda. Sendo possuidor dos meios de subsistência e consumidor de força de trabalho, o capital passa a vigiar e dirigir o trabalho criando assim uma relação econômica de superioridade e subordinação.

Para EDWARDS (1979), trata-se da forma de “controle simples”, ou seja, da forma de controle própria do período de grande concentração econômica do século XIX. Esse tipo de

controle próprio das pequenas empresas se estabelece muito mais a partir de relações pessoais do capitalista com seus empregados. Nesse caso, predomina o poder pessoal daquele que possui o monopólio dos meios de subsistência sobre os vendedores da força de trabalho.

Mas, para que o objetivo de acumulação pudesse ter completo êxito, não bastava poder pessoal, nem tampouco a subordinação econômica.

“O capital deve criar um processo de trabalho capitalista. Ele deve ter poder no âmago da produção em si para que possa ter uma base material sólida em termos do seu objetivo principal, isto é, o comando da valorização.” (BRIGHTON, 1976: 10)

Para tanto, o capital lança mão do desenvolvimento da extração da mais-valia relativa, o emprego da maquinaria, a aplicação consciente da ciência e da tecnologia, a mobilidade e a substitutibilidade da força de trabalho e a produção em larga escala como componentes das bases materiais sobre as quais ele pode atingir a subsunção real do trabalho. A introdução da maquinaria é o ponto culminante desse desenvolvimento, por algumas razões já apresentadas por Marx em *O Capital*.

A primeira delas diz respeito à separação real do capital constante em relação ao capital variável, ou seja, a efetiva separação do trabalhador das condições de trabalho. Ao separar trabalhadores de um lado e máquinas do outro, o capital se apresenta como sendo o único agente capaz de dirigir o processo de trabalho e impor seus objetivos. Se na subsunção formal a coerção é predominantemente econômica, na subsunção real ela passa a ser predominantemente técnica.

Daí decorre que a força de trabalho individual se torna um apêndice da máquina, o que faz

¹⁷ Não necessariamente eficiência técnica, mas principalmente eficiência em atingir seu objetivo: acumular.

emergir um novo trabalhador coletivo sob a autoridade do capital. Este último passa a controlar não apenas o sistema de máquinas, projetando-o e organizando-o, como também a disciplina do trabalho para manter a eficiência do sistema¹⁸. Isso é o que Marx denomina organização objetiva do trabalhador coletivo e se constitui na segunda razão por ele apresentada para demonstrar a consolidação do desenvolvimento do modo de produção especificamente capitalista através da maquinaria.

Esse tipo de controle é denominado por EDWARDS (1979) “controle técnico”. Ele emerge da necessidade que o capital tem de controlar as operações produtivas. As máquinas passam a direcionar o processo de trabalho e sua marcha. No interior da empresa o controle ‘técnico’ torna o conflito a favor do capital na medida em que reduz o trabalhador a um supervisor das máquinas. Fora da empresa, o sistema de máquinas tem gerado um exército industrial de reserva, o que contribui para o controle do capital sobre o trabalho.

Vemos que, através da administração científica, o capital adquire maior capacidade de controlar a organização social da produção e de planejar o tipo de disciplina e o sistema de comunicação entre os vários níveis da produção. A administração científica se torna a responsável por projetar a organização social do trabalho e integrar os vários departamentos da empresa, desde a concepção até a execução, passando pelas atividades de controle. Além disso, cria as bases para novas relações de poder e disciplina através do sistema de remuneração, punições e das normas de controle.

Entretanto não podemos nos esquecer que esse processo é contínuo e pautado em constantes conflitos. A luta de classe no interior da produção, como chama a atenção

¹⁸ Eficiência do ponto de vista dos interesses do capital.

MAGALINE (1975), obriga, a cada conjuntura, que o capital renove suas estratégias de controle. Um exemplo é o terceiro tipo de controle definido por EDWARDS (1976), denominado “controle burocrático”, que se desenvolve como resposta à necessidade de controle das atividades informacionais. Uma vez que o capital se utiliza cada vez mais da tecnologia de controle numérico, além de atividades de pesquisa e desenvolvimento também como estratégia de controle da força de trabalho, um outro tipo de atividade deve ser controlada: aquela conhecida como trabalho imaterial.

As transformações que ocorreram no processo produtivo nas últimas décadas do século XX levaram a que muitos estudiosos buscassem compreender tais mudanças. Nesse contexto, encontramos o debate acerca da emergência da “firme cooperatice”, que tem como principais autores ZARIFIAN, VELTZ e LAVILLE.

Advogando a tese de que vivemos transformações de mesma envergadura daquelas que ocorreram no início do século XX e difundiram o modelo tayloriano de organização da produção, VELTZ e ZARIFIAN (1993) apresentam a idéia de que tal modelo está em crise, mas que isso não significa o aparecimento de outro modelo homogêneo, como pretendem os autores que falam em “modelo japonês”. O que estamos vivendo, segundo os autores, é a emergência de uma variedade de formas organizacionais que representam/potencializam uma profunda mudança estrutural. Tal mudança se dá em três dimensões. Aquela que diz respeito ao modelo de eficiência, tendo como questão central o conceito de operação, aquela que diz respeito ao modelo de cooperação e aquela que diz respeito ao modelo de inovação.

Ao separar as atividades de concepção e de execução, o modelo tayloriano abre espaço para a cisão existente entre trabalho prescrito e trabalho real. Esta é uma das primeiras lacunas

deixadas por este modelo e apresentada por VELTZ e ZARIFIAN (1993), que permite a crise do modelo de eficiência, ou modelo de operação. Em função das transformações sociais, econômicas e técnicas, *“o trabalho moderno é, por essência e não por escolha ou decisão, mais coletivo e variável.”* O que se verifica é a emergência do trabalhador polivalente, capaz de antecipar os eventos imprevistos. A previsibilidade toma o lugar da tarefa e se torna a medida da eficiência.(VELTZ e ZARIFIAN, 1993:12)

Relacionado ao modelo de operação, está o modelo de cooperação. Os autores afirmam que este segundo modelo é extremamente simples. A eficiência do processo está relacionada à eficiência na realização de cada tarefa e a cooperação se faz pela coordenação destas. Assim, a coordenação é a base de um acordo social.

Enfatizando a participação intelectual dos trabalhadores no processo de produção imediata, ZARIFIAN (1993) apresenta a tese de que emerge uma nova forma de organização empresarial, à qual ele dá o nome de “*firme coopératrice*”, atribuindo maior importância à colaboração entre direção e execução, ou em outros termos, entre capital e trabalho, o que nos interessa particularmente. O autor defini esse novo modelo empresarial de maneira pluridimensional combinando o modelo de cooperação horizontal (aquele que rompe com a idéia de posto de trabalho e faz emergir as equipes compostas por vários profissionais que trabalham e dividem responsabilidades; rompendo com a tradicional hierarquia, esse modelo é baseado na cooperação intersubjetiva), modelo em camadas superpostas (aquele que permite uma forte comunicação, o que desenvolve uma maneira particular de hierarquia e controle e de articulação entre as camadas de decisão e de ação) e o modelo de organização por projetos (o qual se baseia na comunicação/cooperação de múltiplos saberes reduzindo assim o tempo do ciclo

desenvolvimento/ industrialização).

Na ‘firme coopératrice’, o centro de eficiência passa a ser, portanto, as atividades comunicacionais. Tais atividades dependem da cooperação e não significam mais a simples transmissão de mensagens, mas sim um acordo entre os objetivos comuns e a interação entre as atividades necessárias à realização destes objetivos.

Mas será que essas transformações na organização do trabalho, apresentadas por VELTZ e ZARIFIAN (1993), ocorreram de fato? Não seriam tais “transformações” apenas discursivas, ideológicas?

Essa questão é muito bem discutida por LINHART (1993). Em trabalho de pesquisa realizado em 1991, Linhart já havia demonstrado que existem nas empresas francesas *obediência*, *hierarquia* e *silêncio*. Após uma rigidez no disciplinamento do trabalho operário nas grandes empresas francesas nos anos 60, houve um acirramento na luta de classes nos anos 70 culminando, no início dos anos 80, com uma forte reivindicação, por parte da sociedade por um trabalho menos alienante, menos cansativo, menor exploração e menos injustiças.

A conjuntura social aponta para a luta pelo emprego em função dos altos índices de desemprego e isso faz com que trabalhadores e dirigentes se unam, operando assim, uma “metamorfose cultural”, onde a luta de classes se afasta da batalha pela performance e pelo emprego e desenha os contornos de um “consenso”. Verifica-se assim, um recuo da presença dos sindicatos, fragilidade nas negociações sobre as condições de trabalho e sobre a implantação de novas tecnologias.

Para Linhart, os trabalhadores, nos anos 80, foram convidados à participarem e a contribuírem para alimentar uma dinâmica organizacional de conjunto constantemente sobre

tensão. Entretanto, foram mantidas formas de controle do trabalho e de qualificação taylorianas o que, na opinião da autora, foi uma tentativa de conciliar coisas inconciliáveis. Esse é o significado do termo “torcicolo” que encontramos no título de seu livro, ou seja, uma visão distorcida, uma destorção.

Por política da “avestruz”, LINHART (1991) denomina essa política de “*colocar a cabeça na terra para não enxergar o que aparece como ameaçador*”. Há um desencontro – uma distorção – entre o que é falado, ou apresentado como inovações e aquilo que realmente está ocorrendo nas empresas francesas. Para ela, o que se verifica é uma enorme resistência, por parte dos dirigentes em mudar as relações sociais no interior das empresas. O que ocorre de fato é que as estruturas tayloristas são mantidas, mas agora com uma nova máscara: a da participação.

Em artigo publicado posteriormente, LINHART (1995), chega a afirmar que ocorre apenas uma *revolução de linguagem*.

“Não se fala mais de operários, mas de operadores, de condutores das instalações ou de pilotos; não se fala mais de tarefas ou de postos de trabalho mas de missões, papéis, funções, responsabilidades; não se fala mais qualificações, mas de competências, potenciais; não se fala mais de coletivo de trabalhadores, mas de ilhas, de módulos, células, unidades, grupos elementares de trabalho. Os adjetivos são muitos e variados o que permite supor uma transformação do trabalho, mas a realidade demonstra que as mudanças não são significativas.” (LINHART, 1995:96)

O que se apresenta como mudança são as chamadas *relações sociais*. Agora as empresas se auto-denominam *transparentes*, afirmam que as informações circulam entre todas as

categorias profissionais e chamam todas a *colaborarem* para a busca de melhor eficiência. Um *tratado de união técnica* é proclamado na tentativa de unir atividades de naturezas diferentes visando uma homogeneização das linguagens para facilitar a cooperação e desenvolver um espírito de solidariedade.

Tais tentativas contribuem para emergir, nas empresas, a idéia de uma *nova empresa*, que se caracteriza pelos valores comunitários. Isto significa o fim dos tradicionais coletivos de trabalhadores, aqueles que permaneciam distante da racionalidade da empresa, e a emergência de novos coletivos *integrados* à racionalidade da empresa e aos seus valores dominantes. Os grupos participativos são de duração limitada e os grupos de produção são regidos pelo princípio de mobilidade. As políticas de gestão de pessoal incentivam, de certa maneira, o individualismo.

“A estratégia de modernização aparece agora claramente: colocar-se sobre novas tendências ideológicas e culturais para operar, no seio das empresas, uma transformação ampla. Aquela que consiste em fazer emergir dos assalariados uma adesão individual aos novos valores, à racionalidade e aos interesses da empresa, (...)”
(LINHART, 1995:102)

Não poderíamos deixar de concluir, como faz LINHART (1995), que as chamadas inovações visam, na realidade, instaurar uma nova hegemonia e, assim, silenciar a classe trabalhadora.

APPAY (1994), nos chama a atenção para o fato de que, ao convocar os trabalhadores a participarem do processo prometendo-lhes mais autonomia, o capital está, na verdade, aprimorando sua forma de controle. E, para nós, a GQT – principalmente através das certificações – é peça fundamental para que o capital obtenha sucesso.

Acompanhemos o seguinte raciocínio: sabemos que uma das estratégias imposta pelo capital face à crise que se aprofundou no início dos anos 70, foi a busca pela flexibilização. Acreditava-se que a rigidez do fordismo fosse a grande responsável pela crise. Uma vez que o chamado “compromisso fordista”¹⁹ não era mas capaz de garantir o desenvolvimento e manter os índices de crescimento econômico, tornou-se necessário – para o capital – o desenvolvimento de um novo modelo produtivo denominado *especialização flexível*.

Um dos instrumentos que mais representaram a “flexibilização” assumiu a forma da subcontratação. Através dos chamados processos de terceirização²⁰, o capital promoveu a justaposição de várias empresas especializadas num mesmo local de trabalho o que contribui, entre outras coisas, para a quebra dos coletivos operários e dos direitos por eles conquistados, e para o aumento do risco, não só de acidentes de trabalho, como também do desemprego. Ficaram, assim, precarizadas as relações de trabalho.

Esse processo foi denominado por APPAY (1994), de *atomização do sistema produtivo*, entretanto, a autora nos apontou uma contradição, um paradoxo. Se por um lado as empresas buscam sua redução, através das noções como da “*empresa magra*” ou do tipo “*small is beautifull*”, via construção de uma rede de empresas que prestam serviços aos grandes grupos empresariais, por outro, estes mesmo grupos impõem as “normas” que as empresas devem seguir para que possam “sobreviver”. É isso mesmo, segundo APPAY (1994) a concorrência – denominada por ela de hiperconcorrência – agora é imposta internacionalmente. Se você não for certificado, não permanece no mercado. É este o fenômeno que a autora denominou “autonomia

¹⁹ Termo utilizado por HARVEY (1993).

²⁰ A contratação de serviços de terceiros.

controlada”. Trata-se do controle, não apenas no âmbito da produção imediata, na relação imediata capital-trabalho, como também do controle da forma da concorrência ao nível internacional.

Se a sua empresa não obtiver um selo de qualidade, ela não sobreviverá. Estamos na era do tecnoglobalismo. O controle técnico/organizacional assume formas internacionais e extrapola a relação capital-trabalho no âmbito da produção imediata. Trata-se, agora, da competição, não no âmbito econômico, mas no âmbito político.

Vemos então, que o capital recria, a cada conjuntura da luta de classes, as suas formas de controle conferindo maior legitimidade à direção técnica. Isso se dá através da busca constante de inovações técnicas ou organizacionais.

Para nós, a Gestão da Qualidade Total se insere nesse contexto. Trata-se, portanto, de um conjunto de inovações organizacionais que se apresentam como forma de regulamentação da concorrência, com forte componente econômico, em um período de crise acentuada do capital, entretanto não passam de um conjunto de sofisticadas técnicas de controle da força de trabalho.

Ao recriar as formas de controle da força de trabalho, o capital não apenas cria uma nova forma de agenciamento da subjetividade operária, como também valoriza as inovações organizacionais. Neste sentido, a GQT não representa nenhuma ruptura, nenhuma grande inovação no processo de produção imediata, trata-se apenas de uma nova conjuntura, uma nova racionalidade imposta pelo capital.

2.1 - As inovações técnico-organizacionais nas indústrias químicas no Brasil

Nesse momento, gostaríamos de apresentar alguns elementos históricos que julgamos importantes para a demonstração de nossas hipóteses. Para tanto, faremos inicialmente alguns esclarecimentos acerca das principais características das indústrias de processos, para, em seguida, demonstrarmos como se organiza o ramo químico no Brasil e quais as inovações/transformações por que ele vem passando.

2.1.1 - As especificidades das Indústrias de Processos

Em geral são classificadas “de processo” ou “de processo contínuo” um conjunto de indústrias que se desenvolveu pós segunda guerra, com características diferentes daquelas comuns às indústrias de produção em série de tipo fordista, representado pela petroquímica, química, nuclear, siderúrgica, bebidas, alimentos, cimento, vidro, borracha, entre outras.

Na literatura sobre o tema, existem várias noções do que vem a ser o processo contínuo de produção. Alguns autores destacam três características básicas: a) a existência ou não de tempos mortos, ou seja, considera-se contínuo o processo constituído por reações físico-químicas ou de misturas, onde não há interrupção no processo para alimentação e saída dos equipamentos; b) uma característica puramente temporal, considerando contínuo todo processo cujo funcionamento é de 24 horas; c) a padronização de insumos e equipamentos.

Para outros autores, as características fundamentais do processo contínuo de produção, são: a) a padronização dos produtos; b) a produção ininterrupta; c) equipamentos de baixa

flexibilidade.

CORIAT (1980) nos apresenta uma terceira forma de caracterização de indústria de processos contínuos que, do nosso ponto de vista, se adequa melhor aos nossos objetivos e, por esta razão, a analisaremos com mais vagar.

Para ele, três são as características fundamentais da indústria de processos contínuos. A primeira delas diz respeito à economia do tempo e a formação do valor. No caso específico desse tipo de indústria, o ritmo da produção não depende do ritmo de trabalho. Neste caso, a formação do valor de troca se faz pelo tempo da máquina mais do que pelo trabalho vivo, além de que a organização do trabalho vivo é subordinada ao trabalho morto. Trata-se, então, de processos com alto nível de automação, visando obter maior integração temporal das diferentes fases do processo. (CORIAT, 1980)

Vê-se assim, um novo patamar de socialização das forças produtivas em que a normalidade da produção não se faz mais pela repetitividade das tarefas individuais, mas sim pela “fluidez” da produção, ou seja, o não estrangulamento desta. A busca da “fluidez” se faz através da eliminação de tempos mortos e a criação de um ritmo coletivo de trabalho.

Temos, portanto, no caso da indústria de processos, eliminado o fator da “variabilidade”, ou seja, a realização de atividades únicas, de tipo artesanal, cujo ritmo de trabalho determina o volume da produção, bem como o fator da “repetitividade” representado pelos processos de produção seriados, cujo ritmo de trabalho é definido externamente e define o volume da produção. No caso da indústria de processos, o volume da produção não depende do ritmo de trabalho, mas sim da “fluidez” dos processos de conjunto. Na usina, um processo produtivo se torna o eixo em torno do qual outros processos se desenvolvem.

Sendo assim, no modelo de fluxo, um posto de trabalho designa uma ruptura. O posto de trabalho aparece, no caso da usina, como nó de um sistema fluido, nó de conexões ou de rupturas temporais do fluxo, mas que não pode ser analisado a não ser relativamente pertencente à essa cadeia. O trabalhador é instrumento da mobilidade do processo produtivo.

A segunda característica que se verifica na indústria de processos diz respeito à configuração espacial. Esta se faz em forma de “sítio”, ou seja, se especifica por um modo particular de ocupação do espaço e de distribuição das unidades produtivas, o que faz com que seja necessário um outro nível de integração entre os trabalhadores envolvidos nas diversas fases da produção (preparação da matéria-prima, transformação e estocagem).

Segundo CORIAT (1980: 45),

“(...) um sítio é necessário para a produção de um valor de uso onde se impõe a necessidade de se fazer coexistir sobre um mesmo espaço várias unidades de produção (ou processos de trabalho) distribuídas em torno de um processo de trabalho principal.”

A terceira característica da indústria de processos apontada por CORIAT (1980), diz respeito à utilização de autômatos industriais. Na indústria automatizada, o trabalho fica reduzido às atividades de vigilância e de manutenção, o que faz com que o conteúdo deste seja completamente transformado. Em tais processos de produção, a relação homem/produto praticamente desaparece prevalecendo as relações máquina/produto e homem/máquina. Não existe, assim, a intervenção direta do trabalhador no processo de transformação, o que faz com que a atividade de trabalho fique reduzida às funções acessórias de manuseio de materiais, de limpeza de máquinas, equipamentos e instalações, de controles visuais, de qualidade, manutenção

e a observação das variações do processo para possíveis intervenções.

Considerando a divisão do trabalho podemos verificar um achatamento dos níveis de carreira, além da eliminação progressiva de postos fixos que são substituídos por equipes polivalentes.

Seguindo a mesma linha de pensamento, FERRO (s.d.) nos apresenta uma quarta forma de caracterização do processo contínuo, baseada em três dimensões: a dimensão tecnológica, a dimensão econômica e a dimensão da organização do trabalho e da mão-de-obra.

No que diz respeito à dimensão tecnológica, devemos frisar o fato de que a produção é resultado de uma série de reações físico-químicas, que ocorrem pela mistura de substâncias e reagentes ou pela alteração de pressão, temperatura, etc. Esse processamento resulta em um outro produto cujas partes não são identificáveis. A maquinaria e os equipamentos são todos interligados, constituindo-se em grandes plantas cujos equipamentos são espalhados por todos os lados, mas são totalmente integrados. O controle do processo se dá em três níveis: a) junto a cada máquina ou equipamento exigindo assim intervenção humana e muita atenção dos operadores; b) em sistemas automatizados, programados para controlar os parâmetros pré-definidos com possibilidade de corrigi-los caso seja necessário; c) através de sistema centralizado de informações, na sala de controle central, estruturada em painéis de controle que fornecem informações sobre todo o processo.

A desconexão entre o ritmo do trabalho e da produção é uma das características a ser destacada no que diz respeito à dimensão econômica. A produtividade é muito mais resultado do rendimento global dos equipamentos do que do trabalho vivo propriamente dito. Dessa maneira, a qualidade do processo é fundamental para garantir maior produtividade evitando panes e

possíveis reparos. Sendo assim, a adoção de novas tecnologias é crucial para ganhos de produtividade.

Em relação à dimensão da organização do trabalho e da mão-de-obra destaca-se o fato de que a intervenção humana se restringe, basicamente, às atividades de monitoramento e controle de máquinas e dispositivos, de manutenção dos equipamentos e de algumas atividades de apoio. De acordo com essas atividades os trabalhadores se dividem em operadores da produção, operários de manutenção e auxiliares de produção. No caso dos operadores de produção e dos operários de manutenção existe uma maior exigência de qualificação, já em relação aos auxiliares de produção, que desempenham atividades de apoio o nível de qualificação exigida é inferior.

Também preocupado com a caracterização da indústria de processo contínuo, GAUDEMAR (1980) dá maior ênfase na questão espacial – como já apontada por CORIAT (1980) – e também na forma de disciplinamento do trabalho operário. Para ele, a usina²¹, impulsionada no contexto da segunda guerra mundial surgiu como forma específica de uso da força de trabalho em que se vê presente novamente qualquer coisa de uma vontade individual, de um livre deslocamento.

Ela se diferencia da fábrica por duas razões fundamentais: a concentração de capital e a disciplina do trabalho. Para GAUDEMAR (1980), a fragilidade do modelo fabril se encontra exatamente em relação à primeira razão, pois, em muros fechados, e com concentração de capital tão evidente, a fábrica explicita as contradições existentes entre capital e trabalho inerentes ao processo produtivo. A fábrica é muito forte e insuficiente. Forte por possuir alta capacidade de produzir excedente, e insuficiente porque nunca possui capital suficiente para passar a não mais

²¹ Termo que designa a forma de ocupação espacial da indústria de processos.

depende do trabalho assalariado (força que lhe é exterior).

Em relação à disciplina do trabalho, esta encontra seus próprios limites, a partir do momento em que o trabalhador aprende a usar esta situação como forma de luta. O desenvolvimento da disciplina do trabalho agudiza as contradições. A fábrica favorece, em certo sentido, o movimento pela “qualificação” e a negação do trabalho precário.

Já a usina desviou a base territorial das lutas trabalhadoras para um duplo movimento: interno ao capital, que tende a isolar e autonomizar a usina como espaço produtivo, e externa ao capital, que tende a reconstituir os coletivos de trabalhadores sob as bases possíveis nesta unidade social um pouco artificial que constitui a usina, nessa caricatura das relações sociais que ela codifica pouco à pouco. (GAUDEMAR, 1980)

“A partir do momento em que a vida da usina se desenvolve em torno de um eixo central, sobretudo os planos tecnológicos e organizacionais, a noção de fábrica fechada entre quatro paredes não é mais que um sentido simbólico, ou como garantia imaginária de segurança.” (GAUDEMAR, 1980: 23)

No sítio existe a articulação e a combinação de diferentes processos produtivos em torno de um processo de trabalho central. GAUDEMAR (1980) distingue dois tipos de “sítios”. O primeiro deles, o “sítio simples”, é um ordenamento simples de atividades em torno de um grande eixo de circulação-produção. O “sítio-rede” – o segundo tipo - é, ao contrário, um espaço produtivo, particular, constituído por conexões de diversos processos de valorização, que assumem grande importância na organização dessa rede de ações conjuntas.

Na usina, a obsessão pela economia do tempo e do espaço, assim como pela rapidez do

fluxo, fez da mobilidade do processo produtivo o modelo de referência.

Assim, podemos dizer que as mudanças nas relações sociais estão em jogo, pois as atividades já não são mais predominantemente materiais, mas são de informação. A informação passa agora por todos os níveis hierárquicos. Entretanto esta informação é polarizada na medida em que, para o operário, ela é apenas uma forma de manifestação da relação hierárquica.

Com o aparecimento da usina, o operariado escapa aos constrangimentos do espaço e transforma sua relação com o tempo. O trabalho passa a ser realizado na sala de controle e a intervenção no processo acontece aleatoriamente em caso de panes. A função do trabalhador passa a ser de vigilância e de supervisão. Esse fato permite crescer na usina a utilização de trabalhadores parciais e/ou subcontratados, o que indica a precarização do trabalho.

O conjunto do trabalho é submetido ao acaso do desenrolar do fluxo. Como o fluxo é constitutivo do valor produzido, o trabalho não tem mais outro sentido que prevenir o melhor possível ou restabelecer o mais rápido possível, todo defeito ou ruptura que não significará mais do que um defeito ou ruptura no processo de valorização.

O mercado de trabalho passa a ter uma dicotomia fundamental: um centro de trabalhadores enquadrados em uma hierarquia imponente constitui o conjunto dos trabalhadores internos, que se dedica a corrigir e prevenir panes do fluxo de produção/valorização e uma constelação de trabalhadores mais ou menos estável e empresas externas encarregadas de intervir em função do acaso (dos riscos) dessa produção-valorização.

O primeiro grupo realiza tarefas bem particulares, principalmente na sala de controles, ou seja, tarefa em sentido “administrativo” do fluxo. Esse trabalho se confunde com o de escritório, por isso a confusão produção-valorização. Os trabalhadores do centro são privilegiados por uma

política salarial complexa, e têm um maior nível de responsabilidades. A hierarquia, nesse caso, se funda menos sobre o domínio do processo produtivo que sobre uma gradação das responsabilidades de intervenção em caso de dificuldades.

Ao lado dos trabalhadores centrais estão os trabalhadores externos, cujo trabalho é precário e desprotegido, em razão das relações particulares do processo de trabalho para o processo de valorização. O seu trabalho não é definido em função dos acasos não controláveis da valorização, ou em função dos riscos da atividade. Os trabalhadores externos não podem ser submetidos às mesmas regras disciplinares aplicadas aos trabalhadores internos. A disciplina que organiza a atividade destes trabalhadores externos se funda precisamente sobre as características de um tipo de trabalho duplamente aleatório: por seu status jurídico ou por sua independência indireta em relação ao processo de valorização que controla o jogo. Este é um processo de normalização do trabalho anormal, ou em outras palavras, a terceirização.

Em síntese, podemos dizer que a usina inaugura a terceira idade da indústria, idade esta que,

“É uma recomposição de vários processos produtivos, do espaço, de uma gestão coletiva e individualizada dos sistemas de fluxo dos produtos; a idade, não mais como a da fábrica, de uma recomposição pela mecanização de vários processos de trabalho, no seio do mesmo espaço intensivamente utilizado – a fábrica – mas de uma recomposição pela fluidez/mobilidade generalizada, de vários processos de produção no seio de um mesmo espaço, mais utilizado agora de maneira extensiva; (...) a idade onde a organização do trabalho implica em estratégia de economia não mais somente de tempo, mas de velocidade, e portanto, de espaço-tempo; a idade

onde a usina muda sua relação com o espaço: um espaço “asservi”. Nesse caso, nada separa essas duas imagens, aparentemente contraditórias, da nova usina: o sítio e a usina difusa. Todos os dois designam uma relação similar entre uma estratégia de gestão do espaço social e a fluidização do processo produtivo.” (GAUDEMAR, 1980: 31)

Seja enfatizando a fluidez do processo, a produtividade que se atinge através da eliminação de tempos mortos, a aplicação de tecnologias automatizadas, a atividade de manutenção e controle ou a forma de sítio que assume a planta industrial, os três autores acima citados, cada qual com sua especificidade, concordam que a indústria de processos contínuos se diferencia em muito da indústria de transformação. A nosso ver, podemos resumir todas estas características em três fundamentais: a fluidez do processo, a nova relação espacial e a nova forma de uso da força de trabalho.

Como vimos, o conteúdo do trabalho parece ser uma das características mais importantes ao tentarmos especificar o processo produtivo da indústria de processos contínuos. Esse fato se evidencia quando analisamos a caracterização feita pelos três autores acima citados. Nos três casos vemos descritas as atividades de manutenção e controle como sendo as principais tarefas a serem desenvolvidas pelos operários da usina. De fato, devemos considerar tais atividades que surgem na indústria a partir da adoção de autômatos, entretanto não podemos afirmar, como faz GAUDEMAR (1980), que o trabalho na usina é constituído fundamentalmente do trabalho informacional. Ao analisarmos o processo de trabalho na usina, ainda hoje, verificamos um conjunto de tarefas realizadas por operários, inclusive as atividades de produção. Seria, do nosso ponto de vista, exagero afirmar que os operadores de produção realizam apenas tarefas de

controle e acompanhamento do processo. Muitos deles acumulam função de carga e descarga, análises, manutenção, entre outras.

O processo produtivo tal como é organizado na indústria de processos contínuos permite que o trabalho seja realizado em equipes que são denominadas polivalentes; entretanto, cabe lembrarmos aqui, que a polivalência neste caso não consiste na aquisição de um ofício conexo, mas única e exclusivamente na capacidade de realizar as tarefas do outro posto. Desta forma não perde a característica de execução de tarefas banais. O trabalho em equipe apenas vem quebrar com a rigidez dos postos fixos, buscando a homogeneização do trabalho, fator necessário para a integração das atividades de produção do “sítio”. Vê-se assim uma clara precarização do trabalho vivo e a crescente subordinação deste ao trabalho morto.

2.1.2 - O ramo químico no Brasil

Ao realizarmos a análise das atuais transformações por que passa o modo de produção capitalista, considerando suas especificidades históricas, nos deparamos com uma “realidade” fragmentada. Essa fragmentação se expressa sob as mais variadas formas. Em primeiro lugar a separação entre ramos industriais, prestadores de serviços, comerciais, financeiros e agrícola. Em segundo lugar, a separação destes em ramos de atividade, como por exemplo no caso industrial, o ramo da indústria metal-mecânica, a indústria de transformação, a indústria de processos contínuos, entre outras²².

²² Para efeito de suas análises, o IBGE distingue 15 grupos de empresas diferenciados: 1. Agricultura, pecuária, silvicultura e exploração florestal; 2. Pesca; 3. Indústrias Extrativas; 4. Indústrias de transformação; 5. Produção e distribuição de eletricidade, gás e água; 6. Construção; 7. Comércio, reparação de veículos automotores, objetos

A diversidade de formas não pára por aí. No caso das indústrias de processo contínuos temos, por exemplo, as indústrias alimentícias, as indústrias químicas, farmacêuticas, papelreira, siderúrgicas, de vidros, de plásticos, petroquímicas, de produtos do fumo, de celulose, nucleares, de álcool, de produtos de borracha, e muitas outras.

Além disso, as indústrias ainda podem ser diferenciadas por sua nacionalidade (país de origem), por serem indústrias de capital estrangeiro, de capital nacional, por serem estatais ou privadas, pelo seu porte, número de funcionários, grau de desenvolvimento tecnológico, de automação, formas de gestão, capacidade produtiva, etc.

Partindo do pressuposto teórico metodológico de que para se compreender as mutações em curso é necessário - antes de propormos teorias universalizantes - pensarmos a historicidade das relações sociais em questão e as correlações de forças que engendram tais transformações, temos como objetivo principal, apresentar elementos que diversificam e elementos que unificam o ramo das indústrias químicas no Brasil.

O parque industrial brasileiro é constituído basicamente por empresas nacionais privadas, empresas nacionais estatais e empresas multinacionais. As empresas nacionais privadas são mais importantes nos ramos considerados tradicionais como, por exemplo: têxtil, calçadista e alimentícia. Já o setor nacional estatal é, em grande parte, responsável pela produção de matéria-prima (a petroquímica, a siderurgia, a nuclear, etc.). Ao setor multinacional, que apareceu no Brasil no final dos anos 50 e início dos 60, coube a responsabilidade pela produção de bens de consumo duráveis (indústria automobilística, de eletrodomésticos, etc.).

10. Administração financeira; 11. Atividade imobiliárias, alugueis e serviços prestados as empresas; 12. Administração

Em relação ao desenvolvimento tecnológico, FLEURY (1992) afirma que historicamente são os setores estatais e os multinacionais que se responsabilizaram por instalar as indústrias de tecnologia mais avançada no Brasil e por conseqüência, estes dois setores conheceram maior e mais importante desenvolvimento qualitativo.

Outras características contribuem para a grande diversificação do ramo em questão. Vemos que nele predominam indústrias estatais (como por exemplo a indústria petroquímica e a siderúrgica) e indústrias multinacionais (indústrias químicas, de abrasivos, cimenteira, farmacêutica, de papel e celulose, etc.), sendo estas indústrias com elevado grau de desenvolvimento tecnológico e organizacional. Não podemos esquecer, entretanto, que este desenvolvimento não é homogêneo, nem no que diz respeito à tecnologia aplicada e menos ainda no tempo de sua aplicação. Além disso, devemos lembrar que neste ramo coexistem empresas nacionais privadas, empresas de pequeno e médio porte, etc.

Mas se o ramo produtivo é tão heterogêneo, o que nos permite considerá-lo um “ramo”? Se encontramos em um único ramo uma multiplicidade de formas organizacionais, técnicas, além de uma específica composição orgânica da classe trabalhadora, quais seriam os fatores que unificam essas diferenças?

A nosso ver, esta unificação apenas é possível através da existência de um ‘sistema cultural unitário’ que se difunde a partir das concepções sociais de mundo das direções patronais e técnicas por um lado, e dos trabalhadores por outro.

No atual período que se convencionou chamar de “reestruturação produtiva”, a ciência e a técnica cumprem um importante papel no sentido da difusão deste “sistema cultural”,

principalmente através da concorrência e da “necessidade” de inovações.

Levando em consideração vários estudos já realizados sobre este ramo de atividade industrial no Brasil, verificamos, em primeiro lugar, que nele predominam indústrias de bens de produção sendo responsáveis pela produção de energia, aço, ferro, intermediários químicos, etc. Esse fato confere a este ramo um papel muito importante pois é responsável – juntamente com os ramos produtores de bens de capital – pela difusão e implementação de um progresso técnico à toda a estrutura econômica, bem como oferece suporte para a reprodução ampliada das condições materiais de produção. Vale ressaltar ainda que o Estado desempenhou um papel muito importante para o desenvolvimento deste ramo de atividades na medida em que, nos anos 50, desenvolveu políticas de industrialização que privilegiava as indústrias de base, incentivando a vinda de multinacionais e se responsabilizando pelo fornecimento de insumos – principalmente através da siderurgia e da petroquímica, setores caracteristicamente estatais.

Verificamos também os seguintes traços comuns a este ramo: a difusão sistemática de automação micro-eletrônica, a difusão de diferenciados sistemas organizacionais (células produtivas, CCQ's, GQT, etc.) e a difusão, em larga escala, da contratação de terceiros.

Estudos realizados no setor siderúrgico nos anos 80, já apontavam para uma tendência crescente à introdução de mecanismos automáticos com a finalidade de buscar uma maior integração dos fluxos produtivos reduzindo as discontinuidades típicas da produção siderúrgica. (COUTINHO, 1986) Este setor é marcado por um forte dinamismo tecnológico e, freqüentemente, organizacional. São profundas as transformações na divisão e organização de trabalho nas usinas siderúrgicas, o que provoca uma mudança nas exigências de qualificação dos

e pessoais.

trabalhadores bem como constitui novos coletivos operários.

Outro segmento merece destaque quando tratamos do ramo das indústrias de processos no Brasil. Trata-se do petroquímico. Este se caracteriza pelo alto grau de desenvolvimento tecnológico (elevada composição orgânica do capital) tanto nas atividades de exploração e produção de petróleo (tanto em plataformas marítimas quanto em campos terrestres), como também nas refinarias. Em relação ao uso da força de trabalho, devemos destacar que neste setor a mão-de-obra é altamente qualificada em razão da complexidade das tarefas (os operadores têm que lidar com muitas variáveis, além da imprevisibilidade intrínseca das ocorrências) e da alta periculosidade (possibilidades de incêndios, explosões, vazamentos, etc.). As aplicações de novas tecnologias neste setor não vêm provocar mudanças significativas ao nível da tarefa. Entretanto, se consideramos questões como comunicação, codificação das intervenções laborais e organização do trabalho, são bastante diferentes. Esse fenômeno leva os trabalhadores a uma perda de identidade com seu trabalho e gera um certo grau de insegurança. (RAMOS FILHO, 1997)

Juntamente com as inovações tecnológicas, verifica-se um conjunto de novas configurações organizacionais e o setor petroquímico também se insere neste contexto. Em pesquisas realizadas nos pólos químico e petroquímico na Bahia, BORGES e DRUCK (1992) destacam o fenômeno da terceirização muito característica neste ramo de atividade. Possibilitada pela introdução de tecnologia micro-eletrônica, a terceirização rompe com os antigos coletivos operários, constituindo-se em um poderoso instrumento de controle social e reforçando a existência nos “sítios” de um núcleo de trabalhadores altamente qualificados e estabilizados, que realizam as atividades essenciais da empresa; e de outro composto por trabalhadores precários, subcontratados, temporários etc.

É importante frisar que em muitas empresas não apenas as áreas de alimentação, vigilância, transporte, etc. (atividades periféricas) como também as áreas de manutenção e parte da produção também são terceirizadas. Esta prática faz com que o risco de acidentes (e também o número de acidentes) aumente em função do fato de que os trabalhadores das empresas terceiras não possuem o domínio do conhecimento científico-tecnológico característico dos antigos coletivos operários. Além disso a terceirização significa também a corrosão do estatuto salarial da classes trabalhadora.

A implantação das tecnologias digitais, bem como a adoção da subcontratação em várias áreas, leva a que os trabalhadores se sintam inseguros em relação aos novos conhecimentos que deverão adquirir, às novas máquinas e, principalmente, em relação ao desemprego. No setor petroquímico este medo é ainda mais acentuado em função dos processos de privatização do setor. A ameaça do desemprego aliado ao problema do risco, faz com que o capital se utilize da noção de *responsabilidade comum* para mobilizar o consentimento dos trabalhadores. Este fato é enfatizado por RIZEK (1996) em pesquisa realizada na Petroquímica, no ABC Paulista.

Ao analisarmos os resultados de uma pesquisa realizada na Região Metropolitana de Salvador entre indústrias petroquímica, química e siderúrgica, e apresentados por FRANCO (1994), outra característica comum a esse ramo de atividades nos salta aos olhos. Trata-se da *Gestão da Qualidade Total*. Esta se constitui em prática organizacional comum nos anos 90 que se difunde sob o discurso empresarial da necessidade de reduzir custos, aumentar a produtividade, organizar o trabalho, ampliar a qualidade do trabalho, obter o Certificado de Qualidade - ISO 9000, para a garantia da competitividade.

Com a abertura da economia brasileira às importações, vários setores industriais se viram

ameaçados pelo grande número de produtos importados que conquistaram mercados no Brasil. Ao considerarmos as indústrias químicas, vemos que foram ‘necessárias’ algumas transformações para que elas mantivessem seu potencial competitivo. Por se tratarem de empresas, em sua maioria multinacionais e com um certo grau de desenvolvimento tecnológico, estas encontraram nas transformações organizacionais (terceirização e Gestão da Qualidade Total) e nas certificações os mecanismos para redução de custos, aumento de produtividade e competitividade.²³ Das 44 empresas químicas e petroquímicas pesquisadas na Região Metropolitana de Salvador, por exemplo, 89% declararam que possuem programas de qualidade desde 1990-91. Em se tratando de terceirização, 63% das empresas já se utilizavam dessa forma de contratação de serviços em 1993.

Como o leitor pode notar, o chamado ramo das indústrias de processos é muito diversificado atuando em muitas áreas como a química, a petroquímica, a siderúrgica, a cimenteira, a químico-têxtil, etc. Além disso é um ramo que se espalha por todo o Brasil como por exemplo nos estados da Bahia, Minas Gerais, Rio de Janeiro, São Paulo, Rio Grande do Sul, entre outros. Mas, apesar deste fato, vemos que a difusão de novas tecnologias, de automação micro-eletrônica, da terceirização e da Gestão da Qualidade Total, além das características de organização do processo produtivo – o fluxo – e a presença constante do risco e da ameaça do desemprego, ocorre de maneira mais ou menos uniforme, o que nos permite falar em um ‘sistema cultural unitário’ que reúne os empresários e as gerências técnicas do setor. Sob o discurso da competitividade e sob a ameaça do desemprego, o capital vem impondo seu domínio aos trabalhadores industriais.

²³ Isso não significa que o investimento em novas tecnologias e a automação não tenham ocorrido também.

Gostaríamos de frisar ainda, que não são as inovações técnicas que unificam o setor e constituem este ‘sistema cultural’, muito pelo contrário, estas são apenas exemplos de como a subjetividade do capital vem se racionalizando e constituindo-se em práticas homogêneas. O que está em questão são as formas de racionalidade presentes em todas estas empresas.

2.2 - As inovações nas indústrias químicas da Região de Campinas

Estas formas de racionalidade se apresentam também nas indústrias químicas da Região de Campinas. Desenvolvendo-se mais rapidamente ou mais lentamente, dependendo da empresa, as inovações baseadas na tecnologia micro-eletrônica, as práticas de subcontratação e na Gestão da Qualidade Total, também são características marcantes nos anos 90.

Contando com cerca de 240 fábricas na Região de Campinas, o parque químico e petroquímico concentra 90% de sua produção nos setores farmacêutico, abrasivos e de química fina. O restante está distribuído em indústrias de plásticos, produtos de limpeza, desinfetantes, inseticidas, etc. Esta Região lidera a produção no interior referente ao valor gerado pelas indústrias farmacêuticas, de produtos plásticos e de borracha. Isso se deve ao forte investimento de unidades de fabricação no interior que ocorreu nos anos 80.

“(…) o processo de reestruturação no setor iniciou a década de 90 com uma rápida introdução de novas tecnologias – quando ocorreu grande parte das demissões do setor no pólo de Campinas – e prosseguiu com a adoção generalizada de novas formas de gestão.”
(ARAÚJO, 1999:7)

O que podemos notar na pesquisa que realizamos é que as inovações tecnológicas e organizacionais podem ocorrer ao mesmo tempo. Este fato pode ser um indicio importante para a comprovação de nossa hipótese: a de que a Gestão da Qualidade Total representa uma forma atualizada de controle do trabalho pelo capital. E, mais do que isso, estas últimas são formas de controle subjetivas que não se traduzem apenas pelas formas de controle técnico-científico, ela necessita da mobilização do consentimento operário. Trata-se, na atual conjuntura, de um fenômeno diferente daquele que se desenvolveu com a implantação do sistema Taylor-Fordiano de produção.

A *Empresa A*, por exemplo, fez grandes investimentos tecnológicos nos anos 90 e chegou ao ponto de construir uma nova unidade produtiva em que todas as atividades são automatizadas. Utilizando-se da tecnologia SDCD (Sistemas Digitais de Controle Distribuído), a unidade SB desta empresa opera com apenas dois operadores e constitui-se em uma planta muito enxuta. As atividades de carga e descarga são automáticas, todos os controles e o acionamento de válvulas são também realizados pelo sistema. O operadores trabalham na sala de controle de onde podem acompanhar todo o andamento do processo. Sua relação com a chefia, na maioria das vezes, é mediada pelo computador.

Gostaríamos ainda de ressaltar que todos os operadores desta unidade já trabalhavam na empresa quando esta foi inaugurada. Foram selecionados os ‘melhores’ operadores da usina e estes foram treinados na França, onde esta tecnologia já era utilizada há 20 anos. Após o treinamento, estes operadores participaram da confecção de parte do programa (telas, *lay out*) e da construção da planta. Ajudaram a decidir como seria a sala de controle – local em que passam a maior parte de sua jornada de trabalho – para que esta fosse um ambiente ‘agradável’; ajudaram

a selecionar novos integrantes para a equipe quando os turnos aumentaram e deram ‘partida’ na fábrica.

Esses procedimentos fizeram com que os operadores se sentissem parte de uma unidade que ainda estava por ser construída. No final, a sensação que eles tinham é que aquela empresa era deles, eles a fizeram.

“Quem desenhou nossas telas foi o próprio pessoal[operadores]. Foram eles que bolaram como iam ser as telas, porque eles que iam utilizar. Então o nosso automatismo foi feito, vamos dizer assim, *à la cart*, para nós utilizarmos.”(João, gerente de produção)

Ao nosso ver, esses mecanismos utilizados pela empresa para a ‘partida’ desta unidade, principalmente a seleção dos ‘melhores’, a criação da forma de autogerenciamento e todos os treinamentos constituem-se formas de agenciamento da subjetividade operária. Trata-se de mecanismos utilizados para garantir a participação dos trabalhadores não somente na realização das tarefas, como também no desenvolvimento de sistemas. Temos que ressaltar que esta participação é extremamente limitada uma vez que, neste exemplo, fica claro que os operadores ajudaram a fazer as telas, a definir a forma de apresentação do sistema e não o sistema em si.

Uma vez que os operadores já se sentem livres e com maior autonomia, o desenvolvimento da Gestão da Qualidade Total ocorre com menor grau de resistências. Nesta unidade, por exemplo, os operadores foram os responsáveis pela implantação da GQT, não havendo uma gerência específica para isso, sendo que, desde a ‘partida’, já operavam com o ASTRAL²⁴ e a partir daí restava apenas desenvolver a documentação para a certificação ISO

²⁴ Programa de Excelência já descrito na Introdução.

9000.

“Eu acho que todo mundo se sente melhor [nesta unidade] porque você tem mais responsabilidade, mais liberdade para agir. Nas outras unidades é mais limitado. Sem contar que você está sempre conhecendo coisas novas, equipamentos de última geração.”
(Antonio, operador)

“(...) a gente tem consciência de que a gente precisa, cada vez mais, de uma fábrica competitiva, cada vez mais fazer ela funcionar bem e melhor, para que a gente sobreviva. E a gente sabe que hoje, na atual conjuntura, a gente tem consciência de que a gente não trabalha mais pra [Empresa A], a gente trabalha com o cliente. (...) A gente criou consciência de que quem manda na fábrica é o cliente.” (Walter, operador)

Devemos destacar o fato de que estes exemplos não representam o pensamento da totalidade dos operadores desta unidade, menos ainda de toda a empresa. Vemos também que existem algumas falas que expressam preocupações típicas da classe trabalhadora. Por exemplo, a de um dos operadores ao mencionar o fato de que são todos operadores gerais, nesta unidade. Quando perguntado acerca do salário, demonstra um certo descontentamento em razão do fato de que agora assumiram todas as responsabilidades da unidade e têm a mesma remuneração dos operadores gerais de outras unidades que não trabalham com o mesmo sistema. Outro operador chamou a atenção para o fato de que a redução de pessoal daquela unidade significa a redução de empregos e o achatamento dos níveis hierárquicos, o que para os trabalhadores é ruim. Na fala apresentada acima o operador fala em sobrevivência. Manter a fábrica competitiva é uma questão

de sobrevivência no emprego. Se não o fizer, a ameaça do desemprego – mesmo que de maneira tênue – existe mesmo entre os trabalhadores mais qualificados e historicamente estáveis.

A unidade a que nos referimos não representa o que acontece em toda a usina. Nesta convivem sistemas automáticos e sistemas pneumáticos; unidades em que o ASTRAL foi bem aceito entre os trabalhadores e unidades em que ocorreram dificuldades em sua implantação; unidades certificadas, unidades não certificadas e unidades em processo de certificação; trabalhadores mais qualificados e estáveis e trabalhadores precários; trabalhadores dóceis e trabalhadores combativos.

Mas, apesar da heterogeneidade em relação às inovações, vemos muito presente nesta empresa o discurso ideológico do capital de que é o mercado quem impulsiona as transformações nas relações de produção e que estas ocorrem para a manutenção ou garantia da competitividade. Vemos também presente as características que nos permitiram falar em um ‘sistema cultural’ unitário. Mesmo nas unidades que ainda não possuíam tecnologia micro-eletrônica e a GQT, estas transformações eram apenas questão de tempo. Todos deveriam estar cientes de que, passo a passo, a usina seria transformada. As razões? Sempre as mesmas: exigências do mercado, necessidade de redução de custos, de aumento de produtividade, de qualidade, ou simplesmente, garantia de competitividade.

Mas devemos chamar a atenção para o fato de que o capital sempre encontra obstáculos ao avançar sobre a classe trabalhadora. Se por um lado a *Empresa A* é uma das que melhor representa (e até assume uma posição de liderança) a racionalidade do capital, é também nesta que encontramos um dos coletivos de trabalhadores mais combativos deste ramo de atividades na Região de Campinas. É nesta usina, por exemplo, que os primeiros coletivos operários se

organizaram pela regulamentação da PLR (participação nos lucros e rendimentos), para denunciar jornadas extensas e excessivo número de horas extras praticadas pelas ‘terceiras’, denunciar casos de contaminação, doença e morte de trabalhadores, implantar comissões de fábrica, discutir novas formas de gestão e reivindicar requalificação e aproveitamento dos trabalhadores que tiveram seus postos substituídos ou automatizados.

Pensamos ainda que a *Empresa A* cumpre o papel de liderança e de difusora do que estamos denominando um ‘sistema cultural’ que unifica o ramo químico. Isto não ocorre apenas através dos mecanismo de competição no mercado, mas também, e principalmente, através de organizações patronais, como por exemplo a Associação Brasileira da Indústria Química (ABIQUIM), da qual a empresa, além de associada, é membro de seu Conselho Diretor. Dizemos isso porque notamos que várias das inovações ocorridas nesta empresa, em seguida passam a ocorrer também em outras empresas de menor porte na Região.

Passemos agora à *Empresa B*. As inovações tecnológicas ocorridas nesta empresa foram pequenas (em número) e pouco significativas. Apenas um dos três reatores foi automatizado, além das atividades de carga e descarga. Na maior parte da usina o sistema ainda é pneumático. A empresa, entretanto, estudava a viabilidade econômica para ampliar a utilização da tecnologia SDCD, fato que poderia ocorrer em breve.

Em relação à subcontratação, além das atividade de alimentação, limpeza e vigilância, a empresa terceirizou também a manutenção. À empresa terceira cabia a realização da manutenção preventiva e corretiva. Com isso, os antigos trabalhadores das áreas de mecânica e elétrica, saíram do quadro funcional da empresa e, como ocorreu em vários casos, alguns dos antigos funcionários foram recontratados pela terceira.

Com tais mudanças a empresa reduziu significativamente o número de seus funcionários. O que podemos perceber é que alguns postos foram reduzidos em função da automação das atividades de carga e descarga. Outros em razão da terceirização. Outros ainda sob o argumento da redução de custos, apenas. Então os trabalhadores deveriam realizar um conjunto maior de tarefas sob a argumentação de dificuldades financeiras e necessidade de redução de custos. Também nessa empresa esteve sempre presente a ameaça do desemprego.

“Eu entrei aqui em 1990, depois eu saí e voltei. Por causa de um fracasso que teve em 1994, eu fiquei quatro meses fora, daí eu voltei. (...) A empresa mandou embora. Porque era três turnos. Aí nessa época baixou muitas vendas, ninguém conseguia vender nada. Aí mandou um turno inteiro embora. (...) Aí começou a melhorar as vendas de novo, eles tiveram que formar outro turno, aí eles me chamaram e eu voltei.” (Thiago, operador)

“Quando eu entrei na fábrica o sistema era outro. A gente trabalhava com reator. Aqui embaixo são três reator. A gente trabalhava em duas pessoas direto e só envolvia com o reator. Quem era caldeirista, só caldeirista, ajudante só ajudante. Mas foi reduzindo o quadro de pessoal e nós fomos fazendo rodízio. Daí as pessoas não tem assim, por exemplo, eu sou um empilhadeira então vou mexer só com a empilhadeira. Não tem isso. A única coisa que a gente não pode mexer, é uma pessoa da empilhadeira ir operar um reator. Que ele não tem o treinamento de reator. Ele ajuda a gente carregar o reator, quando é trabalho braçal, parte sólida, ele ajuda mas o operador está acompanhando. Ele não pode ficar sozinho. Agora outras funções que não exige controle, então a gente faz o rodízio. Então roda a fábrica toda.” (Otávio, operador)

Nas falas acima fica evidente o discurso da empresa acerca das imposições do mercado. Tomando a força de trabalho como valor de uso, o capital contrata, demite e contrata novamente de acordo com seus interesses. E, mais do que isso, se utiliza de mecanismos subjetivos de aliciamento da classe operária na medida em que atribui ao mercado as razões pelas quais contrata, demite, impõe o uso de novas tecnologias, ou novas formas de gestão organizacional.

Com a Gestão da Qualidade Total não é diferente. Os trabalhadores devem cooperar para que não hajam falhas no processo e aqueles que não se adaptarem às novas regras, estão fora. Um fato que nos chama a atenção é que, se analisarmos a Gestão da Qualidade apenas do ponto de vista das certificações, nos deparamos apenas com um mecanismo sofisticado de prescrições de tarefas. Diante disso poderíamos nos perguntar: o que há de novo? Não estaríamos diante das formas de controle técnico-científicos? Porque falar em subjetivação das formas de controle? Exatamente porque não se trata apenas de prescrever tarefas. Para que a Gestão da Qualidade Total se efetive é necessário que todos os trabalhadores envolvidos no processo colaborem. Vejamos o exemplo a seguir.

“Muitas vezes você falava assim: tem que preencher isso aqui direitinho, que é por aqui que eu vou conseguir rastrear o processo. O pessoal falava: - mas não dá tempo. Não dá pra fazer. Aí você fala: - dá pra fazer sim, vamos fazer. Aí eles falam: Mas toma muito tempo. Tem que fazer uma plaquinha pra cada coisa. Não dá, vai perder tempo. Então esse tipo de dificuldade a gente teve. Antigamente você tinha que falar tudo. Hoje não, hoje eu fico tranquilo, deixo correr, se tiver que ocorrer uma não conformidade aparece. Eu quero mesmo que apareça, daí dá pra gente corrigir. Eu vejo mais pela mão dos operadores. Tá incorporado no dia-à-dia. O importante é isso: que esteja incorporado. Por exemplo, um

problema que eu tive e ainda tenho algumas vezes. O almoxarifado separa os lotes. E você tem que separar os lotes corretos. Por exemplo, alguma carga o pessoal vai lá e pega, no meio do almoxarifado, o lote que deveria ser usado, respeitando o FIFO (first in, first out), você já põe o número do lote da matéria prima porque se tiver algum problema no produto você vai poder rastrear. O que acontecia, o pessoal não usava o lote certo, e não marcava qual lote eles usavam, aí você perde totalmente a rastreabilidade. (Anderson, supervisor de produção)

Como vimos, os responsáveis pelo almoxarifado, no início do processo já devem separar as matérias-primas a serem utilizadas conforme a prescrição. Além disso, todo o processo deve ser registrado. Todos os operadores têm responsabilidades com a 'qualidade'. Para que isso ocorra da melhor forma para a empresa, ela insiste nos treinamentos, ou, se for o caso, ela demite.

Outro fator nos chama a atenção quando analisamos a fala acima. Mais do que a 'qualidade' do produto, o que vemos como principal preocupação do supervisor de produção é a garantia de rastreabilidade. Ou seja, na existência de uma não conformidade é possível detectar em que fase do processo ocorreu o erro e quem foi o operador responsável por este erro. Parece ficar claro aqui, que a preocupação com o cliente se constitui apenas em discurso ideológico. O que está por trás da GQT é, de fato, uma preocupação com a redução das perdas e do retrabalho.

Como na empresa anteriormente analisada, na *Empresa B* também encontramos focos de resistência. Nesta empresa existem dois dirigentes sindicais. Além disso, outros trabalhadores também se mostraram descontentes. Um deles, que foi designado pela empresa para nos dar entrevista, apenas concordou se esta não fosse gravada.

Para ele a empresa convoca os trabalhadores para reuniões mensais, para que eles façam as sugestões de melhoria e ela não acata tais sugestões.

“A gente vê que pode mudar e não muda. A gente fica nervoso. Quem faz sou eu. Quem sabe sou eu.” (Flávio, operador)

Temos aqui um claro foco de conflito. A empresa convoca os trabalhadores a participarem e depois não aceita a participação. Outro aspecto que se evidencia com as falas deste operador é, mais uma vez, a ameaça do desemprego. Quando perguntado sobre o que muda com a ISO9000, ele responde:

“Antes da ISO errava. Hoje é quase zero o erro. Existe mais compromisso com a empresa. Sabe que se fizer errado vai ter que responder. Tem medo que o erro seja descoberto.” (Flávio, operador)

O ‘compromisso com a empresa’ deve ser traduzido por ‘compromisso com a necessidade de se manter empregado’. Mais uma vez nos deparamos com uma forte imposição ideológica. Ao falar em ‘qualidade’ a empresa quer dizer zero erro; ao falar ‘cliente’ e ‘mercado’ a empresa quer dizer capital. *“Não podemos errar para garantir a acumulação.”*

Na *Empresa C* a utilização da GQT como forma de controle operário nos parece ainda mais evidente. Trata-se de uma empresa e menor porte, que não se utiliza da tecnologia micro-eletrônica por inviabilidade econômica (fato que nos leva a concluir que utilizaria esta tecnologia) e que pratica a subcontratação nos setores de limpeza, vigilância, restaurante e recursos humanos.

Do nosso ponto de vista esta empresa também está inserida no ‘sistema cultural’ que unifica o ramo químico pelo fato de que, muito embora não se utilize do sistema SDCD o faria se tivesse condições financeiras, se utiliza da terceirização e adota novas formas de gestão como por

exemplo, o trabalho em equipe e a GQT.

Nesta empresa a implantação da Gestão da Qualidade foi bastante tumultuada. Houveram várias resistências por parte do trabalhadores, tanto na produção como os administrativos. Mas, como *“era uma questão de sobrevivência no mercado”*, este sistema deveria ser implantados à qualquer custo.

“Aí eu fui fazer parte da equipe e realmente, até hoje eu tenho um sentimento de que é mais difícil você superar as falhas do documento para chegar ao acúmulo do benefício. Porque para você sair do zero, você tem que fazer um mundo de investimentos e é uma coisa que enche a paciência, muitos não querem mudar seu trabalho. Não que eu ache a forma deles trabalharem errado, mas que alguém achou que a forma dele trabalhar é errado. Muitos deles não participam da elaboração das normas. E a gente é obrigado a optar, ou você procura outra pessoa ou faz a norma para ele e faz ele seguir a norma. Não tem saída. A forma como eles trabalham não dá para competir. (Rafael, gerente de qualidade)

Nesta fala, o que mais nos chamou a atenção é o fato de que ‘alguém achou a forma de trabalhar errada’. Alguém quem? Errada por quê? Errada porque ‘não dá pra competir’ e, provavelmente, este alguém seja o mercado, alguém que não faz parte do universo da fábrica, com quem a gente não pode discordar. Podemos apenas obedecer. Submeter-nos. Essa é uma das razões pelas quais afirmamos que, ao nosso ver, das empresas pesquisadas, esta é a que nos permite melhor elucidar a problemática do controle capitalista.

Quando entrevistados os trabalhadores quase não falam. A impressão que tivemos é que eles têm medo de falar. Falar algo contra a empresa, nem pensar. Apenas foram explicitados

alguns conflitos entre os operadores e os trabalhadores do laboratório, principalmente no que diz respeito ao desenvolvimento de novos produtos. Segundo os operadores, eles é que conhecem e sabem quando determinado procedimento vai dar certo ou errado. Já, para os técnicos do laboratório, os operadores são indisciplinados e não trabalham corretamente.

Esta empresa é tão despótica que, não satisfeita em recusar receber os representantes sindicais para negociações, ela impede também que o sindicato se aproxime dos portões da fábrica para entregar panfletos ou conversar com os trabalhadores. Essas declarações foram feitas por um operador que se recusou a gravar entrevistas.

O que ficou para nós evidente é que a *Empresa C* não se importa com a participação ou não dos seus trabalhadores. Neste aspecto ela é mais explícita. O que interessa mesmo é manter a documentação necessária para que o certificado seja mantido, o que lhe garantirá uma fatia do mercado.

Se os trabalhadores participam, se não participam; se estão contentes ou descontentes; não importa. Desde que produzam com o mínimo de erros possíveis e que mantenham a documentação.

Esperamos ter tornado mais claros os argumentos em que se fundamenta nossa hipótese de que a Gestão da Qualidade Total se refere a uma forma atualizada de controle do trabalho pelo capital que se impõe ao trabalhador, não mais como domínio técnico-científico, mas como uma forma de domínio que apela para aspectos subjetivos como participação, colaboração, responsabilidade, consentimento e visa obscurecer os conflitos existentes no espaço imediato da produção na medida em que atribui ao mercado a responsabilidade pelas transformações ocorridas nas relações de produção/ forças produtivas.

O domínio burguês extra muros fabris

3 - Ideologia e Hegemonia: a Qualidade

Total como expressão de uma época

Canção da saída

*“Se não tens o que comer,
Como pretendes defender-te
É preciso transformar todo o Estado
até que tenhas o que comer.
E então serás teu próprio convidado.
Quando não houver trabalho para ti,
Como terás de defender-te?
É preciso transformar todo o Estado
até que serás teu próprio empregador.
E então haverá trabalho para ti.
Se rirem da tua fraqueza,
Como pretendes defender-te?
Deves unir-se aos fracos
E marcharem todos unidos.
Então serás uma grande força,
E ninguém rirá.”*

Bertold Brecht

Neste segundo momento, vamos nos ater ao que denominamos “*o domínio burguês extra muros fabris*” com o intuito de demonstrar como o capital instaura e restaura seu domínio também na esfera da política. Sua racionalidade extrapola o espaço restrito da fábrica e se impõe sobre a classe trabalhadora na forma do Estado.

Porém, se a força econômica do capital se impõe aos trabalhadores sem lhes permitir muito espaço de resistência, no âmbito da política os trabalhadores constituem-se em força

antagônica ao capital. Nos sindicatos e nos partidos, a classe trabalhadora, portadora de subjetividade própria, desenvolve sua racionalidade e se apresenta como força que se opõe ao capital.

Aqui também, como na fábrica, o capital procura formas de renovação de seu poder. Em momentos de crise hegemônica, o Estado tende a se transformar. Foi assim com o aparecimento do Estado de Bem Estar Social; é assim com o Estado Neo-liberal. Sentindo-se ameaçado pelas forças que se lhe opõe, o capital renova seus aparelhos de hegemonia, transformando o Estado.

É exatamente esse movimento que gostaríamos de salientar neste capítulo. Vimos, no capítulo anterior, como o capital vem renovando suas formas de controle operário do espaço fabril. Mas, para que este consiga manter seu domínio, é necessário conter a força política da classe trabalhadora. Esta, por sua vez, procura também renovar suas formas de luta. Trata-se da contradição em processo.

Como a classe trabalhadora vem respondendo às transformações nas relações de produção/forças produtivas impostas pelo capital nos últimos anos? Como ela responde politicamente às novas formas de organização do espaço produtivo?

Estas são algumas questões que pretendemos elucidar. Para tanto, apresentaremos a concepção marxista de ideologia e como se articulam a infra-estrutura econômica e a superestrutura política/ideológica.

Não poderíamos debater tal questão sem que apresentássemos também as importantes contribuições Gramscianas acerca do tema. Por isso dedicaremos parte desse capítulo às contribuições desse autor em torno da problemática da construção da hegemonia burguesa.

Em seguida pretendemos mostrar como os trabalhadores vêm construindo também uma

nova racionalidade que responda ao movimento de subjetivação das formas de controle operário e construindo novos espaço de luta.

Acreditamos que, se obtivermos o êxito esperado com tais considerações, o leitor poderá compreender melhor as articulações existente entre o espaço fabril (o campo econômico) e as representações sindicais (o espaço político), bem como o embate de racionalidades presente no modo de produção capitalista, tema que trataremos com mais vagar no capítulo seguinte.

* * *

Considerando as noções de *contradição em processo* e de *luta de classes*, faz-se necessário, para a compreensão da passagem dessas categorias marxistas à noção de hegemonia, a análise da concepção marxista de ideologia. Marx não separa a produção das idéias das condições históricas e sociais nas quais elas são produzidas, as modalidades de ideologia encontram-se portanto vinculadas às condições particulares em que se encontram os pensadores burgueses.

Conservando da concepção hegeliana o conceito de dialética como movimento interno de produção da realidade cujo motor é a contradição, Marx chama a atenção para o fato de que esta contradição se estabelece entre homens reais em condições históricas e sociais reais e se chama “luta de classes”. Portanto, para ele o sujeito da história não é o espírito, mas as classes sociais em luta. As classes sociais são relações sociais, são o fazer-se classe dos indivíduos em suas atividade econômicas, políticas e culturais. O motor da história é, no materialismo histórico, o trabalho material, é a *práxis humana*.

Da concepção hegeliana Marx conserva também o conceito de alienação. A alienação do trabalho é para ele a forma fundamental de alienação. O trabalho alienado é aquele no qual o

produtor não pode reconhecer-se no produto de seu trabalho. A mercadoria, quando desconsiderado o trabalho nela contido e todas as relações sociais, se torna um fetiche na medida em que passa a ser algo em si, que existe por si. O mundo se transforma em uma fantasmagoria.

De onde vem o obscurecimento da existência das contradições e dos antagonismos sociais? Esta questão nos levará diretamente à noção de ideologia.

Na *Ideologia alemã*, Marx desenvolve a idéia de que é a partir do modo como os homens produzem a sua existência material que a consciência de si se formará. Aqui, ideologia é a tomada de consciência. São as estruturas econômicas que determinam como se constitui a superestrutura política, jurídica, moral, etc. O modo de produção, portanto, não é um dado; é uma forma social criada pelas ações econômicas e políticas dos agentes sociais. A consciência estará indissoluvelmente ligada às condições materiais de existência, das formas de intercâmbio e de cooperação, e as idéias nascem da atividade material. Os homens representam o modo como essa realidade material lhes aparece, e não a realidade propriamente dita. *“As idéias tendem a ser uma representação invertida do real, colocando como origem ou como causa aquilo que é efeito ou consequência, e vice-versa.”* (CHAUI, 1980:64)

Nas sociedades onde predomina a existência do trabalho alienado, a forma inicial de consciência é a alienação.

“E porque a alienação é a manifestação inicial da consciência, a ideologia será possível: as idéias serão tomadas como anteriores à práxis, como superiores e exteriores a ela, como um poder espiritual autônomo que comanda a ação material dos homens. (...) Nasce agora a ideologia propriamente dita, isto é, o sistema ordenado de idéias ou representações e das normas e regras como algo separado

e independente das condições materiais, visto que seus produtores – teóricos, ideólogos, intelectuais – não estão diretamente vinculados à produção material das condições de existência. (...) As idéias não aparecem como produto do pensamento de homens determinados, mas como entidades autônomas descobertas por tais homens.” (CHAUI, 1980:65)

A sociedade é, dessa forma, dividida entre homens que pensam e homens que produzem e, sendo assim, podem ocorrer contradições entre as relações de produção e as idéias. Uma contradição mais aguda *aparece*: a contradição entre interesses de um indivíduo e os interesses coletivos. Entretanto, para Marx, não pode haver interesse social comum onde há a propriedade privada. O que há, na verdade, é um antagonismo entre classes sociais particulares, que possuem interesses particulares e contraditórios. Dessa divisão de classes nasce, porém, a idéia de interesse geral ou comum que se encarna numa instituição determinada: O Estado.

O Estado é portanto uma comunidade ilusória. É a preservação dos interesses particulares da classe que domina a sociedade.

“A história não é o desenvolvimento das idéias, mas o das forças produtivas. Não é a ação dos estados e dos governantes, mas a luta de classes. Não é a história das mudanças de regimes políticos, mas a das relações de produção que determinam as forças políticas de dominação.” (CHAUI, 1980:73)

A existência das classes dos proprietários depende inteiramente da existência dos não proprietários, o que faz com que a sociedade estruturada a partir da propriedade privada seja contraditória em sua natureza. O capital é trabalho não pago. Temos aí uma contradição na medida em que a realidade do capital é a negação do trabalho.

A sociedade civil concebida como um indivíduo coletivo é uma grande ideologia que serve para obscurecer os conflitos classistas. As classes sociais não estão feitas e acabadas; elas se fazem continuamente através da sua práxis. O sujeito da história, portanto, são as classes sociais.

A realidade das classes decorre da atividade de seus membros, não é algo dado, como querem os ideólogos burgueses que buscam fazer com que os homens acreditem que são desiguais por natureza, por talento ou por desejo próprio. A ideologia burguesa produzirá essas idéias que confirmam essa alienação.

Para que as idéias dos homens sejam diferentes, é necessário que sua prática seja diferente. Não basta a crítica, é necessária a revolução.

Do ponto de vista do materialismo histórico dialético, é impossível compreender a origem e a função da ideologia sem compreender a luta de classes, pois a ideologia é um dos instrumentos da dominação de classe e uma das formas da luta de classes. A ideologia é um dos meios usado pelos dominantes para exercer a dominação, fazendo com que esta não seja percebida como tal pelos dominados.

O que torna a ideologia possível é a suposição de que as idéias existem por si mesma desde toda a eternidade. Além disso, o fenômeno da alienação também contribui para tornar a ideologia possível. E por fim, o que torna a ideologia possível é a luta de classes, a dominação de uma classe sobre as outras. Seu papel é fazer com que no lugar dos dominantes apareçam “idéias verdadeiras”; fazer com que os homens acreditem que essas idéias são autônomas e que representam realidades autônomas.

São dois os instrumentos de dominação da classe dos proprietários: o Estado e a

Ideologia. Através do Estado a classe dominante monta um aparelho de coerção e de repressão social. O grande instrumento do Estado é o Direito. Através do Direito a dominação não é vista como violência, mas como legal.

A função da ideologia é fazer com que o legal apareça para os homens como legítimo, como justo, como bom. Assim a ideologia substitui a realidade do Estado pela idéia de Estado. A dominação de uma classe sobre a outra é substituída pela idéia de interesse geral encarnado pelo Estado.

A ideologia resulta da prática social. Nasce a partir do momento em que os homens criam representações de sua realidade. A maneira pela qual a classe dominante representa a si mesma deverá ser a maneira como todos os membros da sociedade deverão pensar. A ideologia é o processo pelo qual as idéias da classe dominante se tornam idéias de todas as classes sociais. Pensemos nesse processo.

Sendo a ideologia o fenômeno de transformação das idéias da classe dominante em idéias dominantes, podemos dizer que a classe que domina no plano material também domina no plano espiritual.

A dominação de uma classe sobre a outra faz com que só sejam consideradas válidas, verdadeiras e racionais as idéias da classe dominante. Para que isso ocorra é preciso que os membros da sociedade não se percebam como estando divididos em classes; e para que todos os membros da sociedade se identifiquem com essas características supostamente comuns a todos é preciso que elas sejam convertidas em idéias comuns a todos. Como tais idéias não exprimem a realidade, é possível pensá-las como independente da realidade e, mais do que isso, pensar a realidade como sendo a realização dessas idéias. As idéias da ideologia são, portanto, universais

abstratos.

É função dos ideólogos transformar tais idéias em universais. Assim, o mundo se divide entre aqueles que pensam e os que não pensam. Aqueles que não pensam – os produtores – devem aceitar/acreditar nas idéias daqueles a quem cabe pensar.

Cada nova classe em ascensão, escreve Marx, que começa a se desenvolver dentro de um modo de produção, precisa formular seus interesses de forma sistemática e precisa fazer com que tais interesses apareçam como interesses de toda a sociedade. A classe emergente precisa dar às suas idéias a maior universalidade possível. Precisa apresentar tais idéias como as únicas racionais e válidas para todos.

3.1 - A problemática da construção da hegemonia

Esse fenômeno de manutenção das idéias dominantes é o aspecto fundamental daquilo que Gramsci denomina hegemonia. Analisemos essa categoria.

A abordagem do conceito de hegemonia pode ser feita sob três ângulos diferentes. O primeiro deles é aquele referente às análises do passado histórico que fez da classe burguesa a classe hegemônica.²⁵ Outro ângulo possível de análise é aquele que visa a fase durante a qual a classe dominada tenta corroer as bases da hegemonia burguesa e conquistar sua hegemonia ideológica. Finalmente, as implicações do conceito de hegemonia dizem respeito ao desenvolvimento do Novo Estado proletário. Para efeito desse estudo adotaremos, principalmente, o segundo enfoque, aquele que busca a compreensão da constante luta ideológica para que a classe dominante mantenha sua hegemonia.

Mais do que uma nova forma de estrutura econômica ou política, o processo de construção da hegemonia significa a possibilidade de construção de uma nova civilização, cimentada em uma nova racionalidade. A hegemonia opera sobre os modos de pensar, de fazer e de conhecer, assim como também sobre as orientações ideológicas que movem os indivíduos. Ela é, portanto, a construção de um projeto de classe. É a capacidade da classe dominante em monopolizar a produção de sentidos, a produção espiritual, os valores e os princípios. É o modo como a classe dominante articula os conflitos existentes na sociedade.

Para que a construção da hegemonia seja possível, é necessária a construção do consenso. É necessário equacionar os conflitos. É necessária a desconstrução da antiga racionalidade e a construção de uma nova. É necessária a construção de um bloco histórico. É necessário, portanto, construir intelectuais.

Responsáveis pela construção do projeto hegemônico, os intelectuais possuem a missão histórica de desagregar o senso comum (o “resumo ideológico”) para quebrar a unidade ideológica vigente e construir o bom senso. O senso comum é para Gramsci, o folclore da filosofia, é aquela concepção absorvida acriticamente, é uma concepção desagregada e incoerente que mascara o exercício da dominação dos poderes hegemônicos. Ao contrário, o bom senso seria uma filosofia homogênea e coerente que um grupo social elabora contra o senso comum.

Para além da elaboração do senso comum, é necessário para a construção da hegemonia a manutenção da unidade ideológica de todo o bloco social. É necessário, portanto, o contato entre os intelectuais e os “simples” para que a filosofia não fique restrita aos grupos dos intelectuais privilegiados, buscando a construção de um bloco social e cultural que possua uma organicidade

²⁵ Como o estudo do Rissorgimento Italiano feito por Gramsci.

cultural e de pensamento. É necessária a unidade entre teoria e prática. Nos termos de Gramsci,

“A consciência de fazer parte de uma determinada força hegemônica (isso é, a consciência política) é a primeira fase de uma ulterior e progressiva autoconsciência, na qual a teoria e prática finalmente se unificam. Portanto, também a unidade de teoria e prática não é um fato mecânico, mas um devenir histórico, que tem a sua fase elementar e primitiva no senso de “distinção”, de “separação”, de independência apenas instintiva e progride até a posse real e completa de uma concepção do mundo coerente e unitária. É por isso que se deve chamar a atenção para o fato de que o desenvolvimento político do conceito de hegemonia representa – além do progresso político-prático – um grande progresso filosófico, já que implica e supõe necessariamente uma unidade intelectual e uma ética adequadas a uma concepção do real que superou o senso comum e tornou-se crítica, mesmo que dentro de limites ainda restritos.” (GRAMSCI, 1995:21)

Pensando a unidade entre teoria e prática como a relação entre infra-estrutura e superestrutura (ou ainda como a relação entre forças materiais e ideologia), faz-se necessário frisar que o *bloco social* não deve ser compreendido como aliança ou amálgama uniforme das mais diversas classes sociais. Como já dissemos acima, a hegemonia corresponde à administração do conflito, ou à construção do consenso. Ela se torna possível quando se apresenta como sendo a capacidade da classe dirigente em ascensão para assumir o conjunto de problemas da realidade nacional e indicar-lhes soluções concretas (infra-estrutura). A classe dominante, portanto, busca ocultar as contradições entre forças produtivas e relações de produção.

Uma distinção passa a ser fundamental para compreendermos o papel ideológico e

dirigente da classe dominante: a distinção entre *sociedade civil* e *sociedade política*. Tendo como principal tarefa a construção do consenso, a *sociedade civil* – composta por instituições socializadoras e produtoras de sentido – passa a ser o local privilegiado da produção de valores. Ela se constitui em uma rede complexa de funções educativas e ideológicas. É em seu interior que se instaura o aparelho de *hegemonia* da classe dominante cujo papel central é fazer com que as classes subalternas se apropriem do conjunto de valores e interesses do grupo dominante.

É importante frisar que a *sociedade civil* não elimina os conflitos, apenas os articula a fim de construir o consenso dos dominados com os dominantes e mantê-lo. Isso ocorre porque na *sociedade civil* existe a produção de sentidos tanto em favor da classe dominante, quanto em favor das classes subalternas. Para a manutenção de seu domínio, é necessário que a classe hegemônica consiga exercer uma liderança intelectual e moral. À *sociedade política* cabe o uso da força, ou seja, da coersão. Entretanto, o próprio Gramsci nos deixa claro que a força por si só não basta para o exercício do poder, é necessário que a classe dominante busque o *consenso*.

A relação entre a *sociedade civil* e o *Estado* é outro fator importante para compreendermos o que Gramsci denomina *hegemonia*. Na medida em que é na *sociedade civil* que se estruturam as relações de poder, ou seja, onde se produzem e se difundem as ideologias, cabe ao *Estado*, através da combinação coerção e consenso, criar e manter as instituições que conformam e asseguram a *hegemonia* da classe dominante. O *Estado* é visto por Gramsci em seu sentido orgânico, sendo conformado pela *sociedade política* e pela *sociedade civil*. Para este autor, *Estado-Sociedade civil* são inseparáveis. Tal distinção é metodológica, uma vez que o conceito orgânico de Estado serve igualmente para explicar a relação dialética entre coerção e consenso, ditadura e hegemonia, que serve de base e expressão ao poder de uma classe.

Envolvido por todos os lados pelo sistema ideológico, o cidadão é integrado desde a infância pelo sistema escolar e mais tarde através da igreja, do exército, da justiça, da cultura, sem trégua.²⁶

“Com efeito, a ‘hegemonia’ é a construção de uma nova civilização. É uma reforma intelectual e moral que só é possível com a construção de uma nova racionalidade, radicalmente distinta da anterior. Nesse ponto é chave discernir onde se colocam os intelectuais no campo conflitivo e contraditório da sociedade civil, isto é, a serviço de quem os intelectuais vão desempenhar a sua função histórica.” (SOSA, 1998: 46)

Gramsci, ao discorrer sobre o papel dos intelectuais faz a distinção entre os *intelectuais tradicionais* e os *intelectuais orgânicos*. Os primeiros exercem o papel de manutenção da tradição do sistema dominante, não rompendo com o *senso comum*. Já, o segundo grupo, é aquele criado pela classe no momento de sua formação e tem como função romper com o *senso comum*, e lutar por uma transformação da sociedade. É fundamental frisarmos aqui, que o *intelectual orgânico* pode estar a serviço tanto da classe subalterna como da classe dominante. Os *intelectuais* são, ainda segundo Gramsci, os “funcionários” da *hegemonia*.

Como vimos, são inúmeras as vias pelas quais as classes subalternas são dominadas pela ideologia da classe dominante. Mais do que uma relação política, a *hegemonia* é também, e principalmente, uma relação pedagógica, na medida em que inaugura uma experiência nova entre cultura e massas. Em síntese,

²⁶ ALTHUSSER (1985), faz uma distinção muito próxima daquela feita por Gramsci, de *sociedade civil* e *sociedade política*. O autor denomina aparelhos ideológicos de Estado (religiosos, escolar, familiar, jurídico, político, sindical, de informação e cultural) aqueles pertencentes ao domínio privado que visa buscar o *consenso ideológico*; outra categoria althusseriana é aquela denominada *Aparelho repressivos de Estado*, de domínio público e que funciona através da violência.

“A hegemonia é a capacidade de unificar através da ideologia e de conservar unido um bloco social que não é homogêneo, mas sim marcado por profundas contradições de classe. Uma classe é hegemônica, dirigente e dominante, até o momento em que – através de sua ação política, ideológica, cultural – consegue manter articulado um grupo de forças heterogêneas, consegue impedir que o contraste existente entre tais forças exploda, provocando assim uma crise na ideologia dominante, que leve à recusa de tal ideologia, fato que irá coincidir com a crise política das forças no poder.”
(GRUPPI, 1980:70)

A crise na ideologia dominante, a que se refere Gruppi, foi denominada por Gramsci crise orgânica – ou crise de hegemonia -, pois revela o rompimento na organicidade necessária à manutenção do projeto hegemônico. É nos períodos de crise orgânica que o embate classista assume formas particulares e busca sua atualização. Com a entrada das massas na cena política (via sindicatos ou partidos de massa), as classes dominantes tendem a desenvolver estratégias de longo prazo utilizando-se de intervenções anti-cíclicas e estruturais, visando recompor a unidade entre forças produtivas e os aparelhos de hegemonia. Em “Análise de situação e Correlação de Forças”, Gramsci demonstra que a correlação de forças expressa na luta travada entre a classe dominante e as classes subalternas é central para a compreensão da construção do projeto hegemônico. Para tanto, ele desenvolve o binômio *guerra de posição-revolução passiva*.

Partindo do princípio de que *“nenhuma formação social desaparece enquanto as forças produtivas que nela se desenvolveram encontrarem lugar para um ulterior movimento progressista e que a sociedade não assume compromissos para cuja solução ainda não tenham surgido as condições necessárias”*, GRAMSCI (1968: 75), através do conceito de *revolução*

passiva, propõe uma síntese entre a análise histórica e política. Desse modo, a definição do conceito de *revolução passiva* passa, necessariamente, pela questão de estabelecer os *critérios metodológicos da análise histórica* nos marcos da relação de forças entre as classes, medida através do desenvolvimento organizativo de cada uma delas.

Para o nosso autor, a *revolução passiva*, longe de ser um processo em que as bases populares têm atuação efetiva, se traduz em um conjunto de “reformas” em que a classe dominante recupera parte das demandas das bases, tornando as iniciativas políticas monopólio do grupo no poder. Duas são as formas históricas assumidas pela *revolução passiva*: o *transformismo*, processo pelo qual, através de modificações progressivas, a composição precedente das forças transforma-se em matriz das modificações²⁷, e *inovação-conservação* como dinâmica do desenvolvimento histórico. Nesta forma, são incorporadas mudanças, entretanto os elementos da tese são sempre conservados. Sendo assim, e para ser fiel aos nossos pressupostos metodológicos, tendemos mais uma vez em concordar com Gramsci quando ele apresenta sua crítica a Croce e denomina essa dialética de *dialética mutilada*, uma vez que a tese não se deixa superar pela antítese, não havendo, conseqüentemente uma síntese. É por esta razão que Gramsci entende ser a *revolução passiva*, uma *revolução-restauração*.

“A revolução passiva torna-se uma estratégia restauracionista e reformista, onde as forças antagônicas e subversivas são absorvidas pela ordem hegemônica. Esta estratégia cristaliza-se no princípio ‘mudar para que nada mude’ – ou, em outros termos, ‘revolução sem revolução – deixando intacto e inalterável os conteúdos da tese, isto é, os interesses do projeto dominante.” (SOSA, 1998: 37)

²⁷ Esta forma histórica é representada, segundo os estudos de Gramsci, pelo Risorgimento italiano.

Verificamos pois que existem dois momentos fundamentais no processo de *revolução passiva*: o primeiro, em que predomina uma posição reacionária em relação à uma possibilidade de transformação radical, denominado por Gramsci o momento da conservação. O segundo, o da inovação, se caracteriza pelo momento em que a classe dominante absorve algumas das reivindicações da classe subalterna para, assim, obter o seu consentimento ideológico. Podemos dizer, por fim, que a estratégia restauracionista busca neutralizar o processo de luta de classes.

3.2 - Os novos modelos de organização empresarial e *Qualidade Total*

Feitas tais reflexões, pensamos que, ao analisarmos a GQT, não devemos nos ater apenas à análises economicistas que tomam o processo de reestruturação produtiva, apenas como um conjunto de inovações no âmbito da produção imediata. Se assim o fizermos, não estaremos rompendo com as análises de tipo empiristas feitas pela sociologia do trabalho que, do nosso ponto de vista, reduzem suas análises às transformações de tipo econômico ou técnico.

Diante do exposto e, considerando os pressupostos teóricos aqui apresentados, de modo a articular as categorias marxistas *contradição em processo* e *luta de classes*, às categorias gramscianas de *hegemonia*, *bloco histórico* e *revolução passiva*, passando pela importância do papel desempenhado pelos *intelectuais orgânicos* para a construção e manutenção da classe dominante no poder e, mais do que isso, ao submeter tais categorias à análise histórica das transformações em curso – denominadas genericamente *reestruturação produtiva* – tendemos a concordar com as teses já apresentadas por alguns autores, de que passamos por um momento de

atualização das formas de domínio classista.²⁸

Estas considerações nos levam a pensar a crise contemporânea como sendo produto das contradições e antagonismo que amadurecem no âmbito de uma particular correlação de forças entre os proprietários de capital e as classes trabalhadoras entre os anos 50 e 70. Ela é um elo de expansão do capitalismo em escala mundial. Podemos configurá-la portanto como sendo uma crise orgânica resultante de um processo de erosão dos fundamentos do consentimento e da integração dos grupos subalternos à ordem hegemônica.

A queda da taxa de lucros, as variações dos níveis de produtividade, o endividamento internacional e o desemprego permanente são, do nosso ponto de vista, as formas sob as quais se revela hoje a crise orgânica, isto é, situações em que os antagonismos germinados no campo econômico transitam para o campo da política explicitando o amadurecimento das contradições e dos antagonismos que estruturam as sociedades capitalistas contemporâneas. (TUDE DE SOUZA, 1994)

Os antagonismos classistas são, portanto, as principais determinações do movimento de transformação interna do modo de produção capitalista e, para compreendermos as transformações em curso devemos elucidar o papel atribuído as forças produtivas no processo de reconstrução da hegemonia burguesa em nível dos processos produtivos e das estruturas sociais e políticas nacionais.

Deste ponto de vista, torna-se necessário fazer críticas aos autores que tomam a crise como expressão do *esgotamento do progresso técnico* ou ainda como *crise do modo de regulação fordista*. No primeiro caso podemos dizer que tais autores enfatizam o primado tecnológico sobre

²⁸ Sobre estas teses ver: TUDE DE SOUZA (1994); BRAGA (1996^a; 1996b; 1997); DIAS (1997); SOSA (1998).

as demais condições históricas e sociais. Para eles o processo de reestruturação produtiva seria indicativo de uma ruptura radical com o passado apontando para um novo modo de desenvolvimento capitalista com formas mais flexíveis de contratação e uso da força de trabalho. Tal tese vem legitimar, do ponto de vista acadêmico, o mercado dual de trabalho onde convivem/competem diferentes sistemas de tecnologia industrial. Por um lado, a produção de bens standartizados e, por outro, a produção artesanal flexível. A especialização flexível (EF) veicula a idéia de que a classe trabalhadora está morta como força ativa da história.

A virtuosidade do modo de regulação fordista é produto da adequação entre normas de produção e normas de consumo. Esta abordagem privilegia as condições econômicas e institucionais que permitiram dar sustentação ao modo de regulação monopolista, sob o qual obrigou-se um tipo de compromisso social. Ligada à crise do modo de acumulação está a crise do Estado - Nação sob a forma de *welfare state*, dado que este foi o responsável pela sustentação do “compromisso fordista”.

Para os autores que desenvolveram as teses sobre a crise do modo de regulação fordista esta abre espaço para a emergência de um novo regime neo ou pós fordista.

“(…) o pós-fordismo torna possível a realização do sonho social democrata de reconciliar os interesses do capital, em assegurar as altas taxas de produtividade com os interesses da classe trabalhadora em combinar a satisfação no trabalho com os crescentes níveis de renda.” (CLARKE apud TUDE DE SOUZA, 1994)

Se levarmos em consideração o pensamento gramsciano acerca da crise de dominação da burguesia na produção imediata, podemos dizer que esta se explica através da queda tendencial

da taxa de lucros, ou seja, nos períodos de crise orgânica. Nesses períodos as classes dominantes, ainda segundo GRAMSCI (1968), se vêm obrigadas a desenvolver as chamadas contra-tendências frente às grandes alterações históricas que rompem sua capacidade de dominação e de direção. Sendo assim, a crise de dominação que se explicita a partir dos anos 60 é, segundo TUDE DE SOUZA (1994), apenas um novo momento do processo permanente de revolução, de ajuste e de coordenação das forças produtivas e dos aparelhos de hegemonia. As condições e os elementos de engendramento e amadurecimento da atual situação de crise orgânica foram gestados no bojo da particular correlação de forças que se instala no cenário da expansão imperialista do capitalismo tardio.

A crise revela, ainda, a incapacidade das classes dirigentes em assegurar a coordenação entre as exigências da acumulação mundial do capital e os fundamentos nacionais de adesão, do consentimento e da legitimação da ordem burguesa. Ao impor seu domínio, a classe dominante contribui para a constituição dos novos antagonismos. O operário de ofício desaparece e dá lugar ao operário massa com a expansão da produção em grande escala e, de instrumento da produção ele passa a ser sujeito de resistência operária.

Ao integrar apenas uma parte dos trabalhadores assalariados aos “benefícios” da cidadania fordista e ao excluir uma grande maioria de trabalhadores precários, o patronato criou as condições para a fragmentação das formas tradicionais da identidade e representações da classe operária. Este fato contribui para o aparecimento de uma nova concepção da luta política nas sociedades burguesas contemporâneas, que enfatiza a heterogeneidade interna da classe trabalhadora, manifestada num conjunto de diferenças ético-culturais, e de novas reivindicações sociais, rompendo com o antigo compromisso fordista.

Insinua-se assim a crise do operário massa e a emergência do operário social: a forma social da consciência de classe se distancia da experiência política dos sindicatos e dos partidos de massa e tende a reelaborar-se sob a influência da mídia, das formas da política publicitária, bem como sob a influência dos movimentos sociais emergentes. (TUDE DE SOUZA, 1994: 36)

Um conjunto de novas contradições e conflitos engendra novas formas de contestação à ordem produtiva capitalista: eclodem movimentos de consumidores, de mulheres e jovens, de negros e imigrantes, além de ambientalistas e antinucleares. Isto demonstra o afloramento de uma nova composição política da classe trabalhadora e com ela uma nova concepção de luta. Podemos dizer então que a crise contemporânea é uma crise de representações e de direção intelectual e moral. Sua inteligibilidade requer que se considere o caráter determinante dessa nova composição (técnica e política) da classe trabalhadora e do processo de recomposição das forças em presença.

A crise e a reestruturação produtiva formam, assim, uma unidade histórica real, que não pode ser cindida para efeito teórico-analítico ou prático-estratégico. Buscam-se novas formas de integração da classe trabalhadora à nova ordem hegemônica através da reestruturação produtiva (da requalificação ocupacional do trabalho operário em torno das atividades de vigilância e de manutenção, das equipes tipo, da administração por projetos, da GQT, etc.).

“O principal sentido da reestruturação produtiva é fazer o movimento dos trabalhadores recuar para o campo econômico corporativo, abrindo mão, portanto, dos elementos ético-culturais que permitiriam dar forma e sustentação a uma nova fase expansiva da construção das classes trabalhadoras como força autônoma e revolucionária (...)” (TUDE DE SOUZA, 1994: 39)

A reestruturação produtiva contemporânea encarna um importante instrumento através do

qual as classes dominantes objetivam recompor a subalternidade política das classes trabalhadoras. Neste sentido, as inovações técnico-organizacionais devem ser consideradas como um complexo dinâmico das mutações envolvendo a concepção de posto de trabalho, o conteúdo de competências exigidas do trabalhador, as hierarquias funcionais bem como a composição técnica do salário industrial. Tal processo se torna possível mediante o deslocamento dos focos de poder político no interior da produção. (BRAGA, 1997)

Neste atual processo de flexibilização e transformação no processo produtivo, as relações de produção são subordinadas ao primado da “clientela” e do padrão de concorrência inter-capitalista. Objetiva-se cristalizar uma nova relação de dependência entre trabalhador coletivo e direção da empresa, através da obtenção do consentimento operário. Assim, podemos dizer que *“O fundamento do domínio classista nos dias atuais passa necessariamente pelas formas participativas de gestão e organização industrial, assim como pela precarização do estatuto reprodutivo do salário em geral.”* (BRAGA, 1997: 28)

Com o objetivo de apagar a memória operária das lutas sociais, a ofensiva do capital assume múltiplas formas, como por exemplo, a utilização de tecnologias de automação programável ou de um conjunto de inovações organizacionais envolvendo modelos participativos de organização do trabalho, novos métodos de controle do fluxo de informações produtivas como o just-in-time, princípio da auto-ativação, CCQ’s, etc.

Desta forma, a manifestação da contradição entre capital e trabalho são alteradas. O uso da automação micro-eletrônica afirma a separação entre os trabalhadores de concepção e execução. Ocorre uma reorganização do processo coletivo de trabalho na medida em que o poder passa a se concentrar nas atividades de concepção e manutenção em detrimento das atividades de

execução. A revolução científico-técnica permite que o trabalho passe a ser controlado à distância segundo os conhecimentos do técnico, cuja formação profissional o diferenciam do operário tradicional.

Este é o momento da proeminência das novas demandas de mercado, bem como do desenvolvimento dos departamentos de pesquisa, subordinando as atividades aos programas de qualidade total.

Como resultado de todas essas transformações, temos um rearranjo dos pólos de produção de mais-valia consolidando a emergência de um dualismo envolvendo os trabalhadores precarizados de um lado e aqueles que ainda conseguem ter acesso aos estatutos ocupacionais formalizados, de outro. Além disso o forte impacto sobre o sindicalismo corporativo.

“Resumidamente, a difusão massificada da automação micro-eletrônica de caráter informacional tende a alterar a estrutura ocupacional da força de trabalho segundo o ponto de vista das atividades de concepção, preparação, execução e manutenção; altera também o conteúdo das competências, requerido pela atividade produtiva, apontando para a recomposição do trabalhador coletivo e para o surgimento de novas formas de cooperação, tais como, a relação entre operações de produção e de manutenção, desconcentração espacial (...)” (BRAGA, 1997: 29)

O Toyotismo, por exemplo, instaura ganhos inéditos de produtividade através da racionalização da produção (a idéia de empresa mínima, ou just-in-time; e a nova estratégia de consumo da força de trabalho através do princípio da “auto-ativação”). Porém, estas transformações japonesas não ocorreram sem resistência. O Toyotismo emerge no quadro de

uma acirrada luta de classes como resposta do capital em termos de quebra do poder operário no interior da produção, de construção/reconstrução do sindicalismo japonês e de incremento do controle sobre o trabalhador coletivo. BRAGA (1997), afirma ainda que o toyotismo, levado às últimas conseqüências, visa a busca do consentimento operário através da manipulação da identidade operária.

“A nosso ver, os vários dispositivos participativos apontados até o momento, quer seja o princípio da auto-ativação, o método just-in-time, a estratégia da qualidade total, os mercados internos de trabalho ou princípio da automação da produção, consubstanciam uma determinada iniciativa por parte do capital em responder objetiva e subjetivamente aos imperativos da passivização social no nível das forças produtivas. No âmbito das relações na produção, a idéia diretriz constitui-se em superar um passado marcado por um acirrado processo de enfrentamento classista, em que as empresas se estruturavam, cristalinamente, em dois campos distintos e antagônicos: os executores de um lado, e os gestores de outro.”
(BRAGA, 1997: 31)

Com tais inovações, o patronato busca assentar as bases de um renovado consentimento necessário ao projeto de uma nova cultura empresarial, onde “não existam interesses antagônicos e sim solidários.”

Através da individualização das relações industriais busca-se a manipulação das identidades de classe, o que se configura a fragmentação do trabalhador coletivo. As inovações acima apontadas podem, então, ser consideradas como estratégias para mobilização do consenso operário.

Sob o terreno do “*novo industrialismo*” surge um bom número de soluções políticas. Encontra-se aí um “*cocktail*” de proposições para a saída da crise, que reúnem elementos conservadores, populistas e comunitários. Torna-se necessário, neste contexto, a produção de uma nova subjetividade adequada às novas situações do trabalho, da economia e da política. Para tal refundação, é necessário localizar as novas contradições que atuam na produção e organizam as novas condições da produção da subjetividade classista (antagônica).

SOSA (1998) apresenta toda a conjuntura do século XX como sendo um período de grandes transformações (inicia com a Revolução Bolchevique e termina com o triunfo do neo-liberalismo), emblemático (tensão permanente entre capital e trabalho) e promissor. “*Século dinamizado pela dialética dos extremos*”. Um século de contratendências, das tentativas de passivização das forças antagônicas. Século também simbólico na medida em que firmou a idéia de modernidade, culminando em um capitalismo “mundializado” e “globalizado”. Entretanto, uma entre tantas características do referido século chama a atenção da autora: foi o século da crise orgânica do capital e o da revolução passiva como resposta do capital às suas crises. Ela apresenta três grandes conjunturas que marcaram os desdobramentos dos diferentes períodos de crise orgânica: a primeira corresponde ao triunfo da Revolução Bolchevique e duas contratendências muito definidas: a difusão do taylorismo e a emergência do fascismo; a segunda representada pelo desenvolvimento do *Welfare State* como resposta à crise de 29; e a terceira aquela que emerge após crise da década de 70 com a chamada reestruturação produtiva e a ofensiva neoliberal como traços marcantes. A principal hipótese de nossa autora é a de que,

“(...) todo o processo de reestruturação no interior das relações de produção (...) pressupõe a necessidade – por parte do capital – de

dar respostas sistemáticas ao amadurecimento consciente dos antagonismos entre capital e trabalho que afloram em um determinado período; processo que exige, por sua vez, uma reformulação nas formas de organização da vida estatal (sociedade civil e sociedade política). Com efeito, na medida em que entendemos que tanto a esfera da produção imediata como a esfera estatal são espaços privilegiados onde se manifestam as contradições entre as classes, entre diferentes racionalidades e subjetividades, pretendemos mostrar a correspondência entre as formas de controle que o capital assume no interior da esfera da produção real e as estratégias de hegemonia criadas pelo capital para legitimar tais processos de trabalho.” (SOSA, 1998:10)

O que podemos constatar nos dias atuais, ao nos debruçarmos sobre o processo de reestruturação produtiva – como resposta à crise gestada no pós-guerra e tornada visível nos anos 70 – é uma “nova” coordenação entre as forças produtivas e os aparelhos de hegemonia. O momento atual do capitalismo dá mostras de validade da atualização das formas do embate entre capital e trabalho. (SOSA, 1998)

Percebemos claramente, nas teses apresentadas acima uma interpretação muito próxima dos acontecimentos mais comumente denominados reestruturação produtiva: a de que vivemos um período em que a classe dominante, diante de um período de crise orgânica, busca recompor seu domínio.

Considerando a crise contemporânea como sendo um período de crise orgânica, devemos fazer a crítica à idéia dos “modelos produtivos” tal como aqueles apresentados pelos teóricos do “pós-fordismo”. Em primeiro lugar porque constituem-se em tentativas de universalização a-histórica dos sistemas técnico-organizacionais, não levando em consideração as especificidades

dos diversos setores produtivos ou graus de desenvolvimento dos parques industriais nos diversos países. Em segundo lugar porque não levam em consideração as diferentes correlações de forças entre coletivos operários e direções patronais, questão fundamental para tratar da historicidade e singularidade dos arranjos relativos à organização do trabalho e à base técnica e de gestão da produção.

Vimos também que nesses períodos de crise orgânica a atuação dos *intelectuais orgânicos* é de extrema importância, o que nos leva à seguinte questão: quais seriam, nos dias de hoje, as principais questões colocadas pela classe dominante visando recompor seu domínio? Gostaríamos nesse momento de tecer algumas reflexões sobre esta questão.

Nas últimas décadas encontramos um conjunto muito variado de expressões que, muito embora sejam apresentadas como “conceitos” ou “categorias”, nem sempre possuem uma base material que lhes dê sustentação.

Acreditamos que a GQT se insere exatamente nesse contexto. Ela se apresenta como sendo a única forma que existe para que as empresas se tornem competitivas, transfere ao “mercado” a responsabilidade por todas as exigências técnico-organizacionais, aparece ao trabalhador como a única maneira de manter-se empregado, e por consequência de ter acesso ao consumo, expressando, dessa maneira uma forma muito particular do domínio capitalista.

4 - O movimento sindical frente às transformações do processo de trabalho

A busca do consentimento da classe operária e sua conseqüente adesão ao projeto político das classes dominantes é uma constante na sociedade capitalista e tem assumido várias formas. Estratégias que visam recompor a unidade entre as relações sociais de produção, as novas exigências de acumulação do capital e os aparelhos de hegemonia são adotadas pelas classes dominantes em períodos de crise orgânica.

Retomando as proposições gramscianas acerca do *“Americanismo e Fordismo”*, podemos dizer que a racionalização do trabalho e a montagem de uma vasta rede de aparelhos veiculadores de novas formas de controle das classes trabalhadoras foram estratégias adotadas a fim de reconduzir o movimento operário ao campo econômico-corporativo, dado aquele momento de crise orgânica.

Ora, se concordamos com a tese de que a crise contemporânea, deflagrada na década de 70, com a derrocada do sistema de produção e consumo de massa e do Estado Keynesiano, trata-se de um período de crise orgânica e não apenas de crise de regulação ou crise de subconsumo entre outros tantos nomes que encontramos para esta tão falada crise, poderíamos nos perguntar: em que medida as atuais transformações no processo produtivo que se apresentam como racionalização do trabalho não são também estratégias

para reconduzir o movimento operário ao campo econômico-corporativo, visando assentar sobre novos pilares as formas de adesão/consentimento à ordem burguesa?

Diante de tantas nuances que fragmentam a realidade social, como podemos pretender, como fazem os teóricos da regulação, da especialização flexível, entre outros que tentam periodizar ou definir modelos para os padrões de desenvolvimento do modo de produção capitalista, realizar uma análise universalizante das mutações em curso, sem correr o risco de estarmos a serviço da racionalidade das classes dominantes?

Antes de propormos modelos universalizantes que naturalizam o desenvolvimento das relações de produção/forças produtivas, unificando sob o mesmo horizonte ideológico dominantes e dominados e “eliminando” assim as possibilidades de intervenção das classes subalternas no desenvolvimento histórico, devemos buscar compreender qual é a correlação de forças de cada momento histórico que indica o sentido da sua progressão e qual o modo pelo qual a força de trabalho (individual ou coletivamente) resiste à sua condição de mercadoria imposta pelo capitalismo.

Sendo assim, no momento em que o processo produtivo é transformado pelo uso da ciência intensiva e pela quebra dos ofícios através da maior integração do antigo operário de ofício ao trabalhador coletivo, o capital visa romper com a esfera de subjetividade do trabalhador expressa pela distinção entre o trabalho prescrito pelos métodos tayloristas e o trabalho real. A revolução científico-técnica característica do pós segunda guerra, impõe um novo padrão de uso da força de trabalho fazendo com que apareça uma “*nova classe operária*”, e, com ela, um debate acerca das transformações no movimento sindical.

Neste sentido, é necessário relembarmos algumas das principais características das

indústrias de processos que se desenvolvem como economia de guerra, no período entre guerras, e se difundem durante os anos 50 e 60. Tratam-se de indústrias com elevado grau de aplicação científica, com alto nível de investimentos em capital fixo e, o que é para nós fundamental, que necessitam de trabalhadores altamente qualificados.

Essas transformações trazem várias conseqüências para a classe operária, principalmente no que diz respeito à sua composição técnica. Para MALLETT (1969), após a segunda guerra mundial houve uma revolução técnica, expressa através da inserção da tecnologia de controle numérico, da automação, relegando ao homem as atividades de controle do processo produtivo.

Nosso autor nos chama a atenção para o fato de que a automação apenas é possível com uma extraordinária concentração de capital e com uma organização mais racional do mercado. Nesse sentido vê-se completamente mudada a composição orgânica do capital que reduz em alguns casos a 4% ou 5% o capital variável.

Neste caso a auto-regulação do mercado se torna insuficiente fazendo com que as empresas modernas recorram à dois principais recursos: o Estado passa a ser o instrumento regulador e o principal financiador; e o consumo passa a ser direcionado através da publicidade. O consumo passa a ser forçado e orientado.

Ocorrem também, nesse período, modificações fundamentais no mercado de trabalho que orientam um novo sindicalismo através do que se chamou de “políticas de integração dos trabalhadores à empresa”.

Na indústria automatizada busca-se maior exploração da mais valia não com o aumento das horas trabalhadas mas com o aumento da capacidade produtiva. Neste sentido, a integração do trabalhador à empresa é necessária para que se consiga sua colaboração. São necessárias

mudanças na organização do trabalho.

MALLET (1969) nos mostra, que essa integração não é apenas expressão ideológica. Ela se constitui numa realidade objetiva e se expressa através da integração ao nível do salário (esse deixa de ser calculado genericamente para ser calculado em torno das possibilidades econômicas de cada empresa), da integração ao nível da formação profissional (o trabalhador é treinado no interior da empresa se adaptando às máquinas e processos por ela utilizados, muitas vezes não conseguindo se qualificar para trabalhar em outras empresas) e da integração ao nível da segurança do emprego (desenvolve-se no interior da empresa o conceito de carreira, o que faz com que se desenvolva uma certa estabilidade no emprego).

Todas essas mudanças trazem como conseqüência o aparecimento da “*nova classe operária*” que surge exatamente no momento em que a modernização tecnológica – inserção de autômatos na produção - fez aparecer os escritórios de estudos e desenvolvimento de protótipos e um novo tipo de emprego, aprofundando a separação entre trabalhadores manuais e trabalhadores especializados, ou intelectuais. Ela é composta pelos trabalhadores das indústrias automatizadas que se dividem em dois grandes grupos de assalariados. Um grupo onde se encontram os trabalhadores manuais divididos em dois subgrupos: de um lado operadores com qualificação fina visando o total conhecimento dos processos para intervenção em caso de pane, e por outro lado trabalhadores com qualificação tradicional (eletricistas, mecânicos, etc.) que possuem maior responsabilidade que os operadores, e participam do processo produtivo do ponto de vista global, deixando de lado, por completo, a parcelarização das tarefas e adotando o trabalho em equipes, polivalente. O segundo grupo é formado pelos trabalhadores intelectuais dos escritórios de desenvolvimento que possuem alta qualificação e melhores condições de trabalho.

O desenvolvimento da eletrônica, portanto, tornou possível a criação de um processo tecnológico altamente automatizado. Essa revolução tecnológica parece ter fundamental consequência para a natureza do trabalho e o caráter dos negócios da empresa. Em primeiro lugar, a automação alterou o rumo para uma progressiva divisão do trabalho. O trabalhador não está mais confinado na realização de tarefas altamente especializadas e triviais; em vez disso, agora ele é responsável pelo conjunto das operações do complexo único de produção. Essa mudança vem acompanhada de outras: o trabalho muscular pesado com exigência de um coordenação motora fina é substituído pela exigência de percepção rápida, atenção, habilidade para análise de problemas e tomada de decisões. Isso possibilita uma clara cisão entre trabalhadores manuais e intelectuais.

Em segundo lugar, a automação requer uma administração economicamente calculada. Isso quer dizer que se torna necessária uma drástica redução do custo total da empresa. A necessidade de trabalho humano é bastante reduzida através da eliminação de transporte de materiais e de dispositivos de auto regulação. Em grande contraste com a tradicional indústria de produção em massa, o trabalhador na indústria altamente automatizada tem garantido um alto nível de segurança no emprego. (GALLIE, 1978)

Em um momento posterior mas no interior do mesmo debate, KERN & SCHUMANN (1988) também focalizam seus estudos nas transformações que ocorrem na indústria moderna pós segunda guerra, principalmente as indústrias de processos contínuos, e as indústrias de ponta, com o objetivo de pensar a racionalização produtiva. Para esse autores, o desenvolvimento técnico contribui para o desenvolvimento da racionalização mas não é o único fator, a gestão passa a ser fundamental.

Essa nova racionalização é caracterizada por uma ação mais total, por uma planificação mais sistemática e por uma execução mais conseqüente. Trata-se de uma nova qualidade de racionalização que surge em função do grande desenvolvimento técnico onde se diminui bruscamente o número de postos de trabalho gerando uma situação de dicotomia entre trabalhadores estáveis e desempregados ou trabalhadores que correm o risco do desemprego.

Considerando ainda os estudos de KERN e SCHUMANN (1988), podemos ainda destacar o fato de que as empresas modernas, altamente automatizadas, formam organizações com estrita divisão do trabalho, uma vez que são reduzidos os níveis hierárquicos via fusão de tarefas e como conseqüência, estamos diante de um aumento progressivo da qualificação dos trabalhadores que, agora, passam a ser responsáveis pela realização de um grande conjunto de tarefas.

A redução progressiva do capital variável, a dicotomia entre trabalhadores qualificados, de um lado e, trabalhadores precarizados, de outro, à redução do trabalhador às atividades de controle e manutenção da produção, a extrema separação entre os departamentos de concepção e execução, são apenas algumas das principais características da chamada *nova classes operária* apresentadas pelos autores descritos acima. Entretanto, o que mais nos interessa, nesse momento, é a relação que os teóricos da *nova classe operária* fazem entre as transformações no processo de produção imediato, impulsionadas pela automação e o movimento sindical.

MALLET (1969), ao enfatizar a profunda ruptura entre os trabalhadores de concepção e os de execução, proporcionada pela automação característica da indústria moderna, sugere a existência de uma dicotomia entre os jovens operários e os trabalhadores tradicionais. Surge aí, o mito dos jovens trabalhadores que buscam na nova racionalidade imposta pelo capital uma estratégia reformista para garantir sua sobrevivência numa sociedade de consumidores.

Dessa maneira, ainda segundo nosso autor, o movimento operário deixa de ser homogêneo para dividir entre os revolucionários (trabalhadores mais velhos, menos qualificados, mais instáveis) e os reformistas (trabalhadores mais jovens, mais qualificados, mais estáveis).

Verifica-se, dessa forma, o aparecimento de uma nova consciência da classe trabalhadora moderna que passa pela tomada do “*avenir*” da produção. As classes tradicionais divididas por ofício não podiam mais formular os termos da vanguarda do movimento. Essa tarefa passou a ser dos jovens trabalhadores que tentam romper com a divisão corporativista da classe buscando um projeto para toda a sociedade: a passagem para a sociedade técnica. São os trabalhadores da indústria de ponta que vão dar ao movimento operário essa dimensão.

Entretanto, a “*nova classe operária*” de Mallet, aquela representada pelos trabalhadores qualificados, portadores de uma nova subjetividade, foi incapaz de desenvolver uma estratégia ofensiva. O autor atribui a esse fato duas principais razões: primeiro porque existia a tentação dos novos trabalhadores a colaborarem com o sistema capitalista; e segundo porque existia a resistência dos trabalhadores antigos às novas reivindicações.

Tomando como exemplo o sindicalismo americano, o autor nos mostra a separação evidente entre sindicatos de participação, em que as lideranças se dizem co-participantes do sistema e que buscam o diálogo, e os sindicatos de luta de classes. O diálogo passa a ser a prática, ao invés do conflito. A tática sindical passa a buscar negociações através dos partidos políticos, ou seja, através da sua representação no parlamento. Separa-se assim a “luta política” da “luta econômica”. Os acordos de empresa passam a substituir os antigos acordos de ofício ou de departamentos. O sindicalismo de empresa passa a ter forte participação na atividade sindical colocando de lado as formas tradicionais da luta política.

MALLET(1969) conclui que maior qualificação e maior autonomia proporcionam maior capacidade de reivindicação, de intervenção e, portanto,

“Considerando a consciência revolucionária como sendo a preocupação em modificar fundamentalmente as relações sociais existentes, então as condições objetivas nas quais age e trabalha a ‘nova classe trabalhadora’ faz dela, por excelência, a vanguarda do movimento revolucionário socialista.” (MALLET, 1969:41)

A força de trabalho nos setores avançados estão se tornando a ponta de lança do movimento da classe trabalhadora, formulando e lutando por uma radicalmente nova concepção de sociedade. MALLET (1969) desenvolve um número de argumentos para explicar esse caso. Em primeiro lugar, ele argumenta que a satisfação das necessidades básicas de consumo dos trabalhadores conduzirá a um outro problema fundamental. Ele acredita que os valores de consumo são largamente e artificialmente induzidos e que existe uma tendência inerente para a busca individual da reunificação de sua personalidade através da auto-realização no trabalho. No setor tradicional da indústria, o caráter tecnológico torna impossível essa realização. Entretanto, o desenvolvimento da automação avançada coloca os trabalhadores em uma posição onde eles precisam compreender a natureza da sua própria alienação.

A principal razão para isso é que o trabalhador é colocado no centro da mais avançada e da mais complexa forma de capitalismo, o que permite que ele veja mais claramente as contradições inerentes ao sistema: *“somente as camadas da população ativa que estão integradas aos mais avançados processos da civilização técnica estão em posição de formular as formas da alienação e requerer um tipo superior de desenvolvimento”*(MALLET, 1969:24).

Além das teses gerais, Mallet salienta dois principais fatores importantes que levam à crescente aspiração para o controle. Primeiro, a segurança no emprego dos trabalhadores apresenta a eles a oportunidade de desenvolver um conhecimento substancial sobre a empresa e suas atividades. Segundo, a descentralização das responsabilidades, com uma concomitante e inevitável dependência da firma pelo uso da iniciativa dos trabalhadores. Ambos dão à força de trabalho uma grande capacidade criativa para coagir a gerência e, o mais importante, apresenta um consenso do poder coletivo. Com o forte crescimento do envolvimento da força de trabalho e a irracional política de busca insensante pelo lucro da administração capitalista, os trabalhadores – conscientes da sua força e conhecimento – centram seus esforços para a tomada da estrutura de poder existente e buscam o efetivo controle do sistema decisório da empresa.

Finalmente, os ganhos dos trabalhadores no setor avançado servem de modelo para os trabalhadores dos setores tradicionais alcançarem suas demandas. Longe de estarem isolados, os trabalhadores dos setores avançados iniciam um processo social de mudanças que tem implicações cruciais para a extensa classe operária.

Se por um lado temos a tese otimista de MALLETT (1969), que vê no aparecimento de uma *nova classe operária* a possibilidade de ressurgimento de um sindicalismo mais forte, por outro lado, temos a tese de TOURAINE (1984) que, levando em consideração também a maior qualificação técnico-científica dos trabalhadores das indústrias automatizadas, diferente do núcleo operário mais tradicional, vê nessas transformações o enfraquecimento do movimento sindical e o aparecimento/fortalecimento dos chamados *movimentos sociais*.

À medida em que se acirram as denúncias no interior da empresa contra a exploração/dominação operária, a defesa passa a ser não apenas do assalariado, mas dos direitos

humanos. Nesse momento, o movimento sindical se distancia do movimento operário propriamente dito e passa a se constituir num *movimento social*. (TOURAINÉ, 1984)

Neste sentido, os sindicatos perdem terreno nas reivindicações políticas com o aparecimento das novas tecnologias e estruturas organizacionais proporcionadas pela indústria moderna.

Para TOURAINÉ, o descontentamento e revolta operária de um lado, e proposições políticas das organizações sindicais de outro, tendem a se separar, pois a ação operária não se reduz mais à ação sindical, ou ao *movimento operário*, entendido aqui como a ação organizada pela classe operária que coloca em causa o modo de gestão social da produção e mais do que isso, à dominação que exercem os detentores do capital sobre o conjunto da vida social e cultural. A ação operária passa a ser agora *movimento social* pois, ao lutar por sua existência material e colocar em causa a dominação, os operários colocam em questão toda a sociedade.

A hipótese deste autor é que o sindicalismo não é mais somente uma coalizão formada para a obtenção de bens coletivos, mas um movimento definido por sua posição nas relações de classe e que coloca em questão a utilização social das forças de produção da sociedade industrial. Isso o obriga considerar o movimento operário como um ator definido, a um tempo, pelas relações conflituais e por uma referência positiva, que ele compartilha com seu adversário, às orientações culturais da sociedade industrial.

“A principal questão é: ‘em quais situações e em que medida a ação sindical se eleva acima das reivindicações e das negociações até colocar em causa o modo de gestão social da indústria, até se tornar um movimento social de importância central na sociedade industrial?’” (TOURAINÉ, 1984, p. 22)

Para responder a esta questão podemos considerar duas teses: a primeira aponta o enfraquecimento de uma consciência propriamente operária à medida em que se reforça a intervenção do Estado na economia e que aumenta, assim, o peso relativo às categorias não operárias no sindicalismo. Prioridade crescente de uma ação propriamente política. A segunda, mais importante, aponta para o fato de que no início dos anos 60 o princípio central da ação operária dá uma força ao movimento operário mas também impõe limites a ele, porque a consciência da classe operária se situa ao nível das relações de trabalho no chão de fábrica que não pode propor, por si só, uma política para sair do capitalismo. É necessária uma complementaridade entre sindicatos e movimentos sociais para a realização da ação política. Sem essa complementaridade o movimento sindical estaria fadado ao fracasso. O autor distingue, portanto, duas esferas de ação sindical possíveis a partir do aparecimento da *nova classe trabalhadora*.

Para os trabalhadores, que têm sua força de trabalho valorizada, a politização da racionalidade pode significar um comprometimento com a modernização além da possibilidade de fazer exigências para essa colaboração, como por exemplo: estabilidade de emprego, nova jornada de trabalho sem perdas salariais, etc. Ou seja, ao invés de lutar por uma racionalização alternativa, lutam por uma participação na racionalização empresarial. Trata-se da “negociação coletiva”.

Por outro lado, os sindicatos, ainda segundo nosso autor, se afastam das ações contra a dominação sofrida na produção tentando influenciar as orientações políticas, o que gera conflitos entre as direções sindicais e as bases presas aos problemas relativos ao processo de produção imediata. Trata-se das políticas sindicais.

Essa conclusão a que chega TOURAINE (1984) somente é possível porque para ele a consciência operária se define na experiência fatural do trabalho. Sendo assim, ele acredita no fim da classe operária e, conseqüentemente, do movimento operário, uma vez que o conteúdo específico do trabalho se altera radicalmente com a introdução da automação. Se os trabalhadores “já não trabalham mais” ficando essa tarefa destinada às máquinas, como será possível desenvolver a consciência de classe?

Abre-se assim o caminho para todos os autores que, posteriormente, proclamaram o fim da classe operária e do movimento operário como possibilidade da construção da sociedade socialista e da emancipação do trabalho.

Ora, ao nosso ver, e se levarmos em conta nossas considerações, feitas no primeiro capítulo acerca da *subjetividade operária*, é evidente o forte componente reducionista das teses acima apresentadas acerca da *nova classe operária*. Parece claro que os autores, independentemente da conclusão a que chegam acerca do movimento operário/sindical (se ficará mais forte e combativo, ou se está fadado a acabar), reduzem toda a sua argumentação às novas exigências técnico-científicas impulsionadas pela automação industrial. Parece também estar claro que somente é possível a conclusão a que chegaram porque os autores acreditam que a *subjetividade operária* se resume à experiência do trabalhador em seu posto de trabalho, o que elimina qualquer possibilidade de considerarmos os embates classistas de maneira a articular as esferas da economia e da política.

Esse debate muito nos interessa visto que é exatamente no setor mais avançado da indústria que desenvolvemos nossa pesquisa. São os trabalhadores altamente qualificados dos setores mais automatizados que compõem nosso universo. Será mesmo que podemos falar em

fim do movimento operário, como sugere Touraine? Certamente não!

Apenas seria possível falarmos em fim do movimento operário se não levássemos em consideração a *luta de classe* própria do modo de produção capitalista. Para que o capital realize seu objetivo, a valorização, é necessária a exploração do trabalho não pago. É necessária a manutenção e reprodução da classe operária e o constante aprimoramento das formas de controle e agenciamento da subjetividade operária. Estaríamos sendo reducionistas também se afirmássemos que o movimento operário se transforma apenas em função de inovações tecnológicas, pois estaríamos atribuindo a este apenas a luta pela reprodução imediata da classe descartando toda a sua dimensão política.

Não podemos, portanto, falar em transformações no movimento sindical em geral. Temos sim que levar em consideração a correlação de forças e o poder de negociação dos sindicatos em cada realidade histórico concreta.

Tomemos como exemplo o estudo realizado por FALABELLA (1988), em que analisa a experiência européia. Segundo ele, a introdução das novas tecnologias não é uma decisão de tipo técnico e sim, uma decisão política e social do capital. Além disso, ela tem efeitos em todas as dimensões do trabalho.

Esses efeitos, entretanto, dependem do poder que os sindicatos possuem para negociar o uso dessas novas tecnologias. Em alguns países, como é o caso da Suécia, os sindicatos conquistaram o direito à co-determinação empresa-sindicato. Isso significa que:

“A lei cobre todas as questões sobre a política empresarial, incluindo aquelas referentes à organização [do trabalho] e à mudança técnica, e exige que o empresário inicie a discussão e a

negociação destes temas com o sindicato antes que tome qualquer decisão ou se introduza alguma mudança.” (FALABELLA, 1988: 179)

Além disso, os sindicatos suecos conquistaram o direito a cinco dias de folga por ano para participarem das atividades sindicais, bem como o direito de contratarem assessoria técnica, paga pela empresa, para desenvolverem seu próprio departamento de pesquisa, e, conseqüentemente, sua própria racionalidade acerca das transformações em marcha.

Apesar de constatar que o movimento sindical europeu passa por uma grande crise, o autor também nos chama a atenção para o fato de que, os sindicatos que conseguem deixar para trás a estratégia de mera reivindicação e assumem uma postura mais propositiva, principalmente em relação à crise econômica e o desemprego, conseguem definir estratégias e implementá-las.

Pensamos, portanto, que não é possível falar em movimento sindical em geral, nem tão pouco, proclamar seu fim ou sua vitória considerando apenas os aspectos técnicos. É necessário que pautemos nossas análises em experiências concretas sem deixarmos para trás a dimensão política da problemática da luta de classes e do agenciamento da subjetividade operária pelo capital.

Diante do exposto, gostaríamos, nesse momento, de nos atermos em alguns aspectos da formação da classe operária no Brasil, bem como dos sindicatos e de sua luta política, resgatando assim alguns elementos históricos e situando historicamente nosso objeto.

4.1 - A classe operária e os sindicatos no Brasil

Na literatura pesquisada acerca da formação de classe operária no Brasil, existe um certo consenso de que esta se faz nos anos 30/40, com o crescente desenvolvimento industrial incentivado pelo governo e a institucionalização dos sindicatos. Essas teses apresentam a classe operária como sendo uma entidade que surge a partir de definições institucionais, de lei ou da “boa vontade” do governo.

Entretanto, pensamos ser necessário resgatar aqui o fato de que existe toda uma história de luta dos trabalhadores desde o início do século, que se fazia a partir de sua experiência no chão de fábrica. Devemos lembrar que a classe não nasce no momento em que nascem os sindicatos, muito pelo contrário, o aparecimento destes ocorre no momento em que o sentimento de pertencer a uma classe unifica os trabalhadores.

Feitas tais considerações, julgamos necessário sublinhar o fato de que os sindicatos no Brasil são criados por um decreto-lei, o que fez com que vários cientistas sociais, historiadores, entre outros intelectuais tivessem distorcidas sua forma de análise. Não podemos desconsiderar as experiências políticas dos trabalhadores no Brasil no período pré-30, assim como não podemos reduzir sua atividade posterior àquelas imputadas aos sindicatos.

PAOLI (1987) nos chama a atenção para o fato de que no Brasil, desde as primeiras experiências industriais do final do século XIX até a década de 30 do século XX, houveram várias reivindicações dos trabalhadores se considerarmos o espaço fabril.

“Coisas como as extensas jornadas de trabalho, as reduções salariais por falhas de produção, a expropriação do trabalho já pago na forma

de multas e punições por atrasos, a violência no controle fabril, a arbitrariedade dos chefes, a intensificação do ritmo do trabalho, a sujeira, o ruído e a precariedade da segurança no processo de trabalho, a manipulação dos estigmas por sexo, cor, origem étnica e idade, tempo vigiado – tudo isso não são situações já dadas pela perversidade do capitalismo que se implanta em determinadas condições estruturais da sociedade, mas sim o chão do reconhecimento comum das experiências concretas das pessoas que se proletarizam na sociedade brasileira do começo do século XX.” (PAOLI, 1987: 61)

Essas situações contribuem para o surgimento de associações, ligas e mais tarde sindicatos de resistência que estruturam suas reivindicações. Apesar de muito insucesso nessas pequenas lutas e da heterogeneidade da classe em formação, podemos dizer que esses são indícios da existência da classe como um corpo real mesmo no período pré-30, ou, em outras palavras, mesmo antes da “criação dos sindicatos” e “permissão” do governo para o funcionamento destes.

Em 1930, como consequência da “crise de 1929”, os salários foram reduzidos, o índice de desemprego aumentou, o tempo de trabalho foi reduzido, etc. Mesmo ameaçados de desemprego os trabalhadores reagiram e várias paralisações ocorreram o que culminou com a criação, por parte do governo, do Ministério de Trabalho, Indústria e Comércio. Em 1931, ano em que a crise do desemprego chegou ao seu pico, houve uma outra onda de paralisações. PAOLI (1987) chama a atenção para o fato de que, apesar de tais lutas serem encaminhadas pelos sindicatos, a fábrica ainda continua sendo o local privilegiado de constantes mobilizações. Entretanto, ao pensarem os problemas restritos aos locais de trabalho, os operários extravasam sua referência localizada e passam a lutar pelo modelo estabelecido de exploração. É nesse momento que, através das leis

trabalhistas, o Estado aparece redesenhando o cenário das lutas e modificando, inclusive, a concepção de direitos até então existente na sociedade brasileira.

Analisando o período de 1927 a 1935, PAOLI (1987:74) afirma que nesse período aconteceram *pelo menos quinze greves e paradas, no país*. Várias foram as reivindicações: a lei de férias, a caderneta de férias – que o empresariado se negava a fornecer – escolha preferencial pelo trabalho masculino, dado índice de desemprego e o alto grau de exploração do trabalho feminino e infantil, etc. Os empresários, por seu turno ameaçavam o fechamento das fábricas, reclamavam do “caráter amoral” dos operários, da interferência do poder público, etc. A década de 30 foi, sem dúvida, uma década de constantes conflitos operários.

COSTA (1995) nos chama a atenção para o fato de que mesmo durante o Estado Novo, ou o período da ditadura de Getúlio Vargas, momento em que o governo pretendia “controlar” os sindicatos, houveram vários movimentos e reivindicações que se estruturavam no chão-de-fábrica, na maioria das vezes sem a participação do sindicato.

Não havia condições para grandes mobilizações envolvendo milhares de trabalhadores ou para qualquer movimento de oposição ao Estado Novo, mas os locais de trabalho nos revelavam que a luta continuava. (COSTA, 1995: 11)

Como não estavam presentes nas agendas dos sindicatos ações que não estivessem prevista na lei, muitas greves aconteceram sem a presença dos sindicatos, o que evidencia o fato de que não houve esmorecimento das lutas, garantindo assim um fio de continuidade inclusive durante os anos da ditadura varguista. Não queremos dizer com isso que agradava aos trabalhadores a imobilidade das direções sindicais, muito pelo contrário, existia entre esses

constantes momentos de tensão. Os trabalhadores desejavam transformar os sindicatos em efetivos instrumentos de representação de seus interesses.

O papel ativo dos trabalhadores no processo de democratização do país revelou-se em suas lutas permanentes, trazendo consigo uma série de dilemas vividos pelos trabalhadores no seu fazer-se enquanto classe. (COSTA, 1995: 12)

São vários os movimentos e greves que ocorreram durante os anos 40. Em 1942 trabalhadores de uma pequena metalúrgica pararam suas atividades por dezoito dias por atraso no pagamento dos salários, sem qualquer interferência do sindicato. Em 1944 outra pequena indústria metalúrgica da capital paulista sofreu paralisações freqüentes por atraso nos salários e outros abusos patronais. Grandes empresas não ficaram de fora. Em Santo André, os trabalhadores da Pirelli, em 1943, conquistaram o pagamento do abono de natal em dinheiro, o que fez com que em 1944 trabalhadores de várias empresas reivindicassem o mesmo direito.

Percebemos então que, mesmo durante o Estado de Guerra que se inicia em 1942 e mina vários direitos trabalhistas – a jornada de trabalho é estendida, o sistema de férias é alterado, o trabalho noturno para mulheres e crianças voltou a ser permitido, etc. – as mobilizações operárias continuam acontecendo independentemente das amarras jurídicas, forçando a mobilização dos sindicatos.

Empenhados em reivindicar aumentos de salários, abono de natal, melhores condições de trabalho e o fim do despotismo fabril, os trabalhadores deflagraram uma explosão grevista em São Paulo no ano de 1945. Em meio à euforia democrática, os grevistas – liderados pelo Movimento Unificador dos Trabalhadores – reivindicavam também anistia, libertação de presos

políticos, criação de novos partidos, etc. Nesse período foi muito importante a atuação do Partido Comunista Brasileiro junto aos trabalhadores o que contribuiu para ampliar o movimento operário para várias regiões do país, como é o caso de Porto Alegre e da Capital Federal.

Apesar da queda de Getúlio Vargas e a convocação de eleições, ou seja, do surgimento de novos caminhos rumo à democracia tão sonhada e defendida pelos trabalhadores, o padrão de acumulação existente no Brasil até então impedia, de certa forma, que a tão esperada democracia adentrasse o espaço fabril. Na luta por cidadania, os operários foram duramente reprimidos e no chão de fábrica imperava a vigilância, o controle disciplinar e o constante uso de normas punitivas.

Nesse clima de alto grau de exploração e despotismo fabril, o General Eurico Gaspar Dutra assume a presidência em meio a uma onda de greves que se iniciou em dezembro de 1945 e seguiu até março de 1946 com grande intensidade. *A luta pela conquista do abono de natal constituía-se a principal reivindicação da maioria das greves ocorridas* e envolveram trabalhadores de 76 empresas e mais de 20 categorias. A velha divergência entre comunistas e direção sindical (ministerialistas) é acirrada, aprofundando a separação entre trabalhadores e sindicatos. (COSTA, 1995: 53-54).

Os últimos anos da década de 40 e início dos anos 50, ao contrário do que esperavam os militantes do movimento operário, foram marcados por uma forte onda repressiva. O Governo Dutra, longe de respeitar a democratização, deu continuidade ao autoritarismo varguista. Se esse fato era evidente fora do espaço fabril²⁹, no interior das fábricas as práticas despóticas eram ainda mais acentuadas.

²⁹ Podemos citar o caso da cassação do mandato do prefeito eleito em Santo André, pelo PST, em 1947.

Como resposta a essa nova onda repressiva, impulsionada pela “caça aos comunistas”, as direções dos sindicatos, ligadas ao ministério do trabalho, foram cada vez mais questionadas pelos trabalhadores, ao ponto de existirem, entre os anos de 1948 e 1951, organizações sindicais paralelas. As chamadas associações, comissões ou uniões de trabalhadores se estruturaram em várias cidades, principalmente na grande São Paulo.

Os comunistas – principais lideranças operárias nesse período – incentivaram, durante esses anos, o chamado paralelismo sindical. Muitos trabalhadores militavam nas associações e também nos sindicatos.

Apesar da constante tentativa do governo em “comandar” a luta de classes, os trabalhadores se organizaram e conseguiram superar vários dos limites impostos pela estrutura sindical.

Em 1952, ocorreu uma retomada dos sindicatos pela classe trabalhadora – principalmente sob a orientação dos operários comunistas – no sentido de acabar com as associações paralelas e tomar as direções dos sindicatos – via eleições. Para tanto foram criados vários conselhos sindicais nas empresas.

Uma grande greve aconteceu em São Paulo no ano de 1953. Conhecida como a greve dos 300 mil, esta tornou-se um marco histórico das lutas operárias por ter sido a primeira greve de massa no Brasil. Denunciando o grande aumento do custo de vida e reivindicando aumento salarial de 60%, a greve teve início em 25 de março de 1953 com os tecelões. Os metalúrgicos, no mesmo dia decidiram aderir ao movimento em apoio aos companheiros têxteis. Entre os metalúrgicos a greve teve a adesão de cerca de 120 indústrias, e os têxteis paralisaram quase 100% da categoria. Após do décimo dia da greve, mesmo sob ameaça de intervenção nos

sindicatos, aderiram ao movimento também fábricas de móveis, oficinas de carpintaria, vidrarias, malharias, fábricas de cristais e bebidas. No dia 14 de abril os gráficos também aderiram ao movimento. O Tribunal Regional do Trabalho concedeu, no dia 15 de abril, um aumento de 32% para os trabalhadores em tecelagem e fiação, como já havia feito em relação aos metalúrgicos. Os trabalhadores decidem voltar ao trabalho aceitando esse aumento mas impõem algumas condições. A principal delas era a de que não voltariam ao trabalho enquanto houvessem companheiros presos ou demitidos em função da greve. Apenas após o 27º dia de paralisação, vitoriosos, os trabalhadores voltaram aos postos de trabalho.

Parece ficar claro, através desse breve relato, que, mesmo tendo os sindicatos sob a custódia do Estado, os trabalhadores mantiveram suas organizações a partir do seu local de trabalho mantendo acesa sua memória de lutas. Vários foram os direitos por eles conquistados nesse período.

Os últimos anos da década de 50 não foram diferentes. Mobilizações internas às fábricas criaram condições para que algumas associações fossem transformadas em sindicatos, como por exemplo, a Associação Profissional dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de São Bernardo e Diadema que passou, em 1960, a ser o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC.

Com o golpe militar em 1964 recaiu sobre os sindicatos uma forte onda repressiva que fez com que inúmeras entidades sindicais sofressem intervenção federal. Aos interventores caberia o papel de identificar os ativistas que permanecessem atuantes, deslocar a atuação dos sindicatos do campo da reivindicação por melhores condições de trabalho para o assistencialismo e conter as oposições sindicais quanto as mobilizações que questionassem a política da ditadura militar.

Essa ofensiva fez com que, mais uma vez, a classe trabalhadora buscasse formas de se organizar em seu local de trabalho clandestinamente. Os trabalhadores buscavam conquistar “colaboradores” e, mesmo sob os “olhos” da ditadura, foi possível aumentar o número de sindicalizados – em algumas regiões do país – e realizar movimentos, como por exemplo, a paralisação de 1965 e o movimento de maio de 1968 realizado pelos metalúrgicos do ABC. (NEGRO, 1999)

A década de setenta foi marcada pelas diferentes formas de sabotagem da produção. Sob forte controle da ditadura militar que decretara o AI-5 em 1968, os operários ativistas, de certa forma, conseguiram realizar algumas atividades no sentido de dar continuidade à mobilização operária. A greve de maio de 1978, momento marcante na história do movimento operário, teve suas raízes plantadas nos primeiros anos da década. (ANTUNES, 1992: 13)

Seja sob a forma de *operação tartaruga* (diminuição do ritmo de trabalho), de *operação boicote* (sabotagem ou produção de mercadoria propositadamente defeituosa), de *operação amnésia* (esquecimento dos crachás de identificação para ingresso na fábrica), entre outras, ou até mesmo sob a forma de paralisação, como aconteceu em 78, as ações de resistência operária continuaram existindo mesmo sob os anos mais duros da ditadura militar.

Essas ações de resistência encontram sua causação na precariedade das condições de salário e trabalho, precariedade esta dada pela compressão salarial, pela intensidade extenuante do trabalho, e se expressa no protesto contra a opressão e controle das chefias, na luta contra os atrasos de pagamento, no empenho pela melhoria do sistema promocional, etc. (ANTUNES, 1992: 15)

As mobilizações dos operários no ABC são constantes. Em 1973 ocorreu na Ford uma

greve de características singulares. Os operários realizaram um movimento pendular de parada e retomada do trabalho, deixando o patronato sem condições de impedir sua eclosão. Em 74 os Metalúrgicos do ABC realizam seu primeiro congresso. Em 75 se inicia a luta pelo contrato coletivo de trabalho. Vários são os exemplos de mobilizações nos locais de trabalho que ao final dos anos setenta assumem um caráter popular e extrapolam os muros fabris.

Os sindicatos se aproximam mais dos trabalhadores e se tornam mais populares. Inicia-se uma nova fase do sindicalismo brasileiro que foi denominada “novo sindicalismo”. Com corte progressista o novo sindicalismo caracteriza-se pelas práticas reivindicativas voltadas para os interesses dos trabalhadores e pela negação do que se havia feito no período anterior ao Golpe Militar de 1964.

Nos anos 80, o movimento sindical no Brasil se fortaleceu, se expandiu, se diversificou, se estendeu para o campo, incorporou as classes médias urbanas, o setor público e se manteve ativo. Nesta década nascem também as centrais sindicais, destacando-se a Central Única dos Trabalhadores com maior capacidade de mobilização.

Diante do aparecimento do sindicalismo de massas, um debate se abre entre estudiosos brasileiros. Alguns autores acreditam que o sindicalismo dos anos 70/80 caminhou no sentido de superar seu caráter populista dos anos 30.³⁰ Por outro lado, outros estudiosos, entre eles BOITO (1991), contestam esta tese e procuram demonstrar que as transformações por que passou a estrutura sindical representam apenas uma reforma e não sua extinção. Mas, independente das conclusões que cada um dos estudiosos chegaram, não podemos negar que as classes

³⁰ Francisco Weffort, *Participação e conflito Industrial: Contagem e Osasco, 1968*, Cadernos CEBRAP, São Paulo, 1972. Maria Herminia Tavares de Almeida, “O sindicato no Brasil: novos problemas, velhas estruturas”, revista *Debate e Crítica*, no. 6, 1975. Entre outros.

trabalhadoras reaparecem no cenário político e impõem uma presença significativa no processo de transição democrática.

“Oriundos dos setores industriais mais modernos da economia nacional, esse movimento social, que em seu desenvolvimento transformou-se em movimento político, representou, naquele momento, uma novidade na cena política brasileira.”
(RODRIGUES, 1999: 77)

Se por um lado o *novo sindicalismo* é marcado por uma ampla reivindicação por direitos democráticos, por outro, é marcado também por uma preocupação com os trabalhadores em seus locais de trabalho e com sua organização a partir das empresas.

Nos anos 90, entretanto, malgrado o desenvolvimento marcado pelo *novo sindicalismo*, o movimento sindical sofre alguns abalos impulsionados pelo longo período de recessão e o conseqüente aumento do desemprego, pelas mudanças no perfil do mercado de trabalho e pela desregulamentação das relações de trabalho. Esse fatores, segundo RODRIGUES (1999), levaram à uma diminuição da eficácia da ação sindical mas, de forma contrastante, trouxeram para o centro das reivindicações a defesa do emprego, a participação nos resultados, flexibilização do mercado de trabalho e a discussão de mudanças na gestão e na organização do trabalho. Além disso, a pauta sindical abrangia ainda a defesa dos salários, da mobilidade do pessoal, das condições de trabalho, a desverticalização, terceirização, manufatura celular, trabalho em grupo e flexibilização das jornadas de trabalho, segurança no local de trabalho. Isso demonstra uma ampliação significativa da pauta de reivindicações nos anos 90.

O sindicalismo de massa dos anos 80 entra em crise nos anos 90 fazendo emergir o que

BOITO (1994) denominou *sindicalismo neocorporativista participativo* que desenvolve novos procedimentos de negociação com o capital, através das negociações coletivas.

ALVES (1996) nos chama a atenção que para compreendermos a chamada “crise do sindicalismo” não devemos fazer como alguns autores que se prendem às análises das mutações na materialidade do capital. Devemos sim compreender tais transformações do ponto de vista político-ideológico.

Na medida em que os autores fixam suas análises à materialidade do capital, as transformações nas relações de produção se apresentam como irreversíveis e conseqüentemente o sindicalismo se vê fadado a entrar em profundo declínio e, para alguns autores, até à extinção.

Seguindo esta mesma argumentação, acreditamos ser possível afirmar que a chamada negociação coletiva, antes de representar uma adesão ao horizonte burguês, via colaboracionismo classista, assume, na verdade, conotações políticas que explicitam a atual correlação de forças entre capital e trabalho.

As negociações coletivas impõem mudanças na organização sindical uma vez que

“(…) passa a constituir-se no elemento central do sistema de relações de trabalho, aparecendo como a materialização político-institucional de um processo histórico (de relações de conflito e negociação) entre capital e trabalho.” (SILVA, 1992: 102)

Devemos ter claro que as negociações começam pela definição das pautas de reivindicação no interior dos sindicatos que agora precisam se adaptar à essas práticas.

Por fim, gostaríamos de lembrar que negociação e conflito são apenas duas faces de uma mesma moeda. Dizer que uma das principais características do sindicalismo dos anos 90 é a

expressa *pelas negociações coletivas* não significa afirmar o fim da luta política. Os interesses de classes muitas vezes são antagônicos. Para que as os sindicatos tenham êxito no processo de negociação devem demonstrar força e união.

“Neste sentido, o processo de negociação em seu conjunto (...) constitui um momento privilegiado de conscientização dos dirigentes sindicais, assim como dos trabalhadores em seu conjunto, não só em relação à sua realidade econômica e social, que a alienação da produção busca obscurecer, como também da situação econômica dos diferentes ramos e setores da produção e, em consequência, da sociedade em seu conjunto. Neste sentido se pode afirmar que a prática da negociação coletiva contribui para a superação de uma visão puramente corporativista e particularista.”
(SILVA, 1992: 104)

Procuraremos demonstrar estas considerações feitas pelo autor citado, no capítulo seguinte. Nesse momento, apenas gostaríamos de refutar a tese de que as novas tecnologias e o novo padrão de concorrência, próprios dos anos 90, têm imposto aos sindicatos uma atuação puramente econômico-corporativa.

4.2 - O movimento sindical no ramo das indústrias químicas.

O movimento sindical do ramo das indústrias químicas não se constitui em exceção. Tendo atingido um elevado grau de organização, nos anos 80, constitui-se, ao lado dos metalúrgicos, em uma força significativa da classe trabalhadora no Brasil. Não apenas os sindicatos dos químicos, mas também os petroquímicos, têm uma atuação bastante significativa,

não ficando restritos às reivindicações econômico corporativas.

No final dos anos 70 e início dos anos 80, a luta contra a ditadura militar, reivindicações que exigiam soluções para o processo inflacionário, a oposição às propostas de privatização – principalmente no setor petroquímico -, unificou categorias. Bancários, químicos, petroquímicos, servidores públicos e metalúrgicos, já em 1983, realizam mobilizações contra a privatização de estatais propostas pelo governo. Esta união de várias categorias foi decisiva para a organização da Central Única dos Trabalhadores (CUT) e do Partido dos Trabalhadores (PT).

Diante da dificuldade de paralisar as refinarias, em razão de serem considerados setores essenciais – o setor energético – bem como por dificuldades técnicas, os químicos e petroquímicos desenvolvem suas estratégias de luta. Primeiramente com as operações tartaruga, minutos de silêncio, vigílias e, mais tarde a greve de ocupação. Isso demonstra a forte capacidade de mobilização da categoria que caminhava rumo à consolidação do sindicalismo de massa característico dos anos 80. Na greve da Replan, em 1983, houve a adesão de 1.200 trabalhadores.

Nos anos 90, a ofensiva do capital atinge fortemente a categoria. Como destacamos anteriormente, neste ramo de atividades industriais o uso de tecnologia microeletrônica, de inovações organizacionais e de subcontratação é intenso. Este fenômeno, associado à conjuntura de recessão econômica e ao desemprego, forçam a que os sindicatos recuem ao campo econômico corporativo. Nos anos 90 há uma forte redução no número de sindicalizados. Segundo estimativas do Sindicato dos Químicos de Campinas, em 1983 o número de trabalhadores na base do sindicato era de aproximadamente 11.000 e o número de sindicalizados era de aproximadamente 6.800. Em 1996 esse valores passam a aproximadamente 14.000 trabalhadores na base do

sindicato e 2.500 sindicalizados.³¹

Mas, independentemente da redução do número de sindicalizados e também do fato de que não houve, durante os anos 90, nenhuma greve que mobilizasse o conjunto da categoria, o sindicato conseguiu manter as negociações coletivas anuais unificadas, além das reivindicações relativas à saúde e à segurança no trabalho, denunciando situações de risco, acidentes e até mortes em razão da negligência das empresas.

Além disso, os químicos conseguiram manter as negociações salariais durante toda a década de 90, conquistando reajustes que repunham a inflação acumulada de cada ano; conquistaram a Participação nos Lucros e Resultados (PLR) avaliada e definida por comissões de fábricas. No âmbito da reestruturação produtiva, o sindicato conseguiu incluir nos acordos coletivos a cláusula que estipulava que as mudanças tecnológicas não podiam acarretar o aumento do ritmo de trabalho, nem as mudanças na forma de controle e supervisão deveriam resultar em isolamento dos trabalhadores. As denúncias de despotismo fabril e de más condições de trabalho também foram constantes nesse período.

Diante dessas características poderíamos supor que, de fato, o sindicalismo se encontra em um período de crise – ou até em declínio como afirmam alguns autores – e que sua ação política de oposição ao capitalismo foi neutralizada pela ofensiva neoliberal. A aparência é de que a luta de classes chegou mesmo ao fim e que o capital finalmente conseguiu, via reestruturação produtiva subsumir o trabalho eliminando conflitos.

³¹ O aumento do número de trabalhadores na base do sindicato deveu-se, nesse período, a um processo de deslocamento de indústrias químicas para o interior de São Paulo. Devemos lembrar que neste período a automação já vinha reduzindo drasticamente os níveis de emprego no setor e os trabalhadores já eram pressionados pela ameaça do desemprego. Esse é um dos fatores de desmobilização da categoria.

Entretanto, o que pretendemos demonstrar a seguir é exatamente o contrário. Para nós, os anos 90 podem significar um recuo do movimento sindical mas não significa a ausência de conflitos e muito menos o fim da luta de classes. A classe trabalhadora tende a recompor suas formas de luta diante da ofensiva do capital.

5 - O movimento sindical dos Químicos da Região de Campinas frente à GQT

Neste momento, propomos discutir até que ponto a adoção da GQT ou das certificações do tipo ISO 9000, apresentadas como formas de racionalização da produção, não são outra coisa senão estratégias adotadas pelos grupos dirigentes com a finalidade de obter o consentimento operário e a integração das classes trabalhadoras ao seu horizonte ideológico.

A conjuntura em que se instaura a crise contemporânea do ponto de vista internacional, caracterizada pela quebra do compromisso “fordista” da produção em massa – que abre caminho para o crescimento do desemprego em escala mundial, para o aparecimento de processos inflacionários, quebra do sistema financeiro, etc. – impulsiona o aparecimento de um bom número de alternativas de tipo “flexível” que se espalham por todo o universo industrial. A economia se apresenta neste momento como mundializada, impondo aos Estados Nacionais inédita fragilidade. A organização estatal, agora de tipo neoliberal, passa a ser predominante. Tais transformação questionam as antigas bases do nacionalismo que busca se recompor sobre novas ideologias.

Neste contexto, o consentimento e a participação do operariado no processo de reestruturação em curso passa a ter muita importância para o capital, que busca apropriar-se da subjetividade do trabalhador ‘como nova’ força produtiva. Novas formas de adesão são criadas. É

necessário reconstruir as bases do consenso nacional. É preciso, portanto, recompor as bases da racionalidade capitalista.

A GQT, do nosso ponto de vista, serve a esse propósito. A necessidade de se obter a certificação, para que seja possível se manter no mercado, apresenta-se aos trabalhadores, não somente sob a forma da imposição técnica, mas também, e fundamentalmente, como imposição política. Premidos pela ameaça do desemprego, os trabalhadores se vêm obrigados a aceitar todas as formas de “reestruturação”, “flexibilização” do uso da força de trabalho social, o que coloca em questão as antigas formas da divisão do trabalho e, portanto, as formas da cooperação. A direção capitalista encontra, nas chamadas inovações técnico-organizacionais, dentre as quais se insere a GQT, a nova forma de exprimir sua racionalidade através das novas políticas de gestão, da diminuição dos níveis hierárquicos e, o que para nós é fundamental, através de uma valorização de aspectos mais humanísticos, como por exemplo: políticas de valorização dos recursos humanos, treinamentos, melhores condições de trabalho, descanso no local de trabalho, flexibilização das jornadas, etc. Nesse sentido, será que podemos falar em uma subjetivação do capital?

Entretanto, esse processo não se faz sem contradições ou sem antagonismos. Se por um lado a racionalidade capitalista se torna visível através de todas as formas concretas que assume a chamada “reestruturação produtiva”, impondo a revolucionarização constante das relações de produção e das forças produtivas, no âmbito da produção imediata, e com ela a reforma do Estado, na esfera da política, por outro lado, percebemos todo um investimento prático das classes trabalhadoras que expressa uma outra racionalidade trazendo consigo a memória das lutas operárias, bem como aquela da diversidade qualitativa de sua pauta política e de sua agenda de

negociações.

Esta diversidade nos revela como a classe operária se constrói como sujeito histórico. Não se trata de afirmar a unicidade de uma racionalidade trabalhadora, mas sim a sua fragmentação. Na atual conjuntura, o que podemos perceber através da análise concreta que realizamos, é que essa diversidade qualitativa nos revela um sujeito que se recompõe de forma mais humanizada e, para além de suas reivindicações salariais, reivindica também, nesse momento, questões éticas, de cidadania, de gênero, entre outras.

Não podemos reduzir nossas análises do movimento sindical brasileiro ao fato de que as centrais sindicais agora lutam pelo emprego, e por conseguinte, estariam do lado do capital. O recuo ao campo econômico corporativo não implica necessariamente no abandono da racionalidade da classe trabalhadora e na adoção, automaticamente, da racionalidade burguesa. Se assim fosse, a história teria mesmo chegado ao fim. Ao contrário, o que pretendemos ressaltar é exatamente o fato de que se trata de um constante embate de racionalidades.

Mesmo premidos pela violência imposta pelo patronato, através do desemprego, da desagregação dos trabalhadores fabris, da quebra de direitos, da precarização das relações de trabalho, o que se constitui em forte poder de coerção do capital sobre o trabalho, os trabalhadores não apenas mantêm, mas buscam recompor seus espaços e modos próprios de resistência.

São esses espaços que gostaríamos de destacar aqui. E, nesse sentido, demonstrar que a GQT se torna a força determinante para delineamento da atual conjuntura da luta de classes, das singularidades que assume a racionalidade burguesa, sua visão de mundo, por um lado, e a racionalidade das classes trabalhadoras por outro. Por fim, pretendemos destacar, então, quais as

maneiras encontradas pelos trabalhadores para dar continuidade à sua luta política em meio à essa *guerra*.

Gostaríamos de frisar ainda que o fato de elegermos algumas questões para a nossa análise não significa que sejam as únicas. Apenas destacaremos as questões que emergem no contexto da atual conjuntura. Além disso frisamos também o fato de que, se dividimos em dois momentos nossa exposição, o primeiro nos referindo à forma atual da racionalidade capitalista, e o segundo, à forma que assume, na atual conjuntura, a racionalidade operária, o fazemos apenas para facilitar nossa compreensão, pois para nós, não se tratam de racionalidades estanques, muito pelo contrário, pretendemos demonstrar, exatamente, um imbricamento dessas duas formas de racionalidades.

5.1 - A Gestão da Qualidade Total e a racionalidade burguesa

A questão da *qualidade* se expressa de várias formas: seja pela “preocupação com o cliente”, seja pela “preocupação com a eficiência”, seja pela “preocupação com o meio ambiente” (no caso da busca pela certificação ISO 14000). Em todas elas, está sempre presente a idéia de que a qualidade é necessária para a manutenção do produto no mercado, ou seja, a garantia da competitividade. Dois aspectos são evidenciados: o técnico, na medida em que se deve seguir especificações normativas para garantir a conformidade do produto; e o econômico que diz respeito às regulamentações do *mercado*. Ter um produto de qualidade significa, portanto, ter um produto competitivo.

Vemos aqui a competitividade levada às últimas conseqüências e, com ela, as transformações técnico-organizacionais. E mais do que isso, vemos naturalizadas as relações

econômicas evidenciando o fetichismo da mercadoria: “*é necessária a qualidade por exigência do mercado*”.

As relações de dominação e exploração da força de trabalho no interior do processo produtivo, tornam-se assim obscurecidas, uma vez que se coloca em evidência a esfera da circulação. Mais uma vez o *mercado* se apresenta como uma entidade que se impõe (faz exigências) a dominantes e dominados, como se não houvesse qualquer diferença entre eles. “*Devemos atender o “nosso” cliente*”.

Definir uma *política de qualidade* para a empresa se faz então necessário. A empresa deve estabelecer metas de qualidade, como por exemplo,

“[Esta empresa] tem como objetivo atender as necessidades de nossos clientes. Deste modo, nós estamos comprometidos com os seguintes princípios: 1. Colocar em primeiro lugar a qualidade em tudo que fazemos; 2. Garantir que as necessidades de nossos clientes sejam identificadas e totalmente compreendidas de modo que os produtos e serviços atendam suas expectativas; 3. Ter como meta um aprimoramento contínuo da qualidade; 4. Envolver todos os nossos colaboradores e utilizar as capacidades e habilidades para dar suporte a nossa política de qualidade.³²”

A tentativa de envolver todo os operadores – agora denominados pelo capital de *colaboradores* - no processo é bastante evidente. A difusão de idéias do tipo “*a empresa como uma grande família*”, “*é necessário vestir a camisa da empresa*” entre outras, é uma constante nos materiais de divulgação das idéias das empresas (revistas e jornais internos dirigidos aos

³² Frase extraída de um quadro afixado na *Empresa B*. Os gerentes de qualidade tem isso como prática para que todos os trabalhadores tomem conhecimento das metas da empresa.

funcionários, por exemplo).

Apresentada aos operadores como “necessária” à manutenção da empresa – em função do mercado competitivo, e principalmente, das exigências do “cliente” –, a certificação das séries ISO vem normatizar as relações de produção sempre fazendo um apelo à “participação” e à “colaboração” de seus empregados.

Na *Empresa A*, por exemplo, o trabalho é feito em equipe e “auto-gerido”. Em algumas das unidades produtivas não existe o gerente de produção. Todos os operadores passam a ser responsáveis pelo processo. Entretanto, devemos ressaltar o fato de que esta é também a empresa com mais alto nível de automação, o que significa dizer que boa parte do controle é transferido para as máquinas.

Se por um lado os trabalhadores são convocados a participar ativamente do processo, através do incentivo à busca de inovações constantes, por outro lado o que se verifica é o aprofundamento da separação/oposição existente entre as áreas da concepção e da execução. Em todos os materiais da empresa vemos evidenciado o discurso da inovação; entretanto, no processo de produção, encontramos a seguinte situação:

“Tem um produto aí que o desenvolvimento falou para a gente: - Dá pra fazer isso aí? Eu fui falar que não dava. Aí o responsável falou pra mim: - pode fazer que eu vou acompanhar. Aí eu fiz e não deu. Do jeito que ele mandou eu fiz, e não deu. Aí ele jogou fora, mandou eu entrar com outra carga. Uma foi um prejuízo. Aí ele falou: vamos fazer outro do seu jeito para ver se vai dar. Aí ele falou: eu não vou acompanhar. Ele veio aqui para acompanhar a dele. Faz do seu jeito. Aí eu fiz do meu jeito, deu e eu falei lá para ele.(...) As vezes você tem que fazer do jeito deles. Aí não dá certo

do jeito deles, aí eles manda fazer do nosso jeito.” (Homero, operador Empresa C)

O trabalhador é chamado a buscar inovações, cooperar e “colaborar” para que a empresa se mantenha competitiva. No entanto, as empresas, na maioria dos casos, não acatam, assim como não valorizam, o saber e a experiência dos trabalhadores obtidos na produção imediata, mesmo que isso signifique prejuízo, como no caso acima, o que para nós comprova o fato de que inovações, idéias, participação, não passam de uma forma de obscurecimento das relações de poder através da exploração da força de trabalho. Vejamos um outro exemplo:

“Você vê que pode mudar e não muda. Você fica nervoso. Não tem o reconhecimento das idéias dos operadores. Quem faz sou eu, quem sabe sou eu.” (Flávio, operador Empresa B)

A autonomia dos trabalhadores no âmbito das formas atuais da cooperação é ainda mais limitada, isso porque todos os passos do processo, não apenas são descritos e planejados, mas, principalmente pelo fato de que todos os operadores devem registrar suas tarefas em planilhas idealizadas para que se possa *rastrear* o processo em caso de erro/defeito. Sendo assim, é possível detectar quando e por quem foram realizados determinados procedimentos relativos ao processo. Estamos diante do controle em tempo real, e mais do que isso, do controle atribuído e internalizado, ao próprio trabalhador.

Fica assim demonstrado o fato de que “autonomia” e “participação” não são senão uma forma de impor o consentimento do grupo subalterno e de apagamento da política no espaço produtivo. Estamos diante de outro fetiche, reafirmado na fala a seguir.

“Não que eu ache a forma deles trabalharem errado, mas é que

alguém achou que a forma deles trabalharem é errado. Muitos deles não participam da elaboração das normas. E a gente é obrigado a optar, ou você procura outra pessoa ou faz a norma para ele e faz ele seguir a norma. Não tem saída. A forma como eles trabalham não dá para competir. Quando você vai começar a fazer um sistema você tem mexer em praticamente todas as áreas dentro da empresa. É claro que o pessoal administrativo escapa de algumas coisas. Não mudar totalmente mas o grosso das operações do dia-à-dia é tudo normatizado, diferente do pessoal da produção que tudo que eles fazem eles anotam. Então às vezes a pessoa é obrigada a mudar tudo o que ela faz porque o que ela faz não é possível, não é um trabalho de qualidade. Então as pessoas falam: mas eu gosto de trabalhar assim. Eu falo: não interessa, do jeito que você está fazendo não está garantindo. Tem coisas que são aproveitadas, mas tem certas coisas que não funcionam.” (Rafael, Gerente de Qualidade da Empresa C)

Como vimos, a autonomia do trabalhador na cooperação capitalista deve limitar-se a realizar aquilo que interessa à direção hierárquica do processo e, se não o fizer, é demitido, trocado por outro. Ora, que autonomia é essa? Vemos aqui exemplificada mais uma forma de imposição da autoridade capitalista na produção do que uma forma de intervenção ativa ou autônoma, seja do trabalhador individual, seja do trabalhador coletivo. É necessário apropriar-se do trabalho vivo, ainda que para isso seja necessária a coerção, a força e, nesse sentido, a ameaça do desemprego tem sido a arma constante do capital contra o trabalhador assalariado.

Em se tratando da GQT, tudo se apresenta aos trabalhadores como necessário, bom e inevitável. É preciso certificar, para competir e assim manter os empregos. *“Trabalhar com qualidade é inovar, fazer sempre o melhor, buscar um trabalho limpo e eficiente. E, mais do que*

isso é buscar, constantemente, a satisfação dos clientes.” Para isso os trabalhadores têm que ser bem treinados, dinâmicos e participativos. Todos devem participar. A sensação que temos é de que somos mesmo todos iguais. Não importa de que lado estejamos – do capital ou do trabalho – agora nos unifica também³³ as expectativas dos nossos clientes. *“Tudo está sempre bem em uma empresa certificada. Todos devem colaborar para que o cliente se mantenha satisfeito.”*

Esconde-se atrás desses apelos empresariais o fato de que os trabalhadores não têm o domínio efetivo sobre as condições de trabalho – equipamentos danificados, repartição das tarefas sem as devidas explicações, limitado conhecimento dos riscos relacionados aos componentes químicos e ou eletromecânicos, entre outros – comprometendo a sua saúde ou provocando acidentes pela intensificação de suas atividades de trabalho dada a adoção de estratégias de flexibilização numérica e funcional, reduzindo os contingentes assalariados e defasando os salários; com o que se evidencia, enfim, o alto grau da exploração dessas forças de trabalho.

No local de trabalho, em alguns aspectos, a racionalidade burguesa se mostra eficiente, parecendo atingir seus propósitos. Nas entrevistas que realizamos pudemos notar em vários momentos que, a nova filosofia adotada pelas empresas, busca aprimorar a qualidade dos produtos através de sistemas automatizados de produção e combina de forma significativa – do ponto de vista do capital – tecnologia e estratégias de integração dos trabalhadores de maneira que os operadores se reconheçam como peças fundamentais do processo de valorização. Quando indagados sobre as mudanças na atividade de trabalho, ou seja, as mudanças que um processo automatizado e de “autogerenciamento” com a GQT, provocaram em seu dia-a-dia, alguns

³³ Além do mercado e da cidadania.

operadores disseram que “*o trabalho melhorou*”. Várias são as razões por eles apresentadas para justificar essa melhora.

A primeira delas, e que consideramos a mais importante, é a questão da “*liberdade*”. Sem a tradicional estrutura hierárquica e, face a redefinição da figura do supervisor, os operadores se sentem mais “*livres*”, o que lhes dá *uma maior satisfação no trabalho*.

Como afirmou um dos operadores entrevistados quando falava sobre o autogerenciamento:

“(…) isso melhora porque você tem mais liberdade para fazer, então você não fica tão limitado. Eu acho que por causa disso melhora. (...) Aqui você tem a liberdade de fazer, a posição nossa permite isso. É melhor, é mais fácil e é mais rápido. Diminui bastante o caminho para chegar onde você quer.” (Antonio, operador Empresa A)

O fato de poder decidir e atuar sozinhos, “*sem precisar pedir ordens*” ou “*dar explicações*” faz com que os operadores, contraditoriamente, sintam valorizado o seu “saber”. Isso de certa forma faz com que eles se comprometam mais com o bom andamento do processo e o “*sucesso*” daquela unidade produtiva.

“Antigamente você trabalhava para o supervisor, hoje “você” faz porque a fábrica precisa que seja feito. Hoje você faz porque senão o processo pára.” (Walter, operador Empresa A)

Um segundo fator por eles apresentado é a questão da responsabilidade. Pelo fato de serem poucos operadores por turno, a carga de responsabilidade atribuída a cada um deles é bem maior do que em certas unidades onde cada um tem sua função delimitada.

“O serviço em si é um serviço de mais responsabilidade, porque antes tinha toda a hierarquia, então se o operador de sala não conseguisse resolver ele chamava o operador geral e, se o operador geral não resolvesse, ele chamava o supervisor. Aqui, na verdade, nós somos operadores de campo, de fabricação, de sala, geral e supervisor também, porque tudo que for necessário fazer, nós temos que fazer. (...) É uma forma diferente de trabalhar, gostosa. É melhor de se trabalhar porque você é dono do seu negócio. É melhor de se trabalhar, sem dúvidas.” (*Pedro, operador Empresa A*)

Agora, mais preocupados com o melhor andamento da produção, sempre em busca da melhoria da qualidade do produto, os operadores, neste sistema de “auto-gerenciamento”, já não trabalham em função da supervisão, mas impulsionados pelo mito da clientela. Hoje os operadores são responsabilizados pela manutenção da competitividade dessas unidade de produção, da qualidade do produto sempre de acordo com as especificações e, conseqüentemente, *a satisfação do cliente*.

“(…) quem manda na fábrica é o cliente. O cliente é quem determina o que você vai fabricar e se você não tiver um bom atendimento pra ele você perde ele para o seu concorrente.” (*Walter, operador Empresa A*)

Devemos frisar portanto que, se por um lado o capital se mostra eficiente em apropriar a subjetividade dos trabalhadores, por outro, apesar da aparente dissolução de conflitos, principalmente se considerarmos a capacidade de unificar dominantes e dominados através da noção de clientela, nem tudo é um mar de rosas em tempos de gestão da qualidade. Na *Empresa C*, por exemplo, pudemos verificar um certo “*descontentamento*” por parte dos operadores que,

de certa forma, se recusavam a adotar as novas regras. Para nós isso é um indicativo de resistência. A empresa treinava seus funcionários e esses continuavam trabalhando como antes. Como nos exemplos anteriores, os trabalhadores que não se adaptam podem e devem ser substituídos.

Apesar da importância decisiva da mitificação das novas figuras da ordem produtiva - o “cliente”, a “qualidade”, a “técnica” e o “mercado” - o espaço da produção continua sendo o *locus* privilegiado do engendramento e da expressão dos antagonismos que florescem no campo econômico e amadurecem na esfera da política. Tais formas de resistência serão por nós comentadas a seguir.

5.2 - Os trabalhadores frente a gestão da qualidade total

Ao contrário das aparências, a GQT não significa cem por cento de adesão dos trabalhadores ao que se convencionou chamar de “*exigências do mercado*”. Quando falamos, ouvimos ou vemos a palavra *qualidade* temos sempre a impressão de estarmos nos referindo à algo necessariamente bom. Ora, bom para quem?

No caso específico da gestão da qualidade total – algo que pretende designar o que seria *totalmente bom* – associamos essa positividade atribuída ao termo *qualidade* não apenas ao produto, como também à empresa, ao processo, aos trabalhadores, etc. Mas devemos tomar sempre o cuidado e nos perguntarmos: *qualidade* em relação a quê?

Se para ser certificada, uma empresa deve apenas seguir normas-padrão em seu processo produtivo, o certificado de qualidade apenas nos informa que a empresa está seguindo estas

normas, e isso está muito longe de significar algo efetivamente bom para os trabalhadores. Acreditamos que, se a *qualidade* é efetivamente boa, sem dúvida o é para o patrão.

Contrariamente a isso, os trabalhadores, por sua vez, apresentam uma visão crítica dos processos vivenciados no interior das empresas e constroem uma racionalidade própria, que todavia não é independente daquela patronal. É comum, por exemplo, o sindicato, através de seus boletins – principal meio de comunicação entre os dirigentes sindicais e os operários – chamar a atenção para o aumento dos níveis de exploração com a difusão dos autômatos e das chamadas formas “autogestionárias”.

Em nossa análise concreta, verificamos que, no período de difusão da GQT, ocorre nas empresas, em função das normatizações, uma ebulição de novas idéias, de qualidade, empresa limpa, de participação e isso abre caminho para que a classe trabalhadora também reconstrua sua racionalidade. Se por um lado a racionalidade capitalista se transforma buscando uma nova forma de se apropriar da subjetividade da classe operária, via discurso da qualidade, por outro lado, a qualidade abre espaço para que os trabalhadores também se posicionem frente a ela, exprimindo assim uma outra racionalidade. Vemos portanto que a subjetividade classista se expressa através de outra racionalidade que, agora, diversifica qualitativamente sua pauta de reivindicações.

Na *Empresa C*, por exemplo, já em 1995, mesmo antes da certificação, mas inserida no contexto da *qualidade*³⁴, os trabalhadores denunciavam o fato de que a empresa se preocupava apenas com a *qualidade* e a produtividade ao mesmo tempo em que submetia os trabalhadores a uma carga elevada de horas extras, aumentando o risco de acidentes. Para isso, os trabalhadores

³⁴ Lembramos que este tema da *qualidade* ganha força no Brasil com a abertura do mercado realizada no Governo Fernando Collor, em 1990. A década de 90 é, portanto, marcada pela busca da *qualidade* e das *certificações*, além de uma profunda modernização do parque industrial brasileiro.

se propuseram lutar pela eleição da CIPA, que era controlada pela empresa, e pela criação de uma Comissão de Fábrica Autônoma.

“Temos ainda um agravante. Trabalhamos em uma empresa insensível aos problemas dos seus ‘colaboradores’ (como chamam a nós), preocupada apenas com seu umbigo e com seus projetos de qualidade e produtividade, dentre eles a ampliação da fábrica. (...)É passada a hora companheiros de nos unirmos.” (Boletim Quimiluta, específico, 1ª. quinzena jan/95)

Percebemos, no trecho citado acima, que os trabalhadores destacam uma contradição. A preocupação da empresa com a *qualidade* não significa, necessariamente, melhoria nas condições de trabalho, dos salários ou dos riscos. Isso reforça nossa hipótese de que, ao se inserir no espaço produtivo, a *qualidade* abre caminhos para que muitas questões sejam enfatizadas pelos trabalhadores. Uma vez que, para obter a certificação e empresa deve registrar todos os seus processos, todos os setores da empresa são *passados à limpo*, e muitos problemas se tornam mais evidentes. Entre esse problemas, chamou-nos a atenção a questão do despotismo com que são tratados os trabalhadores, do risco e da saúde do trabalhador. Vimos também que, na maioria das vezes, os trabalhadores relacionam tais problemas à questão da qualidade.

“Garantia total de truculência total. Essa é a política da (...), gerente de produção. Primeiro foi o companheiro do almoxarifado, demitido com vários problemas de saúde adquiridos na empresa. (...) Ele tinha estabilidade no emprego. Agora, foi o companheiro com estabilidade da CIPA, que cobrava melhores condições de trabalho e respeito aos direitos trabalhistas assinados e assumidos pela própria empresa.” (Boletim Quimiluta, específico, set/97)

O exemplo acima diz respeito à *Empresa B*, certificada desde 1994, e apresenta um trocadilho bastante interessante, evidenciando que os trabalhadores tem uma postura crítica em relação à gestão da qualidade.

Tabela 2. Tipos de reivindicações/temas debatidos nos boletins do Sindicato dos Trabalhadores da Indústrias Químicas, Farmcêuticas, Abrasivos e Similares de Campinas e Região, no período de 1995-1999³⁵.

Tipo de Reivindicação/ Tema	Número	%
Questões jurídicas	02	0,40
Terceirização	08	1,53
Reestruturação Produtiva	14	2,69
Greve	21	4,03
Condições de Trabalho	22	4,22
Questões sociais	23	4,42
Demissão / Desemprego	26	4,99
Jornada de Trabalho	33	6,33
Saúde	69	13,24
Organização política	88	16,89
Salário	215	41,26
Total	521	100

Fonte: Boletins do Sindicato.

Na Tabela 2 apresentamos a freqüência com que alguns temas são apresentados nos boletins sindicais. Os temas discutidos com menor freqüência dizem respeito às *questões jurídicas* (que reivindica o cumprimento da legislação do trabalho), à *reestruturação produtiva* e à *terceirização*. Dentre as questões que aqui denominamos *reestruturação produtiva* duas se destacam: a reivindicação pela decisão compartilhada das novas formas de gestão e das novas tecnologias a serem implantadas nas empresas e, finalmente, a resistência à certificações da série ISO 9000. Em alguns casos os trabalhadores se posicionam contra a implantação da certificação,

³⁵ Criamos a classificação *Tipo de Reivindicação/Temas* apenas para facilitar a análise. Esta classificação não é feita pelo sindicato. Gostaríamos de frisar que os números apresentados dizem respeito à incidência com que tais temas são colocados e não ao número absoluto de suas reivindicações, uma vez que sobre uma única reivindicação o sindicato pode ter elaborado mais de um informativo.

em outros a aceitam desde que sejam garantidos aumentos salariais e a melhoria das condições de trabalho. No trecho abaixo, extraído de um dos boletins, podemos observar a visão crítica dos trabalhadores diante do processo de reestruturação. Vejamos a seguir:

A FARSA DA "QUALIDADE"

Assiste-se hoje no mundo todo uma verdadeira onda de "qualidade total". Um dos grandes alvos dessa corrida é a obtenção do certificado ISO 9000.

Mas o que está por trás disso? Quais os verdadeiros interesses em jogo? Quem sai ganhando com a "qualidade total"?

Todos na IQC Hosbon já ouviram falar do certificado ISO 9000 e do projeto "qualidade total". A empresa utilizou o ano de 94 para promover o que ela chama de treinamentos mas que na verdade não passa de uma verdadeira lavagem cerebral. Neste ano de 95, entramos em uma fase decisiva onde a empresa quer aplicar o que ensinou. E é aí que a coisa pega. As mudanças que virão serão muito boas para o patrão, mas para nós trabalhadores...

DEMISSÕES E SUPER-EXPLORAÇÃO

O processo para obtenção do certificado ISO 9000, ao envolver os trabalhadores na ilusão do "todo

mundo ganha", apenas prepara o terreno para a implantação da reestruturação, que para o patrão significa aumento de lucros e para o trabalhador AUMENTO DA EXPLORAÇÃO E DEMISSÕES EM MASSA. O objetivo principal é redução do número de funcionários e intensificação do trabalho dos que ficam.

O próprio jornal da empresa FATOS & NOTAS na sua edição de dezembro confessa, sem querer, o crime. Veja o que ele diz: "Assim seremos treinados e estimulados... contribuindo para uma melhor qualidade DA EMPRESA".

NÃO À COLABORAÇÃO

Nosso único caminho é não colaborar, pois com estes tipos de programas as empresas se tornam extremamente dependentes da boa vontade dos trabalhadores. É por isso que promovem tantos cursos e envolvem os trabalhadores com tantas mentiras. Colaborando e dando as informações que eles querem, você pode estar cavando a sua própria sepultura e a de seus companheiros.

Nos próximos boletins continuaremos a tratar deste assunto. Procure se informar, não aceite apenas a versão do patrão. Vamos lutar antes que seja tarde.



Fonte: Quimiluta, Boletim Específico, 2ª quinzena – Janeiro/95.

Isso remete a uma questão que já havíamos apresentado no Capítulo 3 e que diz respeito

ao fato de que a difusão das inovações não é simplesmente uma decisão técnica, e sim política. Além disso, não podemos dizer que os trabalhadores, através dos seus sindicatos, não discutiram, ou ficaram alheios, ao processo. Ao contrário, isso confirma para nós a afirmação de RODRIGUES (1999), também apresentada em capítulo anterior, de que a pauta de reivindicações sindicais cresceu e diversificou-se ao longo dos anos 90.

Com uma frequência um pouco maior, encontramos as discussões acerca das *condições de trabalho, demissões/desemprego, greves e questões sociais*. Entre as primeiras destacam-se as denúncias por “*despotismo*” nas empresas. Apenas no ano de 1995 foram denunciadas seis empresas.

“Apesar de vestir a capa de uma empresa ‘moderna’ o patrão da [empresa] ainda se utiliza dos métodos mais primitivos de controle dos trabalhadores. Tem como supervisora geral uma figura já conhecida no meio de todos como ‘sargenta’ (...) que faz o papel de capacho do patrão e age como se fosse dona da empresa, controlando os trabalhadores a ferro e fogo. Além de grossa e mal educada, não admite nenhum tipo de erro. A sargenta chega ao cúmulo de contar até três e ameaça mandar embora. Sr. Patrão, a moça aí não está em desacordo com os seus novos métodos de cooptar os trabalhadores para atingir seus objetivos de maior lucro?” (Quimiluta, boletim específico, 2^a quinzena, Janeiro/95)

Outra grande reivindicação presente nesta categoria *condições de trabalho*, se refere às denúncias por sobrecarga de trabalho, não reposição de demitidos, acúmulo de funções, intensificação das jornadas de trabalho e ritmos acelerados de produção, como vemos no boletim a seguir:



fevereiro/97

QUIMILUTA

Fresênus

Uma fábrica que é exemplo de atraso, ilegalidade e grossura



Não existe empresa ou patrão que seja bom ou ruim. O objetivo de todos, sem exceção, é explorar seus trabalhadores, arrancando deles o máximo de produção em troca de migalhas. No entanto, em algumas empresas isto ainda acontece de forma selvagem, onde impera a lei do chicote, da ilegalidade, da grossura. Com idéias velhas e atrasadas.

E a Fresênus é um grande exemplo deste tipo de empresa.

E o tempo parou

Perto do ano 2.000, isto é a Fresênus

Restaurante: exemplo de atraso

Na Fresênus, só é gente quem é de chefe para cima. Peço, para a empresa, é de segunda categoria.

Só isto explica o fato de existirem restaurantes diferenciados.

No da peçoçada, tudo é inferior: o tipo e a qualidade da comida, a variedade dos pratos, e as instalações do local.

Como no tempo da escravidão, na Fresênus, quem é gente come na casa-grande. Quem é peço, tem que se virar na senzala.

Atestado médico: exemplo de ilegalidade

Atestado de um médico, seja ele quem for, é um documento reconhecido pela lei. Ele garante direitos aos trabalhadores.

Mas a Fresênus, de forma ilegal, descumpra esta lei. Ela se acha no direito de não aceitar atestados médicos.

Mais que isto, só permite que o trabalhador faça consulta médica após o expediente. Se o trabalhador estiver se sentindo mal, não tem a menor importância. Primeiro tem que trabalhar e produzir lucro.

João Beletti: exemplo de grossura

Neste mandão, tem gente pra tudo. E o João Beletti não tem a menor vergonha de fazer o chamado "serviço sujo" na Fresênus.

Ele se presta a ser chefe, capataz, testa-de-ferro. Enfim, é o pelego-padrão.

Agindo como verdadeiro jagunco do patrão, destrata os trabalhadores. É bronco e grosso. Na verdade, o João é um equivocado. É um trabalhador que, por algumas moedas e mais hoje, carregará por toda sua vida a história de ter sido traído.

Cipa perigosa

A eleição da Cipa é prevista em lei e está em nosso acordo coletivo.

Todos os trabalhadores podem ser candidatos a cipeiros. Mas, de forma ilegal, a Fresênus somente permite a participação de puxa-sacos, que nada farão além de enrolar. Esta ilegalidade da Fresênus coloca em risco todos os seus trabalhadores.

Pressão por produção

A pressão por ritmo acelerado de produção na Fresênus é selvagem. E, se o trabalhador reclamar, corre o risco de demissão.

Neste ritmo de produção e com uma Cipa ilegal, trabalhar na Fresênus é estar exposto a um alto risco de acidentes ou de se contrair uma doença profissional. Na Fresênus, a vida não vale nada.

Direito à assembleia

Depois de muita luta, os trabalhadores conquistaram o direito de se organizar. E as assembleias nas fábricas são um dos caminhos mais eficientes para isto.

Mas a Fresênus, atrasada, não permite assembleias porque tem medo. Isto é um direito nosso, um direito seu. Participe de assembleias da categoria. Lute contra a selvageria da Fresênus.

QUIMILUTA é uma publicação do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Químicas, Farmacêuticas, Abrasivos e Similares de Campinas e Região. Rua: Avenida Barão de Itapetininga, 2022 - Campinas - SP - CEP: 131-007
 São Paulo: Paulista - Av. José Prudente, 844 - Fone: 071-1271 - Indústrias - Av. Dufer-Ribe, 107 - Fone: 071-1278
 Sorocaba - Avenida Luta Paulista, 08 - Fone: 073-2517
 Representante: Cláudio Colevatti
 Mail: eletronic@luta.ass.egr. (Fone: 220-2244)

Escolhemos esse boletim como exemplo porque nele se encontra a maioria das denúncias e reivindicações por *condições de trabalho*. Esse é o exemplo de uma das empresas, um boletim específico, feito para a empresa. Mas ao analisarmos todo o material verificamos que essa problemática do excesso de trabalho e do despotismo está sempre presente.

Devemos ainda esclarecer que entre as reivindicações por *condições de trabalho* não se encontram aquelas referentes à saúde do trabalhador e à questão do risco. Estas questões foram agrupadas sob o tema *saúde*, e também aparece com bastante frequência. Entre elas encontramos denúncias de mortes nos locais de trabalho, de negligências das empresas em relação aos equipamentos de segurança, de acidentes provocados por excesso de horas extras, de contaminação de operários por vazamento de produtos tóxicos, de demissões dos trabalhadores

que sofrerem acidentes, entre outros.

Além disso, nesta categoria, encontramos ainda várias denúncias de irregularidades nas eleições das CIPAS. Esse problema tem causado muitas discussões entre empresas e trabalhadores e tem se constituído, ao nosso ver, num amplo espaço de discussões e decisões que extrapolam os problemas referentes à segurança no trabalho. A CIPAS têm se constituído em verdadeiros espaços de discussões políticas.

Um bom exemplo é a campanha feita pela Confederação Nacional dos Químicos (CNQ), da CUT, em torno do direito à recusa. Trata-se de convocar os trabalhadores a exercerem seu direito, garantido pela Consolidação das Leis do Trabalho e regulamentado pelo Lei sobre Segurança e Medicina no Trabalho, de interromper de imediato suas atividades em caso de riscos ambientais nos locais de trabalho que o coloquem em situação de grave e iminente risco.

Essa campanha ganhou maior expressão quando ocorreu o vazamento de óleo da Petrobras, no Paraná, no segundo semestre de 2000. No início desse mesmo ano já havia ocorrido um derrame de óleo na Baía de Guanabara, no Rio de Janeiro, e nos dois casos a empresa tentou responsabilizar os trabalhadores pelo acidente, quando na realidade o que se pôde verificar foi um conjunto de sucatas, sem manutenção e trabalhadores com acúmulo de funções e sobrecarga de trabalho. Criou-se, assim, mais um espaço de resistência e embate político.

“Por que parar?

A CNQ (Confederação Nacional dos Químicos) convoca os trabalhadores para que parem a produção em caso de risco iminente de acidente.

Nos últimos anos, os acidentes nas indústrias químicas – incêndios, vazamentos e explosões – cresceram assustadoramente, atingindo primeiramente trabalhadores e, em alguns casos, as comunidades

vizinhas e o meio ambiente.

Esses acidentes, na grande maioria das vezes, são causados por jornadas excessivas de trabalho, falta de manutenção adequada de equipamentos, ausência de um efetivo mínimo de trabalhadores, terceirização de mão-de-obra, polivalência de funções, sobrecarga de trabalho e pressão da chefia.

Na maioria dos casos os trabalhadores denunciam previamente os riscos de acidentes, mas não são ouvidos por chefias e gerentes, devido a cultura autoritária que permeia as relações trabalhistas.

Outros sequer têm conhecimento de que podem se recusar a trabalhar em caso de risco de acidente. Um direito que está garantido nas Normas Regulamentadoras nº 9 (NR-9), nº 5 (NR-5) e em várias constituições estaduais.” (Boletim da CNQ)

Em relação às *demissões/desemprego*, o que verificamos é que existe, por parte do sindicato, um bom número de denúncias de demissões em massa e, o mais interessante, é que a proposta do sindicato não é lutar por emprego, mas por trabalho. Partindo da concepção de que o desemprego *‘trás lucro pro patrão’* e de que *‘os capitalistas tomaram para si a tecnologia, e a usam para explorar ainda mais os trabalhadores e, assim, acumular mais lucros’*, a proposta apresentada pelo sindicato é que os trabalhadores lutem por trabalho e não pelo emprego.

“Quando todos os homens tiverem trabalho (e não emprego), seremos uma nova sociedade. Uma sociedade justa, sem explorados e sem exploradores, sem miséria e também sem esbanjamento. Este deve ser o compromisso de todos os trabalhadores: a construção dessa nova sociedade, a sociedade socialista, onde o mais importante seja o homem e não o lucro.” (Quimiluta, maio/98)

As reivindicações relativas à *jornada de trabalho*, que aparece com bastante frequência, está relacionada ao fato de que as indústrias químicas, ao longo desses dez anos, reduziu o número de turnos. As empresas que trabalhavam com cinco turnos, passaram a trabalhar com quatro turnos apenas. Isso acarreta acúmulo de funções e intensificação de trabalho como já mencionamos.

A *Tabela 2* nos mostra ainda que, as reivindicações relativas às questões salariais, são as que mais aparecem. Dentre elas encontramos a luta pelo aumento salarial, pela regulamentação e pagamento da *participação no lucros e rendimentos (PLR)*, denúncias por atraso nos pagamentos, denúncias por não pagamento do FGTS, adequação no plano de cargos e salários, entre outros.

Entretanto, um fato que muito nos chamou atenção é a grande importância dada pelos sindicatos ao que chamamos aqui *organização política*. Entre essas reivindicações destacam-se a criação de comissões de fábrica; organização dos trabalhadores no local de trabalho; apoio à greves de outras categorias funcionais, como por exemplo a greve do funcionalismo público de 1995; apoio ao movimento dos Sem Terra; convocação e textos base para os congressos dos químicos; discute criação de sindicatos orgânicos; reivindica o fim das bases territoriais e a unificação dos sindicatos; proposta de luta pelo fim da estrutura sindical oficial; luta pela libertação da classe operária; discussões de gênero; reivindica liberdade de atuação sindical para dirigentes, bem como o afastamento remunerado; se posiciona contra as medidas do governo relativas ao salário desemprego extra e a suspensão do contrato de trabalho; e critica constantemente a política neoliberal adotada pelo governo brasileiro.

Apesar da luta constante por garantir sua sobrevivência imediata – fato que verificamos através das constantes lutas pelos salários – o sindicato faz inúmeras críticas ao modo de

produção capitalista e apresenta como alternativa a necessidade de luta pelo projeto socialista.

Vejamos alguns exemplos:

“Capitalismo – sistema econômico onde o que importa é o lucro das empresas e não o bem-estar de todos. Divide os seres humanos em duas classes: a dos ricos patrões (burguesia) e a dos que produzem (classe trabalhadora), que vivem com dificuldades. A burguesia se apropria (se torna dona) das riquezas que são produzidas nas fábricas, bancos, fazendas, etc., pela classe trabalhadora.”

“Socialismo – sistema econômico onde o que importa é a igualdade entre toda a população. Sem exploradores (burguesia) e sem explorados (a classe trabalhadora), tudo o que for produzido será usufruído por todos. As necessidades dos seres humanos não serão motivo de lucro para alguns poucos.” (Trechos extraídos de Propostas para o II Congresso dos Químicos de Campinas e Região, p. 5 e 7)

Encontramos constantemente críticas ao capitalismo, neoliberalismo, à exploração do trabalho pelo capital e à proposta da construção de uma sociedade socialista. Sem dúvida, não podemos afirmar que existe a incorporação da racionalidade capitalista pelos trabalhadores e a dissolução dos conflitos apenas pelo fato de que o capital revoluciona constantemente os meios de produção. Em todo o material parece evidente (como nos exemplos acima) o sentimento de pertencimento de classe, a consciência de que os trabalhadores são explorados pelo capital e que, mais do que isso, é necessária a construção da sociedade socialista. Temos outro exemplo:

8

LUTA PELA LIBERTAÇÃO
DA CLASSE OPERÁRIA

A burguesia tem só um objetivo: manter sua dominação e exploração sobre a classe trabalhadora, através do sistema capitalista. Todas as suas ações são voltadas para isto. Ela procura fazer com que os trabalhadores nunca se informem e se eduquem, para que possam combater e superar esta dominação.

Nós, operários, precisamos saber **como** e para **onde** caminhar. Precisamos criar uma sociedade onde não exista a exploração do trabalho de um homem por outro homem. Onde a igualdade, os direitos, a riqueza e o saber pertencam a todos.

Esta sociedade nunca poderá existir dentro de um sistema capitalista. Tanto a social-democracia como o neoliberalismo, também são sociedades onde há a exploração da força de trabalho pelo capital. Seja no Brasil, nos Estados Unidos, na Alemanha ou no Japão. A sociedade que precisamos e queremos não é uma sociedade de uma minoria de ricos, que se sustenta sobre a miséria da grande maioria, dos trabalhadores.

A sociedade que queremos significa a libertação da classe trabalhadora da exploração do capital. Esta sociedade, é a sociedade socialista.

O Socialismo é o objetivo em todas nossas lutas

Como vimos, a classe operária possui uma subjetividade própria e, mesmo diante dos problemas relativos à sua reprodução que se aprofundam nos períodos de crise, forçando-a a recuar ao campo econômico corporativo, sua subjetividade não pode ser suprimida, ou substituída.

Estamos, dessa maneira, diante de racionalidades/subjetividades antagônicas que se opõem tanto na esfera da economia, como também na esfera da política. Se tomamos apenas a questão da qualidade como mediadora das nossas reflexões, vemos que para o capital ela é *necessária* em um período de economia globalizada, já, do ponto de vista da classe trabalhadora, ela não passa de mais uma forma que o capital encontrou para explorar os trabalhadores.

Gostaríamos de ressaltar ainda o fato de que estamos cientes de que, em muitos aspectos, não existe uma comunhão absoluta entre o que pensa o trabalhador em seu posto de trabalho, em sua experiência imediata e as representações da direção sindical. Por essa razão, não pretendemos dar o assunto por encerrado, nem tão pouco propor respostas universalizantes. Nossa intenção caminha no sentido de problematizar, apenas, esta questão, trazendo para o centro de nossa análise a *luta de classe* e a *contradição em processos*.

Considerações Finais

Ao iniciarmos este trabalho, algumas questões no intrigavam e nos motivaram a prosseguir. Agora, ao final de tantas considerações, possíveis após um longo esforço de pesquisa, nos sentimos satisfeitos com a elucidação de algumas delas mas, mais satisfeitos ainda porque outras tantas questões surgiram e que não somos capazes de resolvê-las agora. Acreditamos, porém que as incertezas nos levam ao conhecimento e a novas descobertas.

Retomarei neste momento algumas das questões por nós colocadas, não com a intenção de respondê-las, mas de problematizá-las.

Que fim levou a luta de classes? Qual o real significado da idéia de participação tão presente nos anos 90?

Ora, se tomarmos as categorias marxistas como opção teórico-metodológica não podemos falar em fim da luta de classes em um modo de produção que ainda está baseado na exploração do trabalho não pago e que, portanto, necessita agenciar os aspectos subjetivos do trabalho a fim de subsumir formal e realmente o trabalho e tornar possível a acumulação capitalista.

Nesse sentido acreditamos que as constantes reestruturações do processo de produção imediata, inclusive a *Gestão da Qualidade Total*, servem a esse propósito, assim como o uso da ciência intensiva na produção.

Mais do que isso, pensamos que a GQT possui um característica muito peculiar. Trata-se da intensificação da normatização e do controle do processo de produção. Trata-se, portanto, de um investimento no sentido de quebrar/romper com as diferenças existentes entre o trabalho prescrito e o trabalho real. É exatamente nesta diferença que se encontra a esfera de atuação da

subjetividade do trabalhador, ou seja, sua esfera de autonomia perante o capital e, por esta razão, é também aí que o capital vem impondo constantes transformações, desde a implantação do método taylorista de produção com a alocação de tempos e a standartização dos processos, passando pela integração dos trabalhadores impulsionada pela linha de montagem e pela produção em série do tipo fordista, que passa a impor os tempos na produção, concebendo as primeiras idéias acerca do fluxo produtivo possível através da utilização dos sistemas automáticos, próprios das indústrias de processos.

Todas as transformações no processo imediato da produção, inclusive as relativas às formas de gerenciamento, como por exemplo a GQT, servem ao propósito de tornar os trabalhadores passivos diante de uma nova racionalidade do capital e assim construir o consenso. Este seria então o real significado da idéia de participação tão presente nos anos 90.

Acreditamos que a partir dessa argumentação vemos desmistificada a idéia de que o trabalhador deve *participar* do processo de produção *colaborando* para a satisfação do cliente. Este é apenas um argumento necessário ao capital para a manutenção de seu domínio.

Outra questão colocada no início deste trabalho era a seguinte: *é possível a apropriação da subjetividade operária pelo capital e a imposição de uma nova racionalidade burguesa?*

Em relação a esta questão pensamos ter esclarecido que, apenas seria possível pensar na apropriação da subjetividade operária pelo capital se tomássemos esta como sendo o conjunto das experiências individuais do trabalho em seu posto. Se assim fosse, a reestruturação produtiva, tornaria possível a apropriação da subjetividade uma vez que altera, via revolução científico-técnica a composição técnica da classe trabalhadora.

Entretanto, para nós a subjetividade operária está relacionada à dimensão política da classe trabalhadora, à sua história de luta e, a partir dela, a classe operária também desenvolve

sua racionalidade, suas formas de enfrentamento.

O modo de produção capitalista é pautado na luta de classes, nos antagonismos e conflitos classistas. Esta luta se expressa através do embate de racionalidades de ambas as classes. O capital avança sobre o trabalho através das mais variadas formas de racionalidade que desenvolve e, esta, por sua vez tende a construir novas formas/estratégias de luta.

Uma outra questão nos intrigou ao longo deste trabalho: *o apelo à participação não seria uma forma de subjetivação das formas de controle do trabalho pelo capital?*

Pensamos que sim. Uma vez que as formas de controle técnico-científico e política que predominaram na conjuntura do pós-guerra entram em declínio com o fortalecimento político da classe trabalhadora e o aparecimento da racionalidade socialista como forma de luta, o capital não apenas intensifica o uso da ciência e da tecnologia através dos processos de automação, como também visa, através das transformações organizacionais, formas de controle subjetivas. Acreditamos que isso abre espaço para que os trabalhadores também atualizem suas formas de luta, ampliando suas pautas reivindicativas e incorporando temas como saúde, meio ambiente, gênero, qualidade de vida e cidadania.

Estas formas de luta não significam uma redução na capacidade de luta da classe trabalhadora, nem tampouco aponta para o *fim da luta de classes*. Ao nosso ver, tratam-se de respostas da classe trabalhadora às imposições do capital. Se fala tanto em “qualidade” na esfera do trabalho que os trabalhadores passam a ser mais críticos em relação às questões relativas à “qualidade de vida”, à saúde e ao meio ambiente. Afinal quando falamos em Qualidade Total podemos nos questionar: trata-se de qualidade para quem? Qualidade de quê?

Ao invés de proclamarmos o fim das possibilidades de luta da classe trabalhadora, acreditamos que este momento constitui-se em um período em que a classe trabalhadora também

atualiza suas formas de luta. Apenas para darmos um exemplo, com a redução das taxas de sindicalização e o conseqüente enfraquecimento do sindicato, verificamos dois movimentos que julgamos caminhar no sentido de fortalecer a luta dos trabalhadores: por um lado os sindicatos voltam a realizar ações no sentido de organizar os trabalhadores no local de trabalho, via comissões de fábrica; por outro lado, os próprios trabalhadores passam organizar-se através de coletivos como, por exemplo, as CIPAS que se tornam espaços de discussões políticas. Trata-se da atualização das formas de luta das classes trabalhadoras.

Colocando no centro de nossas análises a noção de *contradição em processo*, não podemos falar em *fim da luta de classes* em uma sociedade ainda dividida em classes. Pensamos ainda que falar do fim das possibilidades de emancipação da classe trabalhadora ou julgar que esta não se constituirá mais em força capaz de movimentar a história, é uma atitude precipitada de alguns autores que se fazem representantes da racionalidade burguesa.

Via discussões acerca da saúde, do risco, do meio ambiente, das lutas por terra e moradia, entre outros, a classes trabalhaora atualiza suas formas de luta e se torna capaz de construir uma racionalidade própria.

Referências bibliográficas

Bibliografia

- ABRAMO, L. W. A subjetividade do trabalhador frente à automação. IN NEDER, R. T. et all *Automação e movimento sindical no Brasil*. São Paulo, Hucitec, 1988.
- ALTHUSSER, L. *Aparelhos ideológicos de Estado*. Rio de Janeiro, Edições Graal, 1985.
- ALVES, G. Nova ofensiva do capital, crise do sindicalismo e as perspectivas do trabalho – o Brasil dos anos 90. IN TEIXEIRA, F. J. S. (org.) *Neoliberalismo e reestruturação produtiva: as novas determinações do mundo do trabalho*. São Paulo, Cortez, 1996.
- ANTUNES, R. *A rebeldia do trabalho*. Campinas, Editora da UNICAMP, 1992.
- APPAY, B. *Concentration and atomization of productive systems: the paradox of controlled autonomy*. Trabalho apresentado no XIIIth World Congress of Sociology, RC 30 Sociology of Work, Bielefeld, Germany, 1994.
- ARAÚJO, A. M. C. Reestruturação produtiva e negociação coletiva: a experiência recente dos sindicatos dos metalúrgicos, dos químicos e dos bancários de Campinas. Trabalho apresentado no XXIII Encontro Anual da ANPOCS/ GT Sindicalismo e Política, Caxambu – MG, 19 a 23 de outubro de 1999.
- BAHIA ANALISE E DADOS. Terceirização: a opinião dos trabalhadores. Entrevista com Rui Costa, Diretor do Sindiquímica. IN *Bahia Análise e Dados*, Salvador, v. 2, n. 3, p. 43-48, dez/1992.
- BALIBAR, E. *A filosofia de Marx*. Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editores, 1995.

- _____. Sobre os conceitos fundamentais do materialismo histórico. IN: ALTHUSSER, L., RANCIÈRE, J., MACHEREY, P. *Ler o Capital*. Vol. II, , Rio de Janeiro, Zahar Editores, s/d.
- BARROSO, J. R. *Conscientização: a retórica da valorização do homem na qualidade total*. Dissertação de Mestrado em Administração - PUC/São Paulo, 1996.
- BOITO JR., A. (org.) *O sindicalismo brasileiro nos anos 80*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1991.
- _____. De volta para o novo corporativismo: a trajetória política do sindicalismo brasileiro. IN *São Paulo em Perspectiva*, v. 8, n. 3, p. 28, São Paulo, Seade, 1994.
- _____. *Política neoliberal e sindicalismo no Brasil*. São Paulo, Xamã, 1999.
- BORGES, A. e DRUCK, M. G. Terceirização e Mercado de Trabalho: notas exploratórias. IN *Bahia Análise e Dados*, v. 2, n. 3, Salvador, p. 37-42, 1992.
- _____. Crise global, terceirização e a exclusão no mundo do trabalho. IN *Cadernos CRH*, n. 19, Salvador, p. 22-45, 1993.
- BORGES, A. Trabalho e renda nos anos 90: novos horizontes de exclusão. IN *Bahia Análise e Dados*, v3, n3, p. 76-87, dez/1993.
- BORGES, R. F. *Organização do processo de trabalho na indústria siderúrgica – um estudo de caso*. Dissertação de Mestrado apresentada ao Centro de Desenvolvimento e Planejamento Regional da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1983.
- BOYER, R. & MISTRAL, J. *La Crise actuelle: d'une analyse historique à une vue prospective*. Paris, Cepremap, 1983.
- BRAGA, R. (a) Risorgimento, fascismo e americanismo: a dialética da passivização IN DIAS, E. F. et all, *O outro Gramsci*. São Paulo, Xamã, 1996.
- _____. (b) *A restauração do Capital: um estudo sobre a crise contemporânea*. São Paulo, Xamã, 1996.
- _____. Sobre as atuais mutações no universo produtivo. IN *Universidade e Sociedade*. nº 13, 1997.

- BRANT, V. (coord.) *Paulínia: petróleo e política*. São Paulo, CEBRAP, 1990.
- BRESCIANI, L. P. *Tecnologia, organização do trabalho e ação sindical: da resistência à contratação*. Dissertação de Mestrado apresentada à Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1991.
- BRIGHTIN LABOR PROCESS GROUP. O processo de trabalho capitalista. IN *Capital and Class*, no. 01, 1976. Tradução de José Ricardo Tauile e Carlos Ronaldo Paes Ferreira.
- BRUNO, L. e SACCARDO, C. *Organização, trabalho e tecnologia*. São Paulo, Atlas, 1986.
- CARDOSO, A. M. *Nas teias da modernidade: pragmatismo sindical e democratização no Brasil*. Tese de Doutorado apresentada ao Departamento de Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.
- CASTRO, D. M. *Conhecimento, administração e qualidade*. Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto de Matemática, estatística e Ciência da Computação da Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1995.
- CHAUI, M. *O que é ideologia*. São Paulo, Brasiliense, 1980.
- CORIAT, B. Ouvriers et automates IN GAUDEMAR, J. P. *Usines et ouvriers: figures du nouvel ordre productif*. Paris, François Maspero, 1980.
- _____. Transfert de techniques, division du travail et politique de main-d'oeuvre: une étude de cas dans l'industrie brésilienne. IN *Critiques de l'économie politique*. n. 14, p. 25-47, Paris, jan-mar/1981.
- _____. *Pensar pelo avesso*. Rio de Janeiro, Revan, 1994.
- COSTA, H. *Em busca da memória*. São Paulo, Scritta, 1995.
- COUTINHO, C. S. *Transferência de tecnologia e organização do processo de trabalho na indústria siderúrgica*. Dissertação de Mestrado apresentada ao Centro de Desenvolvimento e Planejamento da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo horizonte, 1986.
- DIAS, E. F. *A liberdade (im)possível na ordem do capital reestruturação produtiva e passivização*. Campinas, Textos Didáticos, IFCH/UNICAMP, 1997.

- DRUCK, M. G. Qualidade total e terceirização: o ‘Taylorismo’ dos anos 90 e suas implicações no mundo do trabalho. IN *Bahia Análise e Dados*, Salvador, v. 4, n. 2/3, p. 28-34, dez/1994.
- _____. *Terceirização: (des)fordizando a fábrica: um estudo do complexo petroquímico.* São Paulo, Boitempo, 1999.
- EDWARDS, R. *Contested Terrain: the transformation of the workplace in the twentieth century.* New York, Basic Books, 1979.
- FALABELLA, G. Microeletrônica e sindicatos: a experiência européia. IN SCHMITZ, H. e CARVALHO, R. Q. (org.) *Automação, competitividade e trabalho: a experiência internacional.* São Paulo, Hucitec, 1988.
- FERREIRA, C. G. *Procès de travail et rapport salarial dans l’industrie sidérurgique – étude de la formation des normes mondiales et du cas brésilien.* Tese de Doutorado apresentada ao Departamento de Ciências Econômicas da Universidade Paris X – Nanterre, Paris, 1987.
- FERRO, J. R.; TOLEDO, J. C.; TRUZZI, O. M. S. *Automação e trabalho em indústrias de processo contínuo.* São Paulo, UFSCar, s.d. (mimeo)
- FLEURY, A. e VARGAS, N. *Organização do trabalho – uma abordagem interdisciplinar.* Atas, São Paulo, 1983.
- FLEURY, A. Nouvelles technologies, compétence technologique et procès de travail: comparaison entre les modèles japonais et brésilien. IN HIRATA, H. *Autour du “modèle” japonais.* Paris, L’Harmattan, 1992.
- FRANCO, T. et all Mudanças de Gestão, Precarização do Trabalho e Riscos Industriais. IN *Cadernos CRH*, n. 21, Salvador, 1994, p. 68-89.
- GALLIE, D. *In search of the new working class: automation and social integration within the capitalist enterprise.* London, Cambridge University Press, 1978.
- GAUDEMAR, J. P. De la fabrique au site: naissance de l’usine mobile. IN GAUDEMAR, J. P. (ORG.) *Usines et ouvriers.* Paris, François Maspero, 1980.
- GORZ, A. *Les chemins du paradis: l’agonie du capital.* Paris, Editions Galilée, 1983.

- GRAMSCI, A. *Concepção dialética da história*. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 10^a Edição, 1995.
- _____. *Maquiavel, a Política e o Estado Moderno*. Civilização Brasileira, Rio de Janeiro, 1968.
- GRUPPI, L. *O conceito de hegemonia em Gramsci*. Rio de Janeiro, Graal, 1980.
- GUERRA, O. Desafios competitivos para a petroquímica brasileira. IN *Cadernos CRH*, n. 21, Salvador, 1994, p. 48-67.
- GUIMARÃES, A. S., AGIER, M. e CASTRO, N. A. *Imagens e identidades do trabalho*. Hucitec, São Paulo, 1995.
- HARVEY, D. *Condição pós-moderna*. São Paulo, Loyola, 1993.
- HIRATA, H. S. (org.) *Autour du "modèle" japonais: automation, nouvelles formes d'organisation et de relations de travail*. Paris, L'Hermattan, 1992.
- HUTCHINS, G. *ISO 9000: um guia completo para o registro, as diretrizes da auditoria e a certificação bem-sucedida*. São Paulo, Makron Books, 1994.
- ISHIKAWA, K. *Controle de Qualidade Total à maneira japonesa*. Rio de Janeiro, Editora Campus, 1993.
- JINKINGS, N. *Trabalho e subjetividade sob o mister de fazer mais dinheiro: o trabalho bancário*. Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1994.
- KERN, H. & SCHUMANN, M. *El fin de la división del trabajo racionalización en la producción industrial: situación actual, determinación de las tendencias*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1988.
- LAVILLE, J. Participation des salariés et travail productif. IN *Sociologie du travail*, no. 01, 1993, pp. 27-47.
- LINHART, D. *Le torticolis de l'autruche: l'éternelle modernisation des entreprises françaises*. Paris, Éditions du Seuil, 1991.

- _____. À propos du post-taylorisme. IN *Sociologie du travail*. no. 1, 1993, pp. 63-74.
- _____. Les chemins de l'hégémonie. IN BIDET, J. e TEXIER, J. (org.) *La crise du travail*. Paris, Presses Universitaires de France, 1995, pp. 95-105.
- LUCENA, C. A. *Aprendendo na luta: história do sindicato dos petroleiros de Campinas e Paulínia*. São Paulo, Publisher do Brasil, 1997.
- MACCIOCCHI, M. *A favor de Gramsci*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1977.
- MAGALINE, A. D. *Lutte de classes et dévalorisation du capital*. Paris, François Maspero, 1975.
- MALLET, S. *La nouvelle classe ouvrière*. Paris, Editions du Seuil, 4^a. edição, 1969.
- MARTINS, J. F. G. Os enigmas da participação. IN *Anais do III Congresso Latinoamericano de Sociologia do Trabalho*. Buenos Aires, ALAST, 2000.
- MARX, K. *A miséria da filosofia*. Livraria Exposição do Livro, s/d.
- _____. Capítulo VI inédito de O Capital. São Paulo, Editora Moraes, 1985.
- _____. Elementos fundamentales para la critica de la economia politica (borrador) 1857-1858. Vol. I, Buenos Aires, Siglo XXI.
- _____. O Capital, México, Fondo de Cultura Economica, 19^a edição, 1986.
- MENEZES, W. F. Innovations technologiques mondiales, repercussions sur l'emploi et le role de l'etat face a la crise: le cas de l'industrie textile au Bresil. IN *Coloque commun GREITD-AFSSAL-CREPPRA-ERSI: L'etat et le marche en Amerique Latine, nouveles lignes de partage, nouvelles interactions*. Chantilly, 9-10 decembre 1993.
- MORET, P. A. *ISO 9000... e depois?* Rio de Janeiro, Imagem, 1996.
- NEGRI, A. Valeur travail: crise et problème de reconstruction dans le post-moderne IN *Futur Anterieur* (10), 1992(2).
- _____. Leçon 3: la methodé de la tendance entagoniste. IN *Marx – au – delà de Marx*. Paris, Christian Bourgois Ed., 1979, pp. 83-111.

- NEGRO, A. L. Nas origens do ‘Novo Sindicalismo’ o maio de 59, 68 e 78 na Indústria Automobilística. IN RODRIGUES, I. J. *O novo sindicalismo vinte anos depois.* Petrópolis, Vozes, 1999.
- OAKLAND, J. S. *Gerenciamento da qualidade total.* São Paulo, Nobel, 1994.
- PAGOTTO, M. A. F. Sobre o significado da emergência do trabalho imaterial na atual reestruturação produtiva. IN *Universidade e Sociedade*, no. 13, 1997.
- PALLOIX, C. O processo de trabalho: do fordismo ao neo fordismo. IN ERBER, F. S. (org.) *Processo de trabalho e estratégias de classe.* Rio de Janeiro, Zahar, 1982.
- PAOLI, M. C. Os trabalhadores urbanos na fala dos outros. IN LOPES, J. S. L. *Cultura e identidade operária: aspectos da cultura da classe trabalhadora.* Rio de Janeiro, Marco Zero, 1987.
- PIORE, M. J. & SABEL, C. F. *The second industrial divide: possibilities for prosperity.* New York, Basic Books Publishers, 1984.
- PROGRAMME EMPLOI ET VALORISATION DES MÉTIERS DU BÂTIMENT, *Actes du colloques “La qualite en chantier: un enjeu du travail”.* França, 1988.
- QUADROS, W. J. *Crise do padrão de desenvolvimento no capitalismo brasileiro – breve histórico e principais características.* Cadernos do CESIT (Texto para discussão no. 6), Centro de Estudos Sindicais e de Economia do Trabalho – CESIT/UNICAMP, Campinas, s/d.
- RAMOS FILHO, A. C. *A evolução tecnológica e a gestão do trabalho na indústria de processo: o caso da Petrobras.* Dissertação de Mestrado em Administração apresentada à Pontifícia Universidade Católica, Rio de Janeiro, 1997.
- RIZEK, C. S. Palavras e imagens: representação dos trabalhadores petroquímicos paulistas. IN *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, n. 32, ano 11, p. 61-82, São Paulo, out/1996.
- RODRIGUES, I. J. (org.) *O novo sindicalismo vinte anos depois.* Petrópolis, Vozes, 1999.
- SADER, E. *Estado e política em Marx.* São Paulo, Cortez, 1993.

- SCHLESENER, A. H. *Hegemonia e cultura: Gramsci*. Curitiba, Editora da Universidade Federal do Paraná, 1992.
- SEVÁ FILHO, A. O. *Combustíveis, trabalho social e riscos técnicos: o petróleo e o gás no Norte Fluminense e no Brasil dos anos 1990*. Relatório de Pesquisa de pós-doutorado. Campinas, Faculdade de Engenharia Mecânica – UNICAMP, 1997.
- SHAIKEN, H. Tecnologia e organização do trabalho na indústria automobilística mundial: um estudo de caso de fabricação avançada no México e nos EUA. IN SOARES, R. M. S. M. *Gestão de empresa, automação e competitividade*. IPEA, 1990.
- SILVA, R. A. La negociación colectiva en el Brasil y el sistema de relaciones de trabajo. IN ABRAMO, L. e CUEVAS, A. (ORG.) *El sindicalismo latinoamericano en los 90*. Voluen II: Negociación colectiva y sindicatos. Santiago, Clacso, 1992.
- SILVEIRA, P. e DORAY, B. *Elementos para uma teoria marxista da subjetividade*. São Paulo, Vértice, 1989.
- SOARES, J. L. Para aonde vai o mundo do trabalho? Crise e perspectivas do movimento sindical. IN DIAS, E. F. et all *A ofensiva neoliberal, reestruturação produtiva e luta de classes*. Sindicato do Eletricistas de Brasília, Brasília, 1996.
- SOARES, R. M. S. M. (org.) *Gestão da qualidade: tecnologia e participação*. Brasília, CODEPLAN, 1992.
- SOSA, R. *Crise do fordismo ou crise do capital? Para uma análise gramsciana dos aparelhos de hegemonia no capitalismo contemporâneo*. Dissertação de mestrado apresentada ao Departamento de Sociologia do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas. Campinas, 1998.
- TOURAINÉ, A. *La sociedad post-industrial*. Barcelona Ediciones Ariel, 2a. ed., 1971.
- TOURAINÉ, A., WIEVIORKA, M. & DUBET, F. *Le mouvement ouvrier*. Paris, Fayard, 1984.
- TUDE DE SOUZA, A. M. Processo de trabalho e coletivo operário nos canteiros de obras públicas IN *Ciências Sociais Hoje*. São Paulo, ANPOCS/CORTEZ, 1986.

- _____. A crise contemporânea e a nova ordem mundial. IN *Universidade e Sociedade*, nº 6, 1994.
- VAKALOULIS, M. Modernité avancée et modernisation post-moderne. Notes théoriques d'une recherche. IN *L'homme et la société*, no. 113, 1994(3).
- VELTZ, P. et ZARIFIAN, P. Vers de nouveaux modèles d'organisation? IN *Sociologie du travail*, no. 01, 1993, pp. 03-25.
- WILLIAMS, R. *Marxismo e literatura*. Rio de Janeiro, Zahar Editores, 1979.
- ZARIFIAN, F. *La nouvelle productivité*. Paris, Éditions L'Harmattan, 1990.
- _____. Quels modèles d'organisation pour l'industrie européenne? L'émergence de la Firme coopératrice. Paris, Éditions L'Harmattan, 1993.

Outras fontes de pesquisa

SINDICATO DOS QUÍMICOS DE CAMPINAS E REGIÃO. *Boletins Quimiluta*. Todos os números desde 1995 até 1999.

ENTREVISTAS:

Empresa A.

João	Gerente Produção
Antonio	Operador
Pedro	Operador
Paulo	Operador
Sebastião	Operador
Walter	Operador

Empresa B

Anderson	Gerente Produção
Otávio	Operador
José	Operador
Mário	Operador
Flávio	Operador
Thiago	Operador

Empresa C

Geraldo	Gerente Produção
Gilberto	Operador
Homero	Operador
Sérgio	Supervisor de produção
Gustavo	Supervisor de produção
Rafael	Gerente de Qualidade
Maria	Técnica de laboratório