

# Trabalho o desafio democrático

LEONARDO MELLO E SILVA

**RESUMO:** O texto aborda o atual momento de reestruturação produtiva das empresas, com suas políticas de gestão participativa e de envolvimento dos assalariados, segundo um ponto-de-vista que as enquadra no interior de um contexto mais amplo: da democratização da sociedade brasileira e da formação de uma esfera pública que contemple a relação entre capital e trabalho como constitutiva. Nesse sentido, são postas em confronto uma matriz contratualista e uma matriz corporativa enquanto duas linhas-de-força em disputa na história das relações industriais no País. A discussão sobre o fordismo é feita sob a ótica daquela confrontação. As virtualidades de uma via contratualista são associadas à vaga de negociações que têm tomado corpo no sindicalismo nos últimos anos, aproximando-as de uma prática que enfatiza o aspecto procedimentalista dos acordos, chamando a atenção para o caráter inovador que eles tomam em um ambiente histórico tradicionalmente arredo à presença pública dos representantes do mundo do trabalho.

**PALAVRAS-CHAVE:**  
trabalho,  
sindicatos,  
espaço público,  
contratação social.

A relação entre movimento sindical e movimento social é uma relação complicada. Ela remete a uma discussão teórica sobre a posição das classes sociais ou da estrutura de classes no interior da sociedade civil. No fundo, postular a proeminência da sociedade civil por contraponto ao Estado, como parece ser o caso na produção acadêmica dos últimos anos, significa simultaneamente romper com o entendimento de que a divisão em classes é já a manifestação da própria

Professor do Departamento de Sociologia da FFLCH - USP

realidade da sociedade civil burguesa. Além disso, remete a uma discussão propriamente política sobre o(s) agentes(s) da mudança social: se o movimento operário (do qual o movimento sindical é o representante), se outros estratos assalariados (dos quais o movimento sindical é também representante) ou se outros movimentos sociais, representantes de interesses ou vocalizadores de identidades de camadas ou estratos distribuídos mais ou menos horizontalmente (dada a constituição completada dos direitos civis entre essas camadas e estratos) e entre os quais se inclui o movimento sindical. Ora, diriam alguns, essa última modalidade de encarar o movimento sindical é diluidora porque o movimento sindical não é um movimento social entre outros, na medida em que a contradição entre capital e trabalho é fundamental em uma sociedade capitalista.

Levando um pouco mais à frente essa última tese, tem-se que, ainda considerando o movimento sindical em sua especificidade (que quer dizer simplesmente, a sua centralidade), não seria a sua existência econômica o que o torna relevante (do ponto-de-vista, agora, da “agência”), mas sim a sua existência política, pois, limitado à sua forma econômica, estar-se-ia ainda no interior do paradigma da sociedade civil burguesa, palco dos interesses apetitivos (conquanto mais e mais incluídos de outras esferas de sociabilidade), ao passo que se trata de ir para *além* dele. Assim, o maior risco para o movimento sindical, ainda de acordo com aquela interpretação, estaria na perda desse papel político, isto é, papel não mais de confirmação – e portanto de manutenção – das desigualdades econômicas de classe, mas agora então de sua transformação. É por essa via que se deve entender o deplorar da “social-democratização” do movimento sindical no Brasil (cf. Antunes, 1995a, 1995b; Boito Jr., 1991), uma vez que ela afasta o movimento de suas tarefas históricas, que são políticas.

Não é o caso aqui de se fazer uma discussão sistemática de se a social-democracia também não é ou não significou uma “política” para o movimento sindical. É claro que o entendimento do termo não se esgota em uma compreensão institucional dele, mas contém um sentido, digamos, filosófico-histórico que convém ter em conta, para não empobrecer e banalizar demais o argumento em tela.

A abordagem que vai-se tentar sustentar aqui é a seguinte: o movimento sindical é sim um movimento social, porém é um movimento social de tipo diferente, com uma qualidade superior e também transformadora. Ele se move dentro da esfera pública burguesa – mais do que isso: ele é decisivo, ao menos no Brasil, para a constituição propriamente dessa esfera pública. Enquanto movimento social dentro dessa esfera pública, os sindicatos tiveram e têm um papel muito importante, até mesmo central.

Uma tal centralidade pode ser percebida diacronicamente, isto é, tanto no passado quanto no presente. É o que vai-se tentar fazer em

Este texto é fruto das discussões realizadas no Núcleo de Estudos dos Direitos da Cidadania, da USP, entre 1998 e 2001. O processamento delas e as conclusões extraídas a partir dali, contudo, são de inteira responsabilidade do autor.

seguida. Antes, porém, uma rápida digressão sobre alguns pressupostos teóricos que informam a abordagem.

### I) Pano-de-fundo: Trabalhadores na esfera pública e “classes públicas”

A noção de “classes públicas” requer em primeiro lugar uma análise da constituição de um espaço público em um contexto nacional. Significa portanto se perguntar se ele realmente existiu. Na acepção habermasiana a que esse conceito está associado, mesmo enfatizando o seu caráter “burguês”, permanece ainda, sobretudo se se leva em conta as contribuições da historiografia, uma zona de indeterminação sobre o alcance daquele conceito e também sobre o papel que ali desempenharam camadas não-burguesas, como os trabalhadores pobres, camponeses e uma *intelligentsia* radical não-proprietária (as quais, na própria definição de Habermas, vão então formar um espaço “à parte”, confinado em uma cultura plebéia), configurando nessa medida “públicos” concorrentes.

Em segundo lugar, significa problematizar a permanência de um tal espaço público aberto à presença de sujeitos dotados de racionalidade e exercitantes de crítica *qua* seres privados justamente, isto é, revestidos de uma individualidade e interioridade que avalizam, no fundo, a atividade reflexiva. É por estarem sozinhos em si mesmos que os sujeitos podem exercer, em um outro registro, mais largo, uma comunicação que traduz a riqueza daquela reflexão exercida na privacidade.

Trata-se de dois obstáculos que devem ser transpostos para a fluidez do argumento. O primeiro é de ordem histórica e o segundo é de ordem teórica.

Assim sendo, no que concerne ao primeiro ponto, a constituição de uma esfera pública burguesa em um contexto de escravidão e dependência é já uma questão em aberto. Uma margem de exclusão cidadã suficientemente ampla contamina uma ordem social e política que é concebida idealmente como dotada de potencial generalizante.

O segundo ponto diz respeito ao entendimento de uma sociedade civil que não seja assediada pelo sistema de necessidades a relembrar continuamente a sua constituição desigual congênita (Hegel). Nesse caso, o terreno é aberto ao debate. Muito da projeção de uma esfera pública que seja a resultante do encontro de deliberações racionais e críticas entre cidadãos cai por terra, se ela é desde o início concebida como o palco dos interesses particulares egoísticos concorrendo em um sistema de necessidades dado – em uma palavra: o palco da economia política. Se assim é, então o balizamento da diferença já faz dessa última parte integrante mesma da esfera pública: a desigualdade (incluindo a de classes) cancela resíduos nostálgicos de um tempo pretérito em que os juízos práticos se comunicam (livres de constrangimentos) entre iguais ou, por outra, entre seres

dotados da possibilidade de igualdade. Nada levaria a pensar, se é assim, que a luta pelos direitos sociais instauraria um desvio no funcionamento pleno da esfera pública, porque ela sempre esteve, nessa visão, atravessada pela luta dos interesses privados.

Grupos de interesse (classes) apenas organizariam coletivamente aqueles interesses privados. Se eles demandam “proteção” contra (uma parte do) público – as políticas de bem-estar, por exemplo, entram aqui – é mais uma prova de que o Estado aparece mais como sendo “de classe” do que propriamente “de todos”. Nesse caso – e para usar uma imagem – é Marx quem surge mais realista do que Kant.

Assim, se os conflitos entre patrões e empregados são deslocados do nível privado para o nível público ou “político”, portanto, isso não foi produto de uma intervenção externa do Estado sobre a sociedade civil mas, ao contrário, o reconhecimento do caráter desde sempre conflitivo e competitivo da sociedade civil enquanto sistema de necessidades. Assim, falar em “classes públicas” só teria sentido se elas fossem pensadas como que “em segundo grau” pois já, por assim dizer, em primeiro “grau” há classes e há também política (luta e organização de interesses). As classes não precisam esperar um momento de intransparência (ou de crise) da esfera pública para então virem à tona; elas são formadas pelo sistema de necessidades mesmo.

Isso é uma coisa. Outra coisa bem diferente é a confirmação ou o sancionamento político-formal dessa existência na luta pelo reconhecimento de direitos (Cartismo, etc.) e da conformação, digamos, constitucional deles.

A “nova” esfera pública, formada pela entrada dos não-proprietários, é deplorada por Habermas (cf. 1989, p. 177) como um afastamento em relação ao modelo ideal de transparência entre sujeitos autônomos e racionais, modelo esse em que a presença do Estado seria no mínimo dispensável (ou, no máximo, garantidora), enquanto que, como se viu, ela pode ser apenas a consequência lógica, na leitura hegeliana e marxista, da sociedade civil burguesa.

A despeito de todo o problema envolvido na discussão sobre a idealização de uma esfera pública burguesa na teoria de Habermas, isto é, sobre o elemento fático que pode ser preservado dela, permanece, enquanto tipo-ideal (mas também enquanto atualização progressiva), o modelo de reflexão e comunicação ou, numa formulação mais recente<sup>1</sup>, de formação do discurso.

A importância do conceito de “espaço público”, ou melhor, o fato de revelar-se útil e esclarecedor diante dos problemas maiores da sociedade, quando se debruça sobre os acordos e negociações correntes nas relações profissionais, está em que ele é a fonte da ênfase no aspecto procedural ou procedimental dos acordos e negociações (formais – isto é, escritos – ou não). Esses procedimentos supõem a formulação racional

<sup>1</sup> Habermas emprega esse termo exatamente para lembrar que os “excluídos” podem formular a sua exclusão do espaço público já dentro dele ou *porque* estão, por assim dizer, protegidos pelos seus (da esfera pública) valores, cujo único limite – exclusão – é a violência. (cf. Calhoun, 1994, p.467)

dos problemas, regras aceitas ou compartilhadas de encaminhamento e a solução igualmente racional deles, conhecidas (e por isso se põe tanta ênfase na transparência que deve presidir o seu desenrolar) pelos agentes envolvidos e, de certa forma, também daqueles não envolvidos, pois que as resoluções saídas daqueles acordos não poderiam, em tese, prejudicar os não-participantes. Tais procedimentos devem forçosamente pressupor a existência desses outros – e, em certa medida, de suas vontades. É essa característica que os torna generalizantes e que indica o seu potencial universalizante ou racional. Em última instância, as partes devem assentir que os procedimentos (ou regras) são justos, isto é, que levam à resolução dos problemas da melhor maneira possível. Mas essa “melhor maneira possível” não é nunca fixa, e se modifica de acordo com o poder social dos grupos – sempre respeitando aquele limite intransponível da não-violência.

Uma vez estabelecida a importância do aspecto procedural, o passo seguinte é a análise da disposição ou arquitetura de suas regras, isto é, o seu lado que se designará daqui em diante de “constitucional”, o qual deve sempre remeter-se àquelas regras iniciais, no fundo o elemento detonador desse “constitucionalismo”.

Enquanto o problema da estabilização ou institucionalização desses procedimentos permanece como uma questão para a ordem política, do ponto-de-vista democrático uma tal institucionalização é sempre debitária do jogo de forças e do conflito de interesses de grupos (organizados ou não) que devem fazer valer as suas aspirações argumentativamente, isto é, racionalmente (com base no convencimento). Lembrando que tais procedimentos são abertos, ou seja, o acesso a eles deve ser livre a todo o cidadão.

Quais seriam pois as formas de se “medir” o sucesso da abordagem procedural do ponto-de-vista da inclusão de públicos diferentes tendo contemplados os seus interesses? Dito de um outro modo: que indicadores poderiam ser tomados, em uma pesquisa social que levasse esse pressuposto a campo? Alguns indicadores são, de acordo com o próprio Habermas (cf. 1989, p. 468): a participação política (organização em partidos ou associações políticas); a qualidade da discussão; o raio dos assuntos tratados e os instrumentos de decisão real disponíveis<sup>2</sup>. O importante, contudo, é menos a identificação empírica desses indicadores e mais o fato de tomá-los por aquilo que o nome sugere, isto é, que eles *indicam* justamente que através deles os agentes podem exercer a sua capacidade racional e reflexiva, inclusive questionando os procedimentos. E que essa possibilidade é sempre presente, isto é, “aberta”.

A “politização” do coletivo de trabalho – expressa, por exemplo, na luta contra a imissão nos assuntos privados; na criação e nascimento de comissões e conselhos; na luta por direitos de associação; na luta contra a censura e por direitos de opinião –, como de resto de qual-

<sup>2</sup> Quando, no debate em torno às câmaras setoriais, surgiu a referência a *fora* de discussão, a sua significação era menos institucional e mais substantiva, isto é, tratava-se de lugares ou espaços de debate crítico onde os participantes expunham seus argumentos racionais buscando um acordo (ou consenso). É interessante notar que entre os conselhos – que podem ser considerados como uma modalidade de um *forum* de deliberação e decisão no sentido acima atribuído – atuais nos quais participam o movimento sindical está o BNDES, órgão estatal por cuja esfera transitam assuntos tais como financiamento de privatizações e direcionamento de fundos públicos para empresas, setores, etc – temas por excelência da economia. Para as câmaras setoriais, cf., entre a farta bibliografia produzida a respeito, Ivan Guimarães (1994). Ver também Oliveira (1999).

quer coletivo, não é apenas o resultado de uma resposta a uma compressão exercida de fora para dentro e de cima para baixo pelo poder instituído, que cancela a voz dos sujeitos que se vêem tolhidos na expressão de seus interesses. Essa visão institucionalista dispõe a ação coletiva como um jogo de ação-reação que, uma vez cessada a força contrária, se estabiliza. Pensando a politização como instituinte, tal limite nunca é cristalizado em uma espécie de “ponto ótimo”. Naquele raciocínio, a politização da sociedade é diretamente proporcional à violência do regime (ou da força opressora), o que é verdade, porém daí não se infere que toda a radicalização dos movimentos saídos da sociedade tenha como raiz explicativa o fechamento do sistema político, pois nesse caso o seu aspecto instituinte (ou constituinte) fica perdido.

## II.1) No passado

Alguns eventos extraídos da história social podem esclarecer melhor a idéia-força do papel dos sindicatos na publicização dos conflitos de classe. Relativamente ao passado, Boris Fausto, por exemplo, acentua o papel do movimento operário na luta pelo reconhecimento da cidadania social, onde “o conflito transcende os marcos de classe e aponta para o problema da implantação de uma ordem democrática, diversa do modelo liberal-elitista” (Fausto, 1976, p. 246).

Indo um pouco mais além, pode-se pensar que a vaga contratualista impulsionada pelos sindicatos quanto às relações de trabalho<sup>3</sup> (leis sobre acidentes de trabalho, fixação da jornada de trabalho, repouso semanal, férias, impedimento do trabalho de menores de 10 anos, impedimento do trabalho noturno do menor, obrigação de manutenção de escolas no caso de emprego de menores analfabetos, liberdade de organização sindical, trabalho da mulher, entre outros) no período anterior à Revolução de 1930, não sendo explicitamente tematizada como uma agenda pró-welfariana, isto é, pela implantação de medidas de proteção social em sentido amplo (assistência e previdência), terminaram ganhando esse caráter. De certo que a pauta do movimento sindical não era universalista – aliás, por definição as demandas sindicais são econômicas (ou “corporativas”, no sentido que lhe dá Gramsci) pois visam um melhoramento dentro do padrão do conflito industrial que se move tendo por base as assimetrias originadas no mercado. Assim sendo, não havia por que cobrar-lhes um pendor universalista que elas dificilmente poderiam contemplar, nem aqui nem alhures<sup>4</sup>.

No entanto, essa é, aparentemente, a objeção que interpõe Wanderley Guilherme dos Santos:

*“Como se percebe, todo o esforço de regulamentação reivindicada pelas organizações sindicais operárias dirigia-se às condições em que se pro-*

<sup>3</sup> Com isso não se quer dizer que a pauta cobrindo aquilo que poderíamos chamar genericamente de “direitos do trabalho” tenha sido negociada de maneira direta, bipartite, entre patrões e empregados. Ela se consubstanciou em projetos de lei, decretos legislativos, etc. O que se quer caracterizar com a vaga “contratualista” é que essas reivindicações, ao emergirem como problemas próprios a certas fábricas ou a certos ramos de atividade, tinham não o Estado mas os empregadores como interlocutores.

<sup>4</sup> Nos outros países de sociedade de “bem-estar”, esse parece ter sido também o caso.

*cessava a acumulação com escasso, se algum, interesse por medidas historicamente consideradas como representativas do Estado de bem-estar, isto é, aquelas destinadas a garantir fluxo de renda aos que, por variados motivos, já não participam mais do processo acumulativo (por exemplo, aposentadoria por tempo de serviço, idade ou invalidez, pensões devidas aos dependentes em caso de morte do membro da família responsável pela sobrevivência desta, etc.)” (Santos, 1979, p. 21).*

É o efeito continuado desses vetores “corporativos” ou “setoriais” (como aliás está muito bem descrito na obra mencionada acima), vindo dos mais diferentes lados por onde se espalha a atividade econômica coletivamente organizada que, combinado, acaba forçando uma (re)definição da questão social por parte das elites empresariais e, depois, governamentais. O conjunto dessas reivindicações alarga a concepção do funcionamento da sociedade, ao fazer reconhecer, por quem dele não se tivesse dado conta, o conflito coletivo de classes em seu interior como constitutivo. Mais uma vez, essa não parece ser uma peculiaridade “nacional” apenas. Em suma, no exercício das reivindicações econômicas, as classes trabalhadoras acabam por fazer transbordar a arena estreita em que se move a ordem liberal *laissez-fairiana* – para retomar uma designação cara ao autor.

A conceptualização do “modo social-democrata de produção” (cf. Oliveira, 1998), por seu turno, tenta capturar a virtualidade que esteve presente em certo momento histórico das economias ocidentais, quando a classe trabalhadora, por meio de pressão exercida através da via contratualista-coletiva (base para o fenômeno depois conhecido como neocorporativismo) esgarçou os limites dos direitos sociais até então contidos por dois lados: quer pela vontade autoritária, quer pelo desígnio cooptador (na via conhecida como “bismarckiana”<sup>5</sup>). Autores como Gøsta Esping Andersen (1985) e Walter Korpi (1978) desenvolveram de forma mais sistemática essa explicação para o surgimento dos estados de bem-estar, e que justamente ficou consagrada na literatura como a via da “pressão da classe trabalhadora” na constituição dos sistemas de proteção social (cf. Andersen, 1990).

No Brasil, o que se passa é que a conversão social-democrata, onde ela teria sido possível, foi viesada pela intervenção varguista que, assim, não apenas se opõe à classe trabalhadora então existente, quanto “importa”, pelo fluxo migratório atraído pelo impulso industrializante, uma nova classe trabalhadora. Tudo isso é bem conhecido. Mas é preciso sempre retomar esse fio, chegando até um tal momento histórico fulcral das relações de trabalho no Brasil, para entender o “nó” associado à for-

<sup>5</sup> É certo que na via *bismarckiana*, esses dois lados são complementares.

mação das classes sociais que fazem as vezes da pressão que, “de baixo”, as recolocariam como exercendo um papel funcional rigorosamente dentro do padrão das economias que depois ficaram conhecidas como “de bem-estar”. É a partir desses marcos originários que as situam como classes “públicas”<sup>6</sup> que deve ser entendido o significado renovador (e civilizatório) de demandas que, sob um olhar formalista, apareceriam como meramente econômico-contratuais.

Wanderley Guilherme dos Santos sustenta que as reivindicações operárias e sindicais não teriam efeito prático no processo de acumulação. E que foi preciso esperar que o Estado equacionasse enfim a relação entre ordem política e acumulação de capital (com o deslocamento da elite agrária e a vitória do setor industrializante) para que fossem então incorporadas as demandas sociais de regulação das condições de trabalho e de proteção da condição do trabalhador. Na verdade, a tese (que percorre a conceituação da “cidadania regulada”) é de que o político se sobrepõe ao social, definindo o primeiro os contornos do segundo, ao invés de, numa via mais de acordo com o desenvolvimento do capitalismo no Centro, o conflito econômico (de classes), sendo essencial no mundo moderno, ditar os passos das relações sociais, aparecendo, portanto, o poder público muito mais como a resultante desse conflito do que o seu balizador.

De nada adiantaram, nessa visão, as constantes tentativas do movimento sindical pré-30 em institucionalizar medidas de proteção ao trabalho, listadas alguns parágrafos acima. Foi preciso esperar pela resolução do problema do Estado (a “Questão Política”) para que a maior parte daquelas reivindicações fossem incluídas como dignas finalmente de regulamentação.

*“Assim, é só depois do início da legislação social strictu sensu, preocupada, em princípio, com os problemas da equidade, por via compensatória, que se desencadeia alguma ação estatal no sentido de atender às demandas sindicais quanto aos problemas mais diretos, e poder-se-ia dizer, antecipatórios, que se criavam na origem da acumulação industrial”* (Santos, 1979, p. 28; cf. tb. p. 31).

Essa separação, assim muito estanque, entre o Social e o Político, talvez seja debitária da distinção que o próprio autor propõe entre os problemas relativos à “acumulação” e aqueles relativos à “equidade”, como correspondendo ao par mencionado acima.

## II.2) No presente

Relativamente ao presente – no caso, aos anos 90 – toda a movimentação sindical em torno de uma agenda propositiva (câmaras

<sup>6</sup> Na conceituação de Francisco de Oliveira: “Trata-se da extrapolação dos espaços privados ou, dizendo de outro modo, da insuficiência da esfera privada para tramitar e processar novas relações sociais que, por essa razão, vê-se metamorfoseada em esfera pública. A dialética do processo resulta em que ele é urdido para assegurar os interesses privados, mas só o pode fazer, somente se torna eficaz, se eles se transformam em interesses gerais, públicos”. (1998, p. 50-51)

setoriais (cf. Oliveira, 1999), acordos sobre flexibilização da jornada de trabalho<sup>7</sup>, acordos sobre demissões, etc.) guarda esse sentido, que é o de um potencial de universalização pela via do estabelecimento de regras e pela extensão de direitos.

Alguns autores chegaram a cunhar um termo: “reestruturação negociada” (cf. Blass, 1998). A interpretação corrente sobre esse gênero de acordos locais e descentralizados é de que eles reforçam a fragmentação da classe e a privatização das relações industriais como um todo (pelo afastamento do Estado dos assuntos trabalhistas), e das relações de trabalho em particular (basicamente pelo confinamento ao espaço da empresa e aos seus propósitos de competitividade e qualidade). No entanto, não é pelo fato de que eles se processam no interior de grandes grupos industriais (os principais acordos no sentido acima descrito ocorreram sobretudo nas montadoras de veículos<sup>8</sup>) que daí derivam necessariamente a sua feição excludente e sua carência de um potencial generalizador. Esses acordos, ao contrário, demonstram a possibilidade de uma batalha *local* sobre o sentido *geral* da reestruturação. E essas batalhas, para serem emblemáticas (isto é, servirem como efeito-demonstração) têm de ser travadas em grandes *fronts*, quais sejam, grandes empresas que tenham um peso multiplicador para o setor ou mesmo para a economia.

Na discussão corrente – e não só no Brasil – um padrão “contratual” para as relações de trabalho é identificado imediatamente com traços de flexibilização da negociação coletiva e da organização dos mercados de trabalho: relacionamento bipartite e direto entre capital e trabalho, ao invés de mediado pelo Estado ou por agências públicas. Nesse sentido, a referência ao “contratualismo” ganha uma conotação oposta à da contratação coletiva porque conspira contra os princípios de instituição dos mercados de trabalho que ficaram consagrados como peça do arranjo fordista nas economias desenvolvidas. Esses princípios transferiam o controle sobre as decisões do uso e da remuneração da força-de-trabalho das empresas para a arena estatal (cf. Deddeca & Menezes, 1995), que então resumia, não só politicamente (garantindo legitimidade) mas também economicamente (enquanto formação de fundos públicos da riqueza capitalista), o conflito de classes. Decisões concernentes à demissão, admissão, benefícios, salários, organização do trabalho e outras passaram da esfera particularista do interesse da firma para a esfera homogeneizante requerida pela negociação de interesses coletivos, seja no âmbito do setor de atividade, do ramo econômico ou mesmo do conjunto dos assalariados. A regulamentação das relações de trabalho dependia assim fortemente de uma norma que se traduzia em lei, o direito do trabalho.

Outra é a acepção para “contratualismo” que está sendo avançada aqui. Nesta última, o sentido é diverso ao de uma oposição à regulação pública dos conflitos do trabalho. Muito ao contrário. Por outro lado, seu

<sup>7</sup> Os principais acordos nesse sentido foram os da Volkswagen em 1998 (sobre redução da jornada de trabalho com redução de salários), os quais passam por cima de um outro acordo, de janeiro de 96, sobre o Banco de Horas, uma proposta sindical; e o da Ford, entre o fim de 97 e início de 98.

<sup>8</sup> Para esses acordos, cf. os seguintes documentos:

- Acordo Coletivo de redução e flexibilização da jornada de trabalho na Volkswagen, 1996;

- Sindicato dos Metalúrgicos do ABC/ Subseção Dieese, “Globalização e o setor automotivo. A visão dos trabalhadores das empresas”, São Paulo, 1996;

- Sindicato dos Metalúrgicos do ABC/ Comissões de Fábrica dos trabalhadores da Ford do Brasil, “Nova estrutura salarial horista”, São Paulo, 1995;

- Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, “Rumos do ABC: a economia do Grande ABC na visão dos metalúrgicos”, São Paulo, 1995;

- Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, “Redução da jornada de trabalho, limite de hora-extra e reorganização do tempo de trabalho: as propostas alternativas dos metalúrgicos do ABC”, São Paulo, 1995.

significado só pode ser entendido plenamente, quando utilizado para se referir às relações de trabalho no Brasil, à luz de uma interpretação histórica e de uma apropriação teórica.

No primeiro caso, a herança corporativista: é apenas tendo como pano-de-fundo as condições particulares de constituição dos direitos do trabalho a partir de uma dificuldade persistente das elites em fazer passar o ideário liberal-democrático no impulso para uma sociedade moderna que o termo guarda, senão atualidade, ao menos interesse. No segundo caso, o termo contém uma sugestão de se pensar as negociações como um processo de iniciativa local, descentralizado, partindo de um conjunto (diferenciado) de cidadãos ou de um grupo, e que se faz pela incorporação de uma série de vontades coletivas igualmente diferenciadas e que explicitam os seus interesses sempre em confronto com os interesses dos outros. Não sendo ingênua a ponto de ignorar as injunções de poder aí presentes, a abordagem enfatiza o aspecto procedural dos conflitos, buscando escapar ao formalismo (onde o conteúdo é definido de antemão de maneira normativa), e esgarçando ao máximo a competência dos sujeitos capazes de fazer intervir suas vontades e seus argumentos.

Tal é a virtualidade que o termo “contratualismo” apresenta, sendo nessa acepção, portanto, que ele será utilizado no decorrer do texto. Uma explicitação mais precisa, contudo, dependerá do seu uso na discussão de questões substantivas.

A noção de contratualidade deliberadamente remete à forma burguesa de sociabilidade (ou seja, à forma mercantil) e induz a uma suspeita (dado que não se trata de uma afirmação categórica, científica, demonstrada) que ronda a percepção da formação social brasileira. Essa suspeita é a da permanência de um paradoxo que corta a tensão – forte tensão – entre dominantes e dominados: quando esses últimos começam a aprender a falar a linguagem dos dominantes; quando formulam as demandas no idioma da lei e se apropriam da forma (que era antes vivida como parcial), trazendo-a para a arena da ação coletiva “de baixo”, essa última parece ter já perdido a sua eficácia enquanto forma, dissolvida que foi pela emergência de novos campos de força, tal como uma indumentária tornada fora de moda. Uma sensibilidade semelhante ocorre com respeito ao direito do trabalho.

Um senso comum disseminado entre especialistas em relações industriais diz respeito à associação positiva entre democratização das relações de trabalho e afastamento do predomínio estatal (conjugado algumas vezes com descentralização) que tradicionalmente limitou a reso-

lução dos conflitos trabalhistas. A construção de canais diretos entre capital e trabalho não explica por si só a importância da contratação. Canais diretos de resolução de conflitos podem conviver com a pulverização e a demissão de instâncias coletivas de coordenação. O mais importante a destacar na relação dita “direta” é que ela prescinde da tutela (ou do controle) exercida sobre os sindicatos e associações profissionais, sejam elas operárias ou patronais, permitindo que cada lado expresse o seu interesse de forma coletiva e autônoma.

Mas não é só por meio desses acordos que o papel público dos sindicatos se explicita, liberando-se ao mesmo tempo, tal como uma casca apodrecida, do sentido de “publicidade” conferido pelo corporativismo varguista.

Aqui e ali, a sua função civilizadora aparece, ao insistir na prevalência de valores tais como generalidade, transparência e não-arbitrariedade, sobre valores discricionários. Relatos oriundos de pesquisas em setores da indústria e dos serviços confirmam o que seria o preenchimento quase involuntário dessa função que se difunde como uma consequência ao mesmo tempo de sua ação reivindicativa e do processo de democratização da sociedade pós-abertura, quando exatamente os sindicatos começaram a se tornar atores coletivos importantes na sociedade.

Esses valores traduzem-se nas bandeiras, muito comuns, referentes por exemplo à 1) explicitação de critérios para promoção, remuneração e encaminhamento do pessoal para treinamento; 2) utilização de métodos de escolha que sejam conhecidos, de maneira a não gerar desigualdade em um mesmo espaço profissional, isto é, uma demanda de reconhecimento coletivo do trabalho. Tais métodos deveriam ainda desembocar, como um coroamento desse reconhecimento, em estruturas formais como são os quadros de carreira e a existência de departamentos de pessoal com regras claras quanto aos requisitos de admissão (cf. Jinkings, 1995, p. 85) – para não falar dos concursos públicos e dos processos administrativos quando das demissões, próprios ao serviço público. É ilustrativa essa citação referente aos bancários, retirada de Jinkings:

*“(...) o traço mais característico das relações de trabalho nas empresas privadas constituía-se na falta de critérios para remuneração, transferência, treinamento e promoção. Isto resultava numa diversidade de métodos adotados em relação aos funcionários e a conseqüente situação de desigualdade entre bancários de uma mesma empresa, ou de empresas diversas. A esta situação somava-se um conjunto de laços pessoais regidos por valores de intimidade, consideração, favor e respeito, bem como apreciações estéticas generalizadas: bem apessoado, correto, polido, etc. Os bancários que*

*se consideravam diferenciados dos seus iguais pela consideração do patronato, em muitas ocasiões, identificavam-se com a direção do banco, o que impedia uma tomada de consciência social horizontal dentro da empresa. Contra estas relações de trabalho se insurgiam os sindicatos, na luta pelo quadro de carreira e na defesa das leis trabalhistas.” (Jinkings, 1995, p. 82)<sup>9</sup>*

Pelo lado dos trabalhadores e dos sindicatos, todo esse conjunto de preocupações conduz a um reforço da normatização e da regulamentação das relações de trabalho, e que a empresa toma, por seu lado, por “engessamento”. Dado ainda o vácuo existente anteriormente, no qual a vontade do dono ou do gerente era soberana, é compreensível que essas bandeiras almejem se consubstanciar em direitos “escritos”, isto é, certificados e uma espécie de constituição tão criteriosa quanto possível, e que expressa a nova correlação de forças. Há uma desconfiança muito grande de que uma vez não estando escritas, elas poderiam ser burladas, dado que não há uma prática de negociação que tenha sido consagrada anteriormente pelas partes, onde vale a palavra empenhada. A jurisdição corporativa, em que os atores representativos estavam acostumados a agir, de um lado e do outro, se não chega a forçar a reprodução dela, pelo menos fornece os parâmetros de reconhecimento a partir do qual os novos acordos podem ser estabelecidos.

Contudo, uma tal abordagem, conforme proposta acima, ao colocar a ênfase no aspecto procedural dos acordos e das negociações (embora levando em conta o lado conflitivo deles e também considerando que se originam de demandas “das ruas” e não de gabinetes fechados) e, portanto, levantando a sua base contratualista (ao invés de decisionista), tem um problema sério, quando visto de uma perspectiva histórica. É que, no caso brasileiro, falar em contratualismo pode sugerir imediatamente uma volta ao contratualismo-individualista dos anos 20, quando, conforme nota agudamente um autor, “contrastando com a produção legislativa dos dois anos de Governo Provisório em matéria de relações de trabalho, em quase trinta anos a ordem liberal de 1891 não criará, no plano federal, nenhum dispositivo regulador do mercado de trabalho” (Vianna, 1976, p. 50).

Feita a ressalva, o âmbito da contratualidade enquanto campo de instituição e de extensão de direitos, no domínio do movimento sindical – e da própria classe, em sentido mais amplo –, ganha relevo e interesse de pesquisa. Ele pode ser perseguido tanto na incidência sobre as relações profissionais (o tema do contrato coletivo de trabalho cabe aqui) (cf. Oliveira, 2000) quanto sobre as relações de trabalho, as quais são justamente consideradas como *privadas*.

O movimento sindical, portanto, é um movimento social que

<sup>9</sup> A citação acima é retirada de Canêdo (1986, p. 23-26).

tem a virtualidade de se mover tanto no terreno político quanto no econômico. Ao atuar enquanto representante dos interesses do trabalho diante dos interesses do capital, recupera o seu lado “contratual”, porém ao caminhar na direção da regulamentação desses mesmos interesses, o resultado é, de certa forma, uma negação de seu estatuto meramente contratual. Daí seu lado “social” e não apenas “econômico”.

O ponto alto desse processo parece ter sido atingido pelos metalúrgicos do ABC, a partir dos movimentos grevistas iniciados em 1978. Naquela ocasião, não se tratou apenas de um conflito pela contratação com o patronato, em estilo *bargaining* (na medida em que os operários se colocaram em oposição ao Estado, através de sua política salarial), embora tenha sido *também* isso (afinal, tratou-se de uma negociação direta e descentralizada em relação às instâncias de cúpula). Em uma luta contratualista, o sindicalismo do ABC acabou alargando o pacto que sustentava o padrão de acumulação até então baseado no “milagre” – excludente portanto – abrindo caminho para um sindicalismo maduro, de tipo fordista.

### II.3) O passado recente: breve excursão sobre um ensaio de fordismo

Na conjuntura do final dos anos 70 e no espírito que norteou as lutas pela democratização (da fábrica e da sociedade), é possível afirmar que elas, no fundo, tematizavam o estabelecimento de normas. Quer fossem do ponto de vista do funcionamento institucional (Constituinte de 88), quer fossem do ponto de vista das relações de trabalho (corporativismo), discutia-se a emergência de novas regras de convivência e de resolução de conflitos, por contraponto à legalidade existente.

O que existe de interesse, no caso das relações de trabalho, é que tais normas caminhavam para um tom muito mais “rigificador” do que flexibilizante. O contratualismo que advinha do “novo sindicalismo” não era de feição puramente *collective bargaining* ou, conforme os termos da discussão corrente na atualidade, pró-desmanche do direito do trabalho. Na verdade, seu teor era fordista, isto é, era pelo estabelecimento de uma norma salarial que correspondesse aos ganhos de produtividade auferidos desde o “milagre”. Isso está explicitado na própria pauta de reivindicações, cujo peso recai fortemente na questão salarial (cf. Almeida, 1981). Assim, ao invés de desembocar em um padrão liberal de resolução de conflitos de classe, a crise da representação corporativa do mundo do trabalho encaminhava-se muito mais para um padrão concertado que, no entanto, se radicalizou em função primeiro do “muro” representado pela virada autoritária de 79 e 80 em relação ao movimento sindical, e em segundo lugar da crise econômica que atravessaria toda a década de 80.

Os operários da indústria (sobretudo os metalúrgicos do ABC

no final dos anos 70, conforme mostram os trabalhos que analisaram o período)<sup>10</sup> forçaram à adoção de planos de cargos e funções e à explicitação de políticas de seleção e mobilidade de pessoal por parte das empresas, enquanto um conjunto amplo de demandas em torno da democratização das relações de trabalho. Essas últimas são aqui tomadas em sua acepção não apenas de relações industriais (patrões, empregados e Estado discutindo os limites da negociação coletiva e as margens de intervenção de cada um dos atores no processo) mas também em sua acepção do controle do trabalho – relacionamento entre os trabalhadores de uma unidade produtiva e seu padrão dentro da fábrica, onde a figura do Estado ou da “lei”, por definição, está ausente ou então indiretamente presente através de *standards* mínimos de uso do fator trabalho.

Nesse último caso, as demandas diziam respeito a controle dos ritmos, pausas e intensificação. Por mais que a origem da percepção de injustiça se devesse à produtividade elevada (experimentada empiricamente no próprio cotidiano da produção) e não a uma idéia vaga de “democracia”, é bem verdade também que nenhum movimento social empunha uma bandeira genérica, em torno a valores, se esses últimos não refletirem uma situação de fato, quer seja de desigualdade, de carência ou mesmo de injustiça do ponto de vista do tratamento simbólico (*déficit* de reconhecimento). Querer que o movimento sindical se comporte coletivamente apenas como ator racional impulsionado pelo cálculo da adequação meios-fins, refletido na análise econômica que mobiliza conceitos como custos, inversão, desgaste, etc, é não perceber o movimento de apropriação política de uma situação social que corresponde idealmente ao relacionamento entre iguais no mercado (contratantes) e que, assim, jamais captaria a conversão de uma situação de igualdade formal em direção a um movimento político ou a valores políticos.

A luta operária nos anos 70 significou um marco na publicização dos conflitos, ao mesmo tempo em que inculcou à pontuação classista um conteúdo, paradoxalmente (na acepção de uma sociedade civil burguesa clássica), não-particularista e sim com potencial universalizante – no sentido de afastar-se da particularidade representada pela empresa, pela vida da empresa:

*“A rotatividade dos trabalhadores e o autoritarismo empresarial tiveram com efeito a identificação dos operários metalúrgicos em geral ou com seu ofício em particular, mais do que com empregadores específicos, sentindo muitas vezes que tinham de lutar por sua dignidade enquanto operários contra as degradações impostas pelos patrões (...)”* (Humphrey, 1993, p. 250).

Humphrey lembra que a valorização da “idéia de profissão e da remuneração correta de um ofício específico” (1993, p. 250) surgiu no

<sup>10</sup> Cf., entre outros: Almeida (1981) e também os trabalhos de John Humphrey.

ímpeto do movimento grevista daquele período. Isso sugere que as referências normativas próximas da construção de critérios de classificação de cargos e a sua correspondência salarial, em um padrão generalizante, foi impulsionado pelo lado trabalhista, sendo a rigidificação do tipo “cargos e salários” muito mais uma reação das empresas e seus profissionais de enquadramento àquele empuxe. Ao forçar a criação de “estruturas salariais complexas e padronizar a remuneração entre as empresas, através de pesquisas salariais” (Humphrey, 1993, p. 250), o que a classe patronal do setor fez foi contribuir para a equalização da norma salarial do ramo, servindo ao mesmo tempo de parâmetro tanto para a negociação das remunerações, com um alcance coletivo, quanto para o reconhecimento das qualificações entre os próprios trabalhadores. Quando se tem em conta que foi o próprio movimento grevista do ABC que forçou a abertura para uma nova política salarial, ao questionar os métodos de aferição dos índices inflacionários com vistas à indexação, pode-se aquilatar a capacidade que o movimento sindical de então teve em influir em aspectos-chave da formação dos custos em cada empresa em particular, levando a um rearranjo intra-ramo e jogando em um patamar mais agregado os componentes importantes da constituição da taxa de lucro média ali.

Por outro lado e ainda conforme Humphrey no mesmo texto, as mobilizações operárias em torno de uma política salarial tinham como alvo o governo, não as empresas – traço que se seguiu, aliás, durante toda a década de 80, até o abandono da política salarial e a emergência das negociações diretas (anuais) sobre reajuste nas respectivas datas-base. Isso acabaria por contribuir também para a generalização das demandas, impedindo que elas caíssem no âmbito privado da empresa.

Todos esses elementos conspiravam para um padrão de contratação coletiva que, se no seu deslanchar lembrava o estilo *collective bargaining*, teve um desenvolvimento até certo ponto típico das democracias industriais que engataram o passo da contratação livre e autônoma entre capital e trabalho para o neocorporativismo – que é a correspondência institucional do fordismo.

Mas, se o estabelecimento de normas claras e transparentes norteando a relação entre capital e trabalho, inclusive quanto ao enquadramento profissional e os critérios de atribuição de cargos e salários, demissões, deslocamentos, promoção, etc, é inserido dentro de uma tendência de reforço de um padrão fordista de contratação, no Brasil, é preciso não confundir essa tendência com o método aplicado pelo próprio Ford em suas fábricas nos EUA, no início do século XX. Aqui como em outros lugares, é necessário fazer a distinção entre o fordismo como um modo de regulação, por um lado, e a aplicação de um método de gestão do trabalho e da produção em uma empresa particular que depois se generalizará, por outro lado.

### III. Contratualismo em ato. Como é a negociação no taylorismo?

A discussão sobre o significado do taylorismo é daquele tipo de assunto que nunca parece estar completamente “resolvido”, isto é, morto e enterrado. Espécie de fantasma que ronda todo o início de conversa sobre a gestão e a organização do trabalho, tanto hoje quanto no passado, tanto nos países centrais quanto nos periféricos, sua permanência tem a ver, com toda a certeza, com o conjunto de problemas que envolve – e como esses problemas são da maior monta, do ponto de vista de sua relevância (por exemplo, a real ruptura, hoje, com os princípios que lhe dão sustentação), então isso explica o fato de, volta e meia, estar-se a referir de novo ao taylorismo (e algumas vezes também ao fordismo, embora ambos encerrem modalidades algo diferentes tanto de salário quanto de organização).

Duas são as influências teóricas que puseram o taylorismo em evidência. A primeira relaciona-se ao debate em torno do livro de Harry Braverman, *Trabalho e Capital Monopolista*, saído em 1974 nos Estados Unidos. A segunda está associada ao trabalho de Michel Aglieta (1976), também da mesma época, que inaugurou o que veio a ser conhecido como “Escola francesa da Regulação”. No primeiro caso, o traço distintivo estava em orientar o foco analítico sobre as transformações do capitalismo no século XX para no processo de trabalho, seguindo as sugestões contidas em Marx na seção sobre a mais-valia de *O Capital*. No segundo caso – e de maneira bastante resumida – a organização do processo de trabalho articulava-se com as formas de transição de um regime de acumulação extensivo, de tipo concorrencial, para um regime de acumulação intensivo, de tipo monopólico. Para esse fim, uma coerência entre norma de rendimento (ou produtividade) e norma salarial e de consumo era não apenas requerida, mas necessária para o empuxe do modelo, sustentado pelas formas institucionais típicas (os convênios coletivos) que sancionavam a regulação de seus componentes produtivos e econômicos.

Como se disse, o revolver da questão do taylorismo encontra-se prenhe de conseqüências para a análise. Assim, os elementos postos em relevo aqui serão deliberadamente enfatizados por respeito a outros, dado o interesse temático do ensaio, que é a negociação e a possibilidade de uma abordagem compreensiva para os assuntos do trabalho ou das relações de trabalho.

O elemento portanto que se vai reter é o aspecto ao mesmo tempo individualizante e doutrinário (ou ideologicamente) contratualista do esquema mental tayloriano. O modelo de Taylor é individualizante porque está centrado no rendimento individual do trabalhador (cf. Zarifian, 1990, p. 31). Quanto mais coletivizado, mais se perde a possibilidade de uma contabilização da *performance* individual, base sobre a qual assenta o salário. É nesse sentido que a norma de produção tayloriana não é a

mesma norma de produção fordiana: a diferença entre Taylor e Ford está justamente nonexo entre produtividade individual e norma salarial<sup>11</sup>.

O ranço “psicológico” do taylorismo é tremendamente individualista: os trabalhadores têm de confirmar a sua *diferença* em relação aos outros: ambição, iniciativa, enfim os caracteres prototípicos do empreendedor, transpostos do “negócio” para a atividade operativa – para não dizer “profissional”, uma vez que a solidariedade profissional caminharia exatamente na contramão daquela tendência, que Gramsci chamaria de americanista<sup>12</sup>. O trabalhador maximizando as oportunidades no mercado encontra o seu correspondente no comportamento do *self-made man*, na iniciativa daquele que transforma os meios materiais em oportunidades de enriquecimento.

Como compatibilizar um modelo produtivo que ideologicamente carrega na tinta da individualização (seja do rendimento, seja do salário) com uma forma de organização das empresas e dos processos de trabalho caminhando respectivamente para a verticalização e para a integração e coletivização?

Aparentemente não há compatibilidade e é essa exatamente a razão da superação do modelo tayloriano pelo fordista. A “ambição pessoal” choca-se com um estilo de trabalho coletivo. Zarifian (1990) chama a atenção propriamente para o fato de que, em Taylor, a medida da eficácia ou da produtividade do operário é importante por contraposição à média do coletivo dos operários que realizam a mesma atividade, sendo daí decorrente a definição da “tarefa”: é essa última então que define o padrão do grupo, não o grupo ou equipe que define o padrão médio; ao contrário, é o operário mais eficiente quem dá o tom do *the one best way*. E são as recompensas materiais que movem este último sempre na esperança da distinção ou da propriedade, contra qualquer ideal coletivista.

### III.1) Fordismo e sociedade civil no Brasil

Para Nilton Vargas (1985), o ponto-chave que explica a disseminação ou não do taylorismo-fordismo no Brasil está relacionado à forma pela qual a burguesia industrial encarava o funcionamento do mercado de trabalho. A inflexão situa-se na nova ordem inaugurada com a Revolução de 30.

O funcionamento do mercado de trabalho divide-se assim em dois grandes momentos. O primeiro momento prescinde de uma preocupação sistemática com a “socialização” ou a formação da força-de-trabalho industrial, sendo caracterizado como o período de domínio do “liberalismo fordista”. O segundo momento é aquele em que os princípios de racionalização se estendem como um senso comum, com vistas à sua aplicação em diversas esferas da vida social (educação, família, organização do aparelho administrativo estatal, etc), pressupondo a constituição

<sup>11</sup> Zarifian (1990) não se expressa exatamente desse modo mas o sentido de sua argumentação caminha nitidamente para essa conclusão.

<sup>12</sup> O que é confirmado numa interpretação recente como a de Frank Annunziato (1989) onde se chama a atenção para o fato de que o americanismo é a ideologia do trabalhador independente.

de um estoque de trabalhadores aptos ao sistema fabril ou, nas palavras do autor, à “socialização do trabalhador coletivo”. O primeiro momento seria menos intervencionista, enquanto que no período pós-30 a formação do mercado de trabalho assalariado industrial seria essencial para a consolidação da ordem capitalista, levando à difusão de práticas racionalizadoras inspiradas em Taylor ou no movimento internacional de divulgação e aplicação de suas idéias – *Taylor Society*; no Brasil, levadas a efeito pelo IDORT<sup>13</sup>.

Nessa interpretação, o taylorismo é claramente posterior ao fordismo. Isso porque o foco da análise não parte dos desenvolvimentos do processo de trabalho, como na linhagem da Escola da Regulação, mas sim da ideologia da racionalização que estaria por trás, inclusive e de uma forma mais ampla, da justificativa da noção de “Plano” ou “planejamento” (ou ainda, em outro diapasão, no reforço do “social” sobre o “individual”). Somente tendo claro o ponto de partida da análise, tal como proposto acima, é que se pode desenredar da aparente confusão em se localizar o liberalismo fordista nos anos 20, sendo então “superado” pelo corporativismo e pela intervenção explícita (direta e indireta) na conformação do mercado de trabalho.

De fato, a “(...) ‘moderna’ (no sentido capitalista do termo) gestão da força-de-trabalho que era experimentada nos países industrializados sob a doutrina da Organização Racional do Trabalho e da interferência do estado na regulação dos fatores econômicos” (Vargas, 1985, p. 171) era já a colocação em marcha, em suas características gerais, do modo de regulação monopolista sob a égide de um regime de acumulação intensivo e de uma esfera de reprodução da força-de-trabalho que caminhasse próxima à esfera da produção de mercadorias, ou seja, era já o fordismo propriamente dito.

Isso que parece ser apenas um problema de imprecisão terminológica vai aparecer posteriormente em análises e estudos sobre os novos paradigmas de produção e trabalho, isto é, sobre a superação do modelo fordista e sua substituição pelos paradigmas da flexibilidade: a resposta à questão de se o Brasil supera o fordismo – juntamente com toda a “onda” dos países desenvolvidos – sem nunca tê-lo efetivamente experimentado, ou se ao contrário reforça os seus fundamentos (no aspecto – percebido por pesquisas nos anos 80 – do controle mais cerrado do trabalho humano, dado os ritmos impostos pela máquina), depende da caracterização exata do que se está entendendo por “fordismo”, “taylorismo”, etc.

Como N. Vargas estabelece de início uma distinção entre princípios e práticas tayloristas, ele pode muito bem se mover entre a vigência ou persistência de uns sem a necessária correspondência das outras. As práticas, por exemplo, referentes à sua aplicação no processo de trabalho, dependem em certa medida dos “princípios”, mas é certo

<sup>13</sup> Instituto de Organização Racional do Trabalho, criado em 1931 pelo empresariado paulista.

que estes últimos não dependem necessariamente da existência das primeiras. Com essa distinção, estabelecida desde o início, pode-se ler o taylorismo como princípio de racionalização em muitas esferas da organização social. Mas essa acepção tem o inconveniente de ser muito vaga (a orientação racionalizadora dirigida para a mudança da “mentalidade” do povo brasileiro como condição necessária para a expansão das técnicas tayloristas. Cf. Vargas, 1985, p. 173).

Por exemplo: as Jornadas contra o Desperdício, de 1938, e a Jornada de Educação (voltada para a importância do ensino primário), de 1945, ambas patrocinadas pelo IDORT como desdobramentos da vontade de ver a Organização Racional do Trabalho espalhada na sociedade, enquanto instrumentos dos princípios racionalizadores, aproximam os anos 30-40 dos anos 80-90, com os novos métodos de gestão baseados na filosofia da qualidade (incluindo as “melhores práticas” japonesas). Claro: entre Taylor, Ford e Ohno, o que muda é a *forma* de se racionalizar a produção, não o desiderato da racionalização em si, como demonstrou Coriat (1991)<sup>14</sup>. Nesse sentido, quanto aos “princípios”, estaríamos ainda sob a influência do taylorismo? Muitas formas híbridas ou intermediárias são possíveis na organização da produção (alguns autores falam em “*Just-in-Time* taylorizado”), mas o que é importante para este estudo é a correspondência entre taylorismo e o que ele significa como condicionante para a contratação de interesses divergentes entre capital e trabalho. A idéia central de uma coerência entre organização do trabalho e organização dos conflitos de classe, e por extensão as negociações coletivas, não deve ser descartada. Trata-se apenas de aparar o significado dos termos, buscando um certo acordo (que no entanto não precisa convergir para um mesmo diagnóstico) na interpretação dos mesmos fenômenos.

Assim, a persistência de uma preocupação “civilizadora” por parte de nossas classes dirigentes e nosso pessoal de enquadramento nas fábricas parece um aspecto interessante a reter, como a indicar um aspecto inacabado da socialização da força-de-trabalho no Brasil, pois ele está presente tanto hoje quanto nos anos 30 e 40, como se viu – quer se atribua a esses programas o epíteto de “tayloristas” ou “fordistas”.

Nem é certo que o estilo paternalista ou patrimonialista, tidos como pré-fordistas (ou pré-tayloristas) estejam ausentes do próprio fordismo (cf. a discussão que se fará logo abaixo, a propósito da interpretação gramsciana). Tanto mais no nosso caso. Logo se vê que as alternativas contra a socialização do regime de fábrica – coerção e autoritarismo (questão social como questão de polícia), por um lado; paternalismo, por outro lado – não parecem se sustentar com o grau de nitidez que os esquemas de entendimento típico-ideais sugerem. Ou para dizer numa fórmula: a distinção entre vida privada e vida pública (do trabalho) não parece bem segura. A razão está em que essa mesma “socialização” não afasta a invasão, em alguma medida, do espaço privado. Como se verá a

<sup>14</sup>Essas idéias estão resumidamente apresentadas em Coriat (1993).

seguir, o próprio fordismo busca regular os instintos e os valores em seu elogio da boa-temperança.

A regulação, feita pelo Estado, da socialização e reprodução da força-de-trabalho parece ser o momento fulcral para o entendimento desses aparentes paradoxos.

Outra questão que entra no rol de contrapontos entre centro e periferia diz respeito ao saber técnico necessário para pôr em funcionamento o processo de trabalho: qualificados (imigrantes) ou desqualificados (nacionais)? Isso permite, ademais, uma colocação histórica para o problema da qualificação, que açoita os sociólogos do trabalho aqui como alhures.

Rezam os textos sobre o taylorismo que as competências técnicas requeridas pelos operários das fábricas sob o método da “organização científica” eram muito elementares. Daí a vaga de resistência dos operários de ofício, profissionais qualificados. Assim também sucedia de haver carência de pessoal de nível médio para as funções intermediárias de enquadramento, treinamento e supervisão, requeridas pela Organização Científica do Trabalho. No caso brasileiro, a questão que se colocava para os industriais era exatamente a disponibilidade de uma força-de-trabalho educada mesmo nas mínimas exigências do trabalho fabril: ao invés de uma desqualificação de um saber de ofício preservado em camadas profissionais erodidas pelo processo de industrialização, como na Europa e, em certa medida (pela via da imigração) nos EUA, tratava-se de encontrar braços. Como se sabe, países que não experimentaram as “sedimentações passivas” próprias ao Velho Mundo, Brasil e EUA<sup>15</sup> tinham um horizonte a ser desbravado no campo da constituição de uma população “moderna”, a alimentar aquilo que Gramsci designou como um novo bloco histórico.

Mesmo que – no caso americano – operários de ofício ou qualificados erigissem defesas contra o controle dos ritmos imposto pelo método de tempos e movimentos, a atração representada pela possibilidade de maiores ganhos atuava no sentido contrário, isto é, acabava por conduzir esses mesmos operários para a fábrica taylorista. Seria interessante estabelecer a dimensão ou a medida exata desse *trade-off* entre manutenção do poder de controlar o próprio trabalho e o poder do dinheiro, em nível comparativo. O que é certo é que no Brasil o papel de uma norma salarial que se impusesse quer na forma Taylor (salário-por-peça), quer na forma Ford (salário sustentado do tipo *five-dollar-day*) nunca chegou a ser posta pela elite dirigente das indústrias que, conforme demonstram os papéis do IDORT, nem se preocupavam muito com isso, dado o amplo reservatório representado pela população livre e pelos contingentes do Nordeste que acorriam às cidades.

Por trás do discurso da falta de industriabilidade e de vocação para o trabalho do povo brasileiro, indolente e inculto, do qual as publicações do

<sup>15</sup> Mesmo que o peso dessas sedimentações tenha-se incrustado de maneira desigual nos EUA e no Brasil, configurando por isso mesmo um destino “americanista” e outro “iberista”.

IDORT (cf. Antonacci, 1989, p. 160-183; Vargas, 1985, p. 160-183) eram pródigas, nenhuma linha se encontra sobre a iniciativa dessas mesmas elites em forçar a constituição de um mercado de trabalho pela via que propriamente lhe cabia: a do contrato de trabalho e da norma salarial (fazendo corresponder as classificações de posto às remunerações), inclusive e principalmente como elemento “civilizatório” que as tarefas do bloco histórico impunha. Foi na omissão desse item essencial para a generalização da relação salarial fordista, ou então no caso-a-caso das empresas, que a administração salarial foi-se fazendo, muito próxima portanto, nesse nível, de uma regulação concorrencial, porquanto foi preciso esperar a diretriz estatal na forma de uma política do salário mínimo para que aquele padrão moderno de inserção social fosse alçado como realidade tangível. Não à toa, é quando esse padrão finalmente começa a se impor (anos 50) que aparecem, no âmbito das mentalidades, as preocupações com a sociedade urbano-industrial. Parecia que, do ponto-de-vista da coerência funcional de uma sociedade moderna de classes, a coisa tinha então engrenado.

Se o absentéismo e a troca de um emprego por outro (*turn-over* voluntário, e não imposto) eram estratégias dos trabalhadores antes da implantação do taylorismo na América – ou melhor, eram exatamente os fenômenos contra os quais o taylorismo veio lutar – preservando seu poder de barganha contra o capital, as mesmas armas foram usadas também no Brasil pelos trabalhadores, sendo que aqui a ditadura varguista e o controle salarial que daí decorria (mesmo depois da queda de Vargas, o arrocho persistiu até o início dos anos 50) não abriu brechas a nenhum tipo de acordo de classes que pudesse se consubstanciar em uma espécie de contrato coletivo.

Ora, nosso fordismo casa-se muito bem com o corporativismo, isto é, há mais complementaridade do que antagonismo entre essas duas visões de mundo que, de uma perspectiva típica-ideal, pareciam contraditórias entre si: enquanto a primeira pressupõe uma ordem individual, a segunda parte do coletivo. A alternativa, contudo, não é entre fordismo *ou* corporativismo mas entre fordismo *e* corporativismo de um lado, e liberalismo de outro.

Na verdade, uma precisão se faz necessária: o fordismo é já em si mesmo uma reatualização de certos princípios liberais consagradores de um livre-cambismo ingênuo e não-intervencionista, uma vez que carrega um forte traço de planejamento. Autores como Werneck Vianna e Wanderley Guilherme dos Santos (cf. 1979, p. 42) designam essa atualização doutrinária de “neoliberalismo” (evidentemente despojado do sentido que foi atribuído ao termo em anos mais recentes).

Dessa forma, nosso fordismo passa ao largo de um modelo idealizado de produção de massa com consumo de massa<sup>16</sup>, conforme a abordagem regulacionista usual. Antes, ele se realizou de fato no corporativismo. Prescindiu de convênios coletivos, dada a ideologia

<sup>16</sup>O momento historicamente mais próximo dessa configuração inicia-se, talvez, por volta da segunda metade dos anos 50, e encontra grande impulso no período autoritário do “milagre econômico”, sendo que, nesse último momento, houve como que um deslocamento entre o fordismo entendido enquanto sistema de produção (isto é, do taylorismo) e o fordismo enquanto modelo de distribuição (norma salarial estimulando o consumo de massas). Cf. a respeito, Silva (1991, p. 349-376).

organicista e não-contratualista. O papel do Estado foi aqui portanto muito importante.

Outro aspecto característico é que o taylorismo parece se disseminar mais facilmente como uma reação a um cenário de crise das práticas liberais, isto é, quanto mais intensa a crise da regulação mercantil, maior a abrangência do taylorismo no mundo industrial e o seu enraizamento nele. Nesse sentido, ele se apresenta muito mais como o índice de uma fragilidade da ideologia (e da prática) da livre troca e da igualdade de oportunidades do que de sua força. Atesta, pois, a incapacidade dela em legitimar as novas relações capitalistas. Significa, nesse mesmo passo, a retração da política (ou da democracia) como arena de conflito e explicitação de interesses das partes. O taylorismo não permite uma enunciação democrática das questões da organização do trabalho e da produção. Com o deslocamento da política e das formas publicizadas de formação da vontade, é a ideologia científico-técnica que surge como fonte legitimadora, aparecendo como uma dominação racional superior em relação aos métodos imperfeitos de escolha e deliberação, tanto na economia quanto na sociedade. A perseguição da eficiência e o “melhor meio” de alcançá-la consagram o discurso inelutável da técnica sobre a política, e portanto dessa nova forma de dominação baseada na primeira sobre a segunda<sup>17</sup>. Ademais, é dentro desse espírito que as intervenções do Estado passam a ser justificadas, exatamente porque são vistas como não-políticas, porquanto “neutras” (= técnicas). De maneira correspondente, a aplicação da ciência ao processo de trabalho (a “organização científica do trabalho” de Taylor), uma intervenção de fora para dentro e de cima para baixo, baseada em um corpo de conhecimentos racionais, não tem necessidade de “mostrar as suas razões”: sua justificativa não é política.

Se o que foi dito acima sobre o fordismo brasileiro é certo, então uma tal interpretação acarreta um problema do ponto-de-vista da definição original, que é de Gramsci. Ora, nesse autor, a célebre formulação de que “a hegemonia nasce da fábrica” faz corresponder a um conjunto de valores que repousam, no fim das contas, no individualismo possessivo e na esfera da sociedade civil *qua* mercado, em que os apetites vão de certa maneira ser satisfeitos. A correspondência entre “classe dirigente” e “classe dominante”, no que concerne à burguesia industrial – conforme a análise de Werneck Vianna justamente chama a atenção – depende de que essa última espouse o ideário liberal e de que o regime fabril, na sua forma da visão do mundo americanista, difunda-se pela sociedade (Vianna, 1976, p. 65-71)

A hegemonia “à americana” marca precisamente o momento em que o “econômico” (e o tipo de ação teleológica que lhe corresponde) casa-se com o “ideal” (ou “ideologia”), contaminando esse último: é como se a “infra-estrutura” tomasse o lugar da “super-estrutura” tornando des-

<sup>17</sup> É problemática de Habermas (1976). Este aspecto é bem desenvolvido para o caso brasileiro em Antonacci (1989).

necessária, ou antes, reciprocamente pervasivas as duas instâncias. Exemplo é o reconhecimento dos sujeitos como contratantes, e para quem o interesse no maior salário é não apenas legítimo como justo. É a entrada em cena da relação salarial como base da organização societal.

Mas associar o contratualismo liberal à hegemonia americana não capta a mudança de um capitalismo em sua infância, que tem no modelo tanto da publicidade quanto da proteção da intimidade associados à esfera pública burguesa o seu contraponto ideal, para um capitalismo já em sua maturidade, mais organizado e sobretudo mais centralizador e intervencionista. A regulação dos comportamentos, dentro e fora das fábricas, e o puritanismo dos costumes como orientação ética de vida já demonstram ambos esse afã totalizante que mira tanto o público quanto o privado. Gramsci (1978) é bastante claro sobre isso em suas passagens – de resto bem conhecidas – sobre o abstencionismo, os instintos sexuais e a luta contra o elemento de “animalidade” do homem. O fordismo *entra* nas casas ao invés de cultivar as distâncias. Mas o faz sem o ranço devido às velhas sedimentações das sociedades pré-modernas; ele o faz agora baseado em uma justificativa racional, higienizante, controladora, e por isso mesmo deixando pouco espaço para a autonomia e a escolha daqueles com respeito aos quais a sua ação incide. Se, na letra gramsciana, a fábrica é o principal corpo dinâmico da sociedade civil e se é do seu *intramuros* que irradia o conjunto dos valores que vão se espalhar pelo social, então esse corpo é já um primeiro nódulo corporativo no interior de um espaço, pensado para ser infenso ao bloqueio da movimentação livre dos agentes em busca de suas oportunidades, o que significa dizer: pluralista. Desnecessário lembrar que a passagem de um capitalismo concorrencial para um capitalismo monopólico ou “organizado” é também o momento de consolidação das grandes *corporations* capitalistas, em especial nos EUA.

Outros traços fundamentais afastam a sociedade civil fordista da sociedade civil burguesa clássica, tal como essa última é idealmente construída enquanto esfera pública e mercado: sobretudo dois são dignos de nota – a repressão aos sindicatos e os altos salários. Aliados às concepções integristas e organicistas que orientam a cartilha fordista, o “liberalismo” que advém daí guarda muito pouco daquele liberalismo potencialmente emancipador e crítico que Habermas identifica historicamente nas *Luzes*, além de guardar muito pouco também da circulação de mercadorias de acordo com a organização livre dos fatores de produção (o “liberalismo manchesteriano”).

### III.1.a) No presente, em um ambiente de reestruturação produtiva

Os chamados “instrumentos gerenciais” participativos já es-

tavam disponíveis mesmo antes da vaga de inovações nos métodos de gestão trazidos pelo sistema japonês (a partir da segunda metade dos anos 80). É certo que estes últimos distinguem-se por um conjunto sistematizado de procedimentos, que ficaram consagrados em alguns modelos que por vezes eram vendidos como “pacotes”, em geral associados à qualidade e à administração de estoques (TPM, *Kaizen*, *KanBan*, etc.) e com relação aos quais seria injusto diluir como se fizesse parte genericamente de uma mera estratégia participativa. Mesmo assim, não deixa de ser instrutivo saber que foi preciso uma “pressão” (cf. Lobos, 1988, p. 133-134) exercida pelo movimento sindical dos trabalhadores para que tais instrumentos fossem ativados. Entre os instrumentos mobilizados podem ser listados: avaliação de desempenho; treinamento; nova estrutura de cargos e salários; pesquisa sobre “clima organizacional”; dinâmica de grupo, além de programas tais como: “Entrevistas Executivas”; “Fale Francamente”; “Portas Abertas”; “Livre Acesso”; “Mesa-Redonda”; “Três Pontas” – as fórmulas são várias. Muitos desses programas conviveram depois com partes dos instrumentos de qualidade saídos do modelo japonês.

A limitação desses programas participativos, admitida mesmo da parte daqueles que não são seus críticos mais destacados, refere-se ao fato de que eles não enfrentam – senão muito raramente – questões como o conteúdo do trabalho, a estrutura de remuneração e a representação coletiva dentro e fora da empresa, considerados assuntos que não fazem parte da pauta. Mesmo que se considere tais programas como instrumentos válidos de participação e comunicação entre as partes, é evidente que se trata de uma comunicação restrita porque não estende o seu princípio até os pontos sensíveis do processo de trabalho. Assim, o alargamento da pauta até aquele domínio é mais um lance de democratização que, como é admitido pelo “outro lado”<sup>18</sup>, partiu da iniciativa dos sindicatos como ator coletivo de confronto com o capital.

Na literatura recente sobre negociações das relações de trabalho no Brasil, Bresciani (1994, p. 55-57) faz um levantamento bastante útil do formato e conteúdo que elas podem assumir, sendo deveras sensível à negociação propriamente sobre participação na gestão ou organização do trabalho no interior das empresas. Ele apresenta os motivos pelos quais a negociação da participação pode se encontrar “travada”, ressaltando o ceticismo dos trabalhadores quanto às reais intenções do “outro lado”. A desconfiança deriva basicamente da manutenção de práticas no “velho estilo”, como por exemplo a permanência da estrutura hierárquica<sup>19</sup>, além do uso que parcelas da gerência e quadros médios podem fazer da política de mudanças da empresa com vistas ao jogo de poder dentro da organização, o que corrói o comprometimento com a idéia-mestra por parte dos interessados; mas também e sobretudo pelo sentimento de não-reconhecimento por parte do coletivo de trabalhadores,

<sup>18</sup> Julio Lobos é autor de um livro cujo título sugestivo não deixa dúvidas: *Manual de guerrilha trabalhista para gerentes*.

<sup>19</sup> Às vezes essa estrutura pode não ser muito evidente mas revelar-se através de formas mais sutis no cotidiano da organização. Daí a importância da contratualização de itens da vida social da empresa que prevejam uma certa margem de liberdade, expressa concretamente em tempo de reunião; acesso a quadros técnicos e hierárquicos, quando for o caso, quer para dirimir conflitos, quer para tirar dúvidas, etc.

expresso em decisões que vêm “de cima para baixo” e que não pressupõem, por isso mesmo, a presença de um interlocutor. Como se pode notar, trata-se de demandas tanto de teor democrático quanto ético (exigências normativas sobre a “boa-vida”).

No entanto, não ficamos sabendo *como* essas negociações são feitas. A nosso ver, essas não seriam apenas informações complementares mas o tipo de registro que poderia captar as negociações como campo de lutas. Inclusive iluminando os conflitos invisíveis que, limitados aos seus resultados, podem não aparecer para o investigador.

É quando cada parte pode definir (autonomamente) quais são seus reais problemas, que uma estrutura baseada em uma relação comunicativa pode começar a ter lugar. A negativa de participação nem sempre quer dizer recusa de comunicação. E nem toda comunicação significa já consenso: por vezes apenas um reequilíbrio nas posições de enunciação ou ainda a inclusão de novos temas.

Com relação às questões de saúde e segurança no trabalho, o aspecto conflitivo da estrutura comunicativa aparece com nitidez pois trata-se de um embate travado entre trabalhadores e sindicatos, por um lado, empresas e órgãos estatais de enquadramento, por outro; embate esse que transcorre em torno das definições que cada uma das partes atribui aos mesmos termos. Assim ocorre com o que cada um entende por ambiente “insalubre” ou “perigoso”, sendo que essa definição envolve um adicional que afeta diretamente a norma de remuneração (cf. a respeito Mangabeira, 1993, p. 183-185). O que é interessante nesse embate é que se trata de uma matéria que envolve definições técnicas e científicas, lavradas por especialistas (médicos e engenheiros) e baseadas em laudos segundo um procedimento relativamente autônomo, mas que acaba se tornando um campo de disputa, isto é, de interpretação mesmo nessa esfera técnica e científica. Um reconhecimento mais tranqüilo pode ocorrer (portanto mais próximo do consenso) com respeito à mudança que o tempo impõe às normas, devido principalmente à obsolescência de certos processos e à transformação da própria organização, levando ao aparecimento de novas patologias; já o acordo tende a ser mais difícil se o coletivo de trabalhadores resolve impor a consideração do corpo como objeto de produção, postura que pode soar como “radical” para uns, enquanto para outras correntes pode significar tão-somente a “politicização do processo”.

Como quer que seja, é interessante observar que o discurso sobre a necessidade de cooperação e de “ser um” (patrões e empregados) não é uma característica recente devida aos novos paradigmas de gestão do trabalho, estando já presente no próprio Taylor, que fala em ‘comunidade de interesses’, e onde ainda “a prosperidade do empregador tem de ser acompanhada da prosperidade do empregado, e vice-versa”<sup>20</sup>. Parece difícil, à primeira vista, entrever dessas passagens um matiz

<sup>20</sup> F.W. Taylor, "Princípios da Administração Científica", citado por Desmarez (1986).

“contratualista” ao invés de “comunitarista”. No entanto, essa impressão inicial se dissipa quando se tem em conta que a contrapartida para que seja alcançada a “comunidade de interesses” não é nem um pouco comunal mas, bem ao contrário, mercantil: trata-se do mecanismo bem conhecido dos altos salários (baseado contudo no aumento da cadência ou intensificação do trabalho, já que o salário é por peça).

Mesmo com uma tal semelhança de discurso, há diferenças de fundo entre o modelo taylorista de cooperação de interesses entre capital e trabalho e o movimento gerencial recente baseado na qualidade (esse justamente considerado algumas vezes como *pós-taylorista*). Essas diferenças podem ser observadas a partir de duas características distintas:

1) para o taylorismo, a cooperação pressupõe um consenso prévio entre as duas partes conflitantes – isso vale também para as correntes do “fator humano” e da psicologia industrial – mesmo que (como foi o caso) ele tenha de destruir a resistência da outra parte (o ‘marca-passo’ dos operários qualificados);

2) a organização científica do trabalho é a via privilegiada para se alcançar aquele consenso.

Ora, nas filosofias gerenciais modernas, o tema da participação e da cooperação parte do reconhecimento prévio de que o trabalho não é um elemento dado do sistema social que tenderia à integração, sendo por essa razão necessário buscar o consenso com uma parte da sociedade que nesse caso escapa à integração “natural”.

Em segundo lugar, o paradigma cientificista não é o instrumento apropriado para se chegar a um acordo entre as partes. Se um discurso de “unidade” entre capital e trabalho é enunciado, ele aparece mais como resultado de um processo de negociação do que como uma decorrência necessária do sistema social.

### III.1.b) O julgamento crivado pelas relações sociais: “pior x melhor” e “antes x depois”

A dimensão das relações sociais operando no interior das relações de trabalho explicita-se exatamente quando as relações de poder não estão fundamentadas econômica ou contratualmente. Neste último caso, estaria reservada uma separação entre ser público e ser privado, ao passo que na subordinação absoluta o ser privado e o ser público são uma e mesma coisa em sua negatividade recíproca: como a reflexão é negada ao dominado, sobra apenas o corpo (labor que consome a si mesmo na sustentação de outros) sem vontade. Na relação entre trabalhador e chefia nos “velhos tempos”, esse poder era bem evidente, quase total e inquebrantável, o que denuncia o tipo de ordem da produção que vigorava no período da industrialização substitutiva de importações (onde a Nitroquímica<sup>21</sup>, empresa de nosso informante, tinha um papel de desta-

<sup>21</sup> Empresa química de capital nacional, situada em São Miguel Paulista, dos primórdios de nossa industrialização.

que). A chefia era distante mas não a distância civilizada, devida à impessoalidade da esfera pública burguesa<sup>22</sup>, senão a distância entre sujeito e “coisa” – destituída portanto de humanidade, e muito real na cultura do mando herdada de nossa formação social.

Diz o mais velho para o mais moço, com ênfase: “*vocês são feliz e não sabia*”. Ele era da época do “chicote” (trabalhador da Nitroquímica, aposentado), onde seria uma veleidade imaginar qualquer relação – muito menos de tipo argumentativo – com a chefia: “*só chegava até o chefe da seção, no máximo ! Era mais fácil chegar no presidente da República do que no presidente da empresa*”. Se acaso algum empregado chegasse até o presidente da empresa, era por causa de demissão e aquela possibilidade era temida por isso. Completa o mais velho: “justa causa”. Certa feita, o chefe da seção deu uma carta de advertência, instruído pelo engenheiro, porque o trabalhador tomava café no escritório. Uma transgressão que soa como uma ofensa. Na percepção do trabalhador mais velho, isso era verdadeiramente ruim. Era a “lei do chicote”. Em compensação, não faltava trabalho.

Já nos dias que correm, sobra disposição para envolvimento, cooperação, parceria, mas não há emprego. “*Antigamente os caras eram pego a laço: iam passando lá e brigavam: ‘ó, vamos pegar esse primeiro’; [fazendo menção à fala de um outro] ‘eu peguei primeiro !’ se você tinha uma boa carteira, então , mesmo sendo mandado embora sem direito , você já tava empregado no outro dia. Meu pai, meus tios, por exemplo, nunca ficaram desempregados naquela época, tanto é que hoje são aposentados. Hoje, quem de nós tem esperança de aposentar? Nós somos mandado embora e nós somos ferrados. Ninguém vai aposentar mais. Tem que pagar do bolso. Você vai pagar de que jeito? Você não trabalha, você vai ser autônomo. Então eu acho que, naquela época, era mais opressivo o negócio? Era. Tinha repressão, igual ao que ele falou: tinha chicote e tal, o cara sentia ali na pele, no lombo. Hoje a gente sente na psicologia, a coisa é mais psicológica. (...) Hoje nós tamos em uma situação bem pior, muito mais pior*” (trabalhador em empresa de cosméticos multinacional). E mais à frente: “*Naquela época, vamos dizer, era bem mais melhor .... a maneira de agir: você sentia na pele, era você que sentia, hoje não, joga pro lado psicológico, isso aí é mais pior ainda. Tem gente aí se matando, amarrando forca, se jogando de ponte, viaduto. Naquele tempo, você não via. Lógico: morria muita gente na indústria, concordo, com a precaridade; o negócio de CIPA não tinha*”<sup>23</sup>.

Essa percepção das coisas – uma espécie de paradoxo do tempo – parece bem nítida entre uma parte da população trabalhadora. Enquanto do lado patronal e gerencial esse paradoxo termina justificando a necessidade de cerrar fileiras com a empresa e ser “um” (patrões e empregados), com o fim de enfrentar o ambiente competitivo, do lado dos

<sup>22</sup>O “momento da distância” que impede que as pessoas fiquem “ombro a ombro” é lembrado por Habermas (1984, p. 188), servindo-se de uma passagem de H.P. Bahrdt.

<sup>23</sup>As falas utilizadas nesta seção fazem parte de pesquisa de campo entre dirigentes sindicais do ramo químico de São Paulo e foram coletadas ao longo do ano de 2001.

assalariados ressalta-se o individualismo e a falta de solidariedade que a situação destina, traços nem um pouco abstratos, mas, ao contrário, muito próximos deles: “*eu tenho quatro irmãos e só eu estou empregado*” (trabalhador da indústria plástica). Lutar pela saída proposta pelas empresas, ainda que essa seja vitoriosa, toma um gosto amargo que aparece difusamente como um questionamento do caminho da racionalidade econômica quando confrontado com as suas conseqüências sociais, de desorganização de laços de vizinhança, parentesco e amizade, para não falar da insegurança futura.

Mas há também o denunciamento aberto, que joga com as relações privadas para forçar o medo e a adesão, ou uma adesão pelo medo: “*Cai a família contra você mesmo ... É capaz até de ligar na tua casa e falar: ‘ó [o informante faz menção que o telefonema da empresa mencionou o comportamento dele em um ou outro aspecto]. Aí você chega em casa, sua mulher: ‘que negócio é esse?’*” E não é nem mesmo o “patrão” quem telefona, mas os próprios colegas que denunciam que “*você está fazendo uma coisa contra ele. E a família, todo o mundo: ‘Mas você tá fazendo isso? Você é louco?!’*” (trabalhador no setor de cosméticos). Surgiu também o relato de um vídeo apologético da empresa que devia circular na casa dos operários “*para mostrar para família, para os vizinhos, que a empresa é boa*”. Nesses casos, os elementos coletados e a experiência deles permitem estabelecer o juízo, assestado acima, de que a situação hoje “*é bem pior*”.

As duas épocas se demarcam também com respeito ao papel do sindicato. Participar do sindicato era uma marcação à brasa moral: o trabalhador podia estar certo de que não conseguiria voltar para a fábrica depois de cumprido o mandato. Estar na diretoria (por conta da proteção legal) era assim como um desafio lançado à sua própria condição de assalariado pois a questão se convertia imediatamente em uma contenda política, uma demonstração de força: “*se saísse do sindicato, era demitido*” (Nitroquímica). Atuar dentro da empresa como membro “estranho” do sindicato também era um desafio: “*O pessoal [da chefia, da gerência] ficava vigiando se o pessoal do sindicato estava conversando com os trabalhadores. Naquele tempo não tinha segurança nenhuma!*” (idem). Essas passagens, nas quais ficam claros os traços de mandonismo e de poder absoluto das chefias, sugerem que o modelo da empresa paternalista, muito antes da moda dos métodos de gestão participativa, define – tal como hoje, mas em um sentido histórico completamente diverso da crise do fordismo, uma vez que este último justamente não supõe indistinção alguma; muito ao contrário, consagra a relação salarial como esfera autônoma do mundo do trabalho segundo a legalidade do contrato<sup>24</sup> – um “nós” que corporativamente defendia-se do “estranho”. A empresa já se comporta, assim, como um componente de organização corporativa que na atualidade aparece paradigmaticamente no exemplo japonês, do qual

<sup>24</sup> Embora, como se viu acima, possa conter um elemento de “comunalismo”. E essa ambigüidade do fordismo - misturando contratualismo e corporativismo - sugere que a noção envolve linhas-de-força contrastantes, cuja discussão e análise não podem ser feitas dentro dos limites deste trabalho.

os autores modernos vêm sair o microcorporativismo.

Dado que a industrialização brasileira com traços salientes de taylorismo não foi acompanhada de uma cultura política baseada na contratualização entre as classes sociais (a forma institucional do fordismo), produz-se uma economia da mediação que, do ponto de vista analítico, tem como resultado aproximar, em alguns aspectos (o do organicismo fabril, por exemplo), o velho estilo do novo figurino gerencial. Já no que concerne ao uso da violência pura com vistas à obtenção de sobre-trabalho, esse é sem dúvida um aspecto mais de afastamento do que de aproximação entre as duas “épocas”. A recusa do sindicato, por sua vez, enquanto uma alteridade conflitiva na figura de uma instituição representativa, permanece uma constante, com nuances contemporâneas que têm a ver mais com a esterilização de seu poderio do que efetivamente com o seu reconhecimento.

Entre as empresas “sistêmicas”, isto é, mais fortemente implicadas na filosofia da qualidade e do envolvimento da força de trabalho, por exemplo, o sindicato vê-se diante da neutralização de seu potencial conflitivo: “*Hoje nós temos empresas, é bem verdade - você pega o caso da Rhodia e da Aventis aí – (que) se você ligar pra lá, você entra, a casa tá aberta. Você vai fazer uma greve, a empresa mesma coloca: ‘não, entra no pátio aqui, vem fazer um bate-papo com os trabalhadores.’ Então, tem n situações de cooptação. ‘A casa é de vocês; vocês são nossos irmãos, vocês são nossos parceiros.’ O próprio sindicalista hoje, ele tem dificuldade mesmo de fazer muitas vezes uma discussão porque as empresas estão violentas, na maioria, de cooptação.*” (dirigente sindical). A Aventis e a Bayer “abriram” para o sindicato entrar na empresa e discutir tópicos como “direito de recusa” e sobre a questão de acidentes de trabalho. Ao passo que, antes ... “*para o cara passar no teste como diretor sindical, tinha que ser preso*” (diretor sindical, mais jovem).

Mas há também a estratégia oposta, não no sentido propriamente da recusa do sindicato, senão numa forma de construir uma “redoma” em torno da fábrica. Trata-se do fechamento de unidades próximas à zona urbana e sua reabertura em regiões ermas, próximas a rodovias e de difícil acesso. Embora certamente fruto de uma série de fatores objetivos tais como incentivos fiscais, o peso dos agravos ecológicos na zona de origem, preço do terreno e afastamento em relação aos conflitos trabalhistas, o efeito ultrapassa esse último desiderato, criando uma verdadeira fortaleza que dificulta o desenvolvimento de quaisquer esferas de sociabilidade desvinculadas da onipresença da empresa. Isso aconteceu com a Natura, que saiu da Rodovia Anhangüera e... “*se instala hoje dentro de uma redoma que dificilmente o dirigente vai ter como andar entre os trabalhadores ali. Aquilo ali é um exemplo. Agora se você andar pela Anhangüera, você vai ver várias empresas ali, com aquele murão assim ó; (você) pode colocar caminhão, trio elétrico, o*

*que quiser que não vai se dirigir ao trabalhador lá dentro. São barreiras que se colocam hoje para dificultar o trabalho do sindicato”* (outro dirigente sindical).

Portanto, ao corte entre dois espaços ou “mundos” (a empresa por um lado, a sociedade por outro) vem adicionar-se um corte entre dois tempos (antes e depois): o tempo ou a época em que a empresa se misturava de alguma forma com o “social” ou com o mundo civil, e o tempo em que a empresa constrói seu próprio “sistema social”. Embora, como está-se tentando levantar *passim*, esse traço não seja exclusivo dos novos paradigmas de organização do trabalho e de gestão, uma vez que os casos de paternalismo e de fechamento-em-torno-de-si, por parte da organização, são elementos encontráveis em outras conjunturas históricas, ele é mais sentido contemporaneamente por causa da demissão pública do Estado de Bem Estar e das suas formas correlatas de previdência, assistência e oferta de serviços básicos à população, em especial a população trabalhadora.

### III.1.c) Sobre “a invasão do espaço privado” e o povo “não-iluminado”

É preciso que a “invasão da esfera privada” apareça efetivamente como aquilo que é numa formulação abstrata, ou seja, como uma invasão em um espaço próprio, subjetivo, intransponível. Mas o que faz com que ela *não* apareça enquanto tal é a persistência de uma situação de pobreza – o que leva também a uma experiência da pobreza – que alimenta a indiferença em relação àquilo que, afinal, nunca chegou a ser de fato – um espaço que nunca chegou a se constituir em sua acepção (clássica) burguesa. O que não quer dizer que os pobres não tenham “intimidade”, mas apenas que a experiência de diferenciação é, nesse caso, tênue, de tal maneira a fornecer os argumentos para – na própria voz deles – a sua desimportância.

De forma mais abrangente, a pobreza, assim como uma educação política tibia, incapaz de promover a habituação nos mecanismos de representação com base em interesses de classe (entre os quais se situam os sindicatos), funcionam ambas como potências dissolventes do significado da esfera privada ou íntima – bem como, por complemento, da própria esfera pública.

Para ser mais preciso e seguindo as pegadas da formulação habermasiana (cf. Habermas, 1984, p. 66), a “publicização” que os métodos racionalizadores de gestão promovem está mais distante da idéia de “público” como aquilo que “aparece” (como pensa também Hannah Arendt), isto é, como “publicidade”, e mais próximo de seu contraponto: a indiscrição. A qualidade total é indiscreta, porque prescinde da mediação do privativo: ao invés deste último ser a base para o aparecimento no

espaço público, ele é completamente subsumido à força impositiva de uma razão “externa”, dada a fragilidade real dele, materialmente determinada. A desigualdade (assim como a carência de formação) cava fundo, portanto, o fosso da indiferença em relação às formas possíveis de individuação, o que, ao fim e ao cabo, torna os trabalhadores presas fáceis das estratégias de moldagem de um “mundo comum” entre patrões e empregados.

Já a capacidade de fazer distinções é diferente: mais cômoda para uns, mais difícil para outros. Nessa dificuldade reside a violência. Por um lado, a gerência não postula de forma nua e crua que é preciso ser “um” mas que, na diferença admitida dos contendores, o que é preciso é se chegar a um acordo sobre alguns pontos precisos: produtividade e competitividade da firma. Ora, esse é o coração da “economia política” da esfera civil em que movem-se os “iguais” (ou “atores”) no interior daquela unidade suposta. A diferença é admitida inicialmente pelos que estão em posição de poder: eles se diferenciam primeiro – os recursos educacionais, profissionais e estéticos são logo antepostos como marcas de distinção. Antes, são os que se encontram em posição de dominados aqueles que terão o custo de chegar à condição de enunciação em posição de igualdade. A retórica da negociação, enquanto um discurso que nesse caso tematiza explicitamente uma generalidade – “todos estamos de acordo de que produtividade e competitividade são indispensáveis para o desenvolvimento”, o que por sua vez remete a uma outra generalidade, sempre presente porém, nesse caso, não tematizada explicitamente: a Nação, a cidadania, as bases para a democracia *via* emprego e renda – distribui já desigualmente tais lugares de enunciação.

Com isso se retoma o tema do início, o da esfera pública, já agora encarnado, ou melhor: assentando os passos para uma análise mais encarnada. Mais sociológica. O que seria contudo o mote para um outro trabalho.

Recebido para publicação em maio/2002

MELLO E SILVA, Leonardo. Work: the democratic challenge. *Tempo Social*, Rev. Sociol. USP, S. Paulo, 14(2): 37-70, October 2002.

**KEYWORDS:**

**work,  
unions,  
public space,  
social contracting.**

**ABSTRACT:** This text approaches the actual moment of productive restructuring of enterprises, with its politics of participative management and the involvement of employees, from a point of view which places them within a wider context: the context of democratization of Brazilian society and the forming of a public sphere that contemplates the relationship between capital and work as constitutive. In this sense, a contractual matrix and a corporate matrix are put in confrontation as two competing driving forces in the history of industrial relations in Brazil. The discussion on fordism is made by the means of this confrontation. The virtualities of a contractual path are associated to the wave of negotiations that have taken shape in syndicalism in recent years, bringing them closer to a practice that emphasizes the procedural aspects of the agreements; pointing to the innovating character they have in a historical environment traditionally resistant to the public presence of work representatives.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGLIETA, Michel. (1976) *Régulation et Crise du Capitalisme: la expérience des États-Unis*. Paris, Calmann-Levy.
- ALMEIDA, Maria Hermínia Tavares de. (1981) Tendências recentes da negociação coletiva no Brasil. *Dados*, 24(2): p. 161-189.
- ANDERSEN, Gosta-Esping. (1985) *Politics against Markets: the social democratic road to power*. Princeton, Princeton University Press.
- \_\_\_\_\_. (1990) *The three worlds of welfare capitalism*. Princeton, Princeton University Press. (Há uma tradução do Cap. 1 publicado como “As três economias políticas do Welfare State”, *Lua Nova*, 24: 85-116, set. 1991.
- ANNUNZIATO, Frank. (1989) Il fordismo nella critica di Gramsci e nella realtà Statunitense contemporanea. *Crítica Marxista*, Roma, 6(27).
- ANTONACCI, M. A. (1989) *O IDORT e a Sociedade Paulista: a vitória da ‘Razão’?* Rio de Janeiro, Marco Zero.
- ANTUNES, Ricardo. (1995a) *Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. S. Paulo/Campinas, Cortez/Ed. Unicamp.
- \_\_\_\_\_. (1995b) *O novo sindicalismo no Brasil*. Campinas, Pontes.
- BLASS, Leila. (1998) Alcance e limites da reestruturação negociada, *São Paulo em Perspectiva*, 12(1): 77-84, jan-mar.
- BOITO JR., Armando. (1991) *O sindicalismo brasileiro nos anos 80*. Rio

de Janeiro, Paz e Terra.

- BRESCIANI, Luiz Paulo. (1994) *Da resistência à contratação: tecnologia, trabalho e ação sindical no Brasil*. São Paulo, CNI/SESI/DN 3 - Série Indústria e Trabalho, 1994.
- CANÊDO, Letícia. (1986) *Movimento sindical e participação política*. Campinas, Ed. da Unicamp.
- CALHOUN, Craig. (1994) *Habermas and the public sphere*. Cambridge and London, MIT Press.
- CORIAT, Benjamin. (1991) *Penser à l'envers: travail et organisation dans l'entreprise japonaise*. Paris, Christian Bourgois.
- \_\_\_\_\_. (1993) Ohno e a escola Japonesa de gestão da produção: um ponto de vista de conjunto. In: HIRATA, Helena (org.). *Sobre o 'modelo' japonês*. São Paulo, EDUSP/Aliança Cultural Brasil-Japão.
- DEDECCA, Cláudio Salvadori & MENEZES, Wilson Ferreira. (1995) A contratualidade das relações de trabalho e o problema do emprego na Europa Ocidental: as experiências sueca, italiana e francesa. *Revista de Economia Política*, 15(3), jul-set.
- DESMAREZ, Pierre. (1986) *La Sociologie Industrielle aux États-Unis*. Paris, Armand Colin.
- FAUSTO, Boris. (1976) *Trabalho urbano e conflito social*. São Paulo, Difel.
- GRAMSCI, Antonio. (1978) Americanismo e Fordismo. In: \_\_\_\_\_. *Maquiavel, a Política e o Estado Moderno*. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira.
- GUIMARÃES, Ivan. (1994) A experiência das câmaras setoriais: democratizando a política econômica. In: MATTOSO, Jorge *et alii*. *O Mundo do Trabalho: crise e mudança no final do século*. São Paulo, Scritta-Cesit-Mtb/Pnud.
- HABERMAS, J. (1976) Ciência e técnica como “ideologia”. In: ADORNO *et alii*. *Coleção os Pensadores*. São Paulo, Abril.
- \_\_\_\_\_. (1984) *Mudança Estrutural na Esfera Pública*. Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro.
- \_\_\_\_\_. (1989) *The Structural Transformation of the Public Sphere*. Cambridge, MIT Press.
- HIRATA, Helena (org.). (1993) Sobre o “modelo” japonês. São Paulo, EDUSP/Aliança Cultural Brasil-Japão
- HUMPHREY, J. (1993) Adaptando o ‘modelo japonês’ no Brasil. In: HIRATA, H. (org.). *Sobre o 'modelo' japonês*. S. Paulo, Edusp/Aliança Cultural Brasil-Japão.

- JINKINGS, Nise. (1995) *O Mister de Fazer Dinheiro: automatização e subjetividade no trabalho bancário*. São Paulo, Boitempo.
- KORPI, Walter. (1978) *The Working Class in Welfare Capitalism*. London, Routledge & Kegan Paul.
- LOBOS, Julio. (1988) *Sindicalismo e negociação*. Rio de Janeiro, José Olympio.
- MANGABEIRA, Wilma. (1993) *Os dilemas do novo sindicalismo*. São Paulo/Rio de Janeiro, Anpocs/Relume Dumará.
- OLIVEIRA, Francisco de. (1998) A Economia Política da social-democracia. In: \_\_\_\_\_. *Os Direitos do antivalor. A economia política da hegemonia imperfeita*. Petrópolis, Vozes. (artigo publicado originalmente na Revista USP, 17: 136-143, 1993)
- \_\_\_\_\_. (1999) Apocalypse Now: o 'Coração das Trevas' do neoliberalismo. In: OLIVEIRA, Francisco de & COMIN, Alvaro (orgs.). *Os Cavaleiros do Anti-Apocalipse. Trabalho e Política na Indústria Automobilística*. São Paulo, Entrelivros/Cebrap.
- \_\_\_\_\_. (2000) Quem canta de novo *L'Internationale?*. Contribuição ao Simpósio *Reinvenção da Emancipação Social*, Coimbra, CES/MacArthur Foundation, 23-26/11.
- SANTOS, Wanderley Guilherme dos. (1979) *Cidadania e justiça: a política social na ordem brasileira*. Rio de Janeiro, Campus.
- SILVA, Elisabeth. (1991) *Refazendo a fábrica fordista*. São Paulo, Hucitec/Fapesp.
- VARGAS, Nilton. (1985) Gênese e difusão do taylorismo no Brasil. *Ciências Sociais Hoje*, Cortez/Anpocs, p. 155-189.
- VIANNA, Luiz Werneck. (1976) *Liberalismo e sindicato no Brasil*. Rio de Janeiro, Paz e Terra.
- ZARIFIAN, Philippe. (1990) *La Nouvelle productivité*. Paris, L'Harmattan.