UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA

THIAGO TRINDADE DE AGUIAR

**O solo movediço da globalização: relações de trabalho na Vale
S.A.**

VERSÃO CORRIGIDA

São Paulo

2019

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA

**O solo movediço da globalização: relações de trabalho na Vale
S.A.**

VERSÃO CORRIGIDA

Thiago Trindade de Aguiar

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia do Departamento de Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo para a obtenção do título de Doutor em Sociologia.

Orientador: Prof. Dr. Leonardo Gomes Mello e Silva

São Paulo

2019

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo na Publicação

Serviço de Biblioteca e Documentação

Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo

Aguiar, Thiago Trindade de

A282s O solo movediço da globalização: relações de trabalho na Vale S.A. / Thiago Trindade de Aguiar ; orientador Leonardo Gomes Mello e Silva. - São Paulo, 2019.

268 f.

Tese (Doutorado)- Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo. Departamento de Sociologia. Área de concentração: Sociologia.

1. Globalização. 2. Capitalismo Global. 3. Corporação Transnacional. 4. Relações de Trabalho. 5. Redes Sindicais Internacionais. I. Mello e Silva, Leonardo Gomes, orient. II. Título.

fflch

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS

ENTREGA DO EXEMPLAR CORRIGIDO DA DISSERTAÇÃO/TESE

Termo de Ciência e Concordância do (a) orientador (a)

Nome do aluno: Thiago Trindade de Aguiar

Data da defesa: 27/02/2019

Nome do Prof. orientador: Leonardo Gomes Mello e Silva

Nos termos da legislação vigente, declaro **ESTAR CIENTE** do conteúdo deste **EXEMPLAR CORRIGIDO** elaborado em atenção às sugestões dos membros da comissão Julgadora na sessão de defesa do trabalho, manifestando-me **plenamente favorável** ao seu encaminhamento e publicação no **Portal Digital de Teses da USP**.

São Paulo, 24/04/2019

(Assinatura do orientador)

(...)

Uma rua começa em Itabira, que vai dar em qualquer ponto da terra.
Nessa rua passam chineses, índios, negros, mexicanos, turcos, uruguaios.

Seus passos urgentes ressoam na pedra,
ressoam em mim.

(...)

Sou apenas uma rua
na cidadezinha de Minas,
humilde caminho da América.

(...)

(Carlos Drummond de Andrade – *América*)

Agradecimentos

Esta tese sintetiza um longo período de reflexão, estudo e trabalho. Como toda forma de conhecimento, ela só foi possível graças ao auxílio de muitas pessoas, que me apoiaram e permitiram que eu chegasse ao fim desta etapa.

Gostaria de agradecer, em primeiro lugar, a João, Cristina e Priscila Aguiar, meu pai, minha mãe e minha irmã, pelo apoio em todos os momentos e por tudo que me proporcionaram com seu trabalho, sua dedicação e seu carinho.

Às minhas professoras e aos meus professores, sou grato pelas lições e pelos ensinamentos que me permitiram ver e estar no mundo. À Universidade de São Paulo e à Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, serei para sempre grato pelas oportunidades, pelas experiências e pela riqueza do conhecimento proporcionado pela educação pública. Ao Programa de Pós-graduação em Sociologia da USP, agradeço por acolher minha pesquisa.

A meu orientador por tantos anos, Prof. Dr. Leonardo Mello e Silva, agradeço pela generosidade, pela compreensão e por indicar caminhos que me estimulassem a caminhar com minhas pernas.

Sou grato ao Prof. Dr. Michael Burawoy por ter-me recebido no Departamento de Sociologia da Universidade da Califórnia, Berkeley durante meu estágio doutoral. Com esta experiência, de muitas formas, pude amadurecer e vi ampliarem-se meus horizontes a respeito do mundo e da Sociologia. À Prof^a. Dr^a. Laura Enriquez, agradeço pelas preciosas indicações bibliográficas e pelas discussões em sua excelente disciplina de Sociologia do Desenvolvimento em Berkeley.

Ao Prof. Dr. Ruy Braga, agradeço pelo auxílio na viabilização do estágio em Berkeley e pelos comentários na banca de qualificação a que este trabalho foi submetido. Sou grato ao Prof. Dr. Rodrigo Santos pelas sugestões teóricas, pela generosidade dos comentários dedicados ao relatório de qualificação e

por ter-me apresentado a produção do Grupo Política, Economia, Mineração, Ambiente e Sociedade (PoEMAS), fundamental para o enquadramento dos problemas investigados nesta tese.

Sou particularmente grato aos trabalhadores e sindicalistas que dedicaram parte de seu tempo para me ensinar sobre suas atividades. Aos dirigentes do STEFEM, do *USW Local 6500* e do Metabase Carajás, agradeço pela acolhida, pelos contatos que me ofereceram e pela paciência para responder a minhas questões. A Guilherme Zagallo, sou muito grato por compartilhar seus amplos conhecimentos sobre a Vale e a mineração. A Judith Marshall, agradeço por me receber em sua casa, em Toronto, para uma longa e esclarecedora entrevista. A todos os entrevistados, agradeço pelas informações prestadas.

Por último, mas não menos importante, agradeço a minhas amigas, amigos e camaradas queridos, que colaboraram, cada um a sua maneira, para que eu pudesse concluir este trabalho. Menciono os que me acompanharam mais de perto ao longo destes anos de doutorado: Pedro Micussi e Vittorio Poletto, a quem devo muito; Gabriela Ferro, pelo companheirismo e pela amizade; Adria Meira, Charles Rosa, Flávia Brancalion, Giovanna Marcelino, Gustavo Rego e Tiago Madeira, pela parceria e pela troca de ideias; Israel Dutra, Mariana Riscali e Roberto Robaina, pela confiança e pelo apoio.

O velho – mas muito correto – clichê segue vigente: os eventuais acertos desta tese devem muito a todas estas pessoas, que, no entanto, não têm qualquer responsabilidade pelos equívocos nela contidos.

Por fim, agradeço ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pela bolsa que permitiu a realização desta pesquisa. À *Fulbright Commission* e à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), agradeço pela bolsa que viabilizou o período de estágio doutoral na Universidade da Califórnia, Berkeley.

Resumo

Esta tese apresenta um estudo de caso sobre a Vale S.A. e as relações de trabalho e sindicais na empresa por meio de observações em campo e entrevistas realizadas no Brasil e no Canadá. Seu objetivo é analisar questões como: 1) a transnacionalização em curso da Vale e suas consequências para as relações de trabalho, revelando aspectos da dinâmica de integração da economia brasileira ao capitalismo global; 2) a estratégia de relações de trabalho e sindicais da empresa, que busca o enfraquecimento e o isolamento dos sindicatos, evitando ameaças ao poder corporativo; e 3) a reestruturação das operações da Vale no Canadá e as mudanças promovidas na relação com o sindicato e com os trabalhadores locais, baseadas na estratégia de relações de trabalho desenvolvida historicamente pela empresa no Brasil, o que levou à maior greve no setor privado naquele país em 30 anos.

Palavras-chave: Globalização. Capitalismo Global. Corporação Transnacional. Relações de Trabalho. Redes Sindicais Internacionais.

Abstract

This doctoral thesis presents a case study about Vale S.A. and its labor and union relations through fieldwork and interviews conducted in Brazil and Canada. It aims to analyze certain issues such as: 1) Vale's ongoing transnationalization process and its consequences for labor relations, revealing some aspects of the integration of Brazilian economy into global capitalism; 2) the company's labor and union relations strategy, which seeks to weaken and isolate unions, avoiding threats to corporate power; 3) the restructuring of Vale's operations in Canada and changes in the relationship with the union and local workers, based on the company's labor relations strategy, historically developed in Brazil, which led to the largest strike in Canadian private sector over the last 30 years.

Keywords: Globalization. Global Capitalism. Transnational Corporation. Labor Relations. International Union Networks.

Sumário

Introdução – o campo em transformação	1
Um período de crise e o sentido geral das mudanças	5
Capitalismo global, capital e trabalho transnacionais: uma aproximação	11
Redes globais de produção (RGPs), estratégias corporativas e redes sindicais internacionais	21
A valorização da etnografia e a busca pelo estudo de caso ampliado	29
 Capítulo I – De Companhia Vale do Rio Doce a Vale S.A.....	38
A privatização da CVRD e o salto na internacionalização.....	42
O <i>boom</i> e o pós- <i>boom</i> das <i>commodities</i> minerais	57
Mudanças e continuidade na estratégia de relações trabalhistas e sindicais após a privatização	63
Algumas características da RGP de minério de ferro da Vale no Brasil.....	73
 Capítulo II – Poder corporativo e fragmentação dos sindicatos: elementos da estratégia de relações trabalhistas e sindicais da Vale no Brasil	77
A entrada em campo num período de crise	83
O poder coletivo fragilizado	94
O primeiro maquinista da Estrada de Ferro Carajás	104
A representação dos trabalhadores no Conselho de Administração da Vale.	112
As dificuldades de entrada em Carajás.....	119
“É sempre bom saber com quem a gente tá falando”	126
 Capítulo III – A Vale compra um orgulho canadense: reestruturação, greve e rede sindical internacional	139
“O grande não desastre mineiro canadense”	141
Uma sogra brasileira para os órfãos da “mãe Inco”	143
Um poderoso sindicato multinacional com profundas raízes locais	148
“Ter-me como patrão pode não ser fácil”	159
Derrota ou vitória?	177
A rede sindical internacional da Vale: uma experiência frustrada	193

Capítulo IV – Fundos de pensão, capitalismo global e a nova governança corporativa da Vale como forma de conclusão	212
Os fundos de pensão e o controle da Vale pós-privatização	214
A relação com o governo federal e o papel do BNDES na estratégia financeira da companhia.....	224
Os fundos de pensão e a transnacionalização da Vale.....	234
A nova governança corporativa da Vale.....	241
Considerações finais	250
 Referências bibliográficas.....	 256

Introdução – o campo em transformação

É verdade: geralmente, o conhecimento de anatomia não é uma pré-condição para um “correto” caminhar. Mas quando o chão sob nossos pés move-se constantemente, muletas são bem-vindas. Como cientistas sociais, nós abolimos o equilíbrio dos pés, por estarmos presentes no próprio mundo que estudamos, por absorvermos a sociedade que observamos, por vivermos lado a lado daqueles que chamamos de “outros”. (...) É por isto que nós desesperadamente necessitamos de metodologia, para mantermo-nos de pé, enquanto navegamos num território que se move e muda de lugar quando tentamos atravessá-lo. (BURAWOY, 2014, p. 40)

O sociólogo buscando apoiar-se em “muletas” para caminhar num solo movediço: eis a cômica e sugestiva metáfora encontrada por Michael Burawoy para tratar do papel da metodologia nas Ciências Sociais. A percepção da mudança social e a relação desta com a condição do pesquisador num mundo em movimento talvez sejam as grandes questões suscitadas por *Marxismo sociológico: quatro países, quatro décadas, quatro grandes transformações e uma tradição crítica* (2014), obra metodológica de Burawoy. A mudança e o movimento constituem, para o autor, a própria condição da etnografia, realizada em espaço e tempo reais, enquanto a história e seus conflitos seguem desenvolvendo-se. A permanente e simultânea condição dupla de observador e participante do sociólogo na etnografia pode converter-se numa dificuldade ou num instrumento para auxiliar a compreensão dos microprocessos no campo e de suas relações com as macroforças sociais (BURAWOY, 2014, p. 28).

A percepção da mudança e a perda do equilíbrio dos pés, como se verá, acompanharam permanentemente a presente investigação. Esta pesquisa, ao iniciar-se, pretendia acompanhar o movimento de expansão internacional de empresas brasileiras ocorrido durante as primeiras décadas do século XXI, suas consequências para as relações de trabalho e as respostas propostas por sindicatos e organizações de trabalhadores diante da fluidez global do capital e da dimensão das corporações transnacionais (CTNs).

Tais questões foram objeto de tratamento em pesquisa anterior (AGUIAR, 2017), um estudo de caso sobre a Natura, líder nacional do ramo de cosméticos com crescente presença no exterior, que abriu seu capital e

incorporou ativos e fábricas noutros países. Como se procurou mostrar então, a empresa é um caso bem-sucedido de implantação de conceitos e práticas de produção flexíveis, com impacto concreto nas formas de sociabilidade do grupo operário. Os princípios do *toyotismo*, isto é, de qualidade e flexibilidade, orientam a realização das tarefas na produção, bem como o relacionamento com os pares nas células de trabalho. Paralelamente às mudanças na organização da produção e do trabalho, pôde-se notar a preocupação da direção da empresa em contratar e formar determinado tipo de mão-de-obra: mais jovem, escolarizada, com maior presença feminina, orientada ao consumo e à carreira, e pouco afeita à participação sindical. Ao mesmo tempo, foi possível apontar para um importante vetor da constituição desse grupo: ao contrário do que ocorria no período fordista¹, observava-se em larga medida uma “nova condição operária” (BEAUD e PIALOUX, 2009), com a criação de uma espécie de “sociabilidade de empresa”, por meio de estratégias como o “modelo da competência” (DUBAR, 1999), o *just in time*, as células e as metas, que buscam comprometer o grupo operário com as expectativas de produção da empresa e estimular certas formas de comportamento com os colegas, as chefias e mesmo com o sindicato.

Estas conclusões levaram à indagação sobre a existência de uma eventual generalização de casos de reestruturação e internacionalização de corporações de origem nacional. A inquietação a respeito do tema somava-se às eventuais relações desse processo com a globalização e com a economia brasileira no período. Para encontrá-las, seria necessário um esforço de investigação comparativa entre diversas empresas e setores econômicos. Diante do vulto da tarefa e da impossibilidade prática de realizá-la numa pesquisa de doutorado, a presente investigação voltou-se à busca de tais nexos debruçando-se sobre o caso da Vale S.A., CTN da mineração de origem brasileira e com forte presença de capital nacional em seu controle acionário.

A escolha não foi aleatória: além de sua enorme dimensão econômica e relevante presença internacional – como se mostrará ao longo dos próximos capítulos –, a entrada em campo pôde beneficiar-se do contato com diversos atores sindicais nacionais e estrangeiros. Sobretudo, a presença da empresa

¹ Cf. BEYNON, 1995 e CASTEL, 2005, entre outros.

no Canadá – após a aquisição da Inco, uma das maiores produtoras de níquel do mundo, em 2006 – e a posterior greve dos trabalhadores canadenses da Vale em 2009-2010², tida como a maior greve do setor privado naquele país em 30 anos (PETERS, 2010), foram uma rica fonte empírica para iluminar as relações entre trabalho, sindicatos e globalização.

O que esta situação traz de novo? Décadas atrás, era comum a presença de multinacionais do Norte instalando-se em países periféricos. Cardoso e Faletto, no prefácio à edição em inglês de *Dependência e desenvolvimento na América Latina* (1979), chamaram este tipo de investimento de “economias de enclave” em países dependentes, nas quais

o capital estrangeiro investido, *originado no exterior*, é incorporado ao processo produtivo local, transformando partes de si em salários e impostos. Seu valor é aumentado pela exploração da força de trabalho local, que transforma a natureza e produz mercadorias que *realizam* novamente a vida deste capital quando os produtos básicos (óleo, cobre, bananas, etc.) são vendidos no *mercado externo*. (Cardoso e Faletto, 1979, p. XIX, tradução nossa)

Ao contrário do “enclave”, nas situações de dependência com produção controlada nacionalmente, a burguesia local é a responsável pela apropriação dos recursos naturais, exploração do trabalho e acumulação. Para Cardoso e Faletto, dependência e desenvolvimento não são excludentes, já que o último refere-se ao desenvolvimento das forças produtivas capitalistas e à acumulação (seja no centro ou na periferia) enquanto as relações de dependência tratam da necessidade de obter tecnologia e financiamento do exterior, mesmo quando a acumulação ocorre nacionalmente, fenômeno cujas origens estão no imperialismo e em alianças de classe internas e externas. A dependência é o cerne da relação entre centro e periferia. Os autores referiam-se claramente à dependência historicamente desenvolvida das economias latino-americanas com relação às nações do centro global.

A presença de uma CTN de origem brasileira no Canadá, após a compra de uma mineradora local, explorando sua força de trabalho e exportando recursos naturais, modifica relações de dependência tais como postuladas teoricamente pelos autores acima? Ou apenas as tornam mais complexas? Em

² A greve dos trabalhadores da Vale durou praticamente um ano nas operações de Sudbury e Port Colborne (Ontário) e 18 meses em Voisey's Bay (Terra Nova e Labrador).

que medida o duro conflito trabalhista mencionado ilumina aspectos deste problema? Esta pesquisa pretende contribuir com tal discussão a partir de uma abordagem etnográfica situada no campo de estudos da Sociologia do Trabalho.

O caso apresentado é, de certo modo, uma novidade pelo desenvolvimento de CTNs brasileiras, cuja organização da produção e do trabalho está em sintonia com as práticas de empresas de países centrais. Estas já foram bastante discutidas pela literatura internacional, naquilo que se convencionou chamar de “acumulação flexível” ou padrão “pós-fordista” de produção (HARVEY, 2009; BEYNON e NICHOLS, 2006). Pode-se falar numa “nova etapa de racionalização do trabalho” (DURAND, 2003), numa caracterização bastante conhecida como sendo o “modelo japonês” (HIRATA, 1993) ou toyotista de organização do trabalho. Além disso, também é possível destacar: a externalização de atividades das empresas para subcontratadas e fornecedores num mesmo país ou no exterior, o que foi exposto pelos estudos centrados nas “*commodity chains*” (GEREFFI e KORZENIEWICZ, 1994); a terceirização ou subcontratação da mão-de-obra; e a avaliação por competência como forma de mobilização da força de trabalho.

Os efeitos de tal processo estão largamente difundidos no Brasil e já foram fartamente debatidos pela literatura (alguns exemplos podem ser encontrados em ANTUNES, 2006; 2013; 2014 e MELLO E SILVA, 2016a). No entanto, num período recente, assistiu-se à expansão de multinacionais e CTNs brasileiras, das quais a Vale é um exemplo significativo.

Esta pesquisa, portanto, pretende localizar-se numa tradição bem estabelecida de estudos de casos de Sociologia do Trabalho, que vêm acompanhando as mudanças da base produtiva numa economia globalizada. O interesse é analisar de que modo os trabalhadores reagem às mudanças estruturais relacionadas tanto à passagem para uma produção pós-fordista como também, agora, à consolidação de CTNs de origem nacional, quer seja em suas operações no Brasil ou no exterior. Para isso, é inescapável uma abordagem comparativa entre as práticas promovidas por tais empresas nos diferentes locais em que atuam e uma perspectiva sociológica focada na

coletividade dos trabalhadores. Espera-se que o caso em questão permita iluminar as questões mencionadas.

Um período de crise e o sentido geral das mudanças

As empresas brasileiras que alcançaram um status de “desafiante global”, com a Vale à frente, projetam uma imagem de si mesmas de “motores do desenvolvimento”, seja no Brasil ou nos países onde elas investem, gerando empregos e crescimento econômico, um símbolo do “Brasil global”. (MARSHALL, 2015, p. 180, tradução nossa)

O Brasil é como é e a Vale é muito esperta em utilizar a bandeira do Brasil para projetar a sua identidade. A “brasilianidade” da Vale foi um fator forte. (Judith Marshall em entrevista)

A criação e expansão de CTNs de origem brasileira nas primeiras décadas do século XXI foram por vezes relacionadas à ascensão dos BRICS e ao modelo de desenvolvimento brasileiro do período. Esta fotografia, no entanto, rapidamente começou a modificar-se. O solo movia-se.

Quando esta pesquisa foi projetada, o debate sobre o “Brasil global”, de que fala Marshall, estava em pleno andamento nas Ciências Sociais e na Economia brasileiras: nestas áreas do conhecimento, teve lugar uma caudalosa polêmica a respeito da caracterização dos governos do PT, do período de crescimento experimentado pela economia brasileira (a partir do segundo governo Lula e, em especial, após o primeiro choque da crise de 2008-2009) e de suas consequências para as classes sociais, as possibilidades de desenvolvimento econômico e a localização geopolítica do país³. Era o período de ascensão dos BRICS como estrelas emergentes da economia mundial. Diversas empresas brasileiras, neste período, beneficiaram-se do estímulo governamental⁴ à criação de “campeãs nacionais” e, logo, “campeãs globais”, CTNs que expandiram seus negócios para todo o globo. Apesar de ser considerada uma multinacional desde o período estatal, a expansão

³ Não é objetivo desta pesquisa promover um levantamento e um debate exaustivos a respeito do tema. No entanto, podem-se mencionar sumariamente alguns trabalhos que trataram dessas questões: Ban (2013), Boito Jr. e Galvão (2012), Braga (2012; 2016), Bresser-Pereira (2012; 2013, entre outros), Oliveira, Braga e Rizek (orgs.) (2010), Pochmann (2012), Sampaio Jr. (2012), Singer (2012), Souza (2010) e Zaluth Bastos (2012). Interessantes análises críticas a respeito dos BRICS encontram-se em Bond e Garcia (orgs.) (2015) e em Robinson (2015). Este último será objeto de atenção mais detida no capítulo 4.

⁴ Especialmente, por meio da política de financiamento do BNDES e do papel dos fundos de pensão ligados a empresas estatais, como se verá no capítulo 4.

internacional da Vale durante esse período pode ser considerada um caso significativo da consolidação de uma transnacional brasileira como “*global player*” em seu setor de atuação.

Judith Marshall (2015, p. 162) credita a internacionalização da Vale ao “superciclo das *commodities*”, com os preços dos minérios alcançando um aumento de, em média, 150% de 2002 a 2012, além da intensa demanda chinesa por minério de ferro para sua indústria siderúrgica. Como mostra Coelho (2014, p. 22), o país asiático respondia, em 2013, por 64,3% da demanda transoceânica por minério de ferro, bem como por 50% da demanda global de níquel e 43% da demanda global de cobre. Além deste cenário econômico externo, Marshall aponta a abundância de capitais disponíveis para empréstimo pelo BNDES e a proximidade entre o comando da Vale e o governo federal brasileiro como fatores fundamentais para compreender a expansão da empresa, especialmente durante a gestão de Roger Agnelli (2001-2011).

O quadro modificou-se com o encerramento do *boom das commodities*. Segundo dados reunidos por Wanderley (2017), em 2016, o minério de ferro alcançava o menor valor em muitos anos: US\$ 39,60 por tonelada. Para efeitos de comparação, em janeiro de 2013, o valor do minério de ferro estava em US\$ 154,64⁵, após ter alcançado um pico de US\$ 187,10 em janeiro de 2011 (WANDERLEY, 2017, p. 1). Neste período, especialmente a partir de 2014, a retração contínua dos preços das *commodities* no mercado mundial, causada pela redução da demanda chinesa, atingiu profundamente a economia brasileira, pela redução do valor de suas exportações e pela queda na arrecadação do governo (COELHO, 2016, p. 99).

Em 2015, a Vale sofreu duramente as consequências deste processo. O prejuízo de quase R\$ 45 bilhões contabilizado naquele ano significou pressão e arrocho salarial sobre os trabalhadores da companhia no Brasil, com o endurecimento nas negociações do acordo coletivo anual, reajuste zero, retirada de benefícios e não pagamento de PLR em 2016, como se discutirá nos capítulos 1 e 2. O colapso da barragem do Fundão, em novembro de 2015,

⁵ De acordo com informações disponíveis em <http://www.indexmundi.com/pt/pre%E7os-de-mercado/?mercadoria=min%C3%A9rio-de-ferro&meses=60>. Acesso em: 9 mar. 2017.

da Samarco⁶ (*joint venture* entre Vale e BHP), em Mariana (MG), ampliou as perdas e dificuldades da mineradora, que retraiu investimentos no país e no exterior (COELHO, 2016, p. 202).

No período, o Brasil entrou em profunda recessão: em 2015, a queda do PIB foi de 3,8% e, em 2016, de 3,6%⁷. A crise econômica combinou-se com uma crise política que se desenvolvia desde junho de 2013, quando manifestações de massa ocorreram em todo o país, expressando, como é sabido, contrariedade com o aumento das tarifas de transporte público. Logo, ampliaram seu questionamento para a qualidade dos serviços públicos, os gastos bilionários com a promoção de eventos esportivos internacionais, a repressão policial e, finalmente, as respostas de governos, partidos e legisladores às reivindicações apresentadas. O governo de Dilma Rousseff – acossado pela profunda recessão, pelo aumento do desemprego e por acusações de corrupção em série que corroíam a popularidade dos principais partidos políticos do governo e da oposição – foi derrubado pelo impeachment em 2016, num golpe parlamentar (SINGER, 2018) promovido por uma aliança entre congressistas até então aliados e opositores, apoiado por frações importantes da classe dominante e por setores das camadas médias mobilizados em manifestações de rua. O governo de Michel Temer aprofundou a orientação neoliberal, então em curso, da política econômica do governo federal, com consequências para a mineração visíveis, por exemplo, em mudanças na legislação para o setor (MILANEZ; COELHO; WANDERLEY, 2017) e na criação de um ambiente favorável às mudanças na governança corporativa da Vale (SANTOS, 2017)⁸.

Não é objetivo desta pesquisa realizar uma análise detida da crise brasileira. No entanto, como forma de enquadrar as mudanças em curso

⁶ A descrição e análise detalhadas do colapso da barragem do Fundão, operada pela Samarco, não serão objeto desta pesquisa, ainda que algumas consequências do evento para a Vale sejam mencionadas ao longo dos próximos capítulos. A respeito do tema, podem-se mencionar o livro organizado por Zonta e Trocate (2016) e o artigo de Judith Marshall (2018), no qual a autora compara o caso de Mariana com o colapso da barragem de Mount Polley, na província canadense de Colúmbia Britânica, operada pela mineradora local *Imperial Metals*.

⁷ De acordo com dados do IBGE disponíveis em http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/pib/pib-vol-val_201604_3.shtm. Acesso em: 9 mar. 2017.

⁸ Temas que se pretende abordar, sobretudo, no capítulo 4.

durante a realização da investigação, nos parágrafos a seguir, pretende-se levantar algumas tentativas de interpretação do período.

Pode-se tomar a Vale como um exemplo importante do período de crescimento econômico, de investimentos e de internacionalização de empresas brasileiras – os anos de “reformismo fraco” (SINGER, 2012) de Lula e da tentativa de promover um “ensaio desenvolvimentista” (SINGER, 2016) no governo Dilma Rousseff, posteriormente abandonado, especialmente após a reeleição de Dilma em 2014 e a virada neoliberal na política econômica do governo. Como forma de sintetizar o argumento de Singer (2018) para o fracasso deste “ensaio desenvolvimentista”, pode-se dizer que, para o autor, tal se deu por “falta de base política” – para as supostas múltiplas frentes de batalha antiliberais abertas pelo governo, contrariando muitos interesses ao mesmo tempo e “cutucando onças com bases curtas” – e por uma combinação de fatores, que envolve 1) a mistura de interesses entre capital industrial e capital financeiro, reduzindo o interesse da burguesia industrial interna no ataque ao rentismo por meio da queda das taxas de juros; 2) a formalização do trabalho e o aumento real do salário mínimo, que reduziu o exército de reserva e aumentou os custos de produção, desagradando a burguesia; 3) a modificação da relação entre a burguesia interna e o capital estrangeiro; e 4) o efeito ideológico da cooptação dos empresários pelo pensamento rentista. Na próxima seção, como se verá, pretende-se apresentar alguns marcos teóricos que dialogam com parte destes diagnósticos, numa tentativa de associá-los ao capitalismo global e a suas relações de classe.

Ruy Braga (2016), debruçando-se sobre as jornadas de junho de 2013, apresentou o que poderíamos chamar de hipótese da convergência espontânea “entre a *luta política do precariado urbano* manifestando-se nas ruas em defesa de seus direitos sociais e a *luta econômica da classe trabalhadora mobilizada sindicalmente* em defesa de melhores salários e condições de trabalho” (BRAGA, 2016, p. 71). Tal nos parece um aspecto fundamental de seu raciocínio pela revelação, nessa convergência, dos “limites políticos do modo de regulação lulista”, que combinou o *consentimento ativo* das direções dos movimentos sociais, em particular da “burocracia sindical financeirizada” (que passou a ocupar postos na administração do Estado e nos

fundos de pensão) com o *consentimento passivo* das classes subalternas, beneficiadas por políticas públicas, pela elevação real do salário mínimo e pela formalização do trabalho (ainda que majoritariamente concentrada em empregos que pagavam até 1,5 salário mínimo). No modelo de desenvolvimento lulista, este modo de regulação combinou-se com um regime de acumulação pós-fordista periférico, marcado pela precarização do trabalho, por conta das terceirizações, baixos salários, alta rotatividade e resiliência da informalidade⁹ (contrapondo-se à tendência à formalização e à elevação do salário mínimo). Durante o ciclo expansivo, “a hegemonia lulista alcançou até 2014 notável êxito em reproduzir tanto o *consentimento passivo* das massas quanto o *consentimento ativo* das direções” (BRAGA, 2016, p. 88). Com a crise econômica, porém, as próprias contradições acumuladas do período anterior (expressadas nas manifestações por moradia, melhores serviços públicos e qualidade de vida urbana, além do aumento no número de greves em 2013-2014) levaram ao “esgotamento do modelo de desenvolvimento lulista, apoiado, sobretudo, na exploração do trabalho assalariado barato” (BRAGA, 2016, p. 91).

Ainda que aqui desenvolvido de forma apressada, o argumento de Ruy Braga é útil para enquadrar um aspecto fundamental para a compreensão dos limites do sindicalismo da Vale. Trata-se da combinação, encontrada na mineradora, entre os interesses do governo federal (sua política econômica, o arranjo de suas relações exteriores, o estímulo ao investimento, etc.); a busca pela maximização dos lucros pela direção da empresa, seus controladores e acionistas; a presença de fundos de pensão poderosos no controle do capital social da companhia; e as relações entre a cúpula dos fundos de pensão, o movimento sindical e os governos conduzidos pelo PT. No capítulo 4, estas questões serão esmiuçadas, ao mesmo tempo em que se abordarão as mudanças recentes na governança corporativa da Vale, em busca de tornar-se uma “*true corporation*” (SANTOS, 2017), após a assinatura, em 2017, de novo acordo de acionistas, que terminou com o bloco de controle acionário da empresa estabelecido após a privatização.

⁹ A descrição do modelo de desenvolvimento brasileiro durante os anos lulistas encontra-se também desenvolvida em Braga (2012, especialmente na Parte II).

Num balanço do modelo de desenvolvimento brasileiro, Milanez e Santos (2015) compararam os discursos econômicos do “neodesenvolvimentismo” e do “neoextrativismo” – presentes nas primeiras décadas do século XXI, respectivamente, no Brasil e nos países da América de fala espanhola – e os contrastam com seus resultados. Para os autores, as políticas de orientação “neodesenvolvimentistas” no Brasil não produziram os resultados esperados; pelo contrário, consolidaram no país uma trajetória de reprimarização da economia, fortalecendo seu perfil extrativista e trazendo, a longo prazo, tendência ao baixo crescimento. Ainda que não se possa definir o Brasil como um país neoextrativista, ambos discursos seriam variedades da mesma rota econômica, com consequências socioambientais pelos impactos associados a atividades como a mineração. Teria havido no Brasil, então, uma espécie de “neodesenvolvimentismo ao contrário”, cujas “perspectivas normativas (...) ignoram as limitações estruturais impostas pela economia global” (MILANEZ e SANTOS, 2015, p. 25, tradução nossa). A demanda chinesa sem precedentes por *commodities* levou a um estímulo à exportação de produtos primários e ao apoio à criação CTNs de origem nacional, que, entretanto, consolidaram uma inserção subordinada da economia brasileira, tendo em vista a assimetria nas relações de troca de produtos minerais e agrícolas exportados por essas CTNs e a importação crescente de produtos industrializados.

Pode-se encontrar diagnóstico semelhante em Sampaio Jr. (2017), para quem a inserção subalterna da economia brasileira à globalização neoliberal foi acompanhada pela subordinação da política econômica do país aos interesses do capital internacional e pela modernização dos padrões de consumo, orientada à replicação do modo de vida dos países centrais. Como resultado, reproduziram-se padrões de subdesenvolvimento, desindustrialização e reprimarização da economia, transformada numa espécie de “feitoria moderna” com a “regressão neocolonial” em curso.

Este breve levantamento de diagnósticos serve como um apoio, uma primeira tentativa de localização das mudanças verificadas ao longo da pesquisa. Mover-se nestas condições é como caminhar num solo movediço, em transformação, em que é preciso encontrar novos sentidos para as

questões inicialmente propostas. Enquanto a realidade e a crise econômica terminaram resolvendo – ou, de algum modo, localizando no passado – as polêmicas teóricas sobre o modelo de desenvolvimento brasileiro durante as primeiras décadas do século XXI, parece ainda bastante vigente o esforço de descrição e enquadramento das relações de trabalho em empresas transnacionais. No caso em foco, uma CTN de origem brasileira, que opera, ao longo de sua história, nas palavras de Milanez *et al* (2018), “como um elemento de transferência e conexão entre processos internacionais e dinâmicas domésticas”, torna-se fundamental buscar, nos microprocessos em campo, as macroforças sociais de que fala Burawoy (2014). Antes de tratarmos dos achados empíricos, parece necessário avançar numa formulação inicial de tais macroforças em questão.

Capitalismo global, capital e trabalho transnacionais: uma aproximação

O que eu estou sentindo, que eu acredito que vai continuar, é o capital... ele começa a deixar de ser de um país e começa a ser internacional. A TAM, por exemplo, TAM é nacional? Mas tem participação no Chile, na LAN. Então, eu acho que a tendência do mundo é isso que aconteceu nessa *joint venture* (...) entre a Embraer e a Boeing. Eu acho que há uma tendência internacional de nós não termos mais uma empresa portuguesa, uma empresa espanhola, uma empresa italiana. (...) A sede já não começa a ser tão mais importante. (...) Eu acho que isso vai acontecer com as empresas no mundo inteiro. E, nas empresas de mineração, está acontecendo isso aí. Estão ocorrendo fusões e outras coisas mais. A Vale estava numa situação em que, ou ela ficava aqui e corria o risco de ser comida, ou ela saía do Brasil. E nós éramos – e continuamos sendo –, basicamente, uma empresa de minério de ferro brasileira. De extração no Brasil. (...) Então, nós estávamos numa situação: ou nós ficávamos aqui correndo o risco de ser comidos ou nós partíamos para fazer uma internacionalização. E foi então quando nós começamos a ter operações fora do Brasil. E hoje a Vale é a maior produtora de níquel do mundo. (...) Nós tínhamos que entrar no negócio do níquel, sair de outros negócios. Surgiu a oportunidade da Inco e nós compramos. Eu diria o seguinte: em vez de você ter o controle de uma empresa 100%... A TAM, por exemplo, (...) agora, os donos da TAM têm um negócio maior, ou seja, você não tem uma empresa que só atua no Brasil, você tem uma empresa que atua no mundo. E, quando você tem uma empresa que atua em vários países, ela é mais forte. (...) Assim, aquela preocupação de eu ser uma empresa 100% brasileira não existe. A Shell é o quê? (...) Holandesa, Inglaterra... Então, assim, cada vez mais as coisas vão caminhar pra isso aí. Eu estive em Turim, você tem lá o escritório do presidente da FIAT, mas o restante do prédio virou *shopping*. O prédio da FIAT virou *shopping*! Agora, a sede está lá, a sede internacional está lá. Isso é mais visual. Eu acredito que isso é uma tendência e as empresas brasileiras tem que entrar nisso aí. Então, eu não vejo perda da nacionalidade: é que nós seremos mais fortes. Se nós ficarmos aqui dentro nós

seremos fracos. (André Teixeira, gerente-executivo de relações trabalhistas da Vale)

André Teixeira¹⁰ é o responsável pela política de Relações Trabalhistas da Vale e ocupa um cargo que, no organograma da empresa, já foi uma diretoria e, neste momento, é uma gerência-executiva. Há muitos anos participando das discussões estratégicas da companhia e sendo partícipe da formulação das relações da empresa com trabalhadores e sindicatos, o executivo procura enquadrar o movimento de expansão internacional da Vale e de reorganização de seu capital social, após a assinatura do novo acordo de acionistas¹¹, como consequências de uma tendência inescapável do capitalismo global: a desnacionalização do controle das empresas – por meio de fusões, aquisições e da criação de *joint ventures* – e a descentralização da produção, que chega ao paroxismo de que locais icônicos da produção capitalista sejam mera representação simbólica dos tempos de outrora, como em sua descrição da sede da FIAT em Turim, transformada em *shopping center*. No início do século XXI, num momento de concentração de capitais na mineração global (MOODY, 2007), a Vale, cuja história é marcada pela origem estatal e pela dependência de suas atividades extrativas no Brasil¹², teria vivenciado uma disjuntiva: correr o risco de perder competitividade e ser incorporada ou buscar incorporar novos ativos e se expandir globalmente.

A descrição do executivo da Vale ilustra a tentativa de aproximação teórica a seguir. Após a crise capitalista dos anos 70 do século XX e nas décadas seguintes, mudanças paradigmáticas na produção e no trabalho foram parte de uma série de profundas transformações econômicas, sociais e políticas no mundo a que se convencionou chamar de globalização.

Como mostra o sociólogo William I. Robinson (2013¹³), a introdução das Tecnologias de Informação e Comunicação, a liberalização dos fluxos

¹⁰ Nesta pesquisa, os nomes de sindicalistas e trabalhadores entrevistados serão sempre modificados. Entretanto, quadros superiores da Vale e dirigentes sindicais nacionais, pela relevância de suas posições e sempre com sua autorização, terão seus nomes apresentados.

¹¹ A entrevista foi realizada em julho de 2018.

¹² Questões que serão examinadas com maior atenção nos capítulos 1 e 2.

¹³ A edição original do livro é de 2004. Agradeço à Prof^a. Dra. Laura Enriquez, da Universidade da Califórnia em Berkeley, por chamar minha atenção para a teoria sobre o capitalismo global de Robinson.

financeiros e a abertura comercial global, muitas vezes impostas a fórceps por políticas de “ajuste estrutural” de orientação neoliberal, deram ao capital mobilidade que lhe permitiu dissociar-se de certos constrangimentos do compromisso fordista vigente nos “Trinta Gloriosos”. Para Robinson, tais transformações são de ordem qualitativa, uma verdadeira “mudança de época” na história do capitalismo. Criticando abordagens ancoradas nos Estados nacionais – e que, portanto, partilham de um enquadramento “internacional” do capitalismo – Robinson propõe uma teoria sobre o capitalismo global, de inspiração marxista, em diálogo com autores do que ele considera ser uma “escola do capitalismo global”.

Para Robinson, “a base da globalização econômica é o surgimento do capital transnacional” (2013, p. 30). Este, por sua vez, tem origem na fragmentação global e na integração funcional da produção, ocorrida ao longo das últimas décadas do século XX e no início do século XXI, constituindo um circuito globalizado de produção e acumulação. Aqui, o autor claramente refere-se a estudos – como o de Gereffi e Korzeniewicz (1994) – sobre as cadeias globais de mercadorias e de valores para mostrar como, para o capital transnacional, a acumulação torna-se global, isto é, ela não está mais circunscrita a uma região ou nação em particular. Esta é a natureza qualitativa da transformação para uma economia global, diferenciando-a do capitalismo internacional que a precedeu.

Na nova fase transnacional do sistema capitalista, estamos passando de uma *economia mundial* a uma *economia global*. Em épocas anteriores, cada país desenvolveu uma economia nacional e as diferentes economias nacionais vincularam-se umas às outras mediante o comércio e as finanças num mercado internacional integrado. A este tipo de estrutura socioeconômica, refiro-me como economia mundial. Diferentes economias nacionais e modos de produção foram “articulados” dentro de uma formação social mais ampla, ou sistema mundial. Os Estados-nação mediam as fronteiras entre um mundo de diferentes economias nacionais e modos de produção articulados. (...) Cada país desenvolveu circuitos nacionais de acumulação que foram vinculados externamente a outros circuitos nacionais semelhantes mediante o intercâmbio de mercadorias e fluxos de capital. Mas o que vemos hoje é uma *globalização crescente do próprio processo de produção*. A mobilidade do capital global permitiu ao capital reorganizar a produção em todo o mundo de acordo com uma série de considerações que permitem maximizar as oportunidades de lucro. Nesse processo, os sistemas de produção nacional foram fragmentados e integrados externamente dentro de novos circuitos globalizados de acumulação. (ROBINSON, 2013, p. 30-31, grifos do autor, tradução nossa)

A abordagem teórica de Robinson busca apontar uma tendência do capitalismo global: o desenvolvimento de circuitos globais de produção e acumulação hegemonzados pelo capital transnacional. A formação de uma classe capitalista transnacional (CCT), para o autor, não ocorre de forma linear e homogênea, já que há uma luta entre frações da burguesia orientadas à acumulação transnacional, nacional e local – as duas últimas não deixam de existir, ainda que, pouco a pouco, sejam levadas pela própria lógica capitalista a “globalizar-se ou perder”.

O papel das corporações transnacionais (CTNs) é fundamental, uma vez que estas são a vanguarda da fragmentação/integração da produção global¹⁴ por meio de mecanismos como a subcontratação e as *joint ventures*. O aumento dos fluxos de investimento direto no exterior é apontado por Robinson como uma das indicações mais importantes da transnacionalização da economia global. As CTNs, por sua vez, paulatinamente perdem a identificação nacional que outrora relacionava claramente determinadas empresas a seus países-sede. Em seu controle acionário, ganham importância fundos de investimento para os quais, muitas vezes, é difícil atribuir origem nacional, com seus investidores pulverizados pelo globo, inclusive em países do antigo “Terceiro Mundo”, onde surgem membros da CCT com participações relevantes ou controlando empresas de presença global¹⁵.

Tal situação, portanto, complexifica as relações entre centro e periferia, Norte e Sul globais. Robinson (2001, p. 125), por exemplo, chega a falar num “impasse” na Sociologia do Desenvolvimento pela emergência de problemas trazidos pela globalização. Por isso, para ele, análises centradas no Estado-nação deveriam dar lugar a uma concepção social do desenvolvimento, levando em consideração as classes sociais e frações no interior de cada Estado-nação e suas relações transnacionais. A globalização separou a riqueza de cada grupo social e a das nações, ampliando a desigualdade também no interior de cada país. Ainda que persista a desigualdade entre

¹⁴ Caroline Knowles (2017) mostra este processo levado ao paroxismo em sua pesquisa etnográfica sobre a produção, consumo e descarte de uma mercadoria prosaica: o chinelo de borracha.

¹⁵ Robinson (2013) menciona, a este respeito, o grupo Tata, de origem indiana, que chegou a ser o maior empregador individual do Reino Unido, curiosamente a antiga metrópole da Índia.

Norte e Sul, o desenvolvimento desigual aprofunda-se entre classes e frações no interior de cada Estado, no centro ou na periferia, como efeito da divisão global do trabalho. Como se verá, tais questões trazem desafios para classe trabalhadora e o sindicalismo.

O capital financeiro transnacional, para Robinson, é a fração hegemônica da CCT, que controla ativos das principais CTNs¹⁶. Com o crescimento dos mercados acionários, facilitado pela revolução nas comunicações, as mudanças na composição acionária das CTNs podem ocorrer diariamente. Será útil, neste ponto, descrever os mecanismos pelos quais se forma a classe capitalista transnacional. Para Robinson (2014),

(...) há agora um corpo considerável e rapidamente crescente de evidência empírica de que, na última parte do século XX, os gigantescos conglomerados corporativos que dirigem a economia global deixaram de ser corporações de um país em particular e crescentemente vieram a representar o capital transnacional. Alguns dos mecanismos de formação da CCT são: a dispersão de filiais de CTNs; o crescimento fenomenal das fusões e aquisições transfronteiriças; a crescente interligação transnacional de conselhos administrativos; investimento crescentemente cruzado e mútuo entre companhias de dois ou mais países e a propriedade transnacional de participações de capital; a difusão de alianças estratégicas transfronteiriças de todo tipo; vastas redes de terceirização e subcontratação; e a crescente importância de altas associações transnacionais de negócios. (...) Há outros mecanismos menos estudados que estimulam a formação da CCT, como a existência de bolsas de valores na maioria dos países do mundo ligadas ao sistema financeiro global. A difusão destes mercados acionários, dos principais centros da economia mundial para a maioria das capitais ao redor do mundo, combinada às negociações vinte e quatro horas por dia, facilita ainda mais as negociações globais e, conseqüentemente, a propriedade transnacional de ações. (ROBINSON, 2014, p. 21-22, grifos do autor, tradução nossa)

Pelo exposto, é evidente que a transnacionalização da economia modifica as relações capital-trabalho não apenas no aspecto da fragmentação/integração global da produção. Enquanto a CCT ganhou mobilidade global, a classe trabalhadora encontra-se mais submetida aos

¹⁶ É útil marcar as proximidades deste argumento com a análise de Chesnais (1996). Crítico do conceito de “globalização” por ser demasiado genérico – seguindo a tradição francesa, o autor prefere falar em “*mondialisation*” – o economista mostra como o comportamento das empresas e de seus investimentos passam a ser ditados mais e mais pela esfera financeira, que reduziu as margens temporais da valorização do capital – o que ele chama de “*short-termism*” – num processo facilitado pelo desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação e pelo toyotismo. A abertura de capital e as exigências de aumento da produtividade para uma distribuição superior de lucros e dividendos também foram apontadas, por exemplo, por Coutrot (1998), como uma espécie de “incursão do mercado na produção”, um dos fatores decisivos na explicação das mudanças nos modelos de organização do trabalho na nova “empresa neoliberal”.

limites do Estado-nação, por meio do controle de fluxos migratórios e circulação de pessoas, mas também pela limitação de sua organização em escala global. Se a classe trabalhadora, por um lado, encontra-se crescentemente vendendo sua força de trabalho a CTNs e participando de processos de produção dispersos geograficamente, por outro, enfrenta a CCT como classe trabalhadora nacional ou mesmo local, com poucos instrumentos de organização extranacional. Para Robinson (2013, p. 69), a classe trabalhadora tem uma existência transnacional objetiva, do ponto de vista de seu local na produção global. No entanto, este “proletariado global” emergente, submetido à reestruturação pós-fordista e a novas relações capital-trabalho, encontra-se fragmentado: não tem consciência de si mesmo como classe transnacional nem se organiza enquanto tal. Esta é a raiz das dificuldades da classe trabalhadora para enfrentar os desafios da globalização¹⁷. Entram em questão, aqui, barreiras legais, políticas, ideológicas, culturais, econômicas, de comunicação, entre tantas outras, que a burguesia transnacional tem mais facilidade para transcender. Isto não significa que a CCT não tenha diferenças e disputas. Se estas tendem a manifestar-se cada vez menos como rivalidade nacional, como na época do capitalismo mundial, há uma cruenta concorrência global entre CTNs e frações da CCT.

O ponto, aqui, é a capacidade da CCT reconhecer seus interesses comuns – como, por exemplo, a crescente abertura comercial, a liberalização dos fluxos financeiros, a defesa de políticas de ajuste estrutural, etc. – e se organizar supranacionalmente, por exemplo, em espaços como o Fórum Econômico Mundial¹⁸. Ao mesmo tempo, a CCT pode fazer representar-se por um exército de administradores, economistas, jornalistas, acadêmicos, técnicos de alto nível, burocratas e operadores políticos a serviço de seus interesses, recompensados materialmente e comprometidos ideologicamente com os interesses da CCT. Sem serem propriamente membros da CCT, eles compõem uma “elite transnacional”, muitas vezes formada nas mesmas universidades e

¹⁷ Esta questão será objeto de atenção no capítulo 3, quando estará em foco a presença da Vale no Canadá.

¹⁸ Ao membro da classe capitalista transnacional consciente de seus interesses de classe e organizado politicamente nos espaços da burguesia global, Robinson dá o nome de “Davos Man”, o homem de Davos, em referência à cidade suíça onde ocorrem as reuniões anuais do Fórum Econômico Mundial.

escolas de ponta, que ocupa cargos de administração nas empresas e nos Estados.

Tal elite é fundamental para o que Robinson (2013) define como a criação de “aparatos de Estado transnacional” (ETN). Em poucas palavras, o conceito não exprime a existência de um Estado com capacidade de regulação global, mas, na verdade, a paulatina captura e inter-relação entre agências e instituições supranacionais e internacionais – como a ONU, a OMC, o FMI, o Banco Mundial, a União Europeia, o G7, o G20, a OTAN, etc. –, Estados-nação e suas instituições numa rede que opera de modo a garantir as condições para a acumulação global¹⁹. Com efeito, por sua origem no antigo sistema internacional, hegemonizado por países do Norte, os aparatos de ETN determinantes na ordem global têm presença marcante de instituições e Estados dos países centrais. Desse modo, poder-se-ia afirmar que o *Federal Reserve*, por exemplo, é um dos principais aparatos de ETN. A discussão do conceito de ETN não será objeto de maior atenção nesse momento, mas, nos capítulos 3 e 4, será possível retornar a algumas questões a ele relacionadas.

O que nos interessa aqui, sobretudo, é tentar apontar o aspecto tendencial da teoria do capitalismo global de Robinson: uma tendência à transnacionalização da economia e das classes sociais como sinônimo de globalização ou de capitalismo global. Para o sociólogo, este é um processo em curso, cujo resultado será determinado pela luta de classes em escala global, com idas e vindas, mas no qual a CCT pôde tornar-se a fração hegemônica da burguesia em escala global.

A CCT, portanto, pode ser localizada na estrutura de classe global por sua propriedade e/ou controle do capital transnacional. A CCT distingue-se dos capitalistas nacionais e locais porque se envolve na produção globalizada e maneja circuitos de acumulação globalizados, os quais lhe dão, espacial e politicamente, existência objetiva de classe e identidade no sistema global, acima de quaisquer territórios e política locais. O capital transnacional constitui os “altos mandos” da economia global (...) [e se tornou] a *fração hegemônica do capital em escala mundial*. (...) Em nível subjetivo, (...) seus representantes

¹⁹ Por outro lado, para Robinson (2014), a CCT encontrou dificuldade para fortalecer tais aparatos de ETN e garantir maior poder de coordenação global, um elemento fundamental para a compreensão da crise do capitalismo global. Ao mesmo tempo, a legitimidade interna dos Estados-nação tem sido corroída, trazendo sérias dificuldades para a dominação da burguesia transnacional e de seus agentes políticos. Esta instabilidade tem aumentado a disputa entre frações da CCT. Uma análise do governo Trump nos EUA, partindo deste ponto de vista, pode ser encontrada em Robinson (2018).

mais destacados e seus elementos politizados têm consciência de classe. Adquiriam consciência de sua transnacionalidade. (...) A CCT é cada vez mais uma *classe em si* e uma *classe para si*. (ROBINSON, 2013, p. 73-74, grifos do autor, tradução nossa)

A crise global de 2008 é um evento marcante, já que a capacidade de articulação e de imposição da agenda da CCT tem encontrado muitas dificuldades. Para Robinson (2014) o caráter histórico e estrutural da crise – uma “crise da humanidade”, como afirma – revelou a incapacidade da CCT de construir um bloco histórico por ela hegemonizado, capaz de oferecer uma direção global. Como resultado, as feições mais claramente repressivas e autoritárias da globalização vão-se mostrando e o capitalismo busca encontrar valorização para a sobreacumulação de capitais por meio da intensificação de mecanismos de acumulação primitiva²⁰, aprofundamento da especulação e desenvolvimento de formas de acumulação militarizada, que tornem lucrativa a repressão e a segmentação espaciais, controlando populações excedentes. Não é nosso objetivo avançar na exposição da análise da crise realizada pelo autor, apenas marcar elementos que serão retomados quando da conclusão desta tese.

Se se escolheu, aqui, uma apresentação mais detida dos conceitos propostos por Robinson, tal se deu pela necessidade de indicar os contornos da globalização capitalista compreendida por este sociólogo como um processo de transnacionalização da economia e das classes sociais. Trata-se de uma definição, a nosso ver, potente, ainda que alvo de críticas e parte de um debate²¹ amplo e já antigo a respeito do conceito de globalização.

²⁰ Aspecto fundamental para o enquadramento das atividades de CTNs da mineração. Partindo de premissas teóricas distintas, Harvey (2014) aponta na mesma direção ao teorizar sobre a “acumulação por espoliação”.

²¹ Hirst e Thompson (1998), por exemplo, questionam o caráter qualitativo da mudança representada pela globalização e consideram que as empresas internacionais seriam predominantemente multinacionais e não transnacionais (HIRST e THOMPSON, 1998, p. 146). Para Robinson (2013), esta conclusão deve-se ao nacionalismo metodológico destes autores, que organizam os dados empíricos nacionalmente, em vez de verificar, por exemplo, os enormes fluxos de comércio intrafirma. Outros, como Madrid (2012), buscam elementos empíricos para avaliar a pertinência de aspectos da tese sobre o capitalismo global: para o autor em questão, analisando o caso chileno, há uma antecipação temporal ao conflito entre quadros técnicos “modernizantes” que adotaram a ideologia neoliberal e a classe dominante nacional; além disso, haveria uma confluência contemporânea entre a classe capitalista orientada transnacionalmente e a classe dominante mais tradicional no Chile. Entretanto, não seria este justamente um sinal de que a transnacionalização foi bem-sucedida? Já Carroll

Há, por último, como forma de iluminar aspectos do caso em questão nesta pesquisa, a necessidade indicar com mais precisão os contornos do que aqui está sendo apresentado como o conceito de transnacionalização (da produção, das corporações, das classes) e suas diferenças com a noção de internacionalização. Em diálogo com autores como Dicken (1998) e Sklair (2002), Robinson (2013, p. 32-33) associa a transnacionalização à “globalização do próprio processo de produção”, diferentemente da internacionalização, uma mera “extensão dos fluxos comerciais e financeiros através das fronteiras nacionais”. Para o autor, portanto, a primeira é qualitativamente diferente da segunda.

A internacionalização implica a simples extensão das atividades econômicas através das fronteiras nacionais e é, em essência, um processo *quantitativo* que conduz a um padrão geográfico mais extenso da atividade econômica, enquanto que a transnacionalização difere *qualitativamente* dos processos de internacionalização, implicando não apenas a extensão geográfica da atividade econômica através das fronteiras nacionais senão também a *integração funcional* de tais atividades internacionalmente dispersas. (ROBINSON, 2013, p. 32-33, grifos do autor, tradução nossa)

É possível associar, portanto, a internacionalização às multinacionais, como um fenômeno típico da época do capitalismo internacional, com empresas nacionalmente baseadas que expandem suas atividades a outras economias nacionais. Os processos de internacionalização de empresas, que se tornam multinacionais, seguem existindo, uma vez que, na classe capitalista, há frações regional e nacionalmente orientadas, que podem buscar expansão internacional de seus negócios. Uma empresa baseada nacionalmente pode estender suas atividades além de suas fronteiras nacionais sem, com isto, tornar-se uma CTN. Robinson (2013, p. 81) admite que os critérios de definição das fronteiras entre as burguesias nacional e transnacional seguem sendo objeto de debate, a partir do qual devem ser estabelecidos critérios de verificação empírica mais consensuais. No entanto, além das características empíricas da CCT já apresentadas acima, é possível

(2012), Schranck (2005), Hartmann (2011) e Wagner (2003), como a maioria dos críticos à tese do capitalismo global, enfatizam, partindo de diferentes premissas teóricas, a relevância ainda atual do caráter nacional da classe capitalista. Há um extenso levantamento sobre outros autores críticos à tese da formação de classe transnacional e uma tentativa de respondê-los em Robinson (2017).

definir o processo de transnacionalização como a fusão e interpenetração de capitais nacionais – por exemplo, por meio de investimento direto no exterior, fusões e aquisições através das fronteiras, interpenetração de conselhos de administração e subcontratação –, dando origem a processos de produção e acumulação global.

São transnacionais os capitalistas apenas no sentido de que abarcam o globo com seu poder econômico ou o são conforme começam a unir-se como burguesia global mediante fusões corporativas, interesses bancários e demais? Creio que a primeira situação é indicativa de uma burguesia internacional enquanto a última é de uma burguesia transnacional. A internacionalização ocorre quando os capitais nacionais expandem o seu alcance para além de suas fronteiras nacionais; a transnacionalização, quando os capitais nacionais fundem-se com outros capitais nacionais internacionalizantes num processo de interpenetração através das fronteiras, que os desincorpora de suas nações e os coloca num novo espaço supranacional que se abre sob a economia global. (ROBINSON, 2013, p. 80, tradução nossa)

Seria possível, portanto, combinar ambos processos numa compreensão ampla da transnacionalização. Ora, se esta última pode ser compreendida como a fusão e interpenetração de capitais nacionais, cuja acumulação passa a basear-se globalmente, a internacionalização não lhe é contraditória. Pelo contrário, pode-se identificar a internacionalização como um momento da globalização/transnacionalização. É por meio de processos de internacionalização que capitais nacionais expandem-se internacionalmente e podem, a seguir, fundir-se numa rede transnacional que os torna menos dependentes de e identificáveis com suas origens nacionais.

O que se pretende afirmar, diante do exposto, é que nossa preocupação teórica se desloca: pretende-se, nesta tese, acompanhando as sugestões teóricas de Robinson, acompanhar o processo de transnacionalização da Vale S.A. por meio de um estudo de caso de inspiração etnográfica. Trata-se de uma empresa privilegiada para a compreensão de aspectos da globalização e de suas relações com a dinâmica interna brasileira. Nesta tese, portanto, pretende-se verificar, como hipótese de trabalho, a existência de um processo, em curso, de transnacionalização da Vale e seus efeitos para o trabalho.

O esforço será, portanto, dedicado à apresentação e análise de momentos deste longo movimento de transnacionalização: a preparação para a privatização (MINAYO, 2004) ainda durante o controle estatal; a privatização,

em 1997, com controle acionário majoritariamente nacional por fundos de pensão de empresas estatais; o estímulo crescente à internacionalização da empresa durante a gestão de Roger Agnelli e o “superciclo das *commodities*” (MARSHALL, 2015), com a aquisição da Inco, no Canadá, e a abertura de novas operações como, por exemplo, em Moçambique; as mudanças recentes em seu arranjo societário com a assinatura do novo acordo de acionistas, a busca por transformar a empresa numa “*true corporation*” (SANTOS, 2017) e suas consequências para o futuro da Vale. O pressuposto é de que, ao acompanhar tal movimento, será possível lançar luz a aspectos da integração da economia brasileira à globalização capitalista. O que se propõe, como objetivo desta tese, é a busca dos contornos deste fenômeno, lançando o olhar sobre as relações de trabalho e sindicais da empresa, em anos recentes, durante o pós-*boom* das *commodities* (WANDERLEY, 2017), no Brasil e no Canadá, por meio de uma abordagem etnográfica, como se detalhará adiante.

Entre “as nuvens da teoria e o pântano do empirismo” (BURAWOY, 2014), contudo, é preciso encontrar um caminho para a análise de temas complexos como os esboçados acima. Como operacionalizar conceitos como “transnacionalização” e “globalização” sem permanecer nas “nuvens”? Como valorizar os dados de campo e a abordagem etnográfica sem afundar no “pântano”? São necessárias “muletas” que permitam caminhar em terreno tão escorregadio.

Redes globais de produção (RGPs), estratégias corporativas e redes sindicais internacionais

O entendimento da globalização como processo de transnacionalização da economia internacional não significa desconhecer que as diferentes realidades nacionais condicionam a forma com que o processo de integração à economia global realiza-se. A abordagem de “variedades do capitalismo” (HALL e SOSKICE, 2001) pode iluminar alguns aspectos interessantes desta questão. Os autores, voltados à análise de países centrais, mostram que

diferenças nacionais em termos de políticas de inovação, fontes de financiamento empresarial, políticas de qualificação dos trabalhadores e relações com os sindicatos, entre outras, devem-se ao papel de instituições específicas constituídas ao longo do tempo. A história, a cultura, as regras informais desenvolvidas por agentes econômicos e suas organizações representativas criam determinadas “infraestruturas institucionais” que condicionam a especialização econômica de regiões e países.

Dessa forma, os autores procuram mostrar que atividades econômicas específicas – desenvolvidas em regiões como, por exemplo, o “Vale do Silício” na Califórnia ou o vale do rio Ruhr na Alemanha – beneficiam-se de tais “infraestruturas institucionais” que permitem às empresas, aproveitando-se destas características específicas, obter “vantagens comparativas institucionais” e a elaboração de estratégias corporativas condizentes com a variedade de capitalismo nacional na qual estão enraizadas. Estes são, de forma grosseira, os marcos gerais com os quais os autores dividem as economias dos países centrais em *Liberal Market Economies* (LMEs) – das quais os Estados Unidos são um exemplo típico – e *Coordinated Market Economies* (CMEs) – das quais a Alemanha é um exemplo típico –, cujas características não serão expostas pormenorizadamente aqui²². Hall e Soskice (2001), no entanto, afirmam que as “infraestruturas institucionais” típicas de cada um destes grupos de economias têm passado por transformações por conta da globalização. Podem-se mencionar, por exemplo, a mudança nas fontes de financiamento em CMEs, cujas empresas passam a depender crescentemente do mercado acionário – e se submeter a pressões de curto prazo – com a retração da proximidade com bancos oriundos de seus países; ou as mudanças nas taxas de sindicalização, que caem mais rapidamente em LMEs, partindo de patamares históricos já reduzidos se comparados a CMEs.

²² Há tentativas de utilizar as noções de “variedades de capitalismo” para a análise de países latino-americanos. É o que fez Schneider (2009) ao propor classificá-las como *Hierarchical Market Economies* (HMEs), cuja descrição foge do escopo de nossas preocupações no momento. No capítulo 3, serão apontadas algumas características de LMEs, sobretudo no que respeita à relação entre empresas e sindicatos, que facilitaram a reestruturação promovida pela Vale em suas operações no Canadá, levando à greve de 2009-2010.

O que se pretende chamar a atenção, aqui, portanto, ao tratar das “variedades de capitalismo” é que, mesmo se estas produzam, nas palavras de Robinson (2015, p. 16), apenas “variedades de integração ao capitalismo global”, as *variedades seguem existindo e contam*. Portanto, não apenas as tendências à homogeneização estimuladas pela globalização devem ser sublinhadas, mas também o modo como as diferenças são fundamentais para a produção e a acumulação capitalista global. Esta constatação terá consequências ao analisarmos, por exemplo, no capítulo 3, a estratégia de relações de trabalho e sindicais da Vale no Brasil e no Canadá, verificando o que a empresa pretende tornar comum e como ela lida com as diferenças em suas operações. Ao mesmo tempo, tais observações aparecem como pano de fundo, no capítulo 4, para o tratamento das relações entre fundos de pensão de empresas estatais, movimento sindical, administração da Vale e os governos conduzidos pelo PT na medida em que, ao analisar a entrevista realizada com Sérgio Rosa, ex-presidente da Previ e do Conselho de Administração da Vale (2003-2010), pode-se lançar luz às expectativas de um grupo de dirigentes políticos e sindicais com a internacionalização/transnacionalização de empresas brasileiras e recolher elementos para um balanço deste período.

Ao tratar do processo de transnacionalização, tampouco se pretende ignorar o patrimônio teórico da Sociologia do Desenvolvimento brasileira – que segue debruçando-se sobre temas como os propostos acima, relacionando-os à dinâmica de classes no país – ainda que sua apropriação mais detida não seja o objetivo desta tese. Rodrigo Santos (2016) realiza um levantamento sobre o que considera ser a “tradição ‘esquecida’ da Sociologia do Desenvolvimento” como forma de localizar historicamente projetos de mineração na Amazônia Oriental de modo a propor um enquadramento da metamorfose da Vale de antiga empresa estatal, cujas raízes remontam ao período do nacional-desenvolvimentismo, a uma corporação transnacional (CTN), processo condicionado, entretanto, “ao acesso privilegiado à maior reserva de minério de ferro do mundo, a Província Mineral de Carajás” (SANTOS, 2016, p. 302).

Esta abordagem permite sublinhar um aspecto fundamental da discussão teórica que se pretende apresentar aqui: é preciso articular múltiplas

escalas e níveis de análise ao tratar da produção mineral da Vale. Particularmente, Santos (2016) afirma que projetos de investimento como o Projeto Ferro Carajás e o S11D²³ devem ser analisados como “nós” de redes globais de produção (RGPs) mínero-siderúrgicas. As redes globais de produção, como se buscará mostrar a seguir, permitem “a supressão de escalas privilegiadas na discussão do desenvolvimento em favor de abordagens multiescalares” (SANTOS, 2016, p. 306).

Fica claro, portanto, que, ao invés da proposição de uma dicotomia global-nacional, um enfoque analítico que busque “macroforças sociais” nos “microprocessos no campo” (BURAWOY, 2014), como aqui se está propondo, pode beneficiar-se de uma compreensão multiagente e multiescala, como a proposta pela literatura das RGPs.

A globalização (...) solapou a validade das formas de ciência social tradicionais, centradas no Estado e, com isso, as agendas que até agora têm orientado a vasta maioria das pesquisas sobre desenvolvimento econômico e social. A investigação apropriada ao estudo da globalização e de suas consequências demanda dos cientistas sociais a elaboração de quadros analíticos e de programas de pesquisa que, simultaneamente, ponham em primeiro plano a dinâmica do desenvolvimento desigual em níveis transnacional, nacional e subnacional. Tais investigações nos obrigam a focalizar os fluxos e lugares e suas conexões dialéticas à medida que essas surgem e são percebidas, igualmente nos países desenvolvidos e em desenvolvimento. Além disso, (...) precisamos estudar o que as firmas fazem, onde o fazem, por que são autorizadas a fazê-lo, e como organizam este fazer através de diferentes escalas geográficas. (...) O modelo que propomos é o da “rede de produção global” [RGP] (...). (HENDERSON *et al*, 2011, p. 145-146)

A abordagem proposta por Henderson *et al* (2011) guarda proximidades com Robinson (2013), para quem o nacionalismo metodológico das Ciências Sociais dificulta, ou mesmo impede, a percepção de novos processos oriundos da globalização. Numa síntese genérica, pode-se dizer que Henderson *et al* (2011) partem do conceito de “*commodity chains*” (GEREFFI e KORZENIEWICZ, 1994), mas assumem uma visão crítica de alguns de seus aspectos – como uma concepção “linear e vertical” de processos de produção e distribuição – para propor uma compreensão dos sistemas de produção como estruturas em rede, colocando ênfase sobre os “*processos sociais* envolvidos na produção de bens e serviços e na reprodução de conhecimento, capital e

²³ Sobre os quais esta tese tratará nos capítulos 1 e 2 por meio dos relatos de campo e entrevistas realizadas em Carajás, além de materiais corporativos.

força de trabalho” (HENDERSON *et al*, 2011, p. 152), permitindo transcender a fixidez da metáfora de “cadeia” e da centralização da análise na estrutura da “firma”, facilitando a percepção da relação entre agentes econômicos e sociais, e de fenômenos multiescalares mais afins à complexidade da produção global. Para construir o modelo de RGP, os autores propõem as seguintes categorias conceituais:

1) *valor* – a) sua *criação* por meio do processo de trabalho e da geração de rendas (tecnológicas, organizacionais, relacionais e “da marca”); b) sua *ampliação*, por exemplo, por meio de transferências de e de sofisticação da tecnologia, criação de rendas e influências institucionais; e c) sua *captura*, que envolve políticas governamentais, questões da propriedade da firma, natureza da governança corporativa e dos direitos de propriedade e repartição dos lucros, etc.;

2) *poder* – as fontes de poder na RGP e as formas de seu exercício, divididas em a) *poder corporativo*, relacionado à extensão “na qual a firma líder [na RGP] possui capacidade de influenciar decisões e alocações de recursos – *vis-à-vis* a outras firmas na rede – decisiva e consistentemente em seus próprios interesses” (HENDERSON *et al*, 2001, p. 157); b) *poder institucional*, relativo ao exercício do poder pelos Estados nacionais e locais, agências internacionais, instituições supranacionais e agências de *rating* (as últimas como forma de poder institucional privado); e c) *poder coletivo*, exercido por agentes coletivos – que buscam influenciar empresas, governos e agências –, como sindicatos e ONGs, que podem organizar-se local, nacional ou internacionalmente;

3) *enraizamento* – as firmas estão enraizadas, conectando arranjos sociais e espaciais, carregando uma história pregressa, uma origem²⁴, que influencia suas estratégias e o relacionamento com trabalhadores, comunidades, o Estado e agentes institucionais, etc. Divide-se em a) *enraizamento territorial*, pelo qual RGPs podem absorver ou ser constrangidas

²⁴ Henderson *et al* (2001, p. 159) chamam a atenção para o fato de que “algumas firmas líderes, ao investir no exterior, podem levar a ‘bagagem’ institucional de suas bases domésticas com elas”. Este aspecto parece fundamental para a análise da estratégia de relações trabalhistas e sindicais, e da reestruturação das operações canadenses promovidas pela Vale em 2009, motivando forte reação dos sindicatos naquele país.

por atividades econômicas e dinâmicas sociais existentes nos locais em que se instalam; e b) *enraizamento de rede*, que trata das conexões dos membros da RGP, a durabilidade e estabilidade de suas relações²⁵.

Exemplos do potencial da abordagem de RGPs podem ser encontrados em Santos e Milanez (2015a; 2015b), em que os autores descrevem a rede de produção global de minério de ferro da Vale no Brasil e mostram como este modelo permite lançar luz não apenas à extração do minério como atividade produtiva, mas à “rede de contestação” que se organiza na Vale, envolvendo diversos agentes, como sindicatos, movimentos sociais ambientais, em defesa das terras indígenas, ONGs, instituições políticas e legislativas locais e nacionais. Ao longo dos capítulos 1 e 2, questões mobilizadas por estes autores em suas análises sobre a RGP do minério de ferro da Vale serão mobilizadas para apoiar nossas observações em campo.

Talvez seja possível associar o surgimento de redes sindicais internacionais ao desenvolvimento das RGPs, como um esforço do movimento sindical para transcender seus limites locais e nacionais e buscar formas de articulação com sindicatos e trabalhadores que participam de outros nós das RGPs. Como mostra Mello e Silva (2011; 2016b), as redes sindicais parecem ser uma das respostas que o movimento de trabalhadores tem organizado para contrapor-se, ou ao menos para marcar sua posição, às iniciativas do capital globalizado. As redes sindicais consistem numa articulação regional, nacional ou internacional entre sindicatos e centrais sindicais como forma de coordenar interesses e posições de trabalhadores de empresas que atuam agora numa dimensão global. No capítulo 3, será discutida a tentativa de organização de uma rede sindical internacional da Vale, a partir de iniciativa da CUT e do sindicato internacional *United Steelworkers*. Como se verá, a rede sindical, que chegou a organizar algumas reuniões e atividades de solidariedade à greve no Canadá, encerrou-se antes mesmo de poder consolidar-se. O interessante a respeito é que a resposta do movimento sindical brasileiro da Vale à

²⁵ MILANEZ *et al* (2018, p. 6) propõem outras duas dimensões de enraizamento: o *enraizamento social*, “que se relaciona com o plano de origem das firmas, podendo, inclusive, ser associado à noção de variedades de capitalismo”; e o *enraizamento material*, “baseado em aspectos físico-materiais dos territórios, relevantes para o estudo de setores intensivos em recursos naturais”.

internacionalização da empresa foi bastante insuficiente e parece haver razões mais profundas para isto, relacionadas à forma como se organiza o controle acionário da companhia e à interação entre controladores, governo brasileiro e cúpula do movimento sindical cutista, como se verá no capítulo 4.

Por último, nesta exposição, é necessário explicitar a definição de “estratégias corporativas” à luz da apropriação das categorias conceituais de RGP expostas acima (*valor, poder e enraizamento*). Santos e Ramalho (2015, p. 2), em um estudo comparativo de quatro grupos multinacionais que atuam no Brasil – dialogando também com a noção de “configuração sociotécnica” (DE LA GARZA, 1999) – definem as estratégias corporativas como o “processo de definição racional e execução contínua de fins específicos, voltados à obtenção de valor” pelas empresas. Os autores realizaram a análise das estratégias corporativas a partir das seguintes dimensões:

1. Financeira, envolvendo as formas de obtenção de recursos em escala global; 2. De investimento, definida por meio das formas de “entrada” e expansão no mercado brasileiro; 3. De mercado, vendas e serviços, por meio dos principais bens e/ou serviços ofertados e posições ocupadas em mercados-chave; 4. Tecnológica, relacionando-se à integração técnica e organizacional das [RGPs]; e 5. De relações de trabalho e sindicais, tematizando as formas de gestão e impactos sobre a força de trabalho. (SANTOS e RAMALHO, 2015, p. 3)

Num estudo recente, Milanez *et al* (2018) propõem um modelo para a análise da estratégia corporativa da Vale S.A., levando em conta cinco estratégias: 1) de mercado; 2) financeiras; 3) institucionais; 4) de relações de trabalho; e 5) sociais. Esta última leva em consideração a importância de agentes como ONGs, movimentos sociais e comunidades locais que sofrem os impactos da mineração e se relacionam com a empresa. A descrição dessas cinco dimensões da estratégia corporativa da Vale será objeto de atenção ao longo desta pesquisa. O que se pode afirmar, nesse ponto, é que uma abordagem etnográfica tem muito a contribuir para a compreensão das estratégias mobilizadas pelas CTNs de modo a exercer seu poder corporativo, ampliar a captura de valor e se enraizar.

A exposição destes conceitos visa tão-somente a permitir uma definição mais precisa de nossos objetivos em campo. Dialogando com Santos e

Ramalho (2015) e Milanez *et al* (2018), pode-se dizer que esta pesquisa pretende descrever, por meio de um estudo de caso, sobretudo as estratégias de relações de trabalho e sindicais da Vale no Brasil e no Canadá. Certamente, ao fazê-lo, aspectos fundamentais de outras dimensões da estratégia corporativa (financeira, de mercado e institucional) da Vale serão também reveladas, por meio das informações obtidas em entrevistas com sindicalistas locais, nacionais e internacionais, membros e ex-membros da administração da Vale e da Previ²⁶.

Como hipóteses, conduzindo as reflexões desta pesquisa – retomando e ampliando o que já se afirmou anteriormente –, estão: 1) a transnacionalização em curso da Vale, com consequências para as relações de trabalho e sindicais na empresa, por um lado, e revelando aspectos da dinâmica de inserção da economia brasileira ao capitalismo global, por outro; 2) a estratégia de relações de trabalho e sindicais da empresa busca o enfraquecimento e a pulverização das organizações representativas dos trabalhadores, como forma de mitigar as ameaças ao exercício do poder corporativo na produção e rebaixar os custos do trabalho; e 3) no Canadá, a Vale buscou reestruturar as operações da antiga Inco e enquadrar as relações com o sindicato USW Local 6500 e com sua força de trabalho local aos marcos da estratégia de relações de trabalho desenvolvida historicamente, desde o período estatal, no Brasil, o que seria, a nosso ver, a razão de fundo da greve de 2009-2010 naquele país.

A investigação de tais hipóteses será realizada nos limites do registro etnográfico de um período específico. Talvez, o que se esteja propondo aqui, como objetivo desta tese, é apresentar uma espécie de fotografia de um momento de transição e crise. Nas páginas e capítulos a seguir, encontra-se um conjunto de registros, de tipo etnográfico, 1) da reação dos trabalhadores à degradação de suas condições de trabalho e remuneração; 2) do enfraquecimento e, muitas vezes, da incapacidade dos sindicatos de oferecer um contraponto aos efeitos da transnacionalização da empresa, como ocorre com organizações de trabalhadores de todo o mundo diante dos dilemas da globalização; 3) da organização da produção, das terceirizações e da bem-sucedida – o que não significa ausente de conflitos – estratégia de relações de

²⁶ Caixa de Previdência dos Funcionários do Banco do Brasil.

trabalho e sindicais; 4) de um projeto político, que se encerrou, pela voz de alguns de seus protagonistas menos expostos aos holofotes; 5) da contradição entre os diagnósticos da cúpula do sindicalismo e suas respostas práticas; e, por fim, entre outros, 6) do discurso empresarial que reveste e pretende justificar a estratégia corporativa da Vale.

Como dito, aqui se apresentarão alguns registros, uma tentativa de oferecer um sentido ao caos e a mudanças intensas: uma busca de “muletas” e de uma bússola, por meio dos recursos da etnografia, ao solo movediço da globalização. Encerrando este capítulo, serão apresentados aspectos adicionais da metodologia do “estudo de caso ampliado” de Michael Burawoy (2014). Por fim, apresenta-se uma brevíssima descrição dos quatro capítulos que compõem esta tese.

A valorização da etnografia e a busca pelo estudo de caso ampliado

Esta pesquisa privilegiou as informações obtidas em entrevistas e as observações em campo, além de coleta de materiais secundários, como, por exemplo, documentos e relatórios corporativos da Vale direcionados ao público e a seus acionistas, bem como publicações sindicais e da imprensa brasileira e canadense. Foram realizadas entrevistas com trabalhadores, dirigentes sindicais locais, nacionais e internacionais de sindicatos da Vale no Brasil – Metabase Carajás²⁷, STEFEM²⁸, Confederação Nacional dos Químicos (CNQ) e Central Única dos Trabalhadores (CUT) – e no Canadá – *United Steelworkers* (USW), *Canadian Labour Congress* (CLC) e USW Local 6500 (sindicato local que representa os trabalhadores em Sudbury, Canadá). Também foram entrevistados André Teixeira, gerente-executivo de relações trabalhistas da Vale, e Sérgio Rosa, ex-presidente da Previ e do Conselho de Administração da Vale.

²⁷ Sindicato dos Trabalhadores na Indústria da Extração do Ferro, Metais Básicos, do Ouro, Metais Preciosos e de Minerais Não Metálicos de Marabá, Parauapebas, Curionópolis e Eldorado dos Carajás (PA).

²⁸ Sindicato dos Trabalhadores em Empresas Ferroviárias dos Estados do Maranhão, Pará e Tocantins, cuja sede é em São Luís (MA).

Além disso, buscou-se visitar locais de produção, lidando com as restrições ao acesso impostas pela empresa. No Brasil, foram visitadas instalações da Vale em São Luís (MA), em maio de 2016, e em Parauapebas (PA), em julho de 2016. No Canadá, em novembro de 2016, foram visitadas instalações da Vale e realizadas entrevistas com trabalhadores e dirigentes sindicais em Sudbury (Ontário). Além das localidades já mencionadas, foram realizadas entrevistas, no Brasil, em Belo Horizonte (MG), Rio de Janeiro (RJ), São Bernardo do Campo (SP) e São Paulo (SP) e, no Canadá, em Toronto (Ontário).

Pode-se afirmar que esta pesquisa é um estudo de caso de inspiração etnográfica, que pretendeu orientar-se pela metodologia do “estudo de caso ampliado” proposta por Michael Burawoy (2014), o que significa buscar conhecer e tratar os “efeitos de contexto” presentes em qualquer etnografia como parte fundamental da produção do conhecimento. A interação estabelecida com o outro e a valorização da entrevista, como se discutirá a seguir, nortearam os contatos realizados. O esforço foi ampliar o caso estudado para além dos limites das localidades visitadas e do tempo, com vistas a estabelecer comparações entre realidades nacionais diversas e geograficamente distantes, que, entretanto, estão ligadas pela valorização capitalista e pela organização da produção pela empresa transnacional. Tais relações de força materializam-se em muitas situações descritas ao longo da tese. Como já se afirmou anteriormente, o que se espera deste empreendimento é, sobretudo, a busca pelos contornos da estratégia de relações de trabalho e sindicais promovidas pela empresa no país e no exterior, buscando verificar a existência de um movimento de transnacionalização da Vale e suas consequências para os trabalhadores e suas organizações sindicais no Brasil e no Canadá.

A seguir, alguns pressupostos metodológicos que nortearam as escolhas realizadas são apresentados. O “núcleo duro” da metodologia de Burawoy (2014) – se assim se pode dizer, dialogando com seus próprios conceitos – é o “método do estudo de caso ampliado”. O autor mostra autoconsciência sobre os limites e questões derivadas do que ele chama de “efeitos de poder” em seu método e propõe mobilizar, como virtude, os próprios embaraços que o método

cria. Para Burawoy, as Ciências Sociais surgiram sob a sombra do velho positivismo. Os postulados da ciência positiva afirmam o isolamento do observador, sua separação e distanciamento em relação ao objeto. O observador é um “estrangeiro”, que deve realizar um mapeamento o mais preciso do mundo, através da objetividade procedimental. A pesquisa quantitativa, dessa forma, é o método por excelência das Ciências Sociais concebidas como ciência positiva.

É contra este tipo de recomendação e concepção científica que se insurge Burawoy. Para ele, a ciência positiva tem muitas dificuldades de realizar seus próprios “dogmas”, tais como 1) a não reatividade (impossível de alcançar na medida em que o entrevistador sempre de algum modo afeta o entrevistado); 2) a regularidade da seleção dos dados (afetada pelas múltiplas formas como um respondente pode interpretar a mesma questão); 3) a replicabilidade da pesquisa (afetada pelos efeitos de contexto econômico, político e social nos quais acontece a entrevista); e 4) a representatividade (que, para Burawoy, é possível questionar refletindo se o produto de uma entrevista é uma amostra de uma população de indivíduos ou, na verdade, uma amostra de uma situação social).

O método do estudo de caso ampliado, para Burawoy, desrespeita os preceitos acima, mas de modo intencional. O autor argumenta a favor da aceitação da “condição etnográfica”, de suas virtudes e desafios. As Ciências Sociais deveriam lidar com o “dualismo científico”, já que é possível fazer ciência também através de um modelo reflexivo, que utiliza “não o afastamento, mas sim o engajamento como via para o conhecimento sociológico”, através de “múltiplos diálogos”: entre o observador e os participantes, entre processos locais e forças extralocais, e da teoria consigo mesma. Dessa forma, a objetividade é garantida não por “um cuidadoso mapeamento do mundo, mas pela ampliação do conhecimento, quer dizer, pela imaginativa e parcimoniosa reconstrução da teoria para acomodar as anomalias” (BURAWOY, 2014, p. 42). Os dois modelos de ciência, positivo e reflexivo, portanto, seriam coexistentes.

Os pesquisadores quantitativos reconhecem os “efeitos de contexto” e buscam sistematicamente minimizá-los. Entretanto, para Burawoy (2014, p.

61), os cientistas sociais deveriam ir além, assumindo que o contexto é a própria realidade na qual vivem. A ciência reflexiva, como modelo alternativo, tem então o papel de tomar “o contexto como ponto de partida, não como ponto de chegada”. A convivência entre ciência positiva e reflexiva seria possível, para Burawoy (2014, p. 95-96), porque “não é o problema que determina o método, mas sim o método que conforma o problema”, ou seja, a ciência reflexiva lida com problemas para os quais a ciência positiva não tem resposta. Os princípios da ciência reflexiva seriam, desse modo, retirados dos próprios “efeitos de contexto”, ao utilizar o diálogo e a intersubjetividade como ferramentas, unindo participante e observador, conhecimento e contexto, situação e posição acadêmica, teoria popular e acadêmica. A esta dualidade científica por ele enunciada corresponderia, então, uma dualidade metodológica, na qual o método do estudo de caso ampliado poderia ocupar seu lugar.

As vicissitudes no campo levaram-no a tematizar os “efeitos de contexto” sempre presentes no campo e, posteriormente, os “efeitos de poder” que podem colocar em risco o estudo de caso ampliado.

Com efeito, o contexto traz ao pesquisador elementos como 1) a “intervenção”, que deve ser considerada uma virtude a ser explorada, para Burawoy, já que o etnógrafo atua num ambiente que não é o seu e onde há participantes com os quais se relacionará e a ele reagirão o tempo todo; 2) o “processo” pelo qual se acompanham os participantes no tempo e no espaço, permitindo conhecer a 3) “estruturação”, já que o mundo cotidiano é estruturado por e estruturador de relações externas ao campo; e, finalmente, a possibilidade de 4) “reconstrução” da teoria, para avaliar se seus postulados se mantêm, se ela dá conta das anomalias trazidas pelo campo e se ela se amplia ou se restringe. Estes são, para o autor, os quatro princípios do método do estudo de caso ampliado, unificados pelo “diálogo” presente em cada um deles e entre eles.

No estudo de caso ampliado, segundo Burawoy, tais princípios se realizam através de quatro “ampliações”: 1) ampliar o observador até o participante, já que as “intervensões” trazem lições valiosas ao etnógrafo e não

é possível portar-se como puro “estrangeiro”, fugindo das questões e perigos relacionados à entrada e saída do campo, além de um eventual retorno para devolver descobertas aos participantes; 2) ampliar as observações no espaço e no tempo, levando em conta os processos que produzem e reproduzem as relações sociais; 3) ampliar a partir do processo em direção às forças sociais, partindo das diferenças do campo até as forças externas, cujas questões só podem ser respondidas através da teoria; e 4) ampliar a teoria, tomando-a como ponto de partida e de chegada e avaliando sua possibilidade de absorver “anomalias” ou ter seus postulados centrais colocados em xeque.

Partindo de orientações teóricas distintas, é possível encontrar convergências metodológicas entre Burawoy e a sugestão de Beaud e Pialoux (2013) – retomando e valorizando as relações de Bourdieu com o trabalho de campo – de que sua pesquisa na Peugeot-Sochaux (França) foi feita “com Bourdieu na cabeça”. Os autores rechaçam a transposição mecânica de categorias teóricas, mas mostram como a teoria é um pressuposto inescapável. A partir dela, em campo, é possível fazer emergir categorias dos dados recolhidos para melhor desenvolvê-la (“ampliando-a”?). Além disso, eles abordam a impossibilidade de “replicação” de uma etnografia, tendo em vista as relações únicas do pesquisador com o ambiente e com os indivíduos. Em seu caso, eles tematizam, por exemplo, a pesquisa de tipo “biográfico” realizada em Sochaux – em duplo sentido, aliás, já que se refere à biografia do operário Christian Corouge como um “objeto”, mas também à biografia do próprio Michel Pialoux, que dedicou décadas de sua vida à pesquisa em Sochaux e ao diálogo com Corouge. Beaud e Pialoux tratam desse tipo de abordagem de “sociologia reflexiva” como estimulada por Bourdieu, com quem os autores trabalharam, ainda que não tenha sido por ele formalmente proposta ou desenvolvida em suas pesquisas.

Yves Cohen, em *Passé/ présent, ethnographie/ histoire* (2008), abordando os possíveis encontros entre historiadores, sociólogos e antropólogos, relembra que as estruturas do passado e suas formas pesam sobre o presente. Sem embargo, é por meio das questões do presente que se pode olhar para o passado e selecionar ou rejeitar suas questões. O passado se organiza e se reorganiza no presente. Este é um tipo de abordagem

influenciado pelo pensamento de Marc Bloch, com quem Burawoy também dialoga em *Marxismo sociológico*, ao afirmar que o presente “constitui a lente por meio da qual podemos enxergar o passado (...). Ele fornece o vocabulário, os conceitos e as teorias por meio das quais traduzimos o passado em história” (BURAWOY, 2014, p. 202). Para Burawoy, portanto, a etnografia dialoga permanentemente com a história e a teoria. Cohen (2008, p. 316) enfatiza esta dimensão dos trabalhos de Burawoy ao afirmar que ele se dirige à história 1) através de sua postura teórica; e 2) recomendando a “revisita” como longa prática etnográfica que permite identificar mudanças e permanências.

Em Chicago, Burawoy realizou sua primeira “revisita”, acidentalmente, em observação participante na *Allied Corporation*, no decorrer da qual descobriu estar trabalhando como operador de máquinas na mesma fábrica (então chamada *Geer Company*) e função onde Donald Roy (etnógrafo da Escola de Chicago), 30 anos antes, também havia realizado uma pesquisa etnográfica. Através da pesquisa em Chicago, Burawoy (2014, p. 100) define a revisita como a comparação entre uma observação participante num campo de pesquisa com outro estudo no mesmo campo realizado em algum ponto do passado, pelo mesmo etnógrafo ou por outro. Com relação ao trabalho de Roy, ele realizou uma “revisita focada”, uma comparação intensiva do próprio trabalho de campo com uma etnografia anterior no mesmo. As diferenças de sentido na revisita devem-se ora à mudança histórica (“interpretações realistas”), ora às diferenças de perspectiva do próprio revisitante (“interpretações construtivistas”) ²⁹.

Além das revisitas focadas, há outros tipos de revisita: 1) heurística (quando a partir de um campo em local análogo se extraem questões e conceitos para a etnografia que se realiza); 2) arqueológica (quando se buscam no terreno histórico as questões e conceitos que motivam a observação do presente); 3) de despedida (quando se retorna ao campo para levar aos indivíduos estudados os resultados da pesquisa – um procedimento que envolve tensões e pode trazer novas reflexões além da compreensão do que teria mudado após o fim da pesquisa); 4) revisita seriada (uma pesquisa de

²⁹ Burawoy também estabelece uma tipologia – que não será objeto de maior descrição aqui – das revisitas focadas (refutação, reconstrução, empirismo e estruturalismo).

campo de longuíssimo prazo). Além delas, é interessante falar do quinto tipo descrito por Burawoy, a “revisita contínua”, que na realidade é sua forma de compreender o próprio trabalho de campo num “mundo historicizado”: a “etnografia-como-revisita” utiliza como recurso os princípios da revisita. O trabalho de campo é uma sucessão de períodos de observação que se acumulam no tempo e no qual há momentos “construtivistas”, quando o pesquisador confronta as mudanças de sua própria localização em campo ao longo do tempo, e momentos “realistas”, que permitem vislumbrar as mudanças ocasionadas por forças internas e externas. Em campo, portanto, está em curso uma “revisita permanente” que possibilita a ampliação do estudo de caso em questão.

Como, então, a teoria se produz e se modifica? Para Burawoy, a teoria é uma condensação do conhecimento que une uma comunidade científica, movendo-se mais por seus erros do que por seus acertos. Por isso, precisa ser revisada, ampliada e reconstruída como forma de revelar sua capacidade de absorver as anomalias, progredindo, ou não, quando se degenera. Claramente tomando partido da proposta de Imre Nakatos, Burawoy afirma que

os programas de pesquisa emergem da tentativa de se proteger da refutação as premissas das conquistas científicas anteriores. [Por meio dela,] Os cientistas definem o núcleo duro de certos postulados que eles aceitam por convenção. (...) Os cientistas defendem o núcleo duro do seu programa de pesquisa contra a falsificação por meio de inúmeras estratégias, algumas das quais levam a mudanças de problemática progressivas e outras a mudanças de problemáticas degenerativas. (...) uma defesa progressiva do núcleo duro toma a forma de um cinturão expansivo de teorias que aumentam o conteúdo empírico comprovado, resolvendo sucessivos quebra-cabeças. (BURAWOY, 2014, p. 176 – 177)

A metodologia do “estudo de caso ampliado” permite, portanto, o tratamento de questões que extrapolam os limites do caso, do campo e de fronteiras nacionais em direção a processos macrossociais globais. Em *Marxismo sociológico* (2014), Burawoy sintetiza sua proposta de “etnografia multicaso”, dando continuidade a um esforço coletivo de análise reflexiva de processos globais iniciado em obras anteriores (BURAWOY *et al*, 1991; BURAWOY *et al*, 2000). Nesta pesquisa, a abordagem dos dados recolhidos por meio de observação e entrevistas em dois países inspirou-se nesta tradição metodológica.

Na descrição das atividades de campo, também aqui se buscará o diálogo com outras etnografias. Em particular, com relação à Vale no Brasil, a obra de Minayo (2004) a respeito do coletivo operário de Itabira (MG), berço da Companhia Vale do Rio Doce, foi fonte de muitas informações e reflexões sobre as relações de trabalho na empresa ao longo do tempo³⁰. Com relação a Sudbury e, em particular, a respeito do balanço da greve de 2009-2010, o trabalho do sociólogo canadense John Peters (2010) é uma referência fundamental sobre as atividades da Vale naquela localidade e sobre o longo conflito ali ocorrido. Além dele, foi de grande valia a entrevista com Hans Brasch, imigrante alemão que trabalhou nas minas de Sudbury por mais de 40 anos e hoje se dedica à fotografia e à publicação de livros sobre a comunidade mineira local, para conhecer elementos de sua cultura operária, a prática sindical e os vínculos associativos ali desenvolvidos. Seu livro (BRASCH, 2010), ainda que não seja um trabalho sociológico, apresenta relatos, fotografias e documentos úteis para reconstruir a história recente do sindicato USW Local 6500 e a greve de 2009-2010.

Como já se procurou mostrar ao longo desta Introdução, os capítulos a seguir apresentarão as informações recolhidas em campo, entrevistas, documentos e a análise teórica deste material. O capítulo 1 trata da dimensão econômica e produtiva da Vale S.A, além da reconstrução de sua história como empresa estatal, do período de privatização, da posterior reestruturação de suas operações brasileiras e das consequências deste processo para seus trabalhadores e sindicatos.

O capítulo 2 segue as trilhas da estratégia de relações de trabalho e sindicais da empresa no Brasil, privilegiando a descrição de campo, os relatos de trabalhadores e as entrevistas realizadas em São Luís (MA) e Parauapebas (PA). Estarão em foco dirigentes sindicais de dois importantes sindicatos da Vale: o STEFEM e o Metabase Carajás. Serão analisadas e contrastadas as posições de dois personagens que, há décadas, conduzem as entidades e já chegaram a ocupar posição de representação dos trabalhadores no Conselho

³⁰ Por isso, pode-se dizer que esta pesquisa, de algum modo, realiza uma espécie de “revisita heurística” ou “arqueológica”, seguindo a tipologia de Burawoy (2014), ao trabalho de Minayo (2004).

de Administração da Vale. Será também o momento de descrever a forma como a empresa organiza as negociações com seus sindicatos e como a divisão destes fragiliza a organização dos trabalhadores diante do poder corporativo.

As observações em campo no Canadá, as entrevistas realizadas em Sudbury, a descrição da entrada na Vale neste país após a compra da Inco em 2006, a greve de 2009-2010 e seus desdobramentos serão expostos no capítulo 3. Nele, será possível também realizar uma reflexão sobre as tentativas de organização de uma rede sindical internacional da Vale e as razões de seu fracasso, promovendo um balanço da literatura sobre o internacionalismo sindical e suas possibilidades.

O capítulo 4, por último, promoverá a análise da estrutura de propriedade da Vale após a privatização, na qual fundos de pensão de empresas estatais tinham um papel central. Além disso, serão apresentadas as mudanças promovidas pelo novo acordo de acionistas, assinado em 2017, após anos de mudanças no mercado global das *commodities* minerais e de mudanças políticas na gestão da empresa e no Brasil. A análise da entrevista com Sérgio Rosa permitirá lançar luz sobre as escolhas de uma geração de sindicalistas que apostou no papel dos fundos de pensão e sobre seu lugar num futuro nebuloso. Neste capítulo, serão sintetizadas, à luz da discussão precedente, as conclusões desta tese.

Nas páginas a seguir, serão apresentadas as observações realizadas em diferentes locais nos quais atua esta gigante global da mineração de origem brasileira. A tentativa do pesquisador foi encontrar um sentido para as transformações do campo e do mundo. Se a mudança é a própria condição da etnografia, não se poderá negar ser esta, então, a condição comum vivida – sob o calor amazônico de Carajás ou o frio congelante do norte de Ontário – por trabalhadores que movem o solo e o subsolo, criando a riqueza e o poder de uma empresa vista como um símbolo do desenvolvimento do Brasil e que é hoje parte da gigantesca “máquina”³¹ da globalização.

³¹ A propósito do poema “A máquina do mundo” (*Claro enigma*, 1951) de Carlos Drummond de Andrade. José Miguel Wisnik, em seu recente *Maquinação do Mundo: Drummond e a*

Capítulo I – De Companhia Vale do Rio Doce a Vale S.A.

A Companhia Vale do Rio Doce (CVRD) foi criada em 1942 na região de Itabira, Minas Gerais. Suas enormes reservas de minério de ferro eram conhecidas desde o início do século XX, quando foram compradas, junto com o controle da Estrada de Ferro Vitória-Minas (que liga a região mineira ao porto de Tubarão, no Espírito Santo), pelo grupo *British Itabira Limited*, criando a companhia *Itabira Iron Ore Company* em 1911 (MINAYO, 2004).

A empresa controlada por capital britânico, no entanto, não conseguiu efetivamente explorar as reservas compradas. Segundo Minayo (2004, p. 49-50), há múltiplas razões para isto, entre as quais certas restrições à atividade do capital estrangeiro pelo governo local de Minas Gerais, as dificuldades para levantar capital por conta da conjuntura da I Guerra Mundial e mesmo, talvez, uma estratégia do grupo britânico de não explorar as reservas e apenas assegurar o monopólio dos recursos contra a concorrência.

Décadas depois, especialmente após a crise de 1929, inicia-se no Brasil a industrialização por substituição de importações, estimulada pela nova conjuntura internacional e pela queda dos preços do café (então o principal produto de exportação brasileiro) no mercado mundial, durante o governo nacionalista de Getúlio Vargas. Lira Neto (2013) descreve como Vargas manteve por muito tempo uma postura ambígua e conversações tanto com os países do Eixo como com os Estados Unidos em busca das melhores condições para localizar o Brasil diante da situação de tensão entre as potências pré-guerra. A pressão estadunidense e as ofertas de empréstimos e parcerias econômicas fizeram Vargas decidir-se pela cessão da base de Natal aos EUA e pela entrada do Brasil na guerra contra o Eixo.

Em troca da participação brasileira no conflito, foram assinados os “Acordos de Washington” entre Brasil, EUA e Inglaterra em março de 1942. Os últimos interessavam-se, segundo Minayo (2004, p. 57-58), em obter do Brasil

mineração (2018), explora lindamente a relação entre o poeta itabirano e sua obra com a extração de minério de ferro em sua terra natal pela Companhia Vale do Rio Doce.

fornecimento de matérias-primas para a indústria bélica. O acordo estabeleceu a devolução, pela Inglaterra, das jazidas de minério de ferro da *British Itabira Company* e financiamentos do governo estadunidense, por meio do *Eximbank*, para que o governo brasileiro criasse uma empresa para a exploração das minas de ferro e reformasse a Estrada de Ferro Vitória-Minas. Esta empresa seria a estatal Companhia Vale do Rio Doce, que se comprometeu a vender, em seus primeiros três anos, 1,5 milhão de toneladas de minério de ferro aos EUA e à Inglaterra. Os “Acordos de Washington” também possibilitaram a obtenção de financiamento para a construção da estatal siderúrgica – a Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) – para a qual a CVRD passou a vender parte de sua produção de ferro. A CVRD foi criada para fornecer minério de ferro ao mercado internacional. Como mostram dados recolhidos por Milanez *et al* (2018, p. 3), entre 1942 e 1961, a empresa exportou 98% de todo o minério que extraiu; já entre 1967 e 1997, “em média, ao menos 80% do minério de ferro extraído pela Vale foi destinado aos mercados internacionais”.

Pode-se dizer que a criação da CVRD (e da CSN) foi um exemplo bem sucedido da estratégia de “aproveitar a oportunidade”, descrita por Immanuel Wallerstein (1974). Modelos bipolares para o desenvolvimento – como a visão centro-periferia proposta pelos estruturalistas – são criticados por Wallerstein. O autor considera tais abordagens insuficientes para analisar a economia mundial como um sistema único. Para ele, centro e periferia não são dois tipos de economias distintas, mas partes de mesmo um sistema-mundo há séculos. Wallerstein argumenta em favor da mobilidade no sistema-mundo: trata-se de um sistema tri-modal centro – semi-periferia – periferia, baseado em trocas desiguais por conta das diferenças de tecnologia, padrões salariais e margens de lucro. Para Wallerstein, os países da semi-periferia desenvolveram três estratégias para conquistar partes do mercado mundial para seus produtos ou mesmo para garantir seu mercado interno para os produtos nacionais: 1) aproveitar as oportunidades (“*seizing the chance*”); 2) desenvolvimento por convite (“*invitation*”); e 3) autonomia (“*self-reliance*”).

A criação da CVRD e da CSN foram fundamentais para que, nos anos seguintes, se desenvolvesse no Brasil um parque industrial relativamente diversificado, com também grande presença de multinacionais (combinando a

“oportunidade” com a estratégia de “convite”). Como afirma Wallerstein (1974, p. 10), por um lado, criou-se um novo tipo de dependência, já que as novas empresas demandavam importação de máquinas e tecnologia do centro, mas, por outro, a combinação de estratégias (“*seizing the chance*” e “*invitation*”) permitiu a presença de uma “indústria pesada de tipo intermediário” (1974, p. 14).

A CVRD, desde sua criação, foi uma empresa voltada à exportação. Após a guerra, na década de 1960, a Alemanha Ocidental e o Japão foram os principais compradores do minério de ferro brasileiro. Durante a ditadura militar, a CVRD acelerou a exportação de minério de ferro, estimulando seus trabalhadores a aumentar a produção por meio de uma ideologia que associava o trabalho dos mineiros a uma missão patriótica de produzir divisas para pagar a dívida externa do país (MINAYO, 2004).

Com este objetivo, foi criado, na Floresta Amazônica, o Projeto Ferro Carajás (PFC), onde se encontra a maior mina de ferro a céu aberto do mundo. Como mostra Santos (2016, p. 302), os recursos da Província Mineral de Carajás, fundamentais para que a Vale pudesse tornar-se uma CTN, foram “descobertos em 1967 pela Companhia Meridional de Mineração S.A. (CMM), subsidiária da então líder do mercado siderúrgico mundial, a United States Steel Co. (US Steel)”. A concessão para a exploração das reservas ocorreria após dois anos, quando se criou “uma *joint venture* entre a CMM (49%) e a CVRD (51%), a Amazônia Mineração S.A. (AMZA), em 1970”. Posteriormente, em 1977, a CVRD compraria a parte da CMM, constituindo o PFC, “um ‘megaprojeto’ de exploração mineral, beneficiamento primário e exportação”. Como um marco de sua construção, em 1981, “ocorria a primeira detonação para a abertura da mina N4E”, uma das minas do “Sistema Norte”, um dos sistemas de extração de minério de ferro da Vale no Brasil. Para escoar a produção, em 1985, iniciava-se a operação da Estrada de Ferro Carajás (EFC), que possui cerca de 900 quilômetros de extensão e liga a região produtora, no coração da Amazônia, ao porto de Ponta da Madeira em São Luís (MA), atravessando “23 municípios (19 no Maranhão e 4 no Pará), (...) possuindo estações de embarque em Parauapebas e Marabá (PA) e Açailândia, Santa Inês e São Luís (MA)” (SANTOS, 2016, p. 302, nota 11).

A abertura do Projeto Ferro Carajás consolidou a posição da CVRD, já nos anos 1980, como a maior produtora de minério de ferro do mundo. Nesse período, o mercado asiático tornou-se o principal destino do minério de ferro da CVRD, correspondendo a quase 48% de suas exportações. O Japão era, então, o principal país comprador (COELHO, 2014). A Ásia continua sendo o maior mercado da Vale, com a diferença de que a China passou a ser, especialmente a partir dos anos 2000, o maior consumidor do minério de ferro produzido pela empresa.

Como afirma Santos (2016, p. 302-303), o PFC foi realizado “a partir do estabelecimento de uma coalizão de interesses estatais e de capitais siderúrgicos multinacionais (...) adensando a rede global de produção (...) da Vale” como “um nó de [RGPs] minero-siderúrgicas”. O financiamento do projeto ressaltava esta característica, já que, do capital total de US\$ 3,642 bilhões do projeto, 51,4%, ou US\$ 1,872 bilhão, foram oriundos de fontes nacionais, especialmente recursos da própria CVRD (US\$ 852 milhões) e do BNDES (US\$ 1,02 bilhão), e os 48,6% restantes vieram de recursos externos, como financiamentos da *European Coal and Steel Community* (ECSC) (US\$ 600 milhões), da *Nippon Carajás Iron Ore Co. Ltda* (US\$ 500 milhões), o BIRD (US\$ 304,5 milhões) e do banco alemão *Kreditanstalt fur Wiederaunfbau* (US\$ 122,5 milhões) (SANTOS, 2016, p. 303).

Tais números ajudam a ilustrar um aspecto fundamental que se pretende sublinhar neste breve histórico da empresa: a CVRD, desde sua fundação, uniu interesses e capitais estatais e multinacionais para construir as infraestruturas de extração, beneficiamento e transporte necessárias à exportação de minério de ferro ao mercado internacional. Nos anos 1980, com a inauguração das operações do PFC, ainda de acordo com Santos,

entrava em cena uma estratégia de crescimento via recursos naturais, acoplando a Amazônia Oriental ao processo de internacionalização econômica centrado no Sudeste, e a reconstituindo como uma economia regional extrativa. (SANTOS, 2016, p. 303)

A privatização da CVRD e o salto na internacionalização

Num *post scriptum* para a edição em inglês de *Dependência e desenvolvimento na América Latina*, Cardoso e Faletto (1979) abordam a relação entre industrialização, transformações econômicas, a presença de empresas estatais e o fortalecimento do Estado em alguns países do continente durante os anos 1970. Para os autores, no caso brasileiro, a CVRD e a Petrobrás eram as únicas empresas já naquele período que poderiam ser consideradas multinacionais. O fortalecimento das estatais no país durante o regime autoritário é explicado da seguinte forma:

Um problema básico existente, apresentado pelo momento presente e pela situação latino-americana de dependência: a própria penetração de multinacionais requer um Estado que seja capaz de fornecer-lhes recursos para a acumulação. Então, riqueza nacional é necessária para a acumulação privada estrangeira. Mas este processo é contraditório: para este trabalho, o Estado precisa fortalecer-se e expandir suas funções nos níveis administrativo e econômico (...). Confrontado com os desafios políticos das classes dominadas para reordenar radicalmente a sociedade, este Estado empreendedor-regulador militariza-se, tornando-se ainda mais forte e mais autocrático. (CARDOSO e FALETTTO, 1979, p. 212, tradução nossa)

A relação entre companhias multinacionais, seus aliados na classe dominante nacional e a burocracia estatal sustentou o regime autocrático. Pela natureza autoritária do regime, no entanto, tal relação muitas vezes não tinha canais institucionalizados e dependia do que os autores chamam de “anéis burocráticos”, que uniriam empresários e multinacionais às figuras do regime. O “desenvolvimentismo” era a ideologia básica do Estado.

A criação bem-sucedida da CVRD, a expansão de sua produção e da lucratividade durante o período estatal ilustram o argumento de Rueschemeyer e Evans (1985), para quem a ação estatal teve papel fundamental na transformação econômica e na industrialização dos países da semi-periferia. Partindo de definições weberianas, os autores argumentam que a intervenção do Estado necessita do desenvolvimento de um aparato burocrático estatal coeso ao mesmo tempo em que descentralizado, o que pode trazer contradições, disputas e tentativas de captura e cooptação por parte de interesses os mais diversos. As empresas estatais, por isso, podem cumprir o

papel de assegurar intervenção estatal coerente ao mesmo tempo em que descentralizada.

Para Evans (1989), os aparatos estatais têm papel fundamental para as transformações industriais e o desenvolvimento. Analisando casos de países do então “Terceiro Mundo”, o autor propõe uma diferenciação dos aparatos estatais. “Estados predatórios” são aqueles nos quais tradições patrimonialistas e tradicionalistas, ao invés de criar uma burocracia profissional, levam à criação de um círculo personalista ao redor do poder, interessado em extrair rendas “predatórias” do Estado. No caso oposto, os “Estados de desenvolvimento” (“*developmental states*”), como os NICs do Leste asiático (seguindo padrão anteriormente trilhado pelo Japão), estabelecem uma burocracia profissional e meritocrática, estável e com carreira de longo prazo. A existência de tal aparato governamental profissional é fundamental para a industrialização. Adicionalmente, Evans (1989, p. 573) também acrescenta a necessidade da existência de “redes internas” no interior da burocracia para dar-lhe permanência de funcionamento e, também, de “redes externas” que conectem elites corporativas privadas à burocracia estatal, num modelo de “autonomia enraizada”.

Na classificação de Evans, o Brasil encontrava-se como “caso intermediário” entre o padrão “predatório” e o “de desenvolvimento”, já que, apesar de haver certa burocracia profissional meritocrática, há ainda muita dependência de nomeações do Poder Executivo e relações clientelistas no aparato governamental profissional, cujas origens remontam à presença histórica de elites tradicionais rurais com poder político. Tal situação dificultava, para o autor, a criação de relações estáveis com o setor privado e estimulava o aparecimento de “canais individuais”, o que Cardoso e Faletto (1979) chamaram de “anéis burocráticos”.

No entanto, Evans afirma que se desenvolveram, no Brasil, certos “bolsões de eficiência” no Estado, em agências e instituições como o BNDES, com seu corpo de profissionais estável e qualificado, cuja missão é financiar o investimento. As empresas estatais também cumpriram tal papel, o que

possibilitou certa autonomia das pressões e canais “individuais” tradicionalmente desenvolvidos no interior do aparato burocrático brasileiro.

Maria Cecília Minayo (2004) aponta nessa mesma direção ao mostrar como a CVRD mantinha postura de afastamento diante de demandas do governo local de Itabira (cidade onde iniciou suas operações) e, em alguns momentos, mesmo de setores do governo central. Na essência, porém, a administração da empresa voltava-se totalmente às necessidades de ampliação das exportações e do lucro como forma de obter divisas para o país.

Como observa Minayo (2004, p. 225), a “ideologia nacional-desenvolvimentista” integrava o Estado empresário, os gerentes e os operários durante o período de propriedade estatal da CVRD. As relações de trabalho na empresa respondiam a este princípio através de práticas, por um lado, paternalistas e, por outro, autoritárias, especialmente com os operários desqualificados. A resistência operária e o conflito eram tidos como faltas graves e insubordinação, aos quais a empresa reagia com punições econômicas ou mesmo intimidação e demissões, especialmente no caso de ativistas sindicais.

A relação com os sindicatos, como mostra a autora, ilustra tal padrão. Os trabalhadores da Vale são representados por uma miríade de sindicatos locais. Historicamente, muitos destes sindicatos foram criados pela própria direção da empresa³², que colocou nas posições de direção das entidades gerentes e homens de confiança. Como se argumentará mais adiante, a pulverização da representação dos trabalhadores permite à Vale “dividir e conquistar”, quase sempre impondo suas determinações nas negociações coletivas anuais. Por ora, pode-se afirmar, a partir das indicações de Minayo (2004) sobre as relações da Vale com o sindicato em Itabira durante o período estatal, que a empresa conservou certas características do período autoritário em sua estratégia de relações de trabalho e sindicais sob a nova gestão privada. Vão ao encontro desta constatação as observações de campo e

³² É o caso dos dois sindicatos brasileiros da Vale pesquisados nesta tese: Metabase Carajás e STEFEM.

entrevistas realizadas em São Luís e Parauapebas, no Brasil, bem como os relatos de trabalhadores e sindicalistas sobre a greve em Sudbury (Canadá).

Santos e Milanez (2015a) apontam para uma direção semelhante ao associar práticas autoritárias a CTNs previamente estatais ao tratar das formas sociais de “enraizamento” de CTNs:

A forma *social* do enraizamento diz respeito à origem dos agentes e a seus processos constitutivos. Com relação às empresas em especial, contextos sociais e culturais (em grande medida, nacionais) tendem a moldar padrões comportamentais específicos (...), embora sejam relevantes também as trajetórias setoriais e os padrões históricos de interação com o Estado, trabalhadores e consumidores. Exemplarmente, CTNs previamente monopólicas e estatais tendem a preservar aspectos organizacionais inadequados a condições competitivas, tais como a manutenção de ativos imobiliários em desuso, práticas autoritárias de gestão das relações de trabalho e sindicais, comportamentos reativos de negação em face da contestação social, etc. (SANTOS e MILANEZ, 2015a, p. 2098)

É útil marcar tal aspecto das reminiscências autoritárias do período estatal na conformação da estratégia de relações de trabalho e sindicais da Vale. Será possível retomar esta discussão ao analisar as tensas negociações do acordo coletivo em 2015 e de PLR em 2016 com os sindicatos brasileiros e, sobretudo, a greve de 2009-2010 no Canadá.

André Teixeira, atual gerente-executivo de relações trabalhistas da Vale, começou a trabalhar na CVRD em 1984, no fim da ditadura militar, numa área técnica. Sem ter lidado diretamente com a área de relações trabalhistas no período, a partir de sua experiência com gerentes e diretores da área que lhe antecederam, Teixeira descreve as negociações entre CVRD e sindicatos durante o período estatal e, em particular, durante a ditadura militar:

Olha, no período estatal eu não trabalhava com esse assunto. (...) Era muito limitada a nossa negociação. (...) A decisão sobre a nossa proposta que ia ser apresentada era discutida com o Ministério das Minas e Energia, secretaria disso, secretaria daquilo. Então, a ingerência externa era muito maior. A sua autonomia para resolver coisas era muito menor.

(...) A relação com o sindicato era colônia de férias, era clube, era farmácia, todo o assistencialismo sindical que existe em muitos até hoje. (...) As pessoas não se tornavam sócios do sindicato por uma questão de acreditar que ele representava aquilo ali. (...) Era tudo com incentivo do governo. Na ditadura, o governo incentivava que os sindicatos fossem assistencialistas. (André Teixeira em entrevista)

Será possível, nas páginas e capítulos posteriores, analisar o modo como a Vale negocia com seus sindicatos e sua estratégia de relações trabalhistas, para as quais Teixeira tem atualmente papel decisivo.

É possível considerar que as dificuldades para a auto-organização dos trabalhadores na empresa sejam também um legado do período autoritário. Na história da Vale, registram-se apenas duas greves: em 1945, ainda em seus primeiros anos de funcionamento, e em 1989³³. Neste último caso, ainda segundo Minayo (2004), a greve significou a “liberação da tutela” dos trabalhadores frente à empresa estatal, muitas vezes apontada no discurso operário como uma “mãe”. Curiosamente, como se mostrará no capítulo 3, os mineiros canadenses também chamavam a Inco, empresa comprada pela Vale, de “mãe Inco”. Já Carvalho (2013, p. 92, nota 1) afirma que “os trabalhadores remanescentes da época estatal (...) hoje apelidam a empresa de ‘Vale-madrasta’ em contraposição a expressão ‘Vale-mãe’” anterior.

O fato de os trabalhadores chamarem a Vale estatal e a antiga Inco de “mãe” é significativo e torna necessário abrir um parêntesis nesta reconstrução para relacionar este sentimento de pertencimento e proximidade (que chega mesmo à afetividade) com a “morfologia de *company town*”, pela qual há “um conjunto de limitações estruturais (...) típico de cidades monoindustriais onde predomina o poder da grande empresa sobre a política local e a ação dos sindicatos”. Nas circunstâncias de *company town*, a empresa tem uma “visão extremamente hierárquica e autoritária do seu papel (...) exercendo uma combinação de repressão e paternalismo sobre (...) o sindicato local” (LIMA, 2013, p. 48). Tais características gerais – descritas a partir de uma pesquisa sobre a relação entre a Companhia Siderúrgica Nacional e o município de Volta Redonda (RJ) – guardam semelhanças com o que se passa em Itabira, Parauapebas e Sudbury, onde a Vale tem operações extrativas.

É certo que há, igualmente, especificidades e diferenças entre estas localidades. Lima (2013), por exemplo, trata dos contrastes entre a ação da

³³ Em Carajás, conforme informações do sindicato Metabase Carajás, na sequência dos acontecimentos em Minas Gerais em 1989, houve uma greve local em 1990. A Vale, em seu relatório anual de 2017, destaca a ausência de greves no Brasil desde 1989 como um sinal da “estabilidade das operações” (VALE, 2017b, p. 40, nota 6).

CSN em Volta Redonda e da CVRD em Itabira, mostrando que a segunda empresa instalou-se numa cidade já constituída, em cujo território a CVRD

induziu uma ação disruptiva (...), formulando uma estrutura social mais afinada com suas especificidades de mineradora estatal; [assistindo a] um processo de “ruptura da dominação” (MINAYO, 2004), nos anos 1980, momento em que viu se constituir uma sociedade civil atuante e contrária à ação predatória da mineração; e testemunhou o surgimento de uma aliança entre poder público e empresariado, insatisfeitos com a dominação histórica da Companhia e com a baixa diversidade produtiva da cidade. (LIMA, 2013, p. 58)³⁴

A existência de Parauapebas, por sua vez, deve-se fortemente ao Projeto Ferro Carajás. O município iniciou-se no núcleo construído pela empresa – que será descrito no capítulo 2 – e experimentou, posteriormente, grande crescimento populacional e urbano. A proximidade permanente entre trabalhador e empresa, o acesso a serviços e o elemento paternalista de sua concessão são fundamentais, de acordo com Minayo (2004), para compreender o tratamento da empresa como “mãe”. Guilherme Zagallo³⁵ mostra a relação entre a “morfologia de *company town*” e as dificuldades para a ação sindical:

Carajás, especificamente, é um lugar difícil de fazer movimento sindical. Não é que eu seja condescendente. É que é muito difícil você controlar, você mobilizar num local... Embora, hoje, a maioria viva em Parauapebas, mas, originariamente, a maioria vivia no conjunto, lá em cima, um lugar em que o clube é controlado pela empresa, a escola, o hospital, ou seja, você não sai do ambiente de trabalho em nenhum momento. Em todos os momentos, no futebol... Você está de alguma maneira, no chope da sexta-feira... Então, de um modo geral, atividade sindical nesse tipo de atuação, em cidade-enclave, ele normalmente costuma ser mais difícil. (...) Em Parauapebas, a maioria das pessoas foi para lá pela mineração, pela Vale e pela atividade que ela gera. Não é um lugar fácil de você construir um movimento sindical mais autônomo. (Guilherme Zagallo em entrevista)

Sudbury, por sua vez, é uma cidade centenária marcada profundamente pela criação da Inco (SWIFT, 1977), ainda que, em décadas recentes,

³⁴ A descrição de Lima é condizente com a análise de Santos e Milanez (2015a) sobre o conflito socioambiental em Itabira (MG). Por meio do enquadramento de redes de produção globais, os autores valorizam o exercício do poder coletivo de trabalhadores e da sociedade civil locais diante do “fim do ciclo de exploração mineral” e da estratégia da Vale para lidar com o esgotamento mineral.

³⁵ Advogado e assessor sindical, cuja trajetória será apresentada nos parágrafos a seguir, Zagallo autorizou a reprodução de seu nome e de suas declarações, dadas em reuniões e assembleia acompanhadas pelo pesquisador, além de entrevistas realizadas em São Luís, em maio de 2016, e em São Paulo em julho de 2018.

mudanças tecnológicas e de organização das atividades de extração, como se verá no capítulo 3, tenham levado ao aumento da produtividade do trabalho e à expressiva diminuição dos empregos na mineração local do níquel³⁶. Seja como for, as características de “cidade monoindustrial” servem para descrever as três localidades mencionadas.

A greve na CVRD em 1989 ocorreu num período conturbado pela crise econômica e altos índices de inflação no Brasil. A principal exigência dos trabalhadores era a reposição salarial. O desenvolvimento de tal movimento nos anos seguintes foi, entretanto, abortado pelos planos de reestruturação produtiva que a empresa já desenvolvia e cuja realização foi também estimulada pela greve, numa espécie de momento de virada³⁷.

O início dos anos 1990 marca, para Minayo (2004), a “preparação para a privatização”. A vitória de Fernando Collor na primeira eleição presidencial direta após a ditadura militar acelera tais planos. A CVRD organiza um amplo programa de demissão voluntária³⁸, que coloca os sindicatos novamente na defensiva. Sob o argumento da necessidade de reduzir custos, diminuir hierarquias e ampliar a produtividade, mudanças também são produzidas no processo produtivo, com a introdução de trabalho em grupo e princípios de polivalência.

Nos governos de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), há um impulso nas privatizações. Em 1997, a CVRD é privatizada num processo do qual saiu vitorioso um grupo de empresas liderado por Benjamin Steinbruch (que, pouco tempo antes, havia comprado a siderúrgica estatal CSN), bancos e fundos de pensão. Os argumentos para a privatização apresentados pelo governo à época seguiam o padrão ideológico – naquele momento muito em

³⁶ Os efeitos da mineração em Parauapebas (Pará, Brasil), Sudbury (Canadá) e Moatize (Moçambique), municípios minerados pela Vale, foram pesquisados por Coelho (2016). O mesmo autor analisou alternativas para economias locais em municípios minério-dependentes (COELHO, 2017).

³⁷ No capítulo 3, a tentativa será mostrar que a greve de 2009-2010, no Canadá, também foi uma espécie de momento de virada, durante e a partir do qual a Vale introduziu sua estratégia de relações trabalhistas e sindicais – desenvolvida, sobretudo, a partir da experiência da empresa em suas operações brasileiras –, diferenciando-se da estratégia anteriormente adotada pela Inco.

³⁸ De acordo com Minayo (2004, p. 283), as demissões na CVRD foram parte de um plano de demissão de 108 mil funcionários públicos federais durante o governo Collor.

evidência no mundo e na América Latina em particular – do “Consenso de Washington”. Segundo o formulador desta expressão, o economista John Williamson, a principal razão para as privatizações

é a crença de que a indústria privada é administrada mais eficientemente do que empresas estatais devido aos incentivos mais diretos com os quais lida um administrador que ou tem uma participação direta nos lucros de uma empresa ou é responsável perante aqueles que a tenham. (WILLIAMSON, 1990, p. 16, tradução nossa)

A CVRD, no entanto, foi historicamente uma empresa muito lucrativa. Nos três anos anteriores à privatização, os lucros da CVRD foram de US\$ 304 milhões (1994), US\$ 721 milhões (1995) e US\$ 558 milhões (1996) (COELHO, 2014, p. 17). Veltmeyer, Petras e Vieux (1997), por sua vez, afirmam que as políticas de ajuste estrutural – tais como as privatizações, estabilização de preços, liberalização dos mercados, desregulamentação e austeridade fiscal – foram uma agenda formulada e implantada de forma antidemocrática, desenhada em Washington e imposta sem debate, por meio da tutela de instituições como o FMI e o Banco Mundial, cujo objetivo era assegurar a capacidade de pagamento dos países devedores.

Robinson (2013), por sua vez, associa as políticas neoliberais de ajuste estrutural e o abandono da orientação desenvolvimentista em países periféricos e semi-periféricos à vitória de frações orientadas transnacionalmente das burguesias nacionais – sobretudo, mas não apenas, bancos e novos fundos de investimento –, que, paulatinamente, passaram a compor as fileiras da CCT. Tais frações foram auxiliadas por quadros das elites transnacionais – na maior parte das vezes, formados em universidades de prestígio internacional frequentadas por seus homólogos estrangeiros –, instalados em instituições-chave dos Estados-nação, como os Bancos Centrais e ministérios responsáveis pela política econômica, além de igualmente ocuparem posições importantes na academia e na imprensa locais, contribuindo para a disputa ideológica em favor de políticas de abertura comercial, liberalização financeira e privatizações. Para Robinson (2013), o desmantelamento da estratégia de industrialização por substituição de importações e do nacional-desenvolvimentismo – fundamental, como se tentou

mostrar até aqui, para a criação da CVRD –, num contexto de crise econômica nos anos 1980 e 1990, acelerou a integração das economias semi-periféricas e periféricas ao capitalismo global e a penetração do capital transnacional. Também por esta razão, o autor considera superadas, na época do capitalismo global, teorias como as do sistema-mundo e da dependência, uma vez que estas tomaram o Estado-nação como unidade de análise e produziram explicações válidas para a época da economia internacional.

Pouco tempo após a privatização da CVRD, Benjamin Steinbruch entra em conflito com outros controladores e deixa a empresa. Em seu lugar, em 2001, assumiu a presidência executiva Roger Agnelli, ex-economista do Bradesco, indicado pelo banco, que havia atuado anteriormente no controverso processo de avaliação da CVRD para a privatização. A presença do Bradesco no bloco de controle da empresa é outro tema alvo de questionamentos, já que esta seria proibida pela Lei de Licitação para a venda da CVRD (GODEIRO, 2007, p. 95), justamente pela participação do banco no processo de avaliação. De acordo com Judith Marshall:

A venda da Vale é considerada o episódio mais escandaloso de privatização da história brasileira. A companhia foi vendida por apenas R\$ 3,4 bilhões num período de paridade entre o real e o dólar estadunidense. Uma ação no Tribunal Regional Federal (TRF) de Brasília em 2004 explicitou uma série de irregularidades que provam que a Vale foi subavaliada. Algumas minas foram ignoradas nos cálculos e outras subavaliadas. Todo o setor florestal também foi subavaliado. Ativos intangíveis de enorme valor (tecnologias, patentes e conhecimento técnico relacionado à geologia e à engenharia de minas) não foram considerados. As ações de propriedade da Vale na Açominas, CSN, Usiminas e CST foram ignoradas. A lista de irregularidades é enorme. O Bradesco, banco responsável pela avaliação, assumiu o controle da Vale um ano depois. (MARSHALL, 2015, p. 170, tradução nossa)

Na mesma direção, argumenta Nazareno Godeiro:

O preço de venda da CVRD, US\$ 3,338 bilhões, foi subestimado propositalmente (...). Neste valor, não se incorporou o conjunto das empresas do grupo e as participações societárias em dezenas de empresas, não se incorporou o valor das reservas minerais da CVRD (...). Ficou de fora do preço mínimo (...) um conglomerado com cerca de 60 empresas, incluindo a infraestrutura ferroviária, com 9 mil quilômetros (...) e vários terminais portuários. (GODEIRO, 2007, p. 86-87)

Para determinação dos preços mínimos na privatização, foi informado que a CVRD possuía 2,8 bilhões de toneladas de minério de ferro. Porém, a empresa já havia informado à Bolsa de Nova York que o total das reservas de minério da CVRD em todo o Brasil era de 7,981 bilhões de toneladas. Informou-se em 1997 que a CVRD possuía reservas de 197 milhões de

toneladas de bauxita, quando o número correto era 392 milhões de toneladas. De manganês se informou (...) total de 30,4 milhões de toneladas, quando o número total era de 63 milhões (...). De potássio, 4,4 milhões (...) enquanto o número correto era de 19,2 milhões de toneladas. (GODEIRO, 2007, p. 94)

Guilherme Zagallo é um advogado que trabalhou por 10 anos na Vale, em São Luís, como técnico eletrônico. Estudou Direito enquanto trabalhava na empresa e, posteriormente, desde que saiu da Vale, tem assessorado o STEFEM há mais de 20 anos. Atualmente, além do trabalho como advogado de prestígio na cidade maranhense³⁹, é um dos articuladores da rede Justiça nos Trilhos⁴⁰. Esta iniciativa pode ser associada a outros movimentos de contestação a atividades de mineração no Brasil. Para Santos e Milanez, “ao adotar o enquadramento das RGP, assume-se que a estrutura de atores econômicos influencia a organização dos atores sociais, cuja estratégia de contestação, por sua vez, afeta o processo de decisão de atores econômicos” (SANTOS e MILANEZ, 2015b, p. 761). Há, portanto, uma interdependência entre redes de produção globais e a emergência de redes de contestação, como Justiça nos Trilhos.

Os autores mencionam a Rede Brasileira de Justiça Ambiental (RBJA), o Grupo de Trabalho Articulação Mineração-Siderurgia (GTAMS), a Articulação Internacional dos Atingidos pela Vale (AIAV) e o Comitê Nacional em Defesa dos Territórios Frente à Mineração (CNDTM) como exemplos de redes (nacionais ou internacionais) de contestação, que respondem aos efeitos da ação das companhias de mineração em seus territórios, e sublinham que a “Vale é a única empresa com uma rede de contestação exclusiva que também é alvo de campanhas globais” (SANTOS e MILANEZ, 2015b, p. 763). Tais campanhas podem voltar-se à exposição da empresa por meio de manifestações em assembleias de acionistas, bolsas de valores ou agências de *rating*. Estes atores também podem buscar o poder institucional (por meio de ações na Justiça e pressão sobre governos locais e nacional) para enfrentar

³⁹ Zagallo foi presidente da seção estadual da OAB e é conselheiro nacional da Ordem.

⁴⁰ Articulação de movimentos sociais, associações e indivíduos, organizada em 2007, com objetivo de “cobrar da Vale do Rio Doce uma justa compensação pelos danos causados ao meio-ambiente e à população que vive nas áreas atravessadas pela sua ferrovia”, de acordo com descrição disponível em: <http://justicanostrilhos.org/quem-somos/>. Acesso em: 18 jan. 2019.

o poder corporativo da empresa ou mesmo realizar ações diretas, como atrapalhar as atividades de operação e transporte.

Por seu profundo conhecimento sobre a Vale, acumulado em décadas trabalhando na empresa e participando de negociações sindicais, Zagallo teve sua presença solicitada pelo sindicato *United Steelworkers Local 6500* (Sudbury, Canadá) para realizar assessoria durante a greve e as tensas negociações do contrato coletivo de 2009-10. A respeito do processo de privatização da CVRD e, em especial, sobre os fundamentos da possível subavaliação das reservas da empresa, ele afirma que

o Bradesco foi uma das empresas contratadas para fazer a avaliação da venda da Vale. Tem ações judiciais até hoje. Já tem demonstração cabal de que a Vale foi subavaliada. (...) Carajás, só para dar um exemplo objetivo, foi descoberto em 1967 com capacidade de 19 bilhões de toneladas. Quando você fala, em Geologia, você fala em reservas provadas, prováveis, estimadas e inferidas, cada uma com um nível de certeza. O que foi feito na época da privatização? A Vale tinha estes 19 bilhões distribuídos [entre os tipos de reservas]. Eles reavaliaram para baixo nos documentos contábeis, nos documentos da SEC, da CVM⁴¹, para quê? Para baixar o valor daquele ativo. Se tem só 2 bilhões de toneladas provadas, é diferente de ter 3 bilhões ou 4 bilhões de toneladas. Tem um valor, vai ter que tirar, vai custar dinheiro tirar, mas é um valor estimável. E, pós-privatização, esses valores retornaram ao que todo mundo sabia desde 1967, de qual era o tamanho, qual era a cubagem das reservas minerais daquela província. (...) Não sei como o Poder Judiciário vai enfrentar isto. Há um forte *lobby*, participação de ministros do Supremo, que concederam decisões, retardaram durante anos o julgamento dos processos. Eu não sei qual vai ser a posição final da Justiça em relação a isto. Há um risco considerável de que os acionistas sejam chamados a complementar os valores pagos, mas uma coisa interessante é que o Bradesco, que foi avaliador, 3 ou 4 anos depois da venda, ele aparece no bloco de controle, ele compra uma participação de um banco norte-americano que tinha participado do bloco que venceu a licitação. E não só compra como passa a liderar o consórcio, indicar um executivo seu. Foi o período em que sai o Benjamin Steinbruch, que até então liderava o consórcio numa relação muito instável – o Conselho não confiava nessa liderança dele, os níveis de gestão, os níveis de decisão do Conselho de Administração eram muito baixos, o que significa que o limite de alçada da diretoria era um limite baixinho, a direção da empresa tinha um certo nível de engessamento por conta dessa ausência de um maior nível de confiança, de delegação. E aí aparece o Bradesco como liderança, indicando um executivo seu. Mas, mesmo no período Roger Agnelli/Bradesco, quando surge aí o governo Lula, você tinha uma aproximação muito grande entre governo e Vale. (Guilherme Zagallo em entrevista)

⁴¹ SEC (*Securities and Exchange Commission*) e CVM (Comissão de Valores Mobiliários) são, respectivamente, a agência federal dos Estados Unidos e a autarquia federal brasileira responsáveis pela regulação dos mercados de ações e valores em seus países.

A saída de Benjamin Steinbruch da Valepar⁴² também é apontada por Sérgio Rosa⁴³ como um momento decisivo para a conformação da estratégia corporativa que guiou a internacionalização da Vale após a privatização, num período de crescimento acelerado dos lucros e do valor de mercado da empresa durante o período do *boom* das *commodities*. Sérgio Rosa foi um nome importante nos governos do PT. Como membro do Sindicato dos Bancários de São Paulo, Rosa foi um dos entusiastas da disputa de cargos nos fundos de pensão de empresas estatais nos anos 1990. Eleito Diretor de Participações da Previ no ano 2000, com a vitória eleitoral de Lula, Rosa assumiu a presidência do fundo de pensão em 2003, ocupando-a até 2010, o que o levou, pelo mesmo período, a ocupar a presidência do Conselho de Administração da Vale⁴⁴.

É útil acompanhar a longa exposição de Rosa sobre a saída de Steinbruch, a posse de Roger Agnelli como presidente executivo e a formulação estratégica da Vale pela importância deste momento para o período posterior.

Quando eu cheguei na Previ, já tinha havido então a privatização da Vale do Rio Doce, a Previ já era acionista e estava praticamente concluído um processo que foi chamado de “descruzamento das ações da Vale” porque, na privatização, o principal acionista era o Benjamin Steinbruch da CSN e havia um conflito, [que] se entendeu, naquele período – quer dizer, a Vale e a CSN eram mais competidoras do que complementares. Então, a presença do Benjamin na Vale acabava, vamos dizer assim, dificultando um planejamento com maior independência. (...) Então, no ano 2000, houve um acordo geral de compra e venda de ações, e troca de ações, que chamou “descruzamento”. O Benjamin saiu da Vale do Rio Doce e os acionistas ficaram sendo os fundos de pensão – a Previ com a maior parte das ações –, o Bradesco, o BNDES e a Mistui: os quatro grandes acionistas. A Previ, junto com a Petros e a FUNCEF, mas [as duas últimas] com uma proporção bem menor de ações. (...) Foi feito um acordo de acionistas nessa época, que eram os acionistas da Valepar, que era a controladora da Vale e esse acordo de acionistas regia a Vale do Rio Doce.

(...) Então, nesse processo, foi escolhido um novo presidente. Na época, foi indicado o Roger Agnelli e iniciou-se um ciclo de planejamento

⁴² Grupo controlador da Vale após a privatização, com presença de fundos de pensão de empresas estatais (Previ, Petros, Funcef, Funcesp), Bradesco, BNDES e Mitsui, estabelecido por acordo de acionistas que vigorou até 2017, quando a Valepar dissolveu-se. A descrição do acordo de acionistas de 1997 e do novo acordo assinado em 2017, bem como da governança corporativa da Vale, serão objeto de atenção no capítulo 4.

⁴³ Que autorizou o uso, nesta pesquisa, de seu nome e de suas declarações em entrevista realizada, em janeiro de 2018, no Rio de Janeiro. Sua trajetória e relação com os governos do PT, além do papel dos fundos de pensão na Vale, estarão em foco no capítulo 4.

⁴⁴ Pelo acordo de acionistas então vigente na Vale, a presidência do Conselho de Administração da empresa cabia à Previ por ter a maior participação acionária na Valepar.

estratégico na Vale. Justamente, com a saída do Benjamin, entendeu-se que a Vale estava livre para poder pensar o que ela queria ser no mundo. (...) E, dentre os elementos do planejamento da Vale, existiu a ideia também de crescer para fora do Brasil. Por qual razão? (...) Primeiro, porque de fato já se verificava que começava naquele ciclo de 2000 um processo de concentração da economia – poderíamos dizer em um setor, mas infelizmente em quase todos – porque as mineradoras maiores (BHP Billiton, Anglo American, Rio Tinto) estavam sempre procurando ativos relevantes e pintava uma mineradora com boas minas, bons ativos, e virava um alvo de aquisição imediata. Então, a concorrência, para você se manter com participação relevante no mercado de minério, era uma concorrência permanente, uma forma de você estar sempre adquirindo ou um minério com maior teor ou mais próximo dos consumidores – naquele momento, a China já aparecia como sendo o grande mercado consumidor do minério de ferro no período. (...) E, para isso, você precisa ter tamanho também, senão você não tem capacidade de financiamento, não tem capacidade de trocar ações (...). Um segundo motivo, que foi ficando até mais forte ao longo do tempo, era a ideia da Vale não ficar só com minério de ferro como sua principal fonte de receita, que representava 80% ou mais naquele período. (...) Como já se avaliava naquele período que o preço do minério de ferro e a demanda do minério de ferro é historicamente muito cíclica, (...) a gente imaginava que teria um ciclo de crescimento do consumo, o que de fato se verificou, mas também imaginou que isto teria uma vida curta, então interessava à Vale procurar algum tipo de diversificação, ingressar em setores de minérios em que ela não tinha participação até aquele momento. (...) A aposta não era tão fechada assim, mas era o setor de carvão, que achava-se atrativo, interessante – o carvão é um insumo da própria produção do aço e também (...) ainda havia uso do carvão para energia numa escala razoável. (...) Primeiro, ela comprou na Austrália, como a Austrália tinha uma grande tradição de carvão, eram minas menores, não tão caras... A ideia foi comprar uma mina na Austrália e, com essa mina, procurar aprender a lidar com carvão, incorporar pessoas que pudessem trazer experiência da gestão do carvão para depois apostar dar passos maiores. Então, carvão foi uma área, níquel... Entendia-se que o níquel é um metal, também, de novo, com aplicação na produção do aço, mas em larga escala na produção de eletrônicos (...), que tá até ligado a um setor mais dinâmico da economia atualmente do que era o minério de ferro e do que era o carvão. (...) O terceiro setor era potássio, em que o Brasil é uma grande potência de produção agrícola, não tem potássio, importava potássio, então a ideia era de que a Vale pudesse se associar ao ciclo do agronegócio brasileiro, do crescimento da agricultura brasileira, como grande fornecedora de potássio. Então, esse desejo de crescer e de diversificar foram os dois grandes motivadores do planejamento da Vale.

(...) Quando houve o descruzamento, eu me lembro que a Vale tinha um valor de mercado de menos de 10 bilhões de dólares. No final de 2010, a Vale valia 180 bilhões de dólares. O planejamento era que a gente multiplicasse por cinco o valor de mercado da Vale em 10 anos. Foi muito superior. Então, a ideia dos planejadores já era ousada. Você pegar uma empresa e multiplicar por cinco seu valor de mercado não é uma coisa que você bota no papel e realiza facilmente. Então, era uma ambição dos acionistas e foi realizada até acima disso. Para a Previ, propriamente, foi um ganho extraordinário. (Sérgio Rosa em entrevista)

A descrição de Sérgio Rosa é muito rica para relacionar diversos aspectos envolvidos na privatização da Vale. A saída de Steinbruch desvencilhou a empresa de conflitos de interesse com a CSN, permitindo-lhe lançar numa estratégia de mercado distinta da que até então caracterizava a

CVRD. Como mostram Milanez *et al* (2018, p. 10), a estratégia de mercado relaciona-se aos “(i) padrões geográficos e/ou setoriais de alocação dos recursos; aos (ii) padrões tecnológicos; e (iii) ao portfólio de ativos e estrutura de comercialização de bens e serviços, vistos como relacionais”. A partir deles, a empresa “estrutura suas opções de ingresso, estabilidade e saída de mercados e de seus segmentos específicos”.

Como descreve Rosa, figura-chave na elaboração da estratégia corporativa da Vale no início do século XXI, a ampliação dos investimentos no Brasil e a internacionalização da Vale, que ganha impulso após a privatização e o “descruzamento” das ações, levava em conta a necessidade de: 1) lidar com a competição com CTNs da mineração, como BHP Billiton, Anglo American e Rio Tinto, entre outras, que naquele momento buscavam adquirir novas operações; 2) criar condições para atender a demanda crescente de minério de ferro pelo mercado chinês; e 3) diversificar as fontes de receitas, buscando novas operações, como, por exemplo, as da Inco, líder da extração de níquel, comprada em 2006. Este último aspecto também influencia a estratégia financeira – que se relaciona com os meios de “mobilização, (...) gestão interna e, principalmente, (...) obtenção externa de recursos econômicos” (MILANEZ *et al*, 2018, p. 15) – da Vale. Ainda que, neste período, a empresa tenha-se apoiado fundamentalmente em fontes de financiamento nacionais (como, por exemplo, o BNDES e seus próprios lucros), a compra de operações no Canadá amplia e torna mais baratas fontes de financiamento internacionais, já que a Vale também passa a ser uma “empresa canadense” com a compra da Inco. Este movimento de diversificação dos minérios explorados pela companhia recuou após a queda dos preços das *commodities* minerais em 2015-2016. Então, a Vale modificou suas estratégias de mercado e financeira, buscando realizar desinvestimentos, como na área de fertilizantes, e se concentrar novamente em seu *core business*, a extração de minério de ferro, como se verá com mais detalhes no capítulo 4. André Teixeira sintetiza as relações entre estratégia corporativa e internacionalização da Vale:

Qual que era a visão na época? (...) Eu preciso diversificar. Agora, hoje, é o seguinte: eu tenho que fazer bons negócios. Nós fizemos péssimos negócios: carvão na Colômbia (...), cobre no Chile (...), uma mina de carvão na Austrália que não foi bom negócio... Nós fizemos negócios ruins. Agora, todas as empresas de mineração fizeram negócios ruins. O volume de negócios ruins

que as empresas de mineração tiveram foi muito grande e todas hoje estão com esta visão: tem que fazer bons negócios. Não é diversificar por diversificar: eu tenho que fazer bons negócios. Então, neste mundo, (...) eu acho que as empresas serão mais fortes na medida em que... Quando você é uma empresa canadense, nós temos acesso a muitos financiamentos que uma empresa brasileira não tem. A coisa começa até por aí. Como nós temos operação no Canadá, nós conseguimos alguns empréstimos que, como empresa do Brasil, nós não conseguiríamos. (...) Eu acredito nessa internacionalização, acredito que os negócios, não é que a empresa é brasileira ou não. A Ambev é brasileira? Então, as empresas vão ter que ter essa visão... (André Teixeira em entrevista)

A privatização foi um momento decisivo para a transnacionalização, ainda em curso, da Vale e da economia brasileira, tal como se iniciou a discutir na Introdução desta tese. Seguindo as trilhas de Robinson (2013; 2014), com a reconstrução da privatização da CVRD, parecem ficar mais evidentes algumas características deste processo: conduzida por elites orientadas transnacionalmente no governo FHC, a privatização levou a CVRD orientar sua acumulação globalmente, buscando não apenas mercados de exportação internacionais – como já fazia com sucesso durante o período estatal –, mas adquirir ou abrir novas operações de extração fora das fronteiras brasileiras (internacionalização), além de diversificar suas fontes de financiamento e buscar valorização nos mercados de capitais internacionais, como descreveu Sérgio Rosa. Este último aspecto, como se verá, mais e mais passou a orientar as decisões corporativas. Se, num dado momento, a internacionalização da Vale podia ter a aparência de expansão de uma “campeã nacional”, as mudanças na estratégia corporativa pós-2015 deixariam claro que os controladores da Vale, em busca de valorização de seu capital, pretendem torná-la mais pulverizada, mais “global”, senão na origem da maior parte de suas receitas – ainda muito dependentes da extração do minério de ferro no Brasil –, certamente no controle e na orientação de suas decisões estratégicas. As origens deste processo, ainda sob o acordo de acionistas de 1997, e suas consequências serão analisadas mais pormenorizadamente no capítulo 4.

Por ora, é útil traçar os contornos do *boom* e *pós-boom* de *commodities*, já mencionados anteriormente, como pano de fundo das transformações que levaram a antiga CVRD a tornar-se Vale S.A.. Na sequência, ainda será necessário abordar alguns aspectos adicionais da privatização relacionados aos sindicatos e às relações de trabalho na empresa.

O boom e o pós-boom das *commodities* minerais

A conclusão do “descruzamento” de ações da CVRD e a formulação de sua estratégia de internacionalização, levada a cabo durante a gestão de Roger Agnelli como presidente executivo (2001-2011), coincidem com o período do *boom* das *commodities*. Segundo Wanderley, este iniciou-se no início do século XXI, particularmente a partir de 2002, “como um reflexo do aumento da demanda dos países emergentes, em particular da China, para abastecer o crescimento de suas economias internas e o ímpeto produtivo das indústrias crescentes” (WANDERLEY, 2017, p. 1-2). De acordo com dados reunidos pelo pesquisador, a importação global de minério de ferro no período ampliou-se de 500 milhões de toneladas em 2001 para 1,394 bilhão de toneladas em 2014, uma elevação de 178%. Parte expressiva do aumento do consumo veio da China, que passou a responder por 67% das importações globais de minério de ferro em 2014, tendo sido responsável, em 2001, por 18%. A oferta de minério de ferro global mais do que duplicou entre 2001 (1,06 bilhão de toneladas/ano) e 2014 (3,4 bilhões em 2014) e se manteve superior à demanda global. Para Wanderley (2012, p. 2), isto revela que a alta dos preços das *commodities* teve “um forte componente especulativo, que fez com que os preços subissem bem acima do crescimento da demanda ou (...) afastamento da relação oferta-demanda”.

O período do *boom* estendeu-se até 2011, numa primeira parte do ciclo que

corresponde à fase de constante e aguda valorização nos preços das *commodities* minerais no mercado internacional. O minério de ferro de 62% de teor que, em maio de 2002, custava US\$ 12,60 a tonelada, chegou a US\$ 187,10 em janeiro de 2011, uma valorização de quase 15 vezes em 10 anos. Este fenômeno também afetou o preço de outros minérios, elevando: a tonelada de níquel em 1072%; a tonelada de estanho em 897%; a tonelada de carvão sul-africano em 789%; a onça-troy de ouro em 665%; e a tonelada de alumínio em 239%. (WANDERLEY, 2017, p.1)

O crescimento do valor de mercado da Vale, celebrado por Sérgio Rosa, tem íntima relação com os números apresentados acima, sobretudo com a valorização do minério de ferro. A impressionante valorização de 1072% da

tonelada de níquel no período 2001-2011 explica o interesse da Vale pela compra da Inco em 2006 por quase US\$ 19 bilhões. Os efeitos no Brasil foram sensíveis. Sempre acompanhando os dados reunidos por Wanderley (2017), a exportação de minério de ferro representava, em 2000, 6,8% da pauta exportadora nacional, passando para 17,6% em 2011. Já a participação da indústria extrativa mineral na economia nacional subiu, entre 2001 e 2011, de 0,63% do PIB para 1,77%, aumentando também a arrecadação da CFEM⁴⁵ de R\$ 160 milhões para R\$ 2,38 bilhões entre 2001 e 2013. Nesse contexto,

tivemos a expansão por extensificação da produção em áreas já consolidadas, com a abertura de novos projetos em novas localidades (*greenfields*) e pela incorporação e retorno das áreas com jazidas anteriormente consideradas economicamente inviáveis (...). Com o preço alto se tornou rentável investir em inovação tecnológica e em infraestrutura para explorar novas jazidas e expandir as escalas de produção. (...) Como reflexo sobre os territórios há um aumento da pressão do capital minerador e, com isso, a instalação e expansão de novas infraestruturas produtivas, logísticas e de descarte (...). Difundem-se os conflitos sociais e agravam-se os impactos socioambientais rurais e urbanos (...). (WANDERLEY, 2017, p. 2)

Tal situação começa a mudar com a crise econômica global, inaugurada em 2008, e, sobretudo, a partir de 2012, quando seus efeitos são sentidos com mais profundidade na Europa e na retração do crescimento econômico chinês. O pós-*boom* das *commodities* inicia-se com o “declínio constante das *commodities* minerais (...) até encontrar um novo preço médio” para o qual contribuiu o “componente especulativo decorrente do mercado financeiro e expresso em negociações no mercado futuro”, contribuindo para uma “depreciação dos preços rápida e acentuada” (WANDERLEY, 2017, p. 3). Em seu levantamento, Wanderley mostra que o minério de ferro teve uma retração de 79% do seu preço até 2016, com a tonelada recuando para a mínima de US\$ 39,60; já o níquel, outro importante minério explorado pela Vale, teve recuo de 84% em seu preço de mercado até 2016. As CTNs da mineração tiveram de ajustar-se aos novos preços e reelaborar suas estratégias corporativas.

No pós-*boom*, as mineradoras perderam valor de mercado em suas ações, sofrendo, sobretudo, com o elevado endividamento adquirido na fase de expansão e com resultados operacionais e financeiros declinantes e por vezes negativos. Ou seja, lucros baixos ou mesmo prejuízo pressionam o repasse de

⁴⁵ Compensação Financeira pela Exploração de Recursos Minerais.

dividendos aos seus acionistas, o que tem afastado os investidores. Entre 2011 e 2016, as ações da brasileira Vale S/A se desvalorizaram 87,2% e os papéis da BHP Billiton, maior mineradora do mundo caíram 68,4% (...).

(...) as mineradoras mudaram suas estratégias corporativas: retraindo e revisando investimentos; promovendo desinvestimentos com a venda de ativos não estratégicos; buscando a redução de custos operacionais e o aumento da produtividade; e concentrando as atividades em negócios estratégicos e regiões prioritárias. (WANDERLEY, 2017, p. 3)

Este enquadramento é muito útil para analisar as informações recolhidas em campo. A variação dos preços de minérios, como ferro e níquel, auxilia a compreensão da relação da empresa com seus trabalhadores e sindicatos. A busca pela redução de custos operacionais levou à dura imposição, em 2015 e 2016, de, respectivamente, não conceder reajuste anual nem PLR a seus trabalhadores, como forma de reduzir os custos do trabalho, como se verá no próximo capítulo. Além disso, a redução brusca dos preços do níquel, ainda sob o impacto do primeiro choque da crise econômica global, em 2008 e 2009, é o pano de fundo, como se mostrará no capítulo 3, da decisão da Vale de reestruturar suas operações canadenses e aceitar um longo conflito com seus trabalhadores, já que os preços deprimidos do minério não compensavam sua extração diante da possibilidade de ampliar a produtividade das operações no período posterior.

Desinvestimentos também foram parte das mudanças na estratégia corporativa da Vale no período pós-*boom* das *commodities*: a empresa vendeu seu segmento de fertilizantes; uma mina de carvão na Austrália; saiu da sociedade com a ThyssenKrupp na Companhia Siderúrgica do Atlântico; reduziu sua participação em empresas e projetos menos rentáveis (WANDERLEY, 2017, p. 4); vendeu parte de sua frota naval; além de 15% de participação na mina de Moatize e 50% do Corredor Logístico de Nacala, em Moçambique, para a japonesa Mitsui (MILANEZ *et al*, 2018, p. 18).

Será possível retornar à questão da concentração da Vale em seu *core business*, o minério de ferro, no período pós-*boom*, no capítulo 4. Por ora, é útil ainda tratar de algumas consequências deste processo. Como mostra Wanderley (2017), como resposta à queda nos preços, as grandes mineradoras ampliaram o volume extraído, em busca de ganhar mais mercado

frente aos concorrentes fragilizados pela nova situação de mercado. Para a Vale, isto representou investimento prioritário na conclusão do projeto S11D⁴⁶ em Carajás. Como consequência do pós-*boom*,

No médio prazo, o que se prevê é uma nova rodada de concentrações de capital na mineração, com o fortalecimento dos grandes grupos, que controlarão de maneira oligopolizada o mercado de cada minério. No caso do ferro, estima-se que mais de 80% da produção serão provenientes das quatro grandes mineradoras: Rio Tinto, BHP Billiton, Vale e Fortescue a partir de 2018. (WANDERLEY, 2017, p. 4)

Os dois gráficos a seguir ilustram a trajetória dos preços do minério de ferro e do níquel no mercado internacional ao longo de 15 anos: de dezembro de 2003 a dezembro de 2018. Por cobrir um intervalo de tempo relativamente longo, o interesse na reprodução dos gráficos é, sobretudo, permitir acompanhar os períodos, muitas vezes bruscos, de crescimento e retração nos preços destes minérios, tal como a exposição acima detalhou.

Gráfico 1: Preços mensais (dólares americanos) do minério de ferro de teor 62% (dez. 03/ dez.18)⁴⁷

Fonte: IndexMundi, com informações da Thomson Reuters Datastream e Banco Mundial⁴⁸

⁴⁶ Sobre o qual os capítulos 2 e, em particular, 4 tratarão.

⁴⁷ Gráfico baseado nos preços de importação da tonelada do minério de ferro no porto de Tianjin (China).

⁴⁸ Disponível em: <https://www.indexmundi.com/pt/pre%C3%A7os-de-mercado/?mercadoria=min%C3%A9rio-de-ferro&meses=180>. Acesso em: 19 jan. 2019. O IndexMundi oferece, no endereço mencionado, navegação detalhada mês a mês, que permite o acompanhamento miúdo da variação dos preços de diversos minérios.

O gráfico 1 mostra a evolução dos preços mensais do minério de ferro de teor 62%. O preço parte de cerca de US\$ 32,00 em dezembro de 2003 para US\$ 65,00 em fevereiro de 2005, a partir de quando há um crescimento intenso e constante dos preços até superarem a barreira dos US\$ 190,00 em abril de 2008. A seguir, ao longo deste ano, com os desdobramentos globais da crise iniciada no mercado imobiliário dos Estados Unidos, os preços caem rapidamente para cerca de US\$ 60,00 em abril de 2009, a partir de quando se tornam novamente ascendentes. Em 2008, a Vale demitiu cerca de 2 mil trabalhadores diretos e 12 mil terceirizados, de um total, então, de 120 mil trabalhadores em todo o mundo, sob a justificativa da crise mundial e da intensa queda nos preços do minério de ferro (CARVALHO, 2013, p. 93, nota 2), iniciando o atrito entre Roger Agnelli e o governo federal, contrário às demissões, que levaria, entre outras razões, a sua saída da presidência executiva da empresa em 2011.

O preço da tonelada do minério de ferro alcança, então, novo pico, próximo a US\$ 190,00, em janeiro de 2011, como já mencionado a partir dos dados de Wanderley (2017). A partir de então, marcando o início do *pós-boom*, os preços decrescem, recuando para menos de US\$ 100,00, em maio de 2014, e para menos de US\$ 40,00, como também já afirmado, a partir de dezembro de 2015. Ao longo dos três anos seguintes, com variações, o preço esteve entre US\$ 60,00 (a partir de novembro de 2016) e US\$ 80,00, tendo chegado próximo a US\$ 90,00 em fevereiro de 2017, mas sem se sustentar neste patamar. Em dezembro de 2018, o preço estava próximo de US\$ 70,00.

É possível associar tais variações nos preços do minério de ferro, principal fonte de receitas da Vale, à busca da empresa por rebaixamento dos custos de operação, do trabalho e aumento da produtividade, como se verá na descrição das negociações do acordo coletivo em 2015 e de PLR em 2016. Igualmente, os novos patamares de preços do minério de ferro no *pós-boom* das *commodities* condicionaram a formulação da estratégia de desinvestimento da Vale e foram, também, o pano de fundo das discussões do novo acordo de acionistas da empresa em 2017.

Gráfico 2: Preços mensais (dólares americanos) da tonelada métrica do níquel (dez. 03/ dez. 18)

Fonte: IndexMundi com informações da Platts Metals Week, Thomson Reuters Datastream e Banco Mundial⁴⁹

Por sua vez, o gráfico 2 mostra a evolução dos preços do níquel também ao longo de 15 anos. Há semelhanças com a evolução dos preços do minério de ferro analisada acima. Os dados auxiliam a enquadrar o período de duro enfrentamento e greve nas operações canadenses da empresa, entre 2009 e 2010, e também, como se mostrará no capítulo 3, iluminam a escolha da Vale por estender o conflito, garantindo a reestruturação daquelas operações no período seguinte, ao invés de buscar um retorno imediato à extração de níquel num contexto de preços deprimidos do metal.

Assim como ocorreu com os preços do minério de ferro, o gráfico 2 mostra o crescimento do preço da tonelada do níquel, partindo de pouco mais de US\$ 14 mil em dezembro de 2003 e alcançando o pico de mais de US\$ 52 mil em maio de 2007. O interesse da Vale na Inco e a concretização da compra deram-se exatamente neste momento de alta intensa. Ao longo do ano de 2006, quando a aquisição foi realizada, os preços do níquel saltaram, de cerca de US\$ 15 mil em janeiro, para quase US\$ 35 mil em dezembro.

⁴⁹ Disponível em: <https://www.indexmundi.com/pt/pre%C3%A7os-de-mercado/?mercadoria=n%C3%ADquel&meses=180>. Acesso em: 19 jan. 2019.

No entanto, ao longo de 2007 e 2008, os preços caíram bruscamente, também, neste caso, como efeito da crise global. O preço da tonelada métrica do níquel esteve aquém de US\$ 10 mil em dezembro de 2008. A partir de então, houve uma recuperação dos preços – que, no entanto, diferentemente do que ocorreu com o minério de ferro, não se reaproximaram, nos anos seguintes, do pico anterior de 2007. Em julho de 2009, quando se iniciou a greve dos trabalhadores da Vale em Sudbury (Canadá), o preço da tonelada métrica do níquel estava em US\$ 16 mil e um ano depois, em julho de 2010, quando a greve se encerrou, o preço era de US\$ 19,5 mil.

Destacamos estes dois minérios na exposição porque neles concentram-se as atividades extrativas nos locais pesquisados (Carajás e Sudbury). Segundo dados da empresa (VALE, 2017b), a Vale é líder global na produção de minério de ferro, pelotas e níquel. Em 2017, das receitas da Vale, de US\$ 34 bilhões, a maior parte proveio do minério de ferro (71,3%) e do níquel (9,2%)⁵⁰. Foram produzidas 366,511 milhões de toneladas do primeiro e 288,2 mil toneladas do segundo.

Mudanças e continuidade na estratégia de relações trabalhistas e sindicais após a privatização

Como se afirmou anteriormente, do ponto de vista do processo produtivo e de relações de trabalho, muitas transformações consolidadas no período privado foram introduzidas ainda na época estatal, no período de “preparação” para a venda (MINAYO, 2004). Por exemplo, as terceirizações, os bônus de produtividade (PLR) e a individualização dos ganhos foram aprofundados.

Chegou-se os anos 90, uma crise desgraçada (...). E aí o Collor, com a filosofia política que tinha que abrir para o projeto neoliberal, então tinha que enxugar a estatal e vender ela. E aí nós no PT fizemos de tudo para ele não ganhar. Ele ganhou. Mas a terceirização foi acelerada, a automação também foi acelerada e a demissão do mesmo jeito, né? A empresa também deixou o seu sistema administrativo, que era fordismo, e nós tivemos que nos adaptar ao toyotismo. Ou seja, eu tinha estudado eletrotécnica, tinha que voltar e fazer

⁵⁰ O resto das receitas é proveniente de cobre (7,5%), carvão (4,6%), manganês e ferroligas (1,4%) e outros (6%) (VALE, 2017b, p. 110).

outros cursos, né? (...) De forma que a gente inicia os anos 90 com 2700 homens, com esse processo de enxugar para privatizar, automação, terceirização sendo acelerada... Nós chegamos ao ano 2000 com 900 homens em cima da mina. E a produção aumentou: nós alcançamos os 35 milhões [de toneladas de minério de ferro, meta inicial do Projeto Ferro Carajás], passamos para 40 milhões, 40 e poucos milhões de toneladas, a produção correu solta. O país com uma dificuldade muito complicada, você lembra na época do Collor. É uma crise que praticamente nós estamos repetindo esse ciclo agora porque, na época, o minério chegou a 40 dólares a tonelada, (...) perdemos nossos companheiros aí demitidos, muitos voltaram pela terceirização e um pedido de impeachment do Collor, que ele renunciou. Então praticamente hoje nós estamos repetindo a dose, né? (Tonhão em entrevista)

Com essas palavras, Tonhão⁵¹, dirigente do sindicato Metabase, descreve as transformações em Carajás durante o período de preparação para a privatização. Naquele período filiado ao PT, Tonhão afirma que era crítico à venda da empresa. Durante a entrevista, aliás, nos poucos momentos em que o sindicalista articula um discurso opositor à Vale ou ao governo, ele relembra o período em que combatia o “projeto neoliberal” do qual, no entanto, passou a ser defensor entusiasmado na atualidade, como se verá no próximo capítulo.

Tonhão e Ronaldo Silva são dois dirigentes sindicais que ocupam posições de máxima hierarquia, respectivamente, no Metabase Carajás e no STEFEM. Ronaldo, em eleição sindical em 2012, deixou o cargo máximo que ocupava havia muitos anos e passou a ocupar cargo inferior⁵², entretanto ainda muito bem posicionado na diretoria de seu sindicato. Além da presença na diretoria de suas entidades há muitos anos, ambos também têm em comum o fato de terem ocupado assento no Conselho de Administração da Vale, representando os trabalhadores. Ronaldo foi membro efetivo do Conselho durante seis anos, por três mandatos, enquanto Tonhão foi membro suplente por dois mandatos. Os dirigentes, entretanto, apresentam visões contrastantes, não apenas sobre o processo de privatização da empresa, como também sobre as relações entre a Vale e seus sindicatos. Apesar das diferenças, os sindicatos que representam são filiados à CUT.

Após um desgastante conflito interno, Ronaldo assumiu a direção do STEFEM justamente durante o período de privatização da CVRD. Em sua

⁵¹ Como já afirmado na Introdução, os nomes de trabalhadores e sindicalistas locais entrevistados serão modificados ao longo desta tese.

⁵² Alguns possíveis motivos para isso estão relacionados a sua atuação em solidariedade à greve na Vale Canadá em 2009-2010, como se argumentará nos capítulos seguintes.

opinião, os sindicatos estavam muito enfraquecidos, após a greve de 1989, no contexto de preparação para a privatização organizada pelo governo federal e pela direção da estatal. A defensiva era causada pela retirada de benefícios em troca de abonos: Ronaldo menciona o fim dos quinquênios, do décimo quarto salário e do auxílio-educação para os filhos de trabalhadores⁵³. Mas, sobretudo, a defensiva era causada pelo enorme número de demitidos numa empresa que adotava, no período estatal, práticas despóticas de administração e uma postura antissindical característica do período ditatorial. Tal herança, mesmo após a greve de 1989 da “liberação da tutela” (MINAYO, 2004), teria sido decisiva para a falta de mobilização dos trabalhadores contra a privatização.

Isso eu te asseguro: trabalhador nenhum participou das plenárias. Se participou, a gente não conseguiu reconhecer. (...) Era perfeitamente compreensível porque a pressão era muito grande. A Vale era, de certa forma, militarizada. Aquele regime... Eu entrei num setor que eu tinha que andar com a barba tirada, cabelo cortado, camisa para dentro, sapato engraxado, afivelada a calça. Eu era desse setor. Assim que funcionava. Principalmente porque alegavam que nosso setor de transporte era a imagem da empresa e tinha que tá assim. Que ia se fazer? Manda quem pode, obedece quem tem juízo. (...) Teve um processo de demissões muito forte, muito forte mesmo na época dessa transição e perdemos centenas de companheiros (...). Foi na época do Collor. A empresa ficou bem enxuta e os trabalhadores-alvo eram os mais diversos possíveis. Teve um plano de incentivo, mas ele atingiu aqueles que estavam em véspera de aposentadoria, os que estavam comprometidos de saúde e os que tinham salário, sempre no mapeamento que ela fez, acima de mercado. Então essas pessoas foram alvos fáceis (...) para que fossem desligados da empresa. Não era nada opcional, era compulsório. Você era escolhido e tinha aquele incentivo para ir embora, ao contrário do que se propaga. Não era voluntário, era compulsório. (Ronaldo em entrevista)

A direção do sindicato, em disputa interna⁵⁴, foi cindida em dois grupos numa comissão provisória criada pela Justiça do Trabalho até que novas eleições resolvessem o conflito. Ronaldo afirma que seu grupo organizou no STEFEM a campanha “O Brasil Vale Muito”, contrária à privatização, trazendo ao Maranhão lideranças sindicais nacionais, intelectuais e lideranças políticas. Os encontros e reuniões eram cheios, porém, de público externo. “Não tivemos a participação de nenhum trabalhador da Vale, mas mobilizamos a sociedade”. Aos sindicatos, diante do esvaziamento da mobilização dos trabalhadores, teria restado apenas o discurso em defesa da soberania nacional, que não

⁵³ Detalhes sobre este processo, novamente, podem ser encontrados em Minayo (2004).

⁵⁴ Que será objeto de atenção no próximo capítulo.

convencia ou, ao menos, não era razão suficiente para colocar os trabalhadores em movimento – diante da ofensiva de demissões e, talvez, pela tentativa de convencimento organizada pela CVRD por meio do programa INVESTVALE. Segundo Godeiro,

às vésperas da privatização, executivos da Vale criaram o INVESTVALE – Clube de Investimento dos Empregados da Vale. O objetivo do Clube foi possibilitar a aquisição de ações da CVRD pelos trabalhadores, subsidiadas pelo BNDES, através de um empréstimo de R\$ 180 milhões ao INVESTVALE. Cada trabalhador que aderiu (...) recebeu 626 ações que, a princípio ficariam bloqueadas no Clube⁵⁵ (...). (GODEIRO, 2007, p. 82)

A empresa teria adotado uma espécie de tática de cenoura e garrote, que facilitou o caminho para a privatização: uma combinação de pressão, por conta das demissões no período anterior, somada ao estímulo do INVESTVALE – com perspectiva de algum ganho no futuro por conta das ações – e ao discurso de parceria com os trabalhadores “acionistas” da nova empresa privatizada.

[Os trabalhadores] não se envolveram, acuados, já estavam sob a pressão de plano de incentivo, de desligamento. Ninguém se envolveu. (...) No Brasil todo. O que se viu no Brasil foram algumas lideranças, não foram todas dos sindicatos, viabilizando, por uma iniciativa própria, campanhas envolvendo a sociedade. Quando não faziam isto eram rebocados pela sociedade, pelo movimento organizado da sociedade, que puxavam as lideranças dos sindicatos para viabilizar essa campanha. Aqui não, aqui foi iniciativa nossa, coordenada por esta parte, por este grupo. (...) A Vale usou de uma outra artimanha econômica que foi a criação de um clube de investimentos chamado INVESTVALE, onde cada trabalhador, até o momento da privatização, tinha direito a... era de forma compulsória, seria descontado 1 real do contracheque dele para ele aderir ao clube e receber uma participação de 626 cotas, algo assim, para ele ser um acionista da empresa. Isso gerou uma expectativa de dinheiro enorme para o trabalhador. (...) Os trabalhadores, na realidade, por conta da situação econômica deles, muitos se desfizeram quase que de imediato. Foi só o clube abrir a possibilidade de se desfazer das cotas eles começaram a vender. Tinha gente que oferecia carro, carro popular, para poder ter acesso às cotas dos trabalhadores da Vale. (Ronaldo em entrevista)

⁵⁵ Godeiro (2007), na sequência, descreve uma série de suspeitas de irregularidades na compra e venda de cotas, além da flutuação do valor das ações, que motivam ainda hoje disputas judiciais. Em entrevista, Ronaldo levanta suspeitas semelhantes, pelas quais trabalhadores sem informações adequadas ou mesmo vítimas de má-fé teriam vendido suas ações a outros cotistas por preços inferiores: “O cara aperreado vendia por quatro mil reais as cotas e às vezes valia um carro popular”.

Tonho apresenta balano oposto do processo de privatizao, baseando-se no desempenho econmico da empresa aps 1997 e no aumento das contrataes ao longo da dcada seguinte, que seriam fruto da nova administrao privada. Para ele, no apenas a privatizao foi positiva, como o INVESTVALE teria sido uma boa oportunidade de ganhos para os trabalhadores, que dependiam apenas de sua capacidade individual para gerir as cotas, tornando-se responsveis por ganhos e perdas em eventual venda.

Naquela travessia, a gente deu sorte quando chegou o ano de 2000. (...) Veio o Fernando Henrique, que vendeu a Vale. A gente batia contra a venda da Vale em 97. Nos anos 90, a gente era contra. Como militante do PT, a gente fazia muito movimento aqui, sindicato filiado CUT. Ns ramos radicalmente contra, mas o Fernando Henrique vendeu a Vale. (...) Hoje a gente percebe que foi um grande negcio. Porque tinha 12 mil e pouco para 13 mil homens e, depois que vendeu, que o setor privado passou a mo na empresa, aumentou o nmero de trabalhador. A gente viu que foi priorizada a primarizao, reduziu a terceirizao. E o resultado que a empresa passou de 12 mil homens e chegou a 60 mil homens. Brasil e mundo todo. Ns alcanamos cinco continentes, 34 pases⁵⁶ e 12 estados brasileiros. Ela expandiu demais na gesto do setor privado. No dava um bilho de lucro por ano. Ns passamos no outro ano a dar dois, trs, chegamos a 24 bilhes por ano. Ento, do ponto de vista da empresa, foi excelente, n? E o resultado disso foi que em 2014 ns ajudamos a contribuir com a balana comercial mais de 47 bilhes. (...) Ento, a diferena que a Vale fez de l para c, vem fazendo, foi muito grande para esse pas. A privatizao foi excelente, foi um grande negcio para a Vale, para quem ficou dentro da Vale. Ns, trabalhadores, ficamos com 3% das aes, num total de 626 cotas para cada trabalhador. Essas cotas, a gente pegou elas a 30 e poucos reais. J chegou a valer 900 reais. Ento, as pessoas ganharam dinheiro. Eu mesmo segurei a minha e ajeitei a casinha da minha famlia com esse dinheiro. Na hora que ele chegou a 800 e pouco, 900 reais, eu vendi uma parte. Agora, muitos companheiros pegou e entregou essas aes por um carro, um carro usado, um carro novo, botou fora. Ento, foi um excelente negcio. Se, na poca, o Fernando Henrique tivesse... Hoje a gente sabe que ele fez tudo certo. E a gente v que quem realmente socializou o capital para o trabalhador foi o Fernando Henrique, o PSDB. Eu, como ex-militante do PT, hoje eu percebo isso porque ele autorizou ns comprar aes da Vale e da Petrobrs. Eu investi na poca metade do meu FGTS na Petrobrs e deu mil por cento. Se caiu hoje, outro problema, n? J no foi na mo dele. E o nosso governo do PT, que a gente realmente achava que ia defender o capital do trabalhador, ele no deixou a gente investir nas aes nem da Petrobrs e nem da Vale, mas ele abriu os cofres foi pro tal do PAC, fazendo obra l fora, que eu morria de raiva com aquilo ali. Ele fazendo obra no Equador, barragem da Odebrecht l e o cara dizendo que no ia pagar e ns no entendia o porqu disso, n? Que foi um erro grave do PT, pecou com os trabalhadores nessa parte a que no deu condies para ns investir com as nossas aezinhas, com nosso dinheirinho de FGTS, comprar ao das empresas tambm e ganhar dinheiro. No! Eu acho que ele deixou cada um pro seu lugar: empresrio para ali, trabalhador para ali. (Tonho em entrevista)

⁵⁶ Segundo dados de Marshall (2015), a Vale chegou a ter presena em 33 pases no auge de sua expanso.

Como se verá no próximo capítulo, Tonhão defende abertamente a privatização não apenas da Vale, como de todas as estatais. Chega a dizer que deveriam ser “dadas”, sem pagamento por parte do capital privado, já que só este seria capaz de gerar empregos e impedir a corrupção. Será necessário esmiuçar as razões pelas quais um sindicalista neoliberal dirige o principal sindicato de trabalhadores da Vale no Brasil (diga-se também, ainda filiado à CUT).

As transformações na CVRD não se restringiram, no entanto, ao período de preparação da privatização. Logo após a venda da companhia, em 1999, o plano de pensão dos trabalhadores sofreu drástica modificação. Até então, a CVRD oferecia aos trabalhadores, por meio de seu fundo de pensão Valia⁵⁷, planos de benefício definido, pelos quais os aposentados recebiam da empresa complementação dos valores da aposentadoria estatal (do INSS) de modo a que mantivessem o salário da ativa. Este plano deu lugar ao Vale Mais, um plano de contribuição definida individualizada, pelo qual o trabalhador aposentado recebe complementação de acordo com o que investiu ao longo do tempo, sem a alta contrapartida até então paga pela empresa, que garantia a manutenção do salário da ativa.

O primeiro embate que nós tivemos [após a privatização] foi aquela porrada de tirar o modelo do plano de previdência, que saiu de um benefício definido para uma contribuição definida. (...) Porque o benefício definido te dá uma situação segura: você contribuía com um percentual x – era muito pequeno esse percentual por sinal – e a empresa te oferecia um benefício que no futuro você estaria, no caso de aposentadoria, garantido o seu salário. Você teria uma estabilidade no futuro, no final da sua vida laboral. Hoje, com esse modelo de contribuição definida, que é o mesmo que tem no mercado, você tem uma paridade de contribuição de no máximo 9%. A Vale contribui com 9% e você pode também chegar a 9%. Mas dificilmente o trabalhador chega a 9% porque não consegue. Do salário de referência, do salário nominal dele. Dificilmente você chega lá. E aí, você contribuindo com esse modelo, você está sujeito às regras do mercado. Se o mercado quebrar, tudo o que você contribuiu lá foi embora. (Ronaldo em reunião com a diretoria do STEFEM)

Ronaldo viveu tal transição nos planos de pensão da Vale já ocupando posição muito importante na diretoria do STEFEM. Segundo ele, os gerentes

⁵⁷ Trata-se do Fundo Vale do Rio Doce de Seguridade Social – Valia, o fundo de pensão da Vale. Fundado em 1973, com “10.934 participantes e através de uma trajetória de sucesso, tem prosperado ano a ano, alcançando atualmente mais de 120 mil participantes”, de acordo com as informações disponíveis em: <http://www.valia.com.br/pt-BR/sobre-a-valia/Paginas/historia.aspx>. Acesso em: 18 jan. 2019.

exerceram enorme pressão sobre os trabalhadores, já que era necessária a aceitação individual da substituição do antigo plano Valia (plano de benefício definido) pelo Vale Mais (plano de contribuição definida), através da assinatura de documentos. Poucos – em particular dirigentes sindicais que, por lei, não podiam ser demitidos – recusaram-se a fazê-lo.

Ronaldo Silva – Logo depois que ela foi privatizada, (...) [houve o] ataque da empresa ao nosso fundo de pensão, que era a Valia e ela como um trator implantou o Vale Mais. A Valia era um modelo de benefício definido e o Vale Mais um modelo de contribuição definida, o mesmo modelo que ela foi levar para o Canadá. (...) No benefício definido, você pagava mensalmente uma contribuição, descontava em contracheque, um fundo de pensão que iria no futuro te garantir um certo conforto na sua aposentadoria. Se eu receber x na Vale, eu vou receber, dentro de critérios que estão estipulados lá no manual, esse x [na aposentadoria]. Eu não vou ter prejuízo. (...) Manteria o meu salário, tranquilo, o mesmo salário. Ou seja, você não teria esse prejuízo que a gente tem quem é aposentado pelo INSS. (...) O fundo complementa. Na contribuição definida [Vale Mais], você contribui para esse fundo, sujeito às regras do mercado, que de repente pode dar um lucro exorbitante como de repente pode quebrar aí você perde tudo. (...) Eles passaram o rolo compressor e o grupo de sindicatos não teve a capacidade de mobilização, por n motivos, não vamos entrar no mérito, de se contrapor à empresa. Porque poderíamos fazer greves, poderíamos fazer um monte de coisas. Ninguém fez. O nosso sindicato foi de novo uma das referências em nível nacional. Eu sou o exemplo porque eu não fui, mesmo “pressionado”, entre aspas, porque eles não tiveram nem a coragem nem a audácia de chegar para mim e dizer que eu tinha que aderir ao novo modelo deles. Eu fui exemplo, até o final, e até hoje permaneço como benefício definido. Não assinei.

E eles forçaram a assinar?

Ronaldo Silva – Todo mundo. De gerente a peão, todo mundo assinou. Aqui, no sindicato, ficou o Geraldo [outro membro da diretoria] junto comigo e um outro que já saiu. No Brasil todo, nós só somos onze: eu, o Geraldo e mais nove da ativa [que não assinaram a adesão ao novo plano]. Fizemos várias reuniões, várias assembleias, trouxemos advogados que tinham pleno conhecimento técnico do golpe que estava por trás, alertamos os trabalhadores, fizemos faixa, campanha... Mas não teve jeito. Porque os trabalhadores foram obrigados a assinar. Ou assinava ou ia para a rua. Teve vários exemplos de gente lá. Coação. Eles chegam aqui e falam: “Ah, eu fui ameaçado”. Mas como prova? É igual assédio moral. É difícil você provar.

A ênfase no período de privatização reside no fato de que ali foram tomadas medidas fundamentais para a conformação do que seria a estratégia de relações de trabalho adotado pela empresa no período seguinte no Brasil e no exterior, já que se poderá ver, no caso canadense, a implantação, após a compra da Inco, de medidas semelhantes às que foram realizadas no Brasil no período de preparação para a privatização – especialmente, o plano de demissão incentivada para enxugar o quadro e as mudanças na organização

da produção –, além das mudanças no plano de pensão, realizadas, no Brasil, pouco tempo após o capital privado assumir o controle da Vale.

Segundo Ronaldo, mantiveram-se poucos benefícios do período estatal – em particular, o plano de saúde e o vale-alimentação, cujo valor é hoje próximo a R\$ 500,00 mensais. O enxugamento de pessoal, a modernização técnica e a redução de benefícios diminuíram os custos de produção da Vale, aumentando a produtividade dos trabalhadores ao mesmo tempo em que seus ganhos eram reduzidos. De acordo com Carvalho:

Se no período estatal, a produtividade era incentivada pelo apelo ao sentimento cívico de gerar divisas ao país, hoje ela tem várias outras formas de ser requerida: recompensa econômica coletiva, grupal ou individualizada (através da participação nos resultados e/ou lucros); metas estabelecidas e controladas dia a dia, e, não menos importante, a ameaça velada de um mercado de trabalho excessivamente inflacionado, frente a uma demanda da empresa cada vez mais reduzida. Hoje, as admissões são parcimoniosas e não acontecem na proporção necessária nos momentos de crescimento da demanda, e para cobrir necessidades eventuais a empresa usa o mecanismo das terceirizações. (CARVALHO, 2013, p. 93)

Com o aumento da produção, dos lucros e com a demanda externa aquecida a partir da primeira década de 2000, a contratação de novos trabalhadores ocorreu em novos marcos, possibilitando, portanto, a substituição de parte significativa da mão-de-obra do período estatal por outra com salários e benefícios bastante reduzidos, além da ampliação do recurso às terceirizações⁵⁸ (CARVALHO, 2013). Para Ronaldo, houve intensificação do trabalho e riscos à saúde dos trabalhadores como contrapartida do aumento de produtividade:

O nível de produção que chegou a estes trabalhadores da Vale por conta desse novo modelo privado é uma coisa que merece estudo principalmente no campo da saúde. Porque o que eu vou te dizer aqui é o que ela disse para nós em mesa de negociação: os trabalhadores da Vale, a vida útil deles é de 10 anos. São 10 anos porque o nível de produtividade deles é muito alto. O nível de estresse deles é muito alto. Então, ele está comprometido ou da coluna, ou com LER, ou com problema psíquico. (Ronaldo em entrevista)

⁵⁸ Roth, Steedman e Condratto (2015) também descrevem o aumento das terceirizações em Sudbury após a incorporação da Inco pela Vale.

Como se buscou mostrar nas seções anteriores, o legado do período autoritário e as mudanças trazidas no período de “preparação” e posteriores à privatização foram fundamentais na conformação das estratégias de relações de trabalho e sindicais da Vale, que serão descritas nos próximos dois capítulos, com a exposição das observações de campo e entrevistas realizadas no Brasil e Canadá.

Judith Marshall, por meio de um *survey* aplicado a trabalhadores da empresa em três países diferentes – Brasil, Canadá e Moçambique – assim sintetiza algumas táticas empregadas pela companhia:

(1) A Vale é conhecida por sua postura antissindical; (2) Um trabalhador da Vale tende a ganhar menos que trabalhadores em locais de trabalho semelhantes; (3) Os gerentes da Vale envolvem-se em constante intimidação dos trabalhadores; (4) A Vale impõe, de forma irrealista, altas metas de produção; (5) Os trabalhadores da Vale vivem sob a constante ameaça de serem demitidos sem justa causa; (6) Os supervisores da Vale impõem, com grande frequência, medidas disciplinares arbitrarias; (7) Trabalhar na Vale significa trabalhar em condições perigosas porque a Vale coloca a produção acima de tudo e frequentemente encobre incidentes de saúde e segurança; (8) A Vale regularmente tenta comprar líderes sindicais e governamentais oferecendo-lhes veículos, viagens, cartões de crédito, etc.. (MARSHALL, 2015, p. 172, tradução nossa)

Dez anos após a privatização, em 2007, a antiga Companhia Vale do Rio Doce (CVRD), cujo nome homenageia a região onde foi criada pelo governo Vargas em 1942, passou a chamar-se Vale S.A.. A empresa adotou o verde e amarelo da bandeira brasileira em sua marca global modernizada (MARSHALL, 2015, p.180). Os trabalhadores, que antes vestiam uniforme cor bege, melhor adaptada ao pó do minério de ferro que toma todas as instalações da empresa, agora vestem o verde claro que pode significar tanto a preocupação com a “sustentabilidade”⁵⁹, como a “marca” do Brasil de que a transnacional utiliza-se em sua expansão pelo mundo.

O verde nos uniformes. Esse tem um fator: a cor anterior era cáqui, era cáqui, bege, que é mais apropriado para quem lida com minério, suja menos, é mais adequado do ponto de vista funcional. Mas ela faz uma opção pelo verde na sua marca, quando ela muda a sua marca ela adota o verde e amarelo. Tem muito a ver com isso [uma tentativa de identificar-se com as cores do Brasil]. Com o tempo, ela viu que esse discurso de “empresa verde” não ia prosperar,

⁵⁹ Nas palavras de Guilherme Zagallo, “agora, nos últimos anos, 10 anos, ela não usa essa expressão, mas ela já tentou ser uma ‘mineradora verde’ em seu discurso publicitário, o que é uma contradição em termos. Não existe mineração sustentável”.

ela acaba abandonando essa estratégia, embora continue com forte discurso pela, supostamente, sustentabilidade, mas aí, enfim, os fatos mostram que este é um discurso insustentável. (Guilherme Zagallo em entrevista)

Além de manter por décadas a condição de maior produtora de minério de ferro do mundo, a Vale passou a ser a maior produtora de níquel após a compra da empresa canadense Inco em 2006. A Vale chegou, nesse momento, a ocupar a segunda posição entre as maiores mineradoras globais em valor de mercado e, atualmente, ocupa a quinta posição (PWC, 2018).

Segundo dados reunidos por Coelho (2014), durante a gestão de Roger Agnelli (2001-2011), as ações da companhia valorizaram-se 834%, estimuladas pelo enorme crescimento do valor do minério de ferro durante o *boom* das *commodities*. Durante esse período, houve grande concentração de capitais na mineração global (MOODY, 2007). Ainda que a Vale siga, do ponto de vista de suas receitas, bastante dependente da extração de minério de ferro no Brasil e que, no exterior, tenha em muitos países apenas escritórios comerciais, sem atividades produtivas, é inegável reconhecer a adoção pela empresa, após a privatização, de uma postura agressiva de expansão, por meio da qual passou a atuar em 14 estados brasileiros e em 25 países nos cinco continentes (VALE, 2017b)⁶⁰. André Teixeira e Sérgio Rosa falaram a respeito desta expansão:

Em quantos países hoje a Vale atua?

André Teixeira – Operação funcionando nós temos no Brasil, Canadá, na Inglaterra uma refinaria pequena, mas nós temos no Reino Unido, em Moçambique, no Malaui a questão ferroviária. Nós temos na Nova Caledônia, que é na Oceania, faz parte da França, na Indonésia, na China tem uma refinaria também de níquel. Temos um projeto parado na Argentina, que é o projeto Rio Colorado, que nós compramos e, por conta da Cristina Kirchner, (...) nós suspendemos, era um governo confuso. (...) E temos exploração em alguns outros países, temos exploração no Chile, temos exploração no Peru. (...) Ah, e temos nos EUA que é a *California Steel*.

Em todos esses lugares são operações da Vale?

André Teixeira – Operação, você tem produção. Agora, temos escritório comercial em Cingapura, por exemplo. Em Sanit-Prex, próximo a Genebra, nós temos escritório...

Nós chegamos a investir 20 bilhões ao ano! Reduzimos pagamento de dividendo para poder investir. Não sei se eram 20 [bilhões], mas investimentos

⁶⁰ Cf. nota 55.

volumosos para poder garantir isso. Isso é uma decisão estratégica de conselho. Então, houve uma decisão de investimento da empresa. Então, se a empresa cresceu é porque a empresa decidiu investir e investiu dinheiro, sobretudo, dela, que deixou de virar dividendo e virou investimento. (...) A Inco tinha ativos importantes que representavam uma diversificação no portfólio de mineração que a Vale tinha. Então, tinha o níquel, tinham lá umas coisas de carvão... Tinham umas coisas muito complicadas na Indonésia, muito complicadas... Mas era um pacote, um pacote, né? Era uma empresa de um país, (...) de um mercado desenvolvido. Ou seja, essa combinação de negócio às vezes ajuda você a melhorar a percepção da marca, a combinação de negócios. Você tem ativos de um país de economia mais instável, você tem um ativo relevante numa economia mais estável, você tem uma melhoria um pouco de *rating* do negócio como um todo. Então, você tem alguns ganhos que vêm só pela composição do negócio, mas, sobretudo, o foco era o níquel. (...) Se a gente pudesse ter comprado só o níquel da Inco, teria comprado só o níquel da Inco. Durante as negociações, houve tentativas de selecionar, de fracionar a Inco e comprar só o que nos interessava, mas aí os caras não queriam vender só o níquel, queriam vender o pacote todo. (...) Foi a maior aquisição que a Vale fez no período, uma aquisição alta pelo padrão do que a Vale tinha feito até então. A aposta é isso: a gente tinha tamanho, tinha capacidade de deglutir isso e trazia uma mudança de *status* da Vale porque a gente estava incorporando uma empresa com ativos diversificados com um metal novo e importante para a gente. (Sérgio Rosa em entrevista)

A maior parte dos trabalhadores da Vale concentra-se no Brasil, mas há contingentes significativos em outras operações. Dos 130,6 mil trabalhadores da Vale no mundo (73,6 mil próprios e 57 mil terceirizados), 77,8% estão no Brasil⁶¹; 7,2% no Canadá; 5,2% na Indonésia; 4,3% em Moçambique; e 5,5% em outros países (VALE, 2017b, p. 39). Por sua vez, das receitas da Vale em 2017, 41,3% vieram da China; 17,8% dos demais países asiáticos; 16,2% de países europeus; 10,2% do Brasil; 8,8% de outros países das Américas; 3,2% do Oriente Médio; e 2,5% do resto do mundo (VALE, 2017b, p.110).

Algumas características da RGP de minério de ferro da Vale no Brasil

A Vale, como já afirmado, é a maior empresa produtora de minério de ferro do mundo. O Brasil, segundo Santos e Milanez (2015b, p. 759), tinha a segunda maior reserva estimada e a terceira maior produção de minério de ferro mundiais em 2011. Os depósitos minerais pertencem à União, que regula a atividade mineradora. As empresas necessitam de licenças de exploração e

⁶¹ A maioria dos quais, 61,1% do efetivo nacional, concentrados em Minas Gerais e no Pará (VALE, 2017b, p. 38).

ambientais. No capítulo 4, serão descritas as mudanças recentes no Código Mineral, como a criação de uma agência reguladora, a Agência Nacional de Mineração (ANM), em substituição ao antigo Departamento Nacional de Produção Mineral (DNPM), até então responsável pela concessão de licenças de exploração e pela fiscalização desta atividade⁶².

Como forma de enquadrar as observações de campo que serão apresentadas no próximo capítulo, é útil descrever alguns elementos da dimensão econômica do nó brasileiro da RGP de minério de ferro, apoiando-se na descrição de Santos e Milanez (2015b). Os autores destacam a relevância da mineração, como base da maior parte dos setores industriais, e o consumo intenso de recursos naturais, com impactos ambientais, que a atividade promove. Serão destacados, nos parágrafos a seguir, cinco aspectos da rede de produção de minério de ferro: 1) exploração; 2) extração; 3) processamento; 4) logística; e 5) consumo (SANTOS e MILANEZ, 2015b, p. 760-761).

Com relação ao primeiro aspecto, a exploração, os autores destacam a incerteza da atividade, que requer pesquisa geológica e trabalho de mapeamento para identificar e caracterizar os depósitos minerais, o que envolve altos custos. No país, o Serviço Geológico do Brasil (CPRM) é o agente público responsável pela pesquisa mineral, ainda que, dado o subfinanciamento do órgão, empresas privadas menores, de investigação, estejam crescentemente ocupando-se de atividades de pesquisa geológica, associadas às grandes mineradoras⁶³.

A extração, por sua vez, realiza-se, majoritariamente, em minas a céu aberto e compreende atividades de perfuração, detonação, carregamento e transporte. A Vale, segundo os autores, concentra 80% de sua produção de

⁶² Nos debates legislativos sobre as mudanças na legislação mineral, Santos e Milanez (2015b, p. 760) destacam o papel de deputados cujas campanhas foram financiadas por mineradoras. Haverá oportunidade, ao longo da tese, de retomar este aspecto, analisando, na estratégia institucional da Vale, práticas de *lobby* e de financiamento de campanhas eleitorais pela empresa no Brasil e no exterior.

⁶³ Milanez, Coelho e Wanderley (2017), ao tratar das mudanças na política mineral brasileira durante o governo de Michel Temer, mostram a disposição deste de reduzir a participação do Estado, por meio do CPRM, na pesquisa mineral, abrindo espaço para *junior companies*, “mineradoras pequenas, primordialmente de pesquisa ou com poucas operações, listadas em bolsas de valores e que apresentam intrínseca relação com o mercado financeiro e elevado grau de risco de investimento” (MILANEZ, COELHO e WANDERLEY, 2017, p. 3, nota 6).

minério de ferro no Brasil, consequência de seu enraizamento no país e da origem estatal. A extração ocorre principalmente em megaminas pela necessidade de reduzir custos fixos.

Como resultado, as mineradoras são geralmente as mais importantes empregadoras nas cidades mineiras, particularmente nas áreas rurais da região amazônica. Esta condição é um elemento-chave para entender o alto nível de poder corporativo das mineradoras em nível local. (SANTOS e MILANEZ, 2015b, p. 760, tradução nossa)

O processamento do minério de ferro envolve atividades de moagem, separação, concentração e pelotização, gerando múltiplas categorias de minérios. Com exceção da última, na Vale, tais atividades são geralmente realizadas em áreas próximas às minas. De acordo com Santos e Milanez (2015b, p. 706), apenas 17% do minério extraído pela empresa passam por pelotização no Brasil e sua realização ocorre, principalmente, pela Vale “em parceria com siderúrgicas internacionais da Austrália, Itália, Japão, Coreia do Sul, e Espanha num processo de enraizamento de rede”.

A logística envolve a infraestrutura de transporte necessária ao envio do minério de ferro para os consumidores ou para plantas de pelotização a partir das quais seguem para os consumidores. O consumo pelas siderúrgicas nacionais é principalmente suprido por ferrovias – como a Estrada de Ferro Carajás e a Estrada de Ferro Vitória-Minas – e mineriodutos. Já o consumo global é atendido por mar. Os autores sublinham que os custos de transporte representam a maior parte do preço do minério de ferro, o que revela a importância de economias de escala e explica o uso de terminais privativos e o fato de que portos de exportação de minério sejam operados pelas mineradoras, como o porto de Ponta da Madeira, no Maranhão. A Vale projetava torná-lo o maior porto do mundo em capacidade de embarque ao final dos investimentos no projeto S11D:

Líder no *ranking* de movimentação de carga no Brasil, Ponta da Madeira passa por obras de ampliação de sua capacidade para atender ao aumento de produção decorrente do S11D, o que fará dele o maior porto do mundo. Sua capacidade atual de embarque é 150 milhões de toneladas/ano, mas, em 2018, chegará a 230 milhões de toneladas/ano – patamar de movimentação que será atingido em etapas que contemplarão a equiparação das capacidades da mina, da ferrovia e do porto. (VALE, 2015b, p. 39)

Por fim, com relação ao consumo, Santos e Milanez (2015b, p. 761) mostram que a indústria siderúrgica é o consumidor primário do minério de ferro e, usando dados de 2011, afirmam que, de todo o minério de ferro produzido no Brasil, apenas 30% foram consumidos no mercado doméstico, concentrado em cinco grupos principais: ArcelorMittal, Gerdau, Usiminas/Nippon Steel Corporation, Companhia Siderúrgica Nacional e ThyssenKrupp. Os consumidores internacionais, portanto, são fundamentais na rede global de produção de minério de ferro.

A extração de minério de ferro pela Vale está concentrada no Brasil, regionalizada pela companhia em quatro sistemas (norte, sudeste, sul e centro-oeste). A pesquisa empírica no Brasil concentrou-se em duas áreas estratégicas do “sistema norte” – as minas de Carajás (PA) e o porto de Ponta da Madeira (MA), por onde sua produção é escoada.

[O sistema norte] (serras Norte, Leste e Sul) se localiza no Pará, sendo integrado ao Terminal Portuário de Ponta da Madeira (MA) pela Estrada de Ferro Carajás, e estando voltado aos mercados asiático e europeu. A importância desse sistema na estratégia corporativa vem aumentando progressivamente, em particular desde o início das operações do S11D, a maior mina de ferro do mundo, que respondeu por 46,2% (169,2 Mt.) da oferta da companhia em 2017⁶⁴.

Os sistemas sudeste (complexos de Itabira, Minas Centrais e Mariana) e sul (complexos Minas Itabirito, Vargem Grande e Paraopeba) abrangem o Quadrilátero Ferrífero (MG), respondendo, respectivamente, por 29,6% (108,5 Mt.) e 23,6% (86,4 Mt.) do minério extraído. O sistema sudeste é também integrado pela Estrada de Ferro Vitória-Minas (EFVM) ao Porto de Tubarão (ES), que atendem também algumas minas do sistema sul. As demais são atendidas pela operadora MRS até os terminais portuários privativos da Ilha de Guaíba e Itaguaí (RJ). O quarto sistema, centro-oeste, está localizado no Mato Grosso do Sul, permitindo o escoamento de minério em menor escala – 0,7% (2,4 Mt.) da oferta – pelo Rio Paraguai e portos argentinos (Vale, 2018, p. 32-34). (MILANEZ *et al*, 2018, p.12)

No próximo capítulo, serão apresentadas as observações de campo e entrevistas realizadas em São Luís (MA) e Parauapebas (PA), o que possibilitará o aprofundamento da análise teórica e, sobretudo, empírica das estratégias de relações de trabalho e sindicais da empresa.

⁶⁴ Da produção total de 366,5 milhões de toneladas de minério de ferro pela Vale em 2017, o percentual mencionado pelos autores refere-se à produção do sistema norte como um todo (169,2 milhões de toneladas de minério de ferro), dos quais 22 milhões de toneladas vieram do S11D. Nele, a Vale espera produzir, em 2018, “de 50 a 55 milhões de toneladas e, em 2019, de 70 a 80 milhões, atingindo a capacidade de 90 milhões de toneladas em 2020” (VALE, 2017b, p. 112).

Capítulo II – Poder corporativo e fragmentação dos sindicatos: elementos da estratégia de relações trabalhistas e sindicais da Vale no Brasil

Os primeiros contatos com os sindicatos STEFEM e Metabase Carajás ocorreram num momento de tensas negociações com a Vale. Como se mostrou no capítulo anterior⁶⁵, os preços do minério de ferro no mercado mundial, em queda após alcançarem o pico de quase US\$ 190,00 em 2011, reduziram-se ainda mais intensamente ao longo de 2014 e 2015, alcançando, no final daquele ano, um preço abaixo de US\$ 40,00, o menor em mais de uma década.

Como resultado, em 2015, as receitas líquidas da Vale, muito dependentes da extração e exportação de minério de ferro, reduziram-se 31,8% em um ano (VALE, 2015a, p. 91). A queda no preço das *commodities* minerais e o início da recessão brasileira, por sua vez, levaram a perdas cambiais e à reavaliação de ativos da empresa, o que levou a um prejuízo de US\$ 12,129 bilhões (VALE, 2015, p. 86) naquele ano⁶⁶. Ainda que o enorme prejuízo tenha sido ocasionado, sobretudo, por fatores cambiais e contábeis, a empresa anunciou que suas despesas operacionais foram “reduzidas, em US\$ 1,6 bilhão, resultado do empenho para a manutenção da competitividade na indústria de mineração, da eficiência e da austeridade” (VALE, 2015b, p. 36).

Como já analisado no capítulo anterior, o pós-*boom* das *commodities* levou a mudanças na estratégia corporativa das CTNs da mineração, que passaram a desinvestir, priorizar investimentos lucrativos e de grande escala (WANDERLEY, 2017). A Vale realizou o mesmo movimento ao longo dos anos seguintes, reorientando sua estratégia corporativa (MILANEZ *et al*, 2018), o que levou a mudanças em seu arranjo acionário e em suas de táticas de investimento, financiamento, mercado, entre outras⁶⁷. Com estas medidas, somadas à relativa recuperação dos preços das *commodities* minerais nos

⁶⁵ Cf. gráfico 1, p. 60.

⁶⁶ Segundo o jornal *Valor Econômico*, o prejuízo de R\$ 44,2 bilhões da Vale em 2015 fora o maior em empresas brasileiras de capital aberto desde 1986. Informação disponível em: <https://www.valor.com.br/empresas/4454094/prejuizo-da-vale-em-2015-e-o-maior-entre-companhias-abertas-em-29-anos>. Acesso em: 20 jan. 2019.

⁶⁷ Como se verá mais detalhadamente no capítulo 4.

anos seguintes, a empresa voltou a registrar lucros. Em 2016, a Vale destacava nova rodada de corte de custos operacionais de US\$ 1,841 bilhão, além de redução dos investimentos. O lucro líquido recuperou-se, alcançando US\$ 4 bilhões (VALE, 2016b, p. 34). No ano seguinte, o lucro líquido da empresa aumentou 38%, alcançando US\$ 5,5 bilhões (VALE, 2017b, p. 109).

Os primeiros a sentirem os efeitos das mudanças na estratégia corporativa da Vale, entretanto, foram os trabalhadores da empresa e seus sindicatos. Ainda antes da divulgação dos resultados anuais de 2015, nas negociações do acordo coletivo anual realizadas ao final daquele ano, a empresa levou à mesa a disposição de arrancar duras concessões, como não conceder qualquer reajuste, num ano de alta inflacionária, e retirar benefícios, como, por exemplo, o fim do 14º e 15º salários a que os trabalhadores de Carajás tinham direito por acordo regional. Em 2016, a empresa anunciou que não haveria pagamento de PLR relativa ao ano anterior, gerando grande insatisfação em seus trabalhadores, para quem os ganhos variáveis são fundamentais.

Neste capítulo, serão apresentadas as observações em campo em São Luís (MA) e Parauapebas (PA), além das entrevistas com trabalhadores, sindicalistas e membros da administração da Vale. Estarão em foco, as estratégias de relações trabalhista e sindical da empresa, por um lado, e as formas de organização e resistência dos trabalhadores diante do poder corporativo, que tem sido historicamente capaz de contornar situações de conflito trabalhista, impondo sobre sua força de trabalho a flexibilidade – em termos de condições de trabalho e remuneração, por exemplo – de que necessita para reduzir custos operacionais e recuperar as margens de lucro e a remuneração de seus acionistas.

Milanez *et al* (2018, p. 23) tratam da estratégia de relações de trabalho e sindicais como decisiva para a criação, ampliação e captura do valor. Nos marcos das RGP, múltiplos agentes (empresas, Estado, trabalhadores e sindicatos) relacionam-se, buscando influenciar os processos decisórios ao longo das redes ou formular resistências. Analisando a Vale, os autores dividem as estratégias em diferentes táticas: 1) qualificação e treinamento

profissional; 2) condições de trabalho; 3) relações de trabalho (contratação, remuneração, jornada de trabalho e demissões); e 4) relações sindicais.

Com relação à primeira, há uma “coexistência entre formas distintas de qualificação/treinamento dos trabalhadores que atuam em suas instalações” em “três propostas distintas de treinamento”, pelas quais: a) nos postos de gerência, a qualificação visa à preparação para lidar com a crescente automação e mecanização da produção; b) os trabalhadores próprios da operação, por sua vez, recebem treinamento, por meio de palestras e cursos, cujo objetivo indireto, no entanto, visa ao “controle ideológico dos trabalhadores, afastando-os da organização sindical” para “gerir as condições de enraizamento da empresa em contextos de conflito trabalhista” e colaborar para a “cooptação dos sindicatos”; c) por fim, os trabalhadores terceirizados, “principalmente voltados à manutenção, à construção civil e à limpeza, não recebem treinamento ou são qualificados de forma precária” (MILANEZ *et al*, 2018, p. 23-24). Nas páginas a seguir, será possível verificar empiricamente como opera a tática de cooptar sindicatos e estabelecer formas de controle direto da força de trabalho para evitar conflitos. Esta é uma preocupação constante da gerência de relações trabalhistas da empresa e é vista, talvez, como o principal obstáculo para a organização sindical pelos dirigentes das entidades entrevistados.

Já o “padrão de condições de trabalho na Vale”, para Milanez *et al* (2018, p. 24), “especificamente no que diz respeito à saúde e à segurança, focaliza a redução de gastos, em particular nos setores de manutenção e limpeza”. Os autores mencionam as más condições de residência, saúde e alimentação, além de atrasos salariais, de trabalhadores filipinos e sul-africanos subcontratados nas operações de Moçambique, além de condições de insalubridade e riscos à saúde em operações brasileiras. Corroborando com este diagnóstico, a pesquisa em campo em Sudbury revelou as mudanças nas políticas de segurança e saúde após a compra da Inco, que levaram, segundo trabalhadores entrevistados e o sindicato *USW Local 6500*, ao aumento do número de acidentes, inclusive fatais. Estas mudanças incluíram, também, a implantação de uma nova política de álcool e drogas, que estabeleceu a possibilidade de a gerência submeter os trabalhadores a frequentes testes de

urina, como se verá no capítulo 3. Segundo os entrevistados, estas medidas têm como objetivo a perseguição e desmoralização de *stewards*, ativistas sindicais e de trabalhadores críticos do papel das gerências.

No que tange às relações de trabalho, os autores mostram que a Vale exerce seu poder corporativo buscando influenciar – por meio de sua “estratégia institucional”, com *lobby* no Congresso Nacional e relações com as várias esferas de poder estatal – aspectos do arcabouço legal e jurídico trabalhista. Como se abordará no capítulo 4, por exemplo, recentemente a Vale buscou uma mediação no Tribunal Superior do Trabalho com o STEFEM – o primeiro caso nacional de reconhecimento pela Justiça de uma cobrança negocial, estabelecida em assembleia, como forma de compensar a extinção do imposto sindical pela reforma trabalhista. Então, se, por um lado, a empresa busca cooptar os sindicatos, por outro ela reconhece a importância destas entidades para estabelecer relações estáveis com sua força de trabalho, num arranjo previsível de relacionamento com seus sindicatos no qual a empresa pode exercer seu poder corporativo com menos fricções. Ao mesmo tempo, a gerência de relações trabalhistas é amplamente favorável à reforma trabalhista e buscou adotar elementos da nova legislação nas negociações recentes com os sindicatos, apesar da resistência destes últimos.

Milanez *et al* destacam também o uso generalizado das terceirizações – o que também é apontado por Carvalho (2013) – como principal aspecto da tática de relações de trabalho da Vale:

Apesar de não ser uma exclusividade da Vale, a terceirização na empresa abrange boa parte das relações de trabalho e é central para a ampliação da criação de valor. Em 2015, do total de 166,3 mil trabalhadores, 92,2 mil eram terceirizados, ou 55,4% do total. Em 2017, o número caiu para 57 mil terceirizados num total de 130,6 mil, ou 43,6% do total (VALE, 2017). Esta queda é explicada pela desmobilização gerada pela conclusão de projetos, em especial do S11D, em Carajás, uma vez que a utilização de terceirizados é mais intensa em obras de construção, ampliação e reforma de infraestrutura.

A terceirização tende a ser acompanhada pela flexibilização e deterioração ampliada das condições de trabalho. Nesse sentido, a Vale não parece fiscalizar de forma efetiva as condições de trabalho e o cumprimento das normas trabalhistas pelas prestadoras de serviço. Sendo assim, o trabalhador é submetido a uma rotina intensa com exigências extenuantes de produtividade. (MILANEZ *et al*, 2018, p. 25)

Ainda tratando das táticas de relações de trabalho, Milanez *et al* (2018, p.25) destacam o aumento, nos últimos anos, dos investimentos em bens de capital, automação na extração e transporte de minérios – dos quais o mais importante é o Projeto S11D –, permitindo à Vale diminuir o contingente de trabalhadores e admitir mão de obra por meio de terceirizações e contratos de curto prazo⁶⁸.

A maioria das táticas da empresa, segundo os autores, visa a “fragmentar e fragilizar a agência dos trabalhadores”. Para lográ-lo, as bases fundamentais estariam em suas relações sindicais, por meio das quais: a) a Vale busca aproximar as direções sindicais de seus interesses, subordinando-as; b) o apoio a determinadas chapas sindicais e a demissão de trabalhadores de chapas de oposição, inviabilizando-as (situação da qual o Metabase Carajás seria o principal exemplo); e c) ao encontrar obstáculos nas tentativas de cooptação das direções sindicais, a Vale buscaria diminuir as capacidades de resistência e negociação dos sindicatos, ampliando a terceirização, o que teria ocorrido no Canadá em seu enfrentamento com o USW (MILANEZ *et al*, 2018, p. 25-26). Por ora, a apresentação deste enquadramento é suficiente como uma aproximação do problema.

André Teixeira, gerente-executivo de relações trabalhistas da Vale, começou a trabalhar na empresa nos anos 1980. Engenheiro mecânico, Teixeira, a princípio, atuou em áreas de manutenção e Tecnologia de Informação da CVRD, antes de iniciar seu trabalho na área de RH, em 1994, e assumir cargos de gerência na área a partir de 2000⁶⁹. Segundo afirmou em entrevista, no início, ele mantinha restrições à ação dos sindicatos, mas, com o tempo, teria percebido a interdependência entre empresa e sindicatos e a importância desta relação para “aliviar tensões” na produção.

⁶⁸ O *turnover* apontado pela Vale para 2017, considerando apenas empregados próprios, é de 9% em geral (em 2016, a taxa geral era de 7,2%) e também de 9% se consideradas apenas as operações do Brasil. No Brasil e no Canadá, países em que é maior o contingente de trabalhadores da Vale no mundo, houve aumento do *turnover* de 2016 para 2017: no Brasil, a taxa passou de 6,8% para 9%; no Canadá, de 4,3% para 6,9% (VALE, 2017b, p. 39).

⁶⁹ Atualmente, Teixeira também dá aulas na Fundação Dom Cabral para, segundo ele, preparar-se para uma nova atividade quando se aposentar. Seu trabalho na Fundação, como afirmou em entrevista, não é remunerado: “Eu nunca ganhei um tostão da Fundação Dom Cabral. (...) Eu negocio com eles, em troca dos cursos que eu dou lá, bolsas para empregados da Vale. (...) Isso eu conversei com a empresa, com dois presidentes da empresa – (...) porque o nosso código de ética não permite que você ganhe dinheiro de um fornecedor da empresa”.

Por isso, no comando da área de relações trabalhistas, seu foco seria estabelecer relações próximas com as entidades, quase como as relações de “um casal”, evitando que negociações e conflitos extrapolem os limites desta proximidade. Esta abordagem, segundo o gerente, seria a responsável pela ausência de greves na Vale, um motivo de “orgulho” para ele:

André Teixeira – Hoje eu acredito que o sindicato é extremamente necessário a nossa sociedade. Se você pega a história do sindicalismo mundial, você vê que o sindicalismo surgiu na *Belle Époque*, foi inclusive quando o Karl Marx criou a Internacional Socialista. Foi o período de maior crescimento da Europa. (...) Mas eu tinha no início uma relação... Eu achava que o sindicalismo era um problema para as empresas. Mas, agora, onde o sindicalismo cresceu, o capitalismo cresceu. O sindicato funciona, a relação nossa com o sindicato funciona aliviando as tensões. Onde não se aliviam as tensões, como na Rússia, por exemplo, teve uma revolução. (...) Então, como eu estava falando, eu acreditava que o sindicato tinha um objetivo e que a empresa tinha outro objetivo, e que um queria destruir o outro. (...) E a minha grande descoberta foi – foi os poucos, né? – que um necessita do outro. E que, por incrível que pareça, em boa parte das situações, os nossos objetivos não são diferentes. Às vezes, nós temos formas diferentes de atingir o mesmo objetivo, né? E eu me orgulho de que eu já vivi greve, mas não foi gerada pela gente. Empresas que nós assumimos e que vieram com a greve, aqui no Brasil e fora do Brasil. (...) Na Vale Mineração, você não deve ter conhecido, já tivemos greve, mas você não deve conhecer nenhuma greve.

A última foi 89, não é isso?

André Teixeira – 89. Não, mas do grupo nós tivemos uma outra na Vale Fertilizantes, aqui no Brasil, dois dias de greve e, como eu não cedi um centavo do dia parado, é coisa que eu acho absurdo, mas depois da greve o meu relacionamento, o nosso relacionamento, com o sindicato só melhorou. Até caminhando próximo até de uma relação de amizade. Por quê? Porque nós saímos da greve sem querer destruir o sindicato, não pagamos um centavo do dia parado, mas nós negociamos. (...) Eu acho que a construção conjunta do capital e do trabalho é extremamente importante. Da mesma forma também que eu acho que a negociação tem que ser direto com a gente, não aparecendo na imprensa. (...) Se você procurar na imprensa, você vai ter muita dificuldade de achar relato de negociações nossas. (...) E, veja bem, pros nossos sindicalistas, eles irem na Folha de São Paulo, Globo, até na televisão dar entrevistas, para eles seria muito bom, mas nós conseguimos mostrar pra eles que isso não é o bom para a categoria. Esse foi o grande aprendizado.

Mas isso por que vocês acham que exporia a Vale diante dos seus acionistas ou diante da sociedade? Por que razão?

André Teixeira – Não tem nada de expor a Vale, com relação a isso aí, o conteúdo depois pode sair, por que a negociação é... Vamos dizer, um casal. Um casal não vai discutir pela imprensa, gente, nós temos problemas, né? A discussão é muito mais efetiva quando você está discutindo diretamente essas partes, né? (...) Quando a parte, quando o sindicato vai pra imprensa, pelo menos o que eu vejo com outras empresas, pelo menos a impressão que eu tenho, é que ele também está querendo se promover. O objetivo seu não é se promover; o objetivo é conseguir as coisas para o empregado. E, quando a gente consegue uma negociação mais direta, nós somos mais claros, nós somos mais assertivos naquilo que nós colocamos. Muitas vezes você pode até ver na imprensa o resultado da negociação. (...) Existem na negociação ameaças, né? Ah, eu vou entrar em greve, não sei o que mais... Quanto mais

you have exposure to this, but the threats arise. (...) When you don't have so much exposure, the language is much more direct, you succeed, more assertive, more frank, more transparent.

In this and the next chapter, some examples of this form "direct"⁷⁰ of conducting relations with the unions and its effects for the exercise of the collective power of the unions and of its workers.

A entrada em campo num período de crise

The company is proposing a model of PLR for 2016 with the advance of a salary: half salary 10 days after the signature of the agreement and the other half salary conditioned to a trigger, again, of 2.75 billion reais in Ebitda minus the current investments. Why is the company doing this? Because the company introduced – not the proposal of the union – in the agreement clauses of risk. The company introduced the cash flow operational. In the era nobody imagined that it would be reached, so much that in 2014 it was paid, it was paid PLR above 5 salaries. But, 2015, with the drop in the price of the mine – the mine fluctuating between 40 and 50 dollars – that indicator was not reached and, as it had this clause of risk, what was foreseen in the contract, in the collective agreement signed that the category approved, is that it did not have payment. The agreement of 2015, from the legal point of view, it is legal. It is perfectly valid, although the union has recommended not to sign the agreement in exchange for the possibility that the ceiling be raised to 7 salaries, the category decided to run the risk. Well. The category ran the risk and paid the price of the risk. The price was that almost all of them are indebted, almost all of them are in financial difficulties after 15 years of the category having PLR fluctuating between 4 and 5 average salaries, we had in 2015 PLR zero with this proposal that the company is presenting now. (Guilherme Zagallo in assembly of Vale workers on 4/5/2016)

At seven in the morning, in a terminal of a bus that carries out the internal transport of workers by the various installations of Vale in the port of Ponta da Madeira, in São Luís, the STEFEM was organizing an assembly gathering workers who were coming for the morning shift and those who were finishing the shift after a long night of work. For about 350 people were hearing Guilherme Zagallo, lawyer of the union, trying to explain, through the meanders of the PLR agreement previously in force, the reasons for which nobody had received the amount so long awaited by all.

⁷⁰ In chapter 3, for example, it will be clear the discomfort of the company, during the strike in Canada, with protests and actions that exposed shareholders and the Board of Administration, and with attempts to make public, to the outside, the events in the operations in that country.

anos pelos trabalhadores para desafogar-se de dívidas ou finalmente realizar algum plano. Acompanhado por Geraldo Andrade e Ronaldo Silva, Zagallo mostrava como a queda profunda dos preços do minério de ferro no ano anterior, o prejuízo histórico recém-divulgado pela empresa, e a geração de caixa abaixo das expectativas⁷¹ significaram, pelo acordo anteriormente votado pelos trabalhadores, zero de PLR. Meses antes, numa negociação de acordo coletivo frustrada no fim de 2015, os trabalhadores da Vale igualmente amargaram aumento salarial nulo num ano em que a inflação, de acordo com dados do INPC/IBGE⁷², foi de 11,28%. A tensão no ambiente era facilmente identificada pela expressão no rosto dos trabalhadores presentes à assembleia.

A chegada a São Luís para entrevistas com membros do STEFEM, da rede Justiça nos Trilhos e com trabalhadores da Vale, por outro lado, não poderia ter ocorrido em momento mais ilustrativo das dificuldades de articulação dos sindicatos da Vale. Pressionado pelo descontentamento de sua base e pela decisão da direção da empresa de comprimir custos num contexto de redução dos preços no mercado global do minério de ferro⁷³, o sindicato precisava reagir. Duas semanas antes de minha chegada, o STEFEM tomou a iniciativa de fechar a portaria principal da empresa em protesto pelo anúncio de não pagamento da PLR. A expectativa era pressionar para que a Vale apresentasse uma proposta de acordo de PLR, para os próximos dois anos, sem condicionamento do pagamento ao fluxo de caixa, de modo a evitar que a situação vivida não se repetisse no período vindouro.

No dia anterior à assembleia, na nova sede do STEFEM localizada num moderno conjunto empresarial do centro novo de São Luís, Ronaldo Silva falou da reação do sindicato com o protesto:

Recentemente, fizemos uma mobilização diferente de todo mundo a nível nacional. E isto foi um elemento motivador que fez a Vale recuar e

⁷¹ A crise enfrentada pela empresa foi agravada, como os sindicalistas também destacaram em suas intervenções na assembleia, pelo impacto que o colapso da barragem do Fundão, da Samarco (*joint venture* entre BHP Billiton e Vale), localizada no município de Mariana (MG) em novembro de 2015. Guilherme Zagallo explicitamente trata do caso Samarco ao abordar a imprevisibilidade das atividades de mineração e a necessidade de rejeitar a imposição de metas de geração de caixa para o pagamento de PLR.

⁷² Informação retirada de planilha com a série histórica do indicador disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/precos/inpc_ipca/defaultseriesHist.shtm.

Acesso em: 20 jan. 19.

⁷³ Conforme discutido no capítulo 1.

apresentar uma proposta. Nós tivemos que ir para a porta da empresa, está com uns 15 dias mais ou menos. Tivemos que tocar fogo na porta da empresa, pneu, tudo, paramos a empresa por 4 horas. Não contamos com nenhum trabalhador, só nós. Os que ficaram lá, mais ou menos uns 300, 400, nos ouvindo. Mas a maioria tava no entorno. Não entrou ninguém. (Ronaldo em entrevista com a diretoria do STEFEM)

Apesar da paralisação bem-sucedida por algumas horas, os sindicalistas lamentavam que a adesão ao protesto fora muito baixa. Os trabalhadores, segundo descreveram, teriam acompanhado um pouco desconfiados as intervenções dos sindicalistas diante da pilha de pneus ardente. Se esta foi, na opinião do STEFEM, o protesto mais radicalizado realizado por sindicatos da Vale diante do endurecimento da empresa nas negociações, a consequência foi igualmente dura: a companhia conseguiu rapidamente na Justiça um interdito proibitório que impediu outra mobilização semelhante nas portarias da empresa, estabelecendo pesada multa em caso de descumprimento. A companhia também obteve o mesmo tipo de decisão da Justiça paraense após manifestação do sindicato Metabase Carajás, na mesma época, em protesto contra o não pagamento da PLR e cortes em benefícios recebidos apenas pelos trabalhadores locais⁷⁴.

Circulando pela assembleia, foi possível conversar com vários trabalhadores. A maioria, a princípio, aparentava receio com a abordagem do pesquisador. Outros, passado algum tempo, convenceram-se de que o personagem estranho à paisagem não buscava informações para supervisores ou para o sindicato e decidiram expressar algumas opiniões sobre a falta de PLR naquele ano e sua relação com o sindicato.

Nei, mecânico de manutenção na Vale há mais de 20 anos, é um deles. Suas respostas são mais evasivas enquanto o gravador está ligado. Para ele, a paralisação dos portões promovida pelo STEFEM realmente não tinha

⁷⁴ Ao tratar do aspecto social da estratégia corporativa da Vale, ou seja, da influência da corporação sobre a sociedade civil do ponto de vista emocional, cognitivo e de agência, Milanez *et al* (2018, p. 26-28) mencionam ações de 1) responsabilidade social corporativa; 2) culturais; 3) científicas/educacionais; 4) judiciais; e 5) policiais. Se as três primeiras relacionam-se a projetos de enraizamento social e territorial da empresa e à busca de legitimidade para sua atuação, as duas últimas referem-se à coerção de agentes sociais (como sindicatos ou movimentos sociais e ambientais), para a qual, sobretudo, o uso do instrumento do interdito proibitório é recorrente, além de processos contra lideranças sociais e recurso à ação policial e de corpos de segurança privados da empresa.

unanimidade entre os trabalhadores, a maioria dos quais – se bem não seria contrária à iniciativa pela indignação que a falta de PLR causara – consideraria pouco efetiva qualquer mobilização sindical. Por outro lado, os gerentes e supervisores teriam demonstrado seu incômodo com o protesto: “Ah, gerou. Eles não deixam transparecer, mas que eles ficam incomodados, isso aí... Eu conversei até com um gerente e ele falou que ele sabia que ia aparecer aquela paralisação”. Com o gravador desligado, quando a conversa parecia estar terminada, Nei retoma o assunto e mostra mais inconformidade com os acontecimentos. Ele afirma que os trabalhadores certamente votariam contra a nova proposta de acordo de PLR da Vale para os dois próximos anos pela indignação com a falta de pagamento referente a 2015, apesar do medo que muitos trabalhadores estariam sentindo, já que os supervisores cotidianamente enfatizariam para os operários a situação ruim do mercado de trabalho na região. A Alumar, outra grande empresa instalada na cidade, vinha realizando muitas demissões, o que trazia preocupação e insegurança quanto ao futuro também para os trabalhadores da Vale. Nei valorizou o papel do sindicato ao mostrar os limites da proposta da empresa. Ele, no entanto, não acreditava haver disposição dos colegas para mobilização nem muito menos para greve. A maioria votaria a favor do “estado de greve” proposto pelo sindicato na assembleia apenas pelo desejo de pressionar a empresa em busca de alguma melhoria no novo acordo. Esta, aliás, era a mesma disposição da diretoria do sindicato. Outro trabalhador com mais de 20 anos na empresa, Anastácio, assim resumiu seu sentimento e o dos colegas:

A empresa teve prejuízo contábil e achou por bem não pagar PLR para gente. (...) Todos os funcionários estão indignados, tá todo mundo endividado, sem condição de pagar os débitos. Então, os funcionários tão querendo até fazer um estado de greve. Eu acho que a Vale devia se sensibilizar e dar um valor, nem que seja uma bonificação pelo trabalho realizado em 2015, as pessoas que fizeram um trabalho bom, uma bonificação para melhorar a vida dos trabalhadores. (Anastácio em entrevista durante a assembleia)

Na intervenção, Guilherme Zagallo afirma que o sindicato havia alertado os trabalhadores, na votação do acordo de PLR em 2014, de que a proposta oferecida pela Vale trazia riscos por conta dos condicionantes presentes, entre os quais um “gatilho” que relacionava o pagamento da PLR à geração de caixa da mineradora. Ronaldo e Geraldo também enfatizam e repetem o argumento,

buscando afastar o sindicato de qualquer responsabilidade pela situação vivida pelos trabalhadores. Provavelmente, os sindicalistas pretendiam evitar que, entre os trabalhadores, se espalhassem visões como a de Vanderlei, técnico mecânico há 6 anos na Vale. Para ele, há uma relação de estranhamento, “duvidosa” em suas palavras, entre sindicato e o coletivo operário. A proposta de acordo de PLR apresentada pela empresa, novamente condicionada por critérios de geração de caixa, em sua opinião, levava em conta “as condições de mercado”. Por outro lado, ele opina que o não pagamento relativo a 2015 era devido a negociações irrealistas ou mal conduzidas pelo sindicato:

O sentimento hoje é contra o sindicato porque (...) o sindicato deveria ser mais firme ou levar uma proposta mais real porque às vezes a gente vê a proposta do sindicato, eles pedindo um reajuste que, a nosso ver, a gente sabe que a Vale não vai aceitar. Aí o sindicato apresenta essa proposta para a Vale, diminui-se um pouco e chega próximo do real que na verdade eles tavam querendo e que a Vale estava querendo aceitar. Mas aí quando a gente vê uma proposta dessa, o pessoal sabe que isso aqui está fora de qualquer... A gente sabe que a Vale não vai aceitar. Então muita gente pensa que esse sindicato... que, no fim, não vai adiantar nada, que parece que já tá tudo combinado. (Vanderlei em entrevista durante assembleia)

Gustavo, 28 anos, trabalhando na companhia há poucos meses, acompanhava com expressão apática a assembleia. Perguntado sobre as discussões realizadas, afirma que achava a situação “chata”, que não entendia o que estava acontecendo e qual era a disputa entre sindicato e empresa. Para ele, o que importava era o fato de ter conseguido emprego com carteira assinada após dois anos desempregado.

Após cerca de 45 minutos de falas do advogado e dos dois sindicalistas, a votação em urna é realizada e a proposta de acordo de PLR da Vale é rejeitada. Segundo o STEFEM, o principal problema seria a continuidade do condicionamento pelo fluxo de caixa para pagamento de PLR, ainda que a empresa tenha sinalizado teto maior, de sete salários, caso todas as metas fossem alcançadas. Para os sindicalistas, tratava-se de um embuste, já que nunca seria possível alcançar o que se estabelecia e o risco de ficar sem PLR novamente seria real num contexto de instabilidade no preço do minério. A empresa sinalizou – tentando convencer os trabalhadores pressionados materialmente por não terem recebido PLR relativa a 2015 – que, caso aceitassem o novo acordo de PLR oferecido, receberiam uma antecipação, da

eventual PLR referente a 2016, no valor de um salário, metade do qual paga dez dias após a assinatura do acordo e a outra cerca de dois meses depois. Esta era a proposta de cujos malefícios Guilherme Zagallo tentava esclarecer os trabalhadores. Em novas rodadas de negociação, o novo acordo foi fechado, ainda incluindo condicionantes, menores do que os inicialmente propostos pela Vale, já que o gatilho de geração de caixa para o pagamento mínimo de PLR foi retirado do acordo.

Como resultado do acordo de PLR assinado, em fevereiro de 2017, os trabalhadores receberam PLR com teto de 3,9 salários referentes aos resultados de 2016, valor menor do que se recebia antes da queda dos valores do minério de ferro, mas comemorado pelos sindicatos após a PLR zero relativa a 2015⁷⁵. Após o reajuste zero nos salários de 2015, com alguma recuperação dos preços do minério de ferro ao longo de 2016, foi celebrado no fim daquele ano um novo acordo coletivo: houve reajuste de 8,5% nos salários, 13,6% no cartão alimentação e R\$1000,00 de abono. Apesar do reajuste salarial ser ligeiramente superior à inflação do ano (de 6,58% de acordo com dados do INPC/IBGE⁷⁶), o pequeno aumento nem de longe recupera as perdas acumuladas do ano anterior.

Com a crise e a deterioração do preços do minério no mercado mundial, os trabalhadores da Vale no Brasil viram seus salários achatados. Os sindicatos, no entanto, comemoraram o acordo celebrado, dadas as condições atuais do mercado de trabalho e as dificuldades nas negociações com a empresa no período anterior⁷⁷. Os acordos coletivos e de PLR em 2016 e 2017, como afirma Guilherme Zagallo, em geral recompuseram as perdas da inflação nestes anos, mas não permitiram a recuperação das perdas intensas de 2015, ainda que a PLR referente a 2017 tenha sido maior, com teto de sete salários-base:

⁷⁵ Como se pode ver igualmente nos informativos virtuais do STEFEM e do Metabase Carajás disponíveis em: <http://www.stefem.org.br/noticias/noticia.php?id=22> e <http://metabasecarajas.com.br/noticias/noticia.php?id=133>. Acesso em: 20 jan. 2019.

⁷⁶ Informação retirada de planilha com a série histórica do indicador disponível em http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/precos/inpc_ipca/defaultseriesHist.shtm. Acesso em: 20 jan. 19.

⁷⁷ Tal como se pode constatar nos informativos virtuais do STEFEM e do Metabase Carajás disponíveis em: <http://www.stefem.org.br/noticias/noticia.php?id=19> e <http://metabasecarajas.com.br/noticias/noticia.php?id=130>. Acesso em: 20 jan. 2019.

Isso gerou desgaste muito grande e levou para as negociações em 2016 e 2017, da Vale tentando um pouco, vamos dizer assim, recompor a sua relação com os trabalhadores e com os sindicatos, sobretudo com os trabalhadores, que tinha ficado com esse duplo... no mesmo ano, PR e reajuste zero. Em 16 e 17, foram anos em que foi concedida a inflação, em que praticamente não teve... Não podemos dizer que teve retirada de direitos. Houve algumas mudanças no acordo coletivo que reduziram direitos: forma de aquisição, período de usufruto... Mas não dá para dizer que foi uma supressão pura e simples, como vinha acontecendo em anos anteriores. (...) [Em 2017,] foi um acordo coletivo de concessão da inflação, de renovação. A PLR, inclusive, foi a mais alta da história. (...) Foi, em média, de sete salários-base para cada trabalhador. (...) Um pouco acima da média. Mas isso, digamos, é uma forma de recomposição da empresa com os seus quadros depois do ocorrido em 2015. (...) Inflação baixa, também, facilita a reposição. (Guilherme Zagallo em entrevista)

A Participação nos Lucros e Resultados tem papel fundamental na remuneração dos trabalhadores da Vale. Com os salários médios bastante rebaixados, a PLR converteu-se, em conjunto com alguns benefícios como plano de saúde e vale-alimentação, no diferencial entre trabalhar na Vale ou em qualquer uma de suas terceirizadas, já que seus salários muitas vezes equiparam-se, como se verá por meio dos relatos de trabalhadores. Ao tratar de sua política de remuneração, a empresa afirma apenas que “respeita o salário mínimo local definido em legislação” (VALE, 2017b, p. 41).

André Teixeira esclarece que a Vale realiza três negociações diferentes com seus sindicatos anualmente (acordo coletivo com todos os sindicatos do Brasil; acordos regionais com sindicatos locais; e acordo de PLR) e reforça a importância da remuneração variável para a empresa e para os trabalhadores:

E uma outra coisa também que eu acredito muito que eu não posso vincular porque a negociação coletiva é uma relação de barganha, certo? Agora, eu não posso barganhar metas e outras coisas mais. Então, Programa de Participação nos Lucros e Resultados é uma negociação à parte e que hoje é mais importante que a negociação geral para os sindicatos e para os empregados. Representa muito mais. A PLR, por exemplo, nós pagamos em média a PLR do ano passado de sete salários. Que outra empresa no Brasil pagou isso referente ao ano passado? Nenhuma. (André Teixeira em entrevista)

A partir de sua pesquisa em sindicatos da Vale em Minas Gerais e Rio de Janeiro⁷⁸, Carvalho conclui que a remuneração variável na Vale tem muita importância para os trabalhadores, cujos ganhos, entretanto, terminam

⁷⁸ Metabase Inconfidentes (MG), Metabase Itabira (MG) e Sindimina (RJ).

atrelados a “seu desempenho individual, de sua equipe, do seu departamento e da empresa, incluindo questões de sustentabilidade (...)” (CARVALHO, 2013, p. 99). O medo do desemprego e a fragilidade dos sindicatos, ainda de acordo com Carvalho (2013, p. 110-111), fazem da PLR “a única opção num falso jogo de soma zero”, pelo qual se obtém “elevação da produtividade dos trabalhadores e, conseqüentemente, doenças decorrentes do estresse”⁷⁹.

Porque muita gente se ilude com o trabalhador da Vale. O Roger fez isso muito bem, divulgou muito bem isso para a sociedade. Internamente ele trabalhou muito essas questões, botou os trabalhadores da Vale “os mochileiros” de referência no Brasil. Os caras de laptop, computador de primeira geração, era isso, era aquilo, mas se você olhar a essência do salário dele, não tinha... A carteira de benefícios que nós tínhamos, que nós construímos quando do modelo estatal, hoje privado totalmente diferente. Nós estamos trabalhando, na carteira de benefícios, no limiar da lei, nada muito acima da lei. Não é mais uma empresa do ponto de vista de benefícios, de salário, interessante para apostar que vale a pena trabalhar na Vale (...) Os trabalhadores da Vale sempre foram muito acuados principalmente pela questão econômica. Trabalhador da Vale não tem salário. Sempre foram acuados. O salário deles, a média deles, (...) ou por conta da PLR ou então por aquelas profissões inerentes, que envolve horas-extras, envolve adicional noturno, diárias, periculosidade. Ou seja, aí eles ganham um pouco mais. [O salário base] é sempre baixo. (...) Se não tiver Participação nos Lucros e Resultados, se ela continuar nessa política, ninguém fica na empresa. Aqueles bons profissionais não ficam porque a maioria são bons. Não ficam, vão procurar outro mercado. Com o mercado mais aquecido, houve muita movimentação nessa época do pico bom, sem começar a descer a crise, muita movimentação principalmente dentro da Vale. A Vale estava muito preocupada com isso. Fizaram até um acordo, aqui na nossa região, teve acordo para que a Alumar não levasse trabalhador da Vale, a Vale não levasse trabalhador da Alumar e as outras grandes empresas daqui... O Eike Batista, o finado, foi tudo acordado. (Ronaldo em reunião com a diretoria do STEFEM)

Por isso, depois de não terem recebido pagamento de PLR referente a 2015, foi grande a atenção dedicada às metas propostas pela Vale no acordo de PLR de 2016, que gerou uma paralisação dos portões em São Luís e ação semelhante em Carajás, cujo sindicato é conhecido mesmo pelos pares como pouco conflitivo. Lá, no entanto, além do não pagamento da PLR, como se verá a seguir, a Vale cortou o pagamento do 14º e 15º salários, fruto de acordos coletivos regionais (apenas para aquela unidade produtiva) anteriores.

⁷⁹ A identificação dos efeitos da PLR no aumento da produtividade; na individualização da remuneração; na fragilização da organização coletiva; e, eventualmente, na disseminação de doenças ocupacionais não é propriamente uma novidade. Trata-se de uma situação generalizada mapeada pela literatura de Sociologia do Trabalho. Em pesquisa anterior (AGUIAR, 2016; 2017), foi possível apontar efeitos semelhantes no setor de cosméticos.

João, que trabalha numa célula de manutenção (especializada em lubrificação dos veículos de uma das minas de Carajás), atua como diretor de base no Metabase Carajás. Para ele, a perda do 14º e do 15º salários e a ausência de aumento salarial e de PLR naquele ano tornaram os empregos em prestadoras de serviço para a Vale mais interessantes e melhor remunerados. Segundo informa, é motivo de grande descontentamento no interior do coletivo de trabalhadores o fato de que haja terceirizados fazendo as mesmas funções de trabalhadores da Vale, em atividades de mineração em Carajás, recebendo até, eventualmente, salários maiores. Além deles, João menciona que, em sua área, enquanto motoristas próprios de tratores, caminhões de mineração e comboios de lubrificação ficaram sem reajuste em 2015, terceirizados de empresa que presta serviço de transportes à Vale⁸⁰ receberam reajuste de 10% naquele ano. João ilustra o descontentamento com a diferença salarial entre trabalhadores da companhia e terceirizados com um episódio recente vivido em sua equipe:

João - Nossa empresa é uma empresa muito boa. O que mata a nossa empresa hoje, pelo que a gente vê, é a má administração. Porque, tipo assim, a gente vê os amigos, nós, reclamando porque digamos... Você vê o caminhão. Se você vê de perto, dá quase a altura desse prédio aqui. Aí o que que acontece? Você vai se admirar. Um dia desses eu tava lá e chegou esses carreteiros que puxam óleo diesel [caminhões transportadores de combustível para a Vale], esses carretão, não tem? Tem umas que traz de Belém pra lá, Marabá, e leva pra lá o diesel. Nesse posto pesado onde a gente trabalha, tem uns toneis, um reservatório muito grande onde as carretas vêm e distribuem lá. O cara enche os tambores lá, esse reservatório, que é pra abastecer os caminhões, os maquinários. (...) E tem uns comboios que abastecem lá [na mina]. Aí dia desses chegou um pessoal vindo de Belém. Foi levar óleo diesel lá. Aí tem contato, fica numa sala lá todo mundo. Aí quando não tem nada pra fazer a gente fica conversando, batendo papo. Aí ele viu um caminhão desses [refere-se aos caminhões imensos de transporte de minério] e bateu umas fotos. (...) Aí ele me perguntou: "João, um caminhão desses, esse cara aí deve ganhar muito bem... 450 toneladas?" Eu digo: é, 450 toneladas. Aí ele perguntou qual era o salário dele. Eu acho, a gente acha que é o que a empresa deixa a desejar, tem muita falha. (...) Salário mesmo não ajuda. Um caminhão desses aí tem operador que tira só 1400 reais. Uma responsabilidade de quem tá entrando! Agora para achar alguém que ganha 2000 dá trabalho. Só quem é muito antigo. (...) Aí foi a resposta que dei para o rapaz: não, não é esse tanto que você tá pensando não. "Quer dizer que ele ganha menos que eu?" E ele tira 3000 lá. Ganha 3000. Eu falei: você ganha por dois operadores desse aí. Então, quem tá de fora acha que é uma coisa, mas a realidade é outra.

Em que aspectos você acha que a impressão de fora é diferente da realidade?

⁸⁰ Especialmente o transporte dos trabalhadores de certos pontos da cidade de Parauapebas para as minas.

João – Por exemplo, salário, né? Salário, como eu lhe falei. Por exemplo, ela pega lá: “Valorizar quem faz a nossa empresa”; “Vida em primeiro lugar”, tá entendendo? Então, a hora que você prega uma coisa e você não faz, é como se você tivesse fraudando, como se você tivesse vendendo uma propaganda enganosa. E hoje a gente se sente, o trabalhador de modo geral, a gente se sente lesado. Por que, tipo assim, o que é você valorizar? “Crescer e evoluir junto”, que é o que ela prega, né? Você acha o seguinte: crescer e evoluir junto, o bem que eu conseguir pra mim eu desejo pra você. Mas já lá agora é diferente. Por exemplo, agora, com esse projeto S11D, muita gente conseguiu vaga pra trabalhar lá. Pediu transferência e tudo, mas já o supervisor, a mando da empresa, não libera, entendeu? Então tá impedindo a pessoa de crescer e ser feliz, evoluir. Então, ela prega uma coisa e faz outra. Tem muito detalhezinho aí que atrapalha. Tem muita gente se desfiliando e colocando a culpa no sindicato, que acha que o sindicato é que é o culpado.

Localizado no município de Canaã dos Carajás, o S11D é um imenso complexo de minas de ferro, inaugurado em dezembro de 2016, do qual a Vale espera extrair 90 milhões de toneladas de minério de ferro por ano⁸¹. A criação do projeto S11D em Carajás, mencionada por João, também revelou outro descontentamento que, segundo ele, está muito presente no interior do coletivo operário: critérios opacos e muito dependentes de afinidades com supervisores para se obter mobilidade no mercado interno de trabalho. Vários trabalhadores que gostariam de sair de suas células nas minas de Carajás e ocupar funções abertas nas novas minas do S11D teriam sido impedidos pelas restrições impostas por supervisores e gerentes, ao mesmo tempo em que a empresa recrutava mão-de-obra de fora da companhia para as novas posições abertas.

Utilizando oportunidade oferecida pela empresa (que paga 75% de curso técnico ou superior ao trabalhador que estude), João formou-se técnico e almeja deixar a função de mecânico para trabalhar, com melhor remuneração, como técnico no S11D. Porém, o estímulo à escolarização da mão-de-obra gera frustração pela impermeabilidade da mobilidade interna e pela inacessibilidade de supervisores e gerentes. “Só que é o seguinte: você se forma e ela não te dá oportunidade. (...) Hoje, se você conversar com os trabalhadores da empresa, de qualquer área, todos tão descontentes”, resume João.

⁸¹ No capítulo 4, será possível abordar com maiores detalhes a implantação do projeto, que foi o maior investimento da empresa nos últimos anos, e tratar de sua centralidade na atual estratégia corporativa da Vale.

Tal aspecto está totalmente em linha com o que afirma Minayo (2004) sobre as frustrações dos trabalhadores de Itabira com o mercado interno de trabalho, altamente dependente do favorecimento pessoal na companhia então estatal ainda no período da ditadura militar.

Metamorfoseando-se em verdadeiros homens de ferro, os operários dessa época como que se equiparam à resistência de aço dos equipamentos, deixando-se explorar até o limite extremo, compensando a alienação quanto ao produto, pelo domínio da parcela do processo de trabalho para o qual se tornam necessários. Por sua vez, essa boa vontade para servir à Companhia a qualquer hora e em qualquer circunstância, que lembra o regime de prontidão das casernas, será também capitalizada pelos trabalhadores. Sua atitude de dedicação total lhes permitirá reivindicar promoções, favores pessoais, colocando-se mais perto dos escalões decisórios ou como possíveis candidatos prováveis a encarregados. (MINAYO, 2004, p. 143)

Eu acho que é má gestão, má administração, entendeu? Se formou uma espécie de monopólio onde você por ter um cargo lá em cima, tu acha que tem que ser feito do jeito que tu quer. (...) É de cima pra baixo. Isso aí dana a gente por causa disso. Porque, tipo assim, a gente vê uma coisa dessas que tá errada. Aí a gente vai levar pro seu superior e reclama: olha, tá acontecendo isso, isso e isso, eu acho que tá errado, toma providência. E a pessoa nada, não toma providência, se acomoda, ou seja, concorda com o que tá acontecendo, você tá entendendo? Então se torna uma coisa inviável. Hoje em dia, você vê uma coisa errada, você não pode nem falar nada, porque você sabe que a pessoa não vai resolver. Então, quer dizer, a pessoa que tá lá, ele não tá nem aí. (João em entrevista)

A descrição de Minayo (2004) sobre a arbitrariedade quanto aos critérios de “fichamento” dos trabalhadores⁸² em Itabira também é repetida quase à exatidão por João ao falar da situação em Carajás mais de quatro décadas depois do período descrito pela autora. As consequências serão as mesmas apontadas por Minayo (2004, p. 201): fragmentação dos trabalhadores, competição e conflito numa “verdadeira disputa entre parceiros”. Segundo João, apenas *trainees*, com salário-base de R\$ 1350,00 entram com salário definido na empresa. As outras funções são remuneradas a partir de acordo celebrado individualmente com o recrutador. Na célula de João, por exemplo, há trabalhadores “fichados” como Mecânico I e outros como Mecânico II, apesar de realizarem a mesma função, ganhando salários diferentes.

João – O que o pessoal acha ruim é, por exemplo, eu ter o mesmo tempo seu... Nós entramos juntos os dois. E você entra com 2000 e eu com

⁸² Processo pelo qual um novo trabalhador contratado é enquadrado numa função e lhe é atribuída uma remuneração.

1500. Lá tem um monte de gente assim. (...) Dizem que o cara tem que “saber fichar”, né? O cara que vai te dar o cargo, o gestor que vai te colocar na empresa, vai te avaliar e vai te fichar, depende dele. A palavra é dele. Se ele quiser te dar um salário de 2000 ele te dá, se ele quiser te dar um de menos ele te dá. Existe isso. A empresa não tem uma regra que ela possa... Da empresa, não. Lá, quem fala é o gestor, quando ele vai te chamar na sala fria pra te fichar. “Posso te pagar 2000 reais na carteira: dá pra ti?” Aí você fala: não, me dá 2500 que aí eu fico contigo. “Pois tá bom. Eu vou te fichar com 2500”. Ou se por acaso ele fala: “Você vai entrar com 1500, aceita?” Aí você diz: aceito. Aí tu vai entrar com 1500, o outro que veio e conversou primeiro vai ficar com 2500.

E isso gera conflito entre os trabalhadores?

João – Com certeza! (...) Porque você se sente desvalorizado, no desânimo. Inclusive eu tenho vários amigos que já saíram por causa desse motivo. (...) Discussão. Eu sei que a culpa não é sua. Eu sei que é má gestão. Uma certa irritação com o povo lá de cima. Os caras deixam muito a desejar, entendeu?

Como se discutirá a seguir, apesar de vivenciarem problemas comuns e terem o desafio de conduzir discussões pulverizadas, locais, com a Vale a partir de propostas submetidas nacionalmente pela empresa (acordo coletivo anual ou acordo de PLR), os sindicatos da Vale têm muitas dificuldades para coordenar ações unificadas. A empresa, obviamente, beneficia-se de tal situação e será possível mostrar mais adiante o modo como estimula a divisão entre seus sindicatos. Tais dificuldades são mencionadas abertamente pelos sindicalistas durante as entrevistas. Na própria assembleia no porto, em São Luís, Ronaldo Silva trata do assunto em sua intervenção aos trabalhadores:

Não dá para aceitarmos passivamente esta imposição e aí vem aquilo que estamos acostumados a ouvir: “Sindicato lá do Pará já aprovou, por que o Maranhão está resistindo? Sindicatos em Minas Gerais já vão receber um mês de salário, por que o Maranhão está resistindo? Sindicato não sei lá onde já aprovou, por que o Maranhão está resistindo?”. Unidade é fundamental em qualquer associação. Unidade é fundamental em qualquer partido, na família, nos amigos. Agora, uma unidade que coloca os trabalhadores numa condição humilhante nós não podemos aceitar. Nós temos que rejeitar. Problema de quem aceitou. (Ronaldo durante assembleia)

O poder coletivo fragilizado

Como visto na Introdução desta tese, para Henderson *et al* (2011, p. 158) o poder coletivo refere-se às “ações de agentes coletivos que procuram influenciar companhias em localidades específicas das [RGPs], seus

respectivos governos e, por vezes, agências internacionais”. Como exemplos de agentes de poder coletivo, podem-se mencionar “sindicatos, associações patronais e organizações que promovem determinados interesses econômicos (...), ONGs preocupadas com os direitos humanos, questões ambientais, etc.”.

Nesta pesquisa, o foco de nossa atenção direcionou-se ao poder coletivo exercido pelos sindicatos da Vale. A imposição de um acordo coletivo que congelava os salários e a ausência da remuneração variável, fundamental para a reprodução dos trabalhadores e de suas famílias, num contexto de alta inflacionária, mostra a dificuldade dos sindicatos para oferecer oposição às investidas corporativas. A Vale, portanto, tem condições favoráveis para lidar com as flutuações de mercado, inerentes à mineração, por meio da flexibilidade (de contratação e remuneração) de sua força de trabalho, fazendo-a absorver parte dos ajustes operacionais que se façam necessários em benefício dos lucros da empresa e da distribuição de dividendos para seus acionistas.

Num estudo comparativo do poder corporativo em três contextos mineradores em Minas Gerais⁸³, Santos e Milanez (2018, p. 98-99)⁸⁴ descrevem três dimensões do poder: 1) a primeira dimensão “enfoca a influência de um agente sobre outro(s) como ‘poder sobre’ (...) a determinados agentes”, uma concepção que “privilegia o exercício do poder, em detrimento de sua posse e dos recursos a ela associados”; 2) a segunda dimensão relaciona-se “à capacidade dos agentes de antepor obstáculos à emergência de questões como problemas públicos”, tratando “não apenas a influência de um agente sobre outro(s), mas também a obstrução de sua capacidade para a ação”; por último, 3) a terceira dimensão refere-se a “situações de ‘conflito latente’, que se fundamentam (...) na possibilidade de um agente conceder legitimidade à ação de outro, a despeito de seus interesses objetivos”, fazendo emergir “a possibilidade de consenso falso ou manipulado” (LUKES, 2005, p. 28 apud SANTOS e MILANEZ, 2018, p. 99).

Partindo desta dimensão tridimensional do poder, Santos e Milanez (2018, p. 106-107) afirmam haver “ausência do desafio ao poder corporativo”

⁸³ Anglo American em Conceição do Mato Dentro, CSN em Congonhas e Vale em Itabira.

⁸⁴ Em diálogo com Lukes (2005).

da Vale em Itabira (MG), que pode exercê-lo em suas três dimensões, “condicionando a (não) emergência de problemas públicos” e mobilizando “a adesão de agentes individuais e coletivos (terceira dimensão)” por meio de uma “combinação contraditória entre concessão de legitimidade a agentes poderosos e oposição aos interesses objetivos de uma coletividade”. Tal se daria pelo contexto de *company town* de Itabira e pelo fim do ciclo mineral, dada a dependência econômica da atividade mineradora, que reduzem a propensão “à contestação por parte de agentes políticos e sociais de Itabira”. Por isso, a Vale seria bem-sucedida em sustentar um “regime de consenso manipulado” no local.

A análise do poder corporativo da Vale em Itabira parece guardar algumas semelhanças e diferenças com aspectos verificados em nossas observações de campo. Em Parauapebas, por exemplo, a Vale também é a grande empregadora local, ainda que, ao contrário de Itabira, Carajás esteja em plena expansão da extração mineral. Como se viu, em 2015, os trabalhadores e sindicalistas, do STEFEM e Metabase Carajás, afirmavam que o desemprego exercia grande pressão sobre os trabalhadores, que temiam iniciativas de mobilização ainda que experimentassem grande insatisfação com as imposições da empresa⁸⁵. A despeito disso, ao fim e ao cabo, foram aceitos o acordo coletivo com reajuste zero e a proposta de novo acordo de PLR, apesar de cláusulas semelhantes às que geraram ausência de pagamento no acordo anterior. Ou seja, também aí se organizaram formas de “consenso manipulado” – pelo qual se confere legitimidade à ação do outro mesmo que contrariando os próprios interesses objetivos. A pulverização dos sindicatos locais da Vale em todo o Brasil e a estratégia sindical da empresa, que busca mantê-los fragmentados e submetê-los a seu poder corporativo, parece estar na raiz do sucesso da empresa em frustrar a emergência do conflito latente.

As observações em campo em São Luís e Parauapebas permitirão lançar luz sobre as diversas táticas empregadas pela Vale para fragilizar o

⁸⁵ Para Guilherme Zagallo, este aspecto foi determinante. Com pouco histórico de mobilização, num período de recessão e com desemprego elevado, os sindicatos simplesmente não conseguiriam resistir: “Na verdade, não é que houve um apoio. Na verdade, houve fraca capacidade de enfrentamento para aquele momento, proporcional, vamos dizer assim, à intensidade das medidas que foram adotadas pela empresa”.

poder coletivo dos sindicatos. É útil, a este respeito, reproduzir a longa reconstrução de André Teixeira das negociações do acordo coletivo de 2015 e a aceitação, pelos sindicatos e trabalhadores, da ausência de reajuste e de pagamento de PLR. O gerente de relações trabalhistas mostra como obteve uma espécie de aceitação tácita de suas justificativas e propostas, para a qual contribuiriam, sobremaneira, a proximidade com as direções sindicais e a atuação direta dos gerentes da empresa, atuando no convencimento dos trabalhadores, que viriam a votar majoritariamente a favor ao acordo em assembleias.

Este último aspecto – a atuação dos gerentes no convencimento dos trabalhadores –, aliás, é sempre mencionado pelos sindicalistas como fonte de dificuldade para a mobilização dos trabalhadores. Em São Luís, trabalhadores entrevistados, sem relação com o STEFEM, confirmavam ao pesquisador a presença maciça de gerentes na assembleia dos trabalhadores. Por sinal, Milanez *et al* (2018), como já mencionado acima, destacam a segmentação da qualificação dos trabalhadores da empresa, pela qual os trabalhadores próprios da operação receberiam cursos e palestras, cujo objetivo indireto seria afastá-los da organização sindical.

André Teixeira – Em 2015, final de 2015, 2016, o preço do minério de ferro que está hoje em torno de 65 [dólares] – já chegou a quase 200 [dólares] –, tava 36 [dólares]. O valor da nossa ação chegou a 11 reais. A nossa dívida era impagável. Naquele ano, nós... oferecemos reajuste zero, no acordo geral, zero, tá? E, no abono, num ano difícil – e que outras empresas no Brasil estavam dando – porque nós fomos atingidos direto pela questão do mercado asiático, da Ásia. Nós tivemos uma aprovação, com voto secreto, voto secreto! Algumas foram voto aberto, outras foram voto secreto, mas, nas que foram voto secreto, nós tivemos 85% de aprovação da nossa proposta. Maior que os anos anteriores, onde nós tínhamos ganho real. Então, assim, aquilo ali me ajudou muito a mostrar internamente na empresa o seguinte: o trabalhador entendeu e ele aceitou. Agora, no ano seguinte, que nós estávamos ruins demais, é o que foi mais doído – esse foi mais doído! – a PLR foi zero. Por conta de um acordo que nós tínhamos fechado desde 2015, a PLR foi zero, tá? (...) Em 2017, nós fizemos uma pesquisa de clima, a pesquisa é sigilosa, não se identifica, nunca se identificou ninguém daquilo ali. (...) Engajamento, engajamento foi medido, inclusive pegaram pessoas externas, foi um dos mais altos. As pessoas perceberam que nós poderíamos ter tido desemprego maior e hoje, inclusive, as próprias pessoas quando a gente conversa – me refiro a supervisores – [dizem:] graças a Deus nós conseguimos passar por aquela fase e a redução de pessoal foi muito pequena.

Mas, no momento em que essas propostas apareceram, reajuste zero em 2015 e, no ano seguinte, PLR zero, não houve nenhuma contestação? Não houve dificuldades na relação com os sindicatos?

André Teixeira – Não é fácil não, esse negócio de que é fácil não existe isso não, tá? Foi muito difícil, foi um período que a gente teve uma negociação muito extensa. (...) Então, a nossa negociação é longa. Nós começamos a mostrar para os sindicatos o que nós estávamos vivendo. Ele falou assim: “Mas, André, eu não vou lá defender zero. Onde é que se viu, eu vou lá defender zero? Então não vou, não vou nunca”. Então, eu tinha reunião com os supervisores, com os gerentes, para que eles mostrassem a empresa para eles. E, nesse ponto, a Vale tem uma coisa que já vem de muito tempo da história. As pessoas conhecem a empresa. Se você rodar hoje na Vale, se você perguntar a um mecânico, ele vai te dar com uma boa precisão quanto é que tá preço do minério de ferro. Então, a abertura de informações na Vale foi muito grande e isso é uma das coisas que nos ajudam muito na relação capital e trabalho. Então, as pessoas sabiam do momento difícil que nós estávamos vivendo. Agora, foi muito difícil. Nós tínhamos contestação. Surgiram movimentos internos contestando querendo aquilo ali... Alguns movimentos surgiram querendo fazer greve e outras coisas mais, mas foram muito localizados. Tivemos muitos problemas sim.

Então vocês conseguiram contornar essa situação por meio de uma relação direta com os trabalhadores, informando, discutindo...

André Teixeira – Direta e indireta também, ou seja, direta informando sobre a negociação e sobre a situação da empresa. E via sindicato também. Porque o sindicato... Ele tem vários caminhos, ele não precisa defender. Ele pode até bater, mas não precisa bater muito. A linguagem dos sindicatos – e isso eu custei a perceber, e a minha linguagem também tem que ser assim – o sindicato... ele é emocional e racional zero. Emocional ao extremo, né? Muito emocional. E eu sempre tive uma comunicação muito racional. Minha comunicação com o sindicato era extremamente... com os empregados, era extremamente racional. Hoje eu tento contrabalancear um pouco, por quê? Algumas pessoas gostam dessa comunicação emocional. Mas, o sindicato, então, ele não chega lá e ele: “Ô, gente, esse ano tem que ser zero”. Agora, ele chega assim: “A situação da empresa é essa e nós temos essa opção, essa opção, essa opção. A decisão é de vocês”. Isso é uma coisa. Agora: “Essa empresa está lucrando milhões e milhões” – o que não era verdade – “Tá isso, aquilo e aquilo outro”. Eles poderiam ter feito um discurso que complicaria muito a nossa ação. Não fizeram.

Você acredita que isso é um esforço de conversa com os sindicatos? Por que eles não fizeram isso se poderiam ter feito?

André Teixeira – Eu contei pra você que no início achava que as posições eram antagônicas, certo? E eu construí minha visão sobre o sindicato muito em função dos boletins que eu via do sindicato e os boletins atacavam a empresa. Pô, se tá atacando a minha empresa eu vou atacar ele também, tá? Era assim a minha visão disso aí. Até que, num dado momento, quando eu comecei a perceber – e fui ajudado também, (...) que nós podemos ter opiniões diferentes e, quando o sindicalista percebe que a empresa não quer destruí-lo, ele começa também a não querer destruir a empresa. (...) Então, a grande mudança que teve nesse relacionamento, e que eu falo para as pessoas o seguinte: não sou parceiro, que parceiro também não é, mas não somos inimigos. Agora, como que a empresa vê o sindicato e como o sindicato vê a empresa? Você pode ver de parceiro, de oponente ou de colaboração ou de parceiro, de entendimento. Parceiro não é, está entendendo? Mas não somos inimigos, não somos oponentes, estamos em posições divergentes, em muitos casos, mas muitas vezes nós chegamos a um entendimento. Então essa descoberta (...) é que hoje a gente consegue esse bom relacionamento.

A “colaboração” dos sindicatos, descrita por Teixeira, certamente tem relação com a forma como se organizam as negociações sindicais na Vale. A pulverização da representação dos trabalhadores e a dificuldade de que os sindicatos atuem em unidade é característica fundamental da estratégia sindical da empresa. Segundo relatam os sindicalistas, nas negociações dos acordos coletivos anuais e nas negociações do acordo de PLR, a empresa apresenta uma proposta única a todos seus sindicatos. No entanto, as negociações são realizadas separadamente pela empresa em três grupos, reunindo 14 sindicatos de mineradores e ferroviários⁸⁶:

1) Ferrovirários de Belo Horizonte, Metabase Belo Horizonte, Metabase Brumadinho, Metabase Carajás, Metabase Mariana, Sindicato Extrativo de Corumbá e Ladário, STIEAPA;

2) Metabase Itabira, Metabase Rio, Sindifer ES, STEFEM;

3) Metabase Inconfidentes⁸⁷.

Há ainda duas entidades – Químicos da Baixada Santista (SP) e SIMA (Fertilizantes Araxá-MG) – que os sindicalistas não sabiam a qual dos grupos de negociação pertenciam no momento das entrevistas.

Apesar das negociações envolverem grupos, os resultados são os mesmos para todos os 14 sindicatos do Brasil, com exceção de eventuais acordos coletivos específicos firmados entre a empresa e algum dos sindicatos locais. Alguns benefícios (como o 14º e 15º salários retirados pela empresa em Carajás em 2015) eram resultantes de acordos desse tipo. Em reunião com a diretoria do STEFEM, Ronaldo Silva afirmou que a negociação em grupos teria o efeito prático de consolidar uma espécie de jogo de “dividir e conquistar”, que pudemos depreender das várias falas de sindicalistas a respeito:

⁸⁶ Há alguma divergência sobre a composição dos três grupos, já que são costumeiras as mudanças de sindicatos, que passam a negociar em outro grupo nos casos, por exemplo, de mudança na gestão. Os 14 sindicatos dos setores de produção que negociam nos três grupos não são os únicos da empresa. Mencionando dados do Instituto Observatório Social, Carvalho (2013, p. 93) contabiliza 52 sindicatos, “que representavam a diversidade de categorias profissionais verificadas na empresa: mineiros, ferroviários, engenheiros, administrativos, técnicos, dentre outros”.

⁸⁷ O sindicato Metabase Mariana também pertenceu a este grupo quando a antiga direção do sindicato era ligada à CSP-Conlutas.

Isso é mais uma tática, mais um instrumento que ela usa de pressão, que se reúnem todos os sindicatos, que são distribuídos em três grupos. Mas esses grupos, na realidade, é só o nome mesmo. No final, a proposta é igual para todos. E esses grupos fazem o jogo da empresa. Porque na medida em que ela encontra mais fragilidade num grupo, por lá primeiro que ela começa a colocar a proposta dela em votação. E isto reflete no Brasil todo. Principalmente, quando tem dinheiro no meio porque, geralmente, tem ou um bônus, um abono, mas em troca de algum benefício que ela vai levar. E aí os que estão mais frágeis, já de um grupo bem fragilizado dos três, esses mais frágeis já servem como uma referência para o debate. (...) Ela negocia com os três grupos, mas no momento da discussão do acordo, ela começa a extrair resultados por aqueles que começam a fazer as assembleias. (Ronaldo em reunião com a diretoria do STEFEM)

A empresa, apesar da negociação em grupos, realizaria então uma pressão em duas pontas: por um lado, envolvendo sindicatos mais próximos, que aprovariam a proposta apresentada rapidamente, pressionando, dessa forma, os sindicatos dispostos a realizar mais assembleias ou a resistir à empresa; e isto porque, na medida em que alguns sindicatos começam a aprovar a proposta da Vale, na qual geralmente consta algum tipo de bonificação ou abono, supervisores e gerentes das áreas eventualmente “rebeldes” entram em cena para convencer os trabalhadores a pressionar seu sindicato a aprovar o acordo e garantir o recebimento de abonos que, em outras partes do país, já estariam sendo pagos.

Ronaldo Silva – Nós já tivemos vários casos dessa natureza. Na última, o que aconteceu? Só nós e o pessoal de Mariana rejeitamos. Todo mundo já tinha aprovado. É aquela pressão. (...) Ela começa lá com os menos politizados, mais fracos, menos interessados, aí essa pressão política vem para cima dos que estão resistindo. “Olha, todo mundo já recebeu, vocês não receberam”. Aí o trabalhador, em contrapartida, vem para cima do sindicato. A gente rejeita... O máximo que nós já fizemos aqui, não em PLR, mas em acordo coletivo, com esse tipo de postura, rejeitando, contrariando outros sindicatos em nível nacional, é levar para o TST, para tentar viabilizar um dissídio. Mas, mesmo assim, os trabalhadores não têm a paciência necessária, não têm a compreensão, talvez, aí você acaba desistindo no meio do caminho.

Se, então, só vocês não aceitam, isto vira uma disputa jurídica...

Ronaldo Silva – Vira uma guerra jurídica. Agora, para isto, para ter sustentação, os trabalhadores precisariam nos apoiar. Aí vem a história do abaixo-assinado, ela joga abaixo-assinado aqui dentro, pressiona...

André Teixeira é explícito ao afirmar que a divisão dos sindicatos favorece a empresa, mas é evasivo quanto às razões para a fragmentação das entidades. Para ele, a divisão não ocorre por conta de diferentes afiliações a centrais sindicais ou por orientações políticas distintas, mas simplesmente por

“brigas” e “divisões” entre os sindicatos. A criação da negociação em três grupos teria sido, segundo Teixeira, um pedido dos sindicatos para tornar as negociações mais “evoluídas”.

André Teixeira – Eu vou me referir à Vale S.A. só, não estou me referindo ao Grupo Vale, empresas que são 100% Vale. Nós temos 14 sindicatos. Esses sindicatos, por questões históricas, eles já negociaram em conjunto e já tiveram brigas entre eles. Nós tivemos uma negociação, por exemplo, estava marcada – eu não mexia nessa área, eu só conto a história – (...) para começar às 14 horas. Às 7 horas da manhã já tinha gente na sala pra pegar o lugar central da mesa, eles brigavam muito entre si. Aí em um dado momento, para que a negociação fosse mais evoluída atendendo ao pedido deles... Atendendo ao pedido deles! Muitas pessoas falam que foi armação da empresa. Atendendo ao pedido deles. Claro que a empresa se beneficia disso aí. Eles se dividiram em grupos. Hoje nós temos três grupos de negociação, já tivemos quatro, hoje nós temos três grupos.

Os grupos se organizam por razões ideológicas ou políticas?

André Teixeira – Não, não. Na Vale, é por questões históricas. A divisão por central é mera figuração. Nós temos sindicato da CUT que não sentam entre eles. É muito em função da linha que a direção do sindicato deu. Então, se, por exemplo, troca a direção, muda a organização deles, não incomoda. A influência das centrais sindicais na nossa nessa negociação é zero. É zero! Não é zero por que a Conlutas tem uma influência, mas, tirando a Conlutas, é zero. O sindicato da Conlutas senta separado dos demais. (...) Um dos grupos é a Conlutas, mas esse é separado. O que leva a essa divisão são as brigas políticas que eles têm entre eles. (...) Então, essas composições é que levam muitas vezes à divisão. Existe uma concentração maior de um grupo que é CUT, mas tem sindicato da CUT que não é [do mesmo grupo]. E existe outro grupo que tem predominância, que já foi Força Sindical, hoje tem muita gente da UGT, mas hoje tem gente da Nova Central também junto. Mas, assim, não são as centrais que determinam. São as disputas entre os sindicatos que têm aí. E tem também alguns casos até de disputa entre eles de base. Então são as disputas entre eles. Agora, na condução desse processo, eu procuro muito ter um respeito... Procuo não, nós temos um respeito absurdo por todos os sindicatos. (...) Alguns têm a postura de ser mais brigões com a gente, outros privilegiam mais a busca do diálogo. Não significa que um consegue mais e o outro consegue menos. E nós fazemos as mesas, fazemos mesas separadas e simultâneas. E é até gozado que, quando nós vamos apresentar as propostas que são as mesmas, nós marcamos horário: “às 11 horas vamos apresentar propostas”. (...) E às vezes eles ficam mandando mensagens pra mim, pra que a gente faça as composições. Aí nós interrompemos, conversamos... Tem muita interrupção e conversa nossa, mas, quando nós formulamos nossa proposta, nós apresentamos simultaneamente em todas as mesas para que não haja... um se sinta mais privilegiado que o outro.

Ao tratar das divisões, o gerente de relações trabalhistas afirma o seu “respeito” pelos sindicatos, mas o tom que utiliza, em alguns momentos, beira à infantilização dos dirigentes sindicais – como quando trata da ansiedade quanto ao horário das reuniões e da existência de alguns sindicatos mais “brigões” – o que ajuda a revelar a posição subalterna das organizações

sindicais em negociações nas quais se encontram fragilizadas pela pulverização.

Sérgio Rosa, ex-presidente do Conselho de Administração da Vale, ao ser questionado sobre a fragmentação dos sindicatos, também reconhece, implicitamente, que esta beneficia a estratégia de relações trabalhistas da empresa:

Não dá para dizer, num jogo... Se a gente entende que capital e trabalho são duas coisas numa oposição, não dá para a gente responsabilizar o outro time pelos defeitos do meu time. (...) Não dá para você colocar a culpa. Não sou eu que vou dizer que a sua defesa é muito baixinha e meu atacante é alto: olha, faz alguma coisa... Então, o jogo é o jogo. Se os caras não conseguem se juntar... (Sérgio Rosa em entrevista)

Os sindicalistas lamentam pelo retrocesso da unidade do fim do período estatal, quando se criou uma coordenação nacional de sindicatos no período de resistência à privatização. Chamava-se AVAL (Associação de Sindicatos de Trabalhadores da Vale), tinha sede no Rio de Janeiro e era mantida por contribuições dos sindicatos da Vale. Após a privatização, a pulverização impôs-se até que, de 2002 a 2009, a CUT (com apoio da Conlutas e participação de outras centrais) tentou, algumas vezes, organizar uma rede sindical nacional (e, posteriormente, internacional) da Vale. Por motivos que se apresentarão no capítulo 3, a rede fracassou.

Para Artur Henrique⁸⁸, ex-presidente da CUT (2006-2012), os vínculos com diferentes centrais explicam a divisão: “No caso da Vale, tem um monte de sindicatos e um monte de sindicatos de centrais diferentes, com concepções diferentes. (...) Essa unidade que é muito difícil”. Já Carlos Andrade⁸⁹, dirigente da CUT que participou das iniciativas mal-sucedidas de organização da rede sindical Vale, aponta a ação da empresa para estimular os conflitos entre os sindicatos:

Esses sindicatos, quando se dissolveu a unidade que existia na Vale, devido à interferência da Vale que fez essa divisão, dando para um pessoal e não dando para outro. Como, por exemplo, o pessoal do Pará tinha um décimo-quarto salário que ninguém tinha. Por que será que ela deu um décimo-quarto

⁸⁸ Que autorizou o uso de seu nome e de suas declarações em entrevista realizada em agosto de 2018 em São Paulo.

⁸⁹ Nome fictício.

salário para todos os trabalhadores na base do Tonhão depois que o Tonhão tomou o sindicato? Porque ele já era antigo lá, (...) tomou o sindicato dois ou três anos depois que o sindicato tinha sido formado. Quer dizer, teve a primeira diretoria e na segunda ele entrou. Deve estar lá até hoje. (...) Então, a Vale teve essa postura e isto provou brigas, como, por exemplo, o cara do Espírito Santo (...) com a outra ferrovia, com os mineiros que jogam minério dentro do vagão, que era [representado pelo] sindicato de Minas. Eles chegaram a ter uma briga feia entre os dois que foi parar na Justiça e havia processo entre os dois. Aí o sindicato do Pará comprou a briga também e o daqui do Espírito Santo processou o presidente do sindicato do Pará. (Carlos Andrade em entrevista)

Tonhão, dirigente do Metabase Carajás, concorda que a divisão dos sindicatos de trabalhadores da Vale traz dificuldades às negociações, mas aponta o “radicalismo” de determinadas correntes sindicais como responsável pela fragmentação, tornando a ação sindical ineficiente e incapaz de promover melhorias para os trabalhadores na produção.

Essa pulverização traz dificuldades no momento de negociar?

Tonhão – Traz, traz... Ih... Cada um não quer ver a cara do outro, que o outro é pelego, não sei o quê, blá, blá, blá. O outro é neoliberal, o outro quer ser socialista e aí vira o diabo. Um radicalismo da peste. (...) Quanto mais divide, para administrar, melhor. Quanto mais dividido, melhor. Qual a empresa que não vai gostar? Nós que somos egoístas e irresponsáveis, que não conseguimos se organizar e ter a unidade. A gente briga por um pedaço de bolo, por um palito de fósforo queimado, o outro olhou torto um pro outro... A gente briga à toa. Aí se divide e isso é ótimo para a empresa. A culpa é nossa mesmo, né?

E houve tentativas de unificar os sindicatos? Há algum efeito na produção?

Tonhão – Ah, muitas. A CUT fez intervenção tentando ajudar, Nova Central, várias cabeças atuando e não consegue unificar não. Os cara é maluco. (...) Na produção? Não afeta nada. O pau quebra do mesmo jeito. O sindicato berra para aqui, berra para acolá e a produção continua do mesmo jeito, não interfere nada.

Por sua vez, Geraldo Andrade – que, na assembleia do porto, mostrava seu descontentamento com a proposta de PLR da Vale e buscava convencer os trabalhadores a votar por sua rejeição – não escondia em entrevista a resignação com a situação. Pela costumeira pulverização e lógica impostas pela Vale nas negociações, a depender das circunstâncias, como em diversas outras vezes, o STEFEM não conseguiria resistir por muito tempo:

Geraldo Andrade – O certo seria nesse momento se nós tivéssemos todo mundo junto. A grande desmotivação de alguns companheiros nossos e este que vos fala é por causa disso. Porque não consegue. Sozinho você não vai fazer nada. Não adianta pensar que um sindicato, como esse aqui, pode ser o sindicato que for... Sozinho... “Ah, tem autonomia política, tem autonomia jurídica, a legislação”... Mas só ele aqui não vai valer nada porque a pressão dos outros, o comportamento dos outros... Nós temos como dizer que jamais vamos assinar esse acordo? Não temos. Nós somos um sindicato forte? Somos. Mas nós temos condição de garantir que nós não vamos assinar esse acordo? Ninguém pode bater o martelo porque podemos ser levados pela categoria (...) Então, em resumo, nós estamos vivendo um momento em que, vamos dizer assim, é o globo da morte. Qualquer falha... Por quê? Não adianta armar qualquer instrumento de resistência e garantir que nós vamos ter êxito. Porque o conjunto externo não é favorável economicamente falando, a condição política do país, tá tudo conspirando contra... A necessidade emergente dos trabalhadores, especialmente da base da pirâmide. Porque você dizer para eles que daqui a 10 dias após a assinatura você vai receber um mês do salário é melhor do que nada. (...) E por esse processo de você não ter uma ação coletiva dos sindicatos, e você não ter um conjunto de ações, (...) juntos, todos os sindicatos na mesma linha: aí o que der para João dá para Manoel, né? Mas não. Amanhã nós já devemos ter categoria aprovando e não é categoria pequena não. Sabe qual é a categoria? É a maior, Carajás! (...) E de Carajás vêm as outras.

A negociação com Carajás é sempre mais tranquila?

Geraldo Andrade – [Após breve silêncio] Não sei, eu não sei.

O primeiro maquinista da Estrada de Ferro Carajás

O STEFEM ocupa dois andares de um moderno conjunto empresarial do centro novo e rico de São Luís. No andar térreo, é feito o atendimento aos associados: há uma recepção espaçosa com mobiliário novo e confortável e salas de atendimento. Num dos andares superiores, instalou-se a diretoria. O ambiente lembra muito um escritório corporativo bem equipado. A sala de reuniões da diretoria é ampla, com uma mesa enorme, onde fizemos a primeira conversa. Numa das paredes laterais, há um painel com um mapa-múndi cinza, onde se destacam o Brasil em laranja e todos os outros países em que a Vale tem atuação em tom grafite mais escuro. De frente à sala, uma área de trabalho organiza oficinas das secretarias do sindicato e a sala da presidência. Um corredor leva à sala ampla e bem equipada na qual trabalha Ronaldo Silva.

O sindicalista mostra bastante receptividade ao pesquisador e a suas perguntas. Com o gravador ligado, nas situações formais de entrevista, não se

omite de responder a nenhum dos questionamentos, ainda que, nas situações informais⁹⁰, seja mais explícito, especialmente sobre alguns temas em que há divergências no movimento sindical da Vale e na diretoria de seu próprio sindicato: entre tais questões polêmicas, está o apoio à greve no Canadá. Com relação à Vale – especialmente no que se refere às relações de trabalho na empresa – Ronaldo mantém um discurso claramente opositor, ainda que reconheça e reivindique a história da companhia e de seu sucesso econômico⁹¹.

A nova e moderna sede do STEFEM substituiu o casarão do centro histórico de São Luís onde o sindicato funcionou por décadas. Ronaldo diz orgulhar-se de ambas, já que, segundo conta, por sua iniciativa, a entidade pôde organizar-se e acumular tal patrimônio. O sindicalista levou-me para conhecer a antiga sede num dia chuvoso da capital maranhense. Ele quase sempre circula pela cidade numa grande picape, um dos veículos do sindicato – segundo explica, a caminhonete é necessária para viagens às subsedes do interior, percorrendo o trajeto da ferrovia em péssimas estradas. Ao chegarmos ao casarão, ele mostra os detalhes de uma reforma que pretende concluir no espaço. Nele se criaria, segundo seus planos, um curso fornecido pelo sindicato em parceria com instituições governamentais por meio do Pronatec. As crises econômica e política – as entrevistas em São Luís ocorreram dias após a aceitação do pedido de impeachment de Dilma Rousseff pela Câmara dos Deputados – colocavam em dúvida a viabilidade dos planos, mas a reforma do casarão histórico prosseguia.

Após a visita à sede antiga, Ronaldo levou o pesquisador a um dos principais cartões-postais da cidade, o Palácio dos Leões, onde fez questão de telefonar a um amigo assessor do governador do Estado. Somos chamados a entrar. Dentro do palácio, surpreso com a “programação” improvisada pelo sindicalista naquela tarde, assisto à conversa de Ronaldo com assessores sobre a crise no país e as incertezas quanto ao futuro. A prudência mantém-me

⁹⁰ Foi possível conviver com o sindicalista durante praticamente uma semana, acompanhando-o em reuniões, na assembleia realizada no porto naquela semana e em ocasiões sociais, como refeições compartilhadas com ele e outros sindicalistas.

⁹¹ Estas informações são destacadas, aqui, por conta do perfil bastante diferente de Tonhão, dirigente do Metabase Carajás, conforme se mostrará na sequência.

em silêncio durante boa parte do tempo em que me dedico a ouvir e conhecer as preocupações de alguns dos membros da equipe do governador local, Flávio Dino (PCdoB), que, havia pouco mais de um ano, deslocara o grupo político de José Sarney do comando do governo estadual. Um dos assessores – o que recebeu o telefonema e convidou os visitantes a entrar – mostra em seu celular um vídeo com o programa partidário local do PT, partido do qual ele é tesoureiro estadual. Este assessor também brinca com a popularidade que Ronaldo teria no Estado e que deveria fazê-lo ser candidato a deputado federal: “Eu sempre insisto com ele”. Ronaldo, que gosta do elogio, sorri. A visita não termina antes de sermos acompanhados, Ronaldo e o pesquisador, num passeio pelos salões suntuosos do imenso palácio, antigo forte colonial. Atualmente filiado ao PT, o sindicalista foi militante do PCdoB no começo da década de 90, logo após o início de seu ativismo sindical forjado na greve da Vale em 1989.

Em sua sala na nova sede do sindicato, Ronaldo conta como se tornou trabalhador da empresa. Nascido no interior do Maranhão, mudou-se para São Luís para realizar curso técnico no fim dos anos 1970. Em 1982, pouco após formar-se, foi recrutado por uma das empresas que atuavam na construção da Estrada de Ferro Carajás e, em 1983, entrou na CVRD. Segundo relembra, a mineradora então contratava jovens formados em escolas técnicas e cursos do Senai no Maranhão e em Estados vizinhos, como Pará, Piauí, Ceará e Paraíba. De sua turma, com 180 estudantes, 100 teriam sido recrutados para o Projeto Ferro Carajás, boa parte dos quais contratados como guarda-freios, trabalhando na via férrea auxiliando as manobras dos trens. Como seus colegas, no entanto, Ronaldo não tinha nenhuma experiência anterior com trens: “Foi um impacto”, afirma.

Todos nós éramos técnicos e fomos de repente recrutados para uma atividade ferroviária, especificamente de trem. Porque tem vários ferroviários que são administrativo, mecânico e tal. Mas esse era para puxar trem. (...) Eu vim do interior, não tinha ainda noção do porte da Vale, mas já sabia que se tratava de uma grande empresa, uma empresa estatal, diante de uma região como a nossa. Então, era uma grande oportunidade, principalmente, me proporcionou, no meu caso específico, uma viagem para fora do Estado. Eu fui para Vitória, Espírito Santo, para fazer recrutamento lá. (...) Eu tive uma carreira rápida dentro da empresa. A turma que nos formou foram os mineiros capixabas que vieram para cá para tocar o projeto pelo *know-how* que eles possuíam lá na região Sudeste. E nossa carreira foi rápida, principalmente a minha, porque nós constituíamos um grupo de 6 que se tornaram os primeiros

maquinistas da ferrovia Carajás no Maranhão. Então, fomos os primeiros maquinistas da Vale. (Ronaldo em entrevista)

Ronaldo trabalhou na EFC desde o período de sua construção, no interior do Maranhão e no Pará. Depois de três meses como guarda-freios, função para a qual os jovens técnicos eram recrutados de início, foi por seis meses auxiliar de maquinista para, finalmente, um ano depois, assumir a função de maquinista. Por sua experiência na empresa, Ronaldo gosta de reafirmar sua trajetória como a de um pioneiro, seja na Vale ou no sindicato. Assim, em suas palavras, descreve-se como um dos “primeiros maquinistas da Vale na EFC” ou “o primeiro maquinista”, como quando narrou o episódio de inauguração da ponte sobre o Rio Tocantins:

Eu tava na inauguração da ponte do Tocantins, que é a princesa da empresa, da Vale, porque se aquela ponte desmoronar, meu irmão, bota ano para poder recuperar aquele troço. Vai ser um prejuízo incalculável. (...) E na inauguração eu tive esse privilégio de estar conduzindo o primeiro trem de passageiros, acompanhado por um inspetor, porque eu vi de perto e tinham dois ministros acompanhando, na época, do governo militar, o César Cals [1926-1991, Ministro de Minas e Energia] e o Jarbas Passarinho [1920-2016, Ministro da Previdência Social], além do diretor da empresa que tava aqui. Era um trem super luxuoso, cheio de gerente, cheio de político. Era um negócio, muita festa. Eu tive esse privilégio: além de ser o primeiro maquinista, ser o maquinista do primeiro trem de passageiros para inaugurar a ponte do Rio Tocantins. (Ronaldo em entrevista)

Membro da primeira geração de trabalhadores da EFC, Ronaldo aproximou-se do movimento sindical por conta da greve de 1989, da qual, segundo conta, os maquinistas foram parte ativa. A entrada na diretoria do sindicato, porém, viria posteriormente por meio de iniciativa do antigo presidente do sindicato, de quem se afastaria algum tempo depois.

O STEFEM, cuja criação é bastante semelhante à de outros sindicatos da Vale – como mostra descrição de Minayo (2004) sobre o Metabase Itabira e como se mostrará adiante também sobre o Metabase Carajás –, surgiu a partir de associação organizada pela própria empresa, originalmente comandada por gerentes da companhia. Após a transformação da associação em sindicato, organizou-se um grupo dirigente com ativistas, que posteriormente participaram da greve de 1989, e no qual havia militantes de partidos como o PT e o PCdoB.

Esse sindicato aqui, a construção dele – e não é diferente de todo mundo – começou com uma associação. Só que um detalhe: a associação foi constituída pelos diretores da Vale. Os próprios gerentes, diretores da Vale, que fizeram a associação na época e entregaram – o que nós só viemos a descobrir ao longo do tempo – para um trabalhador que se constituiu como uma referência do movimento sindical de 89 até 97, quando ele perdeu a eleição para nós, entendeu? (Ronaldo em reunião com a diretoria do STEFEM)

(...) E aí um colega nosso aqui, meu antecessor, maranhense, ele se tornou o primeiro presidente do sindicato. (...) E nós apoiamos todos esses movimentos dele. A minha primeira filiação partidária, aliás, no bojo da minha empolgação, foi no Partido Comunista, no PCdoB, em 90, 91. [O presidente] não era do PCdoB, mas a gente tinha muita gente na área em que eu trabalhava que tinha influência, que depois vieram a se constituir como diretores do sindicato, muito antes do que eu. E eles eram do PCdoB. Então, a gente formou esse grupo e estávamos apoiando as ações do sindicato. (Ronaldo em entrevista)

Segundo Ronaldo, a reação da CVRD logo após a greve, com demissões de trabalhadores ativos durante o conflito, criou descontentamentos no coletivo operário e suspeitas sobre o comportamento do então presidente da entidade com relação à gerência da empresa.

Só que o [presidente], ali a gente percebeu a verdadeira intenção dele. Percebemos que ele tinha outros interesses, além da defesa dos nossos interesses enquanto trabalhadores, e ali constituiu-se uma oposição. A Vale demitiu muita gente da oposição. (...) E ele ficou de uma certa forma muito fragilizado porque a oposição, aquela massa de pessoas que foram demitidas, a responsabilidade foi atribuída a ele. E ele de uma forma muito inteligente buscou a recomposição da área com outros nomes novos para poder preencher aquela necessidade política dele. (...) E eu não sei quem foi que disse para ele que eu poderia ser uma opção, uma referência para substituir os colegas dele lá, os que até então eram colegas dele que foram perseguidos e demitidos. O meu primeiro gesto, eu me coloquei... Nós participamos da greve, o setor que mais apoiou a greve foi o meu. O setor de maquinistas não queria sair em hipótese nenhuma da greve. (...) Aí eu fui lá e vi que como não tinha reversão no caso da demissão dos colegas, eu fui e me coloquei à disposição da empresa para me colocar na rua porque eu não queria mais trabalhar na Vale. (Ronaldo em entrevista)

Ele teve seu papel, o seu momento importante. Ele fundou o sindicato, ajudou a construir a história dos trabalhadores. Mas, com o tempo, ele foi se tornando um pelego. (...) Foi o fator que fez ele perder o sindicato para nós. E, na época, ele já tinha assim... Nós começamos a sentir isso na pele, os trabalhadores mais antigos, quando todos os acordos coletivos... A gente sentia que ia uma grande conquista e a Vale sempre apostou nisso, fazendo com que o trabalhador ficasse extremamente numa necessidade econômica e vinha por trás, com dinheiro extra, e levava por trás uma outra conquista nossa. E assim foi: todo ano ela vinha com dinheiro extra, mas levando uma conquista em troca. E, praticamente, quando chegou na época da privatização, a gente estava saneado daquele 14º, 15º, não tinha mais assistência de farmácia... tudo isso que eu te relatei foi embora. Acabou a maior parte [antes da privatização]. (Ronaldo em reunião com a diretoria do STEFEM)

Por pressão de gerentes, que lhe ofereceram uma posição mais vantajosa do ponto de vista salarial e procuraram sua irmã mais velha⁹², Ronaldo recuou da decisão de sair da CVRD. Tinha então cerca de 25 anos. Por ser jovem e inexperiente, afirma que não soube lidar com a situação. Não se adaptando ao cargo que lhe foi oferecido pela gerência, retomou o trabalho como maquinista e passou a ser procurado pelo presidente do sindicato, que o indicou numa assembleia para compor a diretoria do STEFEM. O antigo presidente buscava reorganizar a diretoria com ativistas mais jovens, participantes da greve, como forma de lidar com o descontentamento que sua condução durante a greve teria causado.

A Vale, tira-se o chapéu para a empresa, porque ela é muito eficiente nesse ponto: ela fiscaliza todas as atividades das pessoas, ela tem todo esse controle interno e externo, da sua vida pessoal. Então, eu não sei que cargas d'água tinha um gerente que simpatizava comigo, gostava muito pelo fato de eu ter uma postura responsável, não tinha problema com assiduidade nem com pontualidade, compromissado com a minha atividade exercida na empresa, era uma referência, eu fui o primeiro maquinista da empresa, aí eu tinha formado várias pessoas. [Ele] achava que eu estava sendo precipitado, que eu estava sendo solidário com um movimento que não tinha nada a ver comigo. (...) Aí eles fizeram um trabalho dentro da minha família. Numa das viagens que eu fiz – eu viajava muito por conta da minha rotina da atividade como maquinista –, quando eu voltei, a minha irmã, que foi o baluarte da minha vida, foi a minha segunda mãe, que foi quem sustentou a gente, família pobre, tudo isso, foi e disse o seguinte: “Que loucura é essa? Por que que você tá pedindo conta? Volta pro teu emprego, esquece sindicato! Esse gesto aí, os caras tão pedindo para você ficar”. Aí eu disse: poxa, já tinha pedido conta pro cara, fui na sala dele, vou ter que voltar? “Encontra teu jeito!” Eles tinham feito toda a armação para eu não ser demitido. Aí ele me falou: “Eu só quero te fazer um pedido. Eu sei que você é militante, mas não se envolva com sindicato. Esquece sindicato. Estamos te dando uma oportunidade no CCO”. Era o Centro de Comando Operacional, realmente era um grupo elitizado, tinha um salário melhor, tinha uma vida social melhor, diferente de maquinista. Ainda fiz um teste lá com eles um ano, fui aprovado no teste, queriam que eu ficasse, mas eu não tive identidade com o negócio. Não tive. Aí eu disse: não, tudo bem, não vou querer me envolver com o sindicato. Realmente, eu não tinha nenhum espírito, a não ser de estar lá... Eu era jovem, destemido, mas não tinha... E aí o [presidente] do Sindicato dos Ferroviários, com a briga interna lá que patrocinou a demissão de todo mundo, ele foi e começou a escolher aquelas lideranças ao longo da ferrovia. E chegou até o meu setor, alguém indicou para ele que eu seria um nome bom. (...) E começou a me assediar, ia na minha casa, começou a me oferecer viagens para conhecer o sindicato, que até então eu não conhecia

⁹² A pressão de gerentes sobre familiares de trabalhadores – que se envolviam em atividades sindicais ou que, por algum motivo, criavam descontentamento em seus supervisores – era um procedimento, segundo Minayo (2004), comum da CVRD também em Itabira. No capítulo seguinte, será possível mostrar como a Vale no Canadá utilizou-se de pressão, ameaças e processos judiciais sobre familiares como modo de fragilizar a greve em Sudbury em 2009-2010.

nada disso. E eu fui assim com muita resistência porque eu não confiava nele".
(Ronaldo em entrevista)

Assim, em 1993, Ronaldo passou a ser parte da diretoria do STEFEM. Desde então, deixou as atividades na ferrovia e tem sido liberado para suas funções sindicais. Segundo conta, a militância sindical mudou sua vida: Ronaldo teve a oportunidade de circular o país, nos anos 1990, durante a campanha contra as privatizações, conheceu lideranças nacionais da CUT e do PT⁹³, graduou-se em Direito e, por seis anos, foi conselheiro da Vale, representando os trabalhadores.

A princípio, Ronaldo ocupava posição menos importante numa direção hegemônica pelo antigo presidente, que conseguiu restabelecer seu controle após os questionamentos ocorridos durante a greve. Anos depois, porém, um novo grupo de oposição surgiu no STEFEM, desta vez internamente. O antigo presidente, motivado por ambições políticas, teria, segundo Ronaldo, gerido as finanças do sindicato em benefício próprio, mobilizando recursos para campanhas eleitorais de seus aliados políticos na cidade. Tal situação teria, inclusive, chamado a atenção da imprensa e da sociedade locais, trazendo discordâncias na categoria e na direção do sindicato, que se dividiu. Ronaldo passou a liderar o grupo opositor, assumindo com este a direção do STEFEM em 1997.

Fui fiel com o [presidente], dentro das atividades que nós exercíamos aqui dentro, até o momento que não deu mais, quando nós tivemos um rompimento, em 95 para 96. Porque ele tinha um projeto pessoal. Ele queria ser vereador, deputado, prefeito de São Luís, governador. Ele tinha um projeto ambicioso. (...) Mas não conseguiu nada disso. E como ele tinha muita influência junto à Vale, ele tinha um acesso muito fácil. Lá no Rio ele entrava no gabinete do presidente da Vale com facilidade, ele era muito conhecido, muito articulado. (...) Foi ele que filiou o sindicato à CUT. (...) Ele se arriscou mais quando ele mobilizou um dinheiro do sindicato para fazer campanha partidária e aí foi o rompimento porque a gente não conhecia até então e eu disse para ele que não dava para dividir essa responsabilidade. (...) Foi público. Só eu fiquei contra ele. Eu, o presidente do Conselho Fiscal e uma outra diretora mais antiga no sindicato. (...) Mas da diretoria executiva só eu fiquei contra eles, todos os outros ficaram com ele. Qual era a minha vantagem perante ele? Ele por conta dessas responsabilidades não viajava mais pelo

⁹³ Segundo Ronaldo, este foi um período de grande debate político no movimento sindical da Vale, estimulado pela CUT e pelo PT: "Tinha esse debate político, que hoje não se tem mais. E eu vivenciei tudo isto. Essa fase boa, que eu considero, porque me deu muito conhecimento político".

corredor ferroviário e foi perdendo a representatividade dele. (...) Foi difícil construir um grupo de oposição porque ele tinha muita força política junto à Vale, junto ao município, no caso o prefeito que ele tinha mobilizado um dinheiro foi eleito⁹⁴, ele já tava sendo cotado para ser secretário e foi secretário desse prefeito. Partimos para a briga com ele, sem nenhum centavo, apenas com essa referência na base e com esse gancho, com essa possibilidade de explorar que ele tinha sido desonesto, que tinha desviado os interesses do sindicato. (Ronaldo em entrevista)

A longevidade de dirigentes sindicais nos sindicatos de trabalhadores da Vale é um aspecto que aproxima, apesar das nítidas diferenças de orientação política, os dois sindicatos pesquisados: em ambos, dirigentes sindicais estabelecidos há décadas controlam o sindicato e estão afastados, há muitos anos, do cotidiano da produção e das questões que envolvem os trabalhadores da empresa em seu dia-a-dia. Nas diretorias há membros mais jovens e diversos diretores de base que seguem na produção. No entanto, as posições mais importantes das entidades são ocupadas por antigos dirigentes, podendo-se constatar, portanto, um nítido processo de burocratização das entidades.

Questionados sobre o tema, os sindicalistas quase sempre afirmam que a Vale recorrentemente demite sindicalistas que perdem eleições e, portanto, a estabilidade no emprego, o que estimula os dirigentes a buscar perpetuar-se no comando das entidades. Milanez *et al* (2018), como já mencionado, afirmam que a intervenção em processos eleitorais sindicais é parte importante da estratégia sindical da Vale.

Sérgio Rosa, ex-presidente do Conselho de Administração da Vale, afirmou ter atuado em algumas oportunidades, no Conselho, para reverter casos de demissões de lideranças sindicais, quando estas eram denunciadas por sindicatos ou conselheiros representantes dos trabalhadores:

Sérgio Rosa – A gente nunca apoiou demitir dirigente sindical. A gente intervinha. Jogar sujo, nesse sentido de ultrapassar os limites de uma negociação dura, usar práticas que a gente poderia claramente dizer: são ilegais, são sujas. Isso a gente sempre tentou bloquear tanto que a gente nunca aceitou.

⁹⁴ O antigo presidente, segundo informaram membros do STEFEM, havia sido filiado ao PDT e apoiava a campanha de Jackson Lago, eleito prefeito de São Luís em 1996. Não se sabe – nem é objeto desta pesquisa – em que medida os interesses do grupo dirigente do sindicato e os da empresa confluiriam ou se afastariam em relação à política local. No capítulo seguinte, porém, será abordada a eleição de uma ex-gerente da Vale em Sudbury, sem experiência política pregressa, para prefeita da cidade canadense.

Havia casos assim?

Sérgio Rosa – Ao menos, houve tentativas nesse sentido e a gente sempre tentou corrigir isso. Agora, dizer que um negociador da empresa não pode ser duro numa negociação... Eu enfrentei isso a minha vida inteira. (...) Sempre que a gente tinha denúncia desses casos, a gente levava para o Conselho e coibia esse tipo de coisas. (...) Chegaram a ter denúncias, uma ou duas vezes, disso e a gente sempre interveio no sentido de deixar claro que a gente não aceitaria esse tipo de coisa não.

Desse modo, aqui se expõe mais um exemplo de um tópico relativamente comum na caracterização da estrutura corporativa sindical brasileira (BOITO JR., 1991): o modo como os recursos sindicais e a unicidade da representação, entre outros aspectos, estimulam a burocratização e o controle do movimento operário. Tal tendência é reforçada, no caso da Vale, pela pressão da empresa sobre os grupos opositores e por sua postura antissindical. A consequência é a cristalização de posições nas diretorias das entidades que pode, com o tempo, facilitar a criação de relações menos conflitivas entre sindicatos e empresa. Para os sindicalistas, nesse cenário, manter-se em suas posições nas diretorias das entidades torna-se uma necessidade premente de sobrevivência, seja pela manutenção do emprego ou mesmo para conservar privilégios materiais (além de benefícios e pensões⁹⁵) e simbólicos (a importância do cargo e as relações sociais e políticas dele decorrentes) não disponíveis para os trabalhadores da base.

A representação dos trabalhadores no Conselho de Administração da Vale

O fato, além disso, de que alguns dos sindicalistas entrevistados – Ronaldo e Geraldo (do STEFEM, em períodos diferentes), e Tonhão (do Metabase Carajás, como membro suplente de Ronaldo) – tenham ocupado posição no Conselho de Administração da Vale acrescenta outro tipo de pressão material e ideológica ao já exposto. Ronaldo, como conselheiro, manteve-se atuante no movimento sindical a ponto de criar conflitos com a

⁹⁵ Ronaldo, como visto no capítulo 1, utilizou-se da estabilidade sindical para manter-se no antigo plano de previdência Valia.

direção da empresa. Porém, o sindicalista, numa conversa informal, afirmou que o rendimento extraordinário trazido pela posição no Conselho era bastante elevado e teria aumentado sobremaneira seu padrão de vida. Tonhão, por sua vez, como se verá, ao falar do período no Conselho, assume abertamente as metas dos acionistas da Vale, a defesa dos lucros da empresa e de seus projetos, mesmo quando estes afetam os trabalhadores da companhia, já que seu principal objetivo como sindicalista e conselheiro, conforme afirma, teria sido a defesa da geração de empregos.

O contato com Ronaldo foi estabelecido a partir de sugestões do escritório do *Solidarity Center* – mantido pela AFL-CIO para estreitar seus vínculos com o movimento sindical de outros países – em São Paulo e por dirigentes nacionais da CUT. Todos fizeram referência explícita a Ronaldo como um dos sindicalistas brasileiros mais engajados nas ações de solidariedade à greve dos trabalhadores da Vale no Canadá. Esta informação, aliás, foi confirmada pelos próprios sindicalistas canadenses e ativistas da greve de 2009-2010 entrevistados em Sudbury. Ronaldo mostra, orgulhoso, fotos de sua participação nos atos da greve no Canadá, vestindo a jaqueta do sindicato USW Local 6500. No momento do conflito, Ronaldo ocupava assento no Conselho de Administração da Vale, além de sua posição de alta responsabilidade no STEFEM.

Ronaldo descreve as contradições de sua posição durante o período, já que ao mesmo tempo era dirigente sindical, responsável pela defesa dos interesses dos trabalhadores de sua base, e conselheiro da empresa, responsável pela administração da companhia e por sua lucratividade, ainda que ocupando assento reservado aos trabalhadores no organismo.

Por ter acesso a informações sigilosas – comprometendo-se a preservá-las como requisito da posição – e por assinar documentos como membro do Conselho, Ronaldo teve de optar, em alguns momentos, por não se expor, solicitando a outros membros do STEFEM que realizassem enfrentamentos públicos com a empresa em assembleias e manifestações. Ao mesmo tempo, afirma que usou o cargo no conselho para levar demandas de trabalhadores não apenas de São Luís, mas de toda a companhia.

Foi muito difícil para mim porque a primeira experiência que teve foi eu. No início, eu via que de fato naquela instância eu tinha essa figura, não de gerente, mas eu estava ali no meio não é de gerentes, é de diretores da empresa, acionistas e tal, o dono da empresa. Não era nem como diretores, como donos da empresa. (...) Aí os trabalhadores, sem entender muito bem, começaram a me rotular que eu era gerente da empresa. O que que eu fiz? Eu não perdi o contato, mas até pelo nível de responsabilidade que eu tinha – porque eu tinha muita informação, informações privilegiadas, que eu não posso divulgar, eu assino lá os compromissos, termos de responsabilidade civil, essas coisas, sob pena de responder por isso –, eu atribuí diversas vezes responsabilidades políticas do sindicato para outros colegas aqui dentro. No caso foi para o Geraldo, para fazer esse papel meu de embate direto junto com os trabalhadores. Mas sempre junto, na medida do possível sempre junto, mas com muita preocupação de me policiar sempre com o que eu falava. (Ronaldo em entrevista)

Antes da eleição de Ronaldo, o assento dos trabalhadores da Vale era indicado, conforme conta, pela própria direção da empresa e representava os trabalhadores cotistas do INVESTVALE. Após pressão dos sindicatos, o cargo passou a ser objeto de eleição (organizada pela empresa) durante a gestão de Sérgio Rosa como presidente do Conselho de Administração da Vale:

Quando a gente criou a condição deles elegerem um membro para o Conselho... Isso eu me senti na condição de fazer: eu estava dentro do Conselho, era uma questão de mudança do estatuto, a gente... Agora, a capacidade de se organizar, de ter uma plataforma para estar dentro do Conselho, de saber o que faz com aquela função, é deles. Não sou eu que vou dizer para os caras, por mais que a gente possa ter uma identidade histórica, cada um tá num papel diferente. No momento, não sou eu quem vai ensinar para o cara: faz isso ou faz aquilo. (Sérgio Rosa em entrevista)

No entanto, Carvalho (2013, p. 99), mencionando as declarações de um dirigente do sindicato Metabase Inconfidentes (MG), relaciona a eleição do representante dos trabalhadores no Conselho de Administração às iniciativas da empresa de cooptar o movimento sindical, aproximando-o de seus interesses.

Ronaldo afirma que, na primeira vez em que foi eleito, a Vale apoiava outro candidato, mas que, diante de uma disputa entre a chapa representada por ele, da CUT, contra uma chapa da Conlutas, a empresa teria preferido que os cutistas vencessem.

Nós tivemos, na primeira eleição minha, um embate com a empresa e nós vencemos a eleição. Mas a Vale também tinha interesse na minha eleição porque tava bem claro que era uma disputa da CUT com a central lá do PSTU. Tava bem nítido isso. (...) A Vale, de uma certa forma, tinha mais interesse que

essa chapa da CUT ganhasse, mesmo sendo uma pessoa que oferecia resistência para ela. Mas aqui tinha outro tipo de resistência. Talvez uma resistência mais ideológica, que queria mexer com os interesses dela internacionais. (Ronaldo em entrevista)

Após um início relativamente tranquilo, Ronaldo afirma ter vivido embates mais intensos justamente por levado ao Conselho, a pedido dos sindicalistas canadenses, as reivindicações da greve da Vale no Canadá, o que teria causado incômodo a Roger Agnelli, então presidente da empresa, e represálias contra Ronaldo e outros sindicalistas envolvidos nas atividades de solidariedade à greve no Canadá⁹⁶.

Eu tive a oportunidade também de me contrapor com o Roger por conta da greve do Canadá. (...) [A relação foi] boa até a greve do Canadá. Aí veio o meu confronto com o Roger. Ali o Roger percebeu que eu não estava a serviço dele. Se ele confundiu aquilo, problema dele. Eu não estava a serviço dele. E nem acho que o nosso sindicato esteve em algum momento a serviço dele. (...) E aqui ele começou uma campanha voltada, vamos dizer assim, causar um desgaste da imagem do sindicato aqui internamente junto com os companheiros da base para ver se desestruturava. Mas também não conseguiu. (Ronaldo em entrevista)

Pode-se notar o incômodo que a atuação de sindicalistas brasileiros em apoio à greve no Canadá trouxe à empresa por meio das declarações nas quais André Teixeira desqualifica um sindicalista, a quem não identifica, que teria se sentido valorizado – “subiu no pé de alface” – nas discussões sobre a organização de uma rede sindical internacional da Vale:

Teve um sindicalista brasileiro – que eu não vou citar o nome – que subiu no pé de alface, tá entendendo? O *Steelworkers*: “Você vai ser o presidente da rede internacional de sindicatos da Vale!”. Daí, ele falou: “Pô, eu que comecei lá embaixo vou ser presidente!”. Ficou todo interessado! Ele foi no Canadá, ele fez manifestação na frente do prédio da Vale... Foi um, mas o resto não fez. O resto não se encantou. (André Teixeira em entrevista)

Pode ser que realmente a empresa não tenha conseguido desestruturar o STEFEM após o sindicato ter-se notabilizado pela solidariedade à greve no Canadá, através da vocalização, por Ronaldo, das demandas dos canadenses no Conselho de Administração da companhia, por sua presença em Sudbury em atividades de greve e pelo envio, por parte do sindicato, do advogado

⁹⁶ Como se discutirá mais detalhadamente no capítulo 3.

Guilherme Zagallo ao Canadá para assessorar o USW Local 6500 nas negociações com a Vale. Porém, a pressão da empresa teve consequências. Pouco tempo após o fim da greve, o sindicato retirou-se da articulação Justiça nos Trilhos, que, segundo Ronaldo Silva, incomodava particularmente Roger Agnelli: “Ele criticava também o movimento social organizado, o Justiça nos Trilhos, que ele considerava um movimento ‘ridículo’. Dizia. Chegou para mim e disse numa reunião lá do Conselho: ‘Não é, Ronaldo? É um movimento ridículo!’. Mas ali ele já tava com muito ódio de mim porque eu tinha abraçado a greve do Canadá e ele tava tentando me atingir. Disse que eu era signatário, confirmando, eu era signatário do Justiça nos Trilhos”.

Isso tudo mostra que a representação no Conselho tem um papel contraditório: se, por um lado, permite à Vale aproximar-se de determinadas lideranças sindicais e, eventualmente, comprometê-las com as metas empresariais, por outro, a posição pode, em circunstâncias excepcionais e mobilização, ser utilizada para criar embaraços à direção da empresa.

Antes da eleição para a diretoria do STEFEM em 2012, a primeira após o conflito canadense, houve diferenças no grupo dirigente que quase levaram a sua ruptura. A unidade foi mantida com o deslocamento de Ronaldo para outra posição na diretoria. Ele não confirma que isto tenha ocorrido por exigência da Vale, apesar de ter dado indícios a respeito muitas vezes.

Essa greve no Canadá, o único sindicato envolvido de fato e de direito foi o nosso, o STEFEM, liderado por mim, e o de Mariana lá que era o pessoal do PSTU, da Conlutas. Mas de frente mesmo quem ficou foi o STEFEM. E eu fiquei numa situação muito desconfortável porque eu fiquei 3 vezes, meu último mandato terminou agora em 2013, conselheiro da Vale. Eu fui também o primeiro conselheiro da Vale eleito pelos trabalhadores, foi a primeira experiência. E no meu segundo mandato, na segunda vez que eu fui eleito como conselheiro, explodiu a greve do Canadá. Aí imagina eu estar usando os dois bonés: como presidente do sindicato e como conselheiro da Vale. E você criar um meio-termo... Assim, meio-termo que eu digo porque, por conhecer a realidade da empresa, eu estava buscando esse meio-termo no sentido de abrir uma negociação no cerne da empresa para não aplicar aquele tipo de política que eles estavam levando para o Canadá, que era o nosso aqui, que nós combatemos ele. E, por outro lado, eu tinha que também me colocar, me portar como tal, como legítimo representante dos trabalhadores. Então eu tinha que estar na frente de piquete, tinha que fazer greve, fazer discurso. E sem incorrer nas responsabilidades civis que eu estava, inerente ao cargo, pelas informações que eu tinha privilegiadas. Foi um negócio... meio maluco, não deu para se entender. Até aqui internamente nós tivemos confusão. Tivemos confusão aqui internamente. Mas eu não me arrependo de nada, pelo contrário. Eu acho que nós desempenhamos o nosso papel, talvez não à altura como alguém pensou ou gostaria que fosse. Mas, na medida do possível, o que eu

acho que foi possível fazer eu fiz e não me arrependo. Eu tinha que fazer e fiz.
(Ronaldo em reunião com a diretoria do STEFEM)

Outros entrevistados, porém – entre os quais um membro da AFL-CIO que atuou, na época da greve no Canadá, no escritório do *Solidarity Center* em São Paulo⁹⁷, um dirigente nacional da CUT, hoje aposentado, e sindicalistas canadenses que tiveram contato próximo com Ronaldo, além de Guilherme Zagallo – confirmam que a mudança de posição de Ronaldo na diretoria do sindicato deveu-se à pressão exercida pela empresa⁹⁸ sobre a direção da entidade e sobre a base, desgastando-o. Para Guilherme Zagallo, advogado do STEFEM que assessorou os canadenses,

havia uma pressão interna no próprio sindicato. Havia uma divisão dentro da própria diretoria. Alguns diretores não viam com bons olhos, acabavam incorporando o discurso empresarial contrário a essas ações de solidariedade. Então, eu não cheguei a sofrer, mas havia uma tensão, havia subjacente uma ameaça indireta de que, numa eventual mudança de direção, num racha do sindicato, isso poderia ter uma consequência. (Guilherme Zagallo em entrevista)

As divisões no movimento sindical brasileiro da Vale a respeito do conflito canadense, o modo como a empresa instrumentalizou-as e as tentativas infrutíferas de construção de uma rede sindical internacional da empresa serão objeto de discussão no capítulo 4. Por ora, pode-se encerrar esta seção com um breve balanço feito por Ronaldo sobre tais dificuldades:

Ronaldo Silva – Sozinho não se consegue nada. Mas, também, junto com quem não quer nada não se consegue nada. Então eu tenho a minha consciência tranquila aqui que eu dei a minha contribuição que eu tinha que dar. E eu acho que ela foi importante porque o nosso sindicato construiu uma referência, mesmo com todas as dificuldades, a nível internacional, uma certa respeitabilidade. Nós temos muita facilidade e integração com alguns movimentos sociais que ainda nos apoiam, acreditam na nossa política.

Por que não houve maior unidade no apoio aos canadenses?

Ronaldo Silva – Interesses difusos, interesses desconhecidos, outros lá que a gente não... não permitiram que isso... porque as pessoas não queriam

⁹⁷ Boris Jackson falou sobre o papel de Ronaldo no Conselho e a retaliação da Vale em seu sindicato de origem numa entrevista realizada em São Paulo em fevereiro de 2016: “O dirigente ficou nesta posição [no Conselho de Administração] e continuou ajudando. Mas acho que foi, depois, punido um pouco pela empresa e perdeu a posição [no seu sindicato]”.

⁹⁸ Além de Ronaldo, entrevistados no Brasil e no Canadá mencionam o afastamento de um dirigente do Sindimina-RJ – que teria sido igualmente importante na organização de atividades de solidariedade à greve na Vale Canadá – por pressão da empresa.

se comprometer. Não queriam se comprometer com isso por outras razões. (...) Porque... Eu não sei se eu cheguei a te explicar isso com clareza porque eu também não quero entrar nessas nuances. Interesses que a gente não conhece.

Um ex-dirigente nacional da CUT tem uma avaliação dura sobre a ausência de outro importante sindicato de trabalhadores da Vale, o Metabase Carajás, nas ações de solidariedade à greve do Canadá que se tentavam organizar naquele período:

No Pará, nós temos o pior problema. Porque é um sindicato na mão de um cara que está desde a fundação do sindicato e que come na mão da empresa. A empresa construiu o prédio do sindicato, foi a empresa que fez. Era da empresa o sindicato. Quando fundou o sindicato não era assim. Era um pessoal da CUT que fundou o sindicato e [a Vale] fez tudo que pôde para dar uma justa causa nesse pessoal. (...) Foi fundado pela CUT do Pará, que deu apoio a uma chapa, montaram o sindicato... Nem deu tempo de fazer e a Vale já começou a ganhar o sindicato. Como é que chamava o cara? Tonhão! Nem sei se ele é ainda o presidente... “Se for o Tonhão, eu dou uma sede para o sindicato. Se for o Tonhão, eu assino o quinto turno. Se for o Tonhão, eu dou um décimo quinto salário”. Foi assim. Inclusive, ela dava mesmo, fez acordo, tirou os caras, pôs o Tonhão lá. É um bandido, um gângster. Manteve o sindicato filiado à CUT para não mudar de nome, mas é um cara que come na mão... Por exemplo, se recusou a fazer a solidariedade ao Canadá. Nem pagando a passagem ele quis ir. Era a maior dificuldade trazer ele para uma reunião. E é o principal sindicato da Vale, a principal mina. (Entrevista com ex-dirigente da CUT)

Marcelo Sousa, ex-dirigente da Confederação Nacional dos Químicos (CNQ), acompanhou sindicatos da Vale pela entidade e hoje atua na direção nacional da CUT. Sua posição é igualmente dura sobre a relação entre o sindicato Metabase Carajás e a Vale:

No Pará, tem uma cooptação muito forte, cara! Muito forte! (...) Tem um processo de cooptação (...). Eles trabalham muito com a desinformação do trabalhador. (...) Eles [a empresa] disputam as eleições [sindicais] para que não ganhe o grupo apoiado pela CUT. Não ganha. É bancado! Bancado! Lógico, eu não vou provar. Mas eu sei, quando eu estou fazendo uma disputa com você, que você está com um monte de dinheiro, que você tem uma disponibilidade de ficar 8 horas [em campanha]. (...) Por que esse medo todo? Por que tem isso? Porque a Vale entende que o Pará está tão distante do centro pensante do movimento sindical, que ela dificulta ao máximo essas informações chegarem. (Marcelo Sousa em entrevista)

As dificuldades de entrada em Carajás

Sob o sol amazônico, caminho pela avenida e busco a saída de Parauapebas (PA). Rumo à rodovia PA-275, que leva às minas de ferro da Vale no Complexo de Carajás, não é possível seguir sem antes encontrar um enorme portão, visível muito à distância. O letreiro informa: “Floresta Nacional de Carajás”, em letras grandes entre a marca verde e amarela da Vale e a identificação do ICMBio⁹⁹.

Era a segunda vez que encontrava o portão. Na primeira, de táxi, entrava na cidade após aterrissar no aeroporto de Carajás/Parauapebas¹⁰⁰, cuja área encontra-se no perímetro sob jurisdição do ICMBio, responsável pela Unidade de Conservação de uso sustentável da Floresta Nacional de Carajás (FNC)¹⁰¹, como me informou algum tempo depois Larissa Sousa, bacharela em Gestão Ambiental, antiga trabalhadora terceirizada da Vale e hoje membro de uma cooperativa local de turismo ecológico. Pode-se dizer, baseado na tentativa de alcançar a área das minas de Carajás, que há ali, no entanto, uma dupla jurisdição, já que a Vale, na prática, controla os acessos à FNC.

Na saída do aeroporto, há vans recolhendo trabalhadores, muitos dos quais embarcaram em Confins (MG) já com seus uniformes verdes da mineradora. Sem ter alguém com um carro à espera no aeroporto local, a única saída possível é o táxi. Em cerca de meia hora descendo a serra de Carajás, alcança-se o portão controlado pela empresa na entrada do bairro União. João, taxista piauiense que vive há quase 30 anos em Parauapebas, pergunta se eu havia chegado com o Aerovale que havia pousado logo após meu voo

⁹⁹ Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade, autarquia ligada ao Ministério do Meio Ambiente, responsável pela gestão das Unidades de Conservação do país.

¹⁰⁰ Construído pela Companhia Vale do Rio Doce em 1981 e repassado à administração da Infraero, desde 1985, “para atender à demanda das atividades da maior jazida de ferro do mundo, em exploração. Principal porta de entrada de investidores do mercado financeiro mundial em visitas ao complexo de Carajás, o aeroporto recebe um número cada vez maior de passageiros que pode duplicar com os novos investimentos da mineradora na região”, como afirma histórico elaborado pela estatal aeroportuária disponível em: <http://www4.infraero.gov.br/aeroportos/aeroporto-de-carajas/sobre-o-aeroporto/historico/>. Acesso em: 20 jan. 2019.

¹⁰¹ Uma área de 392.725,14 hectares de acordo com dados do ICMBio disponíveis em: <http://www.icmbio.gov.br/portal/unidadesdeconservacao/biomas-brasileiros/amazonia/unidades-de-conservacao-amazonia/1927-flona-de-carajas>. Acesso em: 20 jan. 2019.

comercial. Respondendo negativamente, descubro que a Vale, além da parceria com empresas de aviação¹⁰², mantém um Embraer-190 para transportar operários, técnicos e engenheiros de Minas Gerais a Carajás.

Fico surpreso ao pararmos numa fila de veículos que se identificam aos seguranças armados que fazem o controle dos bloqueios nas três faixas de rolamento. João me diz que a situação dos acessos à cidade “melhorou muito” após pressão do governo municipal, anos atrás, por maior liberdade de circulação. Rapidamente reconhecido, o taxista passa e assim posso entrar na cidade pela primeira vez. A curiosidade de acessar as minas, entretanto, aumentava ainda mais com a antevisão de que não seria fácil consegui-lo.

Confirmo tal impressão ao insistir pessoalmente com o pedido a alguns dirigentes do sindicato Metabase Carajás, feito por telefone anteriormente, de que fornecessem indicações ou eventual auxílio para realizar uma visita à área das minas. Todos sempre mudam de feição e afirmam que é “quase impossível”, além de não saberem quais os procedimentos e para quem o pedido deveria ser direcionado. “A empresa não deixa. Isso tem que ser feito com muita antecedência e mesmo assim é difícil liberarem passar pelo portão”. É o que diz Carlinhos, diretor do sindicato há 12 anos, completando que ele mesmo não se lembrava de ter entrado nas minas durante todo o período afastado da produção como membro da diretoria do sindicato. Compreendi que realmente há restrições por parte da empresa, mas igualmente comecei a desconfiar de que não poderia ser apenas isto. Há distanciamento entre o sindicato e sua base, questão que se retomará à frente, e, talvez, pouca vontade dos sindicalistas de que o pesquisador acessasse a área das minas para conversar com trabalhadores ou visitasse o núcleo, bairro onde vivem técnicos, engenheiros e pessoal administrativo, mas também local de passagem diário de centenas de trabalhadores no horário de almoço em busca de restaurantes, bancos e lojas.

Conforme recomendado pelo sindicato, procuro uma autorização e informações sobre como acessar a área das minas num escritório de

¹⁰² Informação e detalhamento de voos disponíveis em <http://www.vale.com/brasil/PT/aboutvale/news/Paginas/parceria-vale-gol-traz-novo-voo-carajas.aspx>. Acesso em: 20 jan. 2019.

atendimento da Vale localizado no posto de controle. Antes, ao simplesmente tentar cruzá-lo a pé num teste, sou parado por um segurança com expressão de curiosidade. Ele afirma não ser possível passar sem autorização formal da empresa. Identifico-me como visitante e digo que quero conhecer a área à frente do portão. Sou informado de que, além da distância de mais de 40 quilômetros até as minas, eu obrigatoriamente precisaria da autorização da empresa ou do ICMBio e de que deveria ir ao escritório de identificação ao lado, sob a mesma estrutura, onde Vale e Instituto mantêm espaços para este fim. O escritório da empresa é maior, mas encontro alguma fila em busca de atendimento. Ali descubro moradores de Parauapebas que não trabalham para a companhia (e, portanto, não têm identificação que lhes permita passar) querendo autorização para acessar o núcleo ou o aeroporto. Segundo dizem, para consegui-la, é preciso justificá-la (apresentando a passagem aérea em caso de ida ao aeroporto, por exemplo).

A funcionária no guichê informou-me que, para acessar a área sem vínculo com a Vale, seria necessário tratar do assunto com o ICMBio, em cujo escritório alguns metros adiante no mesmo posto de controle, porém, as atendentes dizem não haver quem possa tratar do assunto. Ali me sugerem ir à sede central do instituto na cidade, distante do portão menos de dois quilômetros, que só parecem muitos mais porque percorridos a pé sob o forte calor amazônico daquela tarde. Pouco tempo depois, ao chegar ao endereço indicado, encontro um muro extenso e alto, protegendo o que parece ser uma casa grande, com um portão inteiriço que não permite enxergar o que há dentro. Ao bater no portão, vi por uma fresta um segurança aproximar-se com a mão encostada no revólver mantido em sua cintura. Sem abrir, ele pergunta por detrás do portão o que quero ali. Rapidamente, para que não restem dúvidas, explico que o escritório na portaria havia-me recomendado ir à sede do ICMBio para conseguir uma autorização para visitar a FNC e a área das minas. “Não, não, aqui você não vai conseguir isto. Quem faz isto é a cooperativa de turismo. Eles têm uma sala emprestada pelo ICMBio aqui, mas agora não tem ninguém”. Pela mesma fresta, gentilmente, recebo do guarda, que em nenhum momento tira a mão do revólver, o número de telefone de um

membro da cooperativa, com quem negocio na sequência de que modo acessar a área além do portão.

A Cooperture, Cooperativa de Ecoturismo de Carajás, é conduzida por guias locais com autorização do ICMBio para circular por áreas da FNC e oferecer serviços de ecoturismo. Com a cooperativa, o visitante obtém autorização do Instituto para acessar a área, inclusive das minas, já que a estrada passa por elas e, sendo uma atividade a céu aberto, é possível ver diversas instalações de mineração. No dia seguinte, encontro-me com Larissa, a guia, que me leva de carro novamente pelo portão da FNC. O plano é percorrer de carro a área das minas e fazer algumas paradas para que eu possa ver de perto as instalações e conversar com trabalhadores. Também combinamos passar pelo núcleo, bairro onde ela viveu durante o período em que foi casada com um trabalhador da Vale lá residente. Novamente, sou parado na portaria, agora acompanhado de Larissa, que se surpreendeu ao ter que discutir com o segurança sobre a autorização que portava. Ele não queria aceitar o crachá de identificação do ICMBio para a cooperativa de turismo, já que meu nome não constava no documento. Larissa surpreendeu-se e disse que era primeira vez que aquilo acontecia, já que a cooperativa cruza os portões diversas vezes por semana, às vezes até em vans com dezenas de pessoas, nenhuma das quais com documento individual de autorização. Após falar com outro segurança, possivelmente um supervisor que logo se aproximou, fomos finalmente liberados. Segundo ela,

a função dessa portaria é isso: delimitar pessoas, até porque já houve roubos, o pessoal desce, traz algum tipo de material, equipamento, né? Pode ser roubado. Aí eles restringem para fazer essa vistoria nas pessoas (...). Nós sabemos onde nós estamos, nós temos autorização, então eles podem vir falar o que eles quiserem. Nós estamos no nosso direito. Então, vamos supor, uma vez chegou um e falou: “Ah, você tem autorização?” Geralmente são pessoas sem conhecimento, não sabem. “Como é que você entrou aqui? Como é que não sei o quê?”. Não, a gente tem autorização do ICMBio. Então, a gente explica isso. Às vezes são alguns novatos, não sabem. Porque as portarias passam por um treinamento para saber o tipo de carteirinha que a gente usa, qual o tipo de autorização que a gente dá, se a autorização dá pra quantas pessoas... Porque, no meu caso, uma autorização, um guia, dá para 15 pessoas. (Larissa durante trajeto até as minas em Carajás)

Finalmente superada a passagem pelo (primeiro) portão, avançamos pela rodovia, subindo a serra, em meio à floresta densa e de verde intenso, em

direção às minas. Antes de finalmente alcançar a área onde se localizam as instalações da Vale, paramos diante de um portão, menor que o anterior, igualmente interrompendo o fluxo de todas as faixas da rodovia nos dois sentidos. “Bem-vindo ao complexo industrial de Carajás”, lê-se. A passagem por ali é mais rápida. Seguimos e ouvimos um grito de segurança. Dessa vez era apenas um alerta para que Larissa acendesse a lanterna, seguindo as novas orientações de trânsito.

Pode-se dizer que o controle do espaço da FNC e as restrições a seu acesso são parte da “estratégia territorial” da Vale “para controlar superfícies, linhas e pontos por meio da gestão e do controle do espaço (...) no sentido de dar fluidez ou de criar restrições ao fluxo de pessoas e mercadorias no território corporativo”, promovendo “reconfigurações espaciais”, tais como a instalação de câmeras de vigilância, construção de portões e muros em vias de acesso “para delimitar áreas sob o controle da mineradora, coibir a circulação de pessoas e criar mecanismos de controle de moradores que vivem no entorno dos empreendimentos” (MILANEZ *et al*, 2018, p. 30-31). Guilherme Zagallo afirma que os controles da Vale eram ainda maiores anos antes e que a pressão de movimentos sociais foi fundamental para que se ampliasse o acesso à FNC:

Até 8 ou 9 anos atrás, (...) era uma floresta nacional, mas que funcionava como uma área de proteção às atividades da empresa porque não era floresta nacional visitável. Aí que os movimentos sociais começaram: “Se é uma floresta nacional, é de toda a população brasileira. Tem direito à visitação! Vocês não têm o direito de impedir que a gente visite! Isso não é um terreno de vocês! O terreno de vocês é uma coisa, a floresta nacional é outra”. Então, o próprio acesso à Floresta Nacional de Carajás é relativamente recente, mais de duas décadas após a sua criação. (Guilherme Zagallo em entrevista)

As pilhas de estéril tomam conta da passagem depois do portão. São pequenos morros feitos com o solo retirado das minas e cobertos com grama para evitar deslizamentos. Vegetação mais alta não cresce ali. Logo, vimos o Centro de Materiais Descartados (CMD), local de triagem de resíduos produzidos em toda a mina, onde anteriormente trabalhara Larissa. A seguir, a estrada torna-se mais vermelha, pela mistura de terra e do pó de minério de ferro suspenso no ar e onipresente onde se vê e se toca. A paisagem então é que se torna vermelha: solo recortado, esteiras transportando minério,

caminhões em ritmo frenético, estruturas metálicas cruzando a estrada sobre nossas cabeças, construções onde se realiza moagem de minério, estruturas de distribuição... Pilhas de terra vermelha acumulam-se de margem a margem. A estrada também se estreita conforme entramos nas instalações da Vale. Vê-se logo, também, um reservatório de água vermelha, onde se realiza o processo de ciclonagem, pelo qual o minério é lavado e a água resultante é levada por meio de canos até as barragens localizadas a mais de 50 km dos núcleos urbanos. Pelo caminho, paro de tempo em tempo ao identificar alguma oportunidade para conversar com os trabalhadores que se pode encontrar aqui e ali fora de caminhões ou máquinas. Por meio deles, começo a entender o modo de funcionamento das instalações de Carajás.

Logo se alcança uma espécie de terminal aonde conflui o emaranhado de esteiras e estruturas metálicas. Em três linhas, uma infinidade de vagões, cuja extensão perde-se de vista, está carregada de minério, praticamente pronta para a viagem em direção ao porto de Ponta da Madeira, em São Luís (MA), de onde será embarcado em imensos navios para os compradores internacionais da Vale. No porto a que se destinam os trens, onde havia estado um mês antes, também reaparecem as estruturas metálicas imensas e esteiras, responsáveis pelo carregamento dos navios. Na outra ponta da Estrada de Ferro Carajás, no Maranhão, havia acompanhado a amarga assembleia dos trabalhadores da Vale dentro das instalações portuárias.

Antes, porém, de entrar nessas questões, é impossível não mencionar o gigantismo das instalações observadas em Carajás, que absorvem totalmente minha atenção. Talvez também pelo fato de que este tenha sido o primeiro contato com aquela paisagem e porque meu interesse pela mineração foi construído a partir de outros temas e preocupações que orientaram esta investigação: a rigor, menos o minério e seu processo produtivo, e mais, na verdade, a globalização e suas consequências para o desenvolvimento, os trabalhadores e seus sindicatos. A mineração é parte de tudo isto na medida em que, por meio dela, se encontram todas essas questões. Ali, no entanto, ganhava vida o que do papel nunca antes havia vislumbrado.

O choque maior realmente é alcançar o mirante de onde se vê a mina de ferro N4. Antes mesmo de ir até a ponta para contemplá-la em toda sua vastidão, vejo correndo em minha direção um trabalhador falando num rádio. Antes de entrar no carro e sair em velocidade, escuto parte rápida de sua conversa: “A ferrovia tá fechada pelos índios hoje. Por isso, os vagões tão tudo parado lá embaixo. Tô correndo aí a 120 por hora!”.

A cratera no meio da floresta é imensa, a ponto de realmente não ser possível enxergar começo e fim. Em meio aos vários degraus, é possível com algum esforço identificar tratores, esteiras e caminhões. Aquelas máquinas imensas, cujos pneus – pude constatar de perto – tinham o dobro da minha altura, pareciam à distância, diante das dimensões da mina, apenas brinquedos de criança. Há tempo suficiente, enquanto se tentam acompanhar as atividades, para refletir sobre a grandiosidade do que realizam aqueles trabalhadores e as contradições do desenvolvimento brasileiro escancaradas na paisagem. Durante a ditadura militar, a engenharia nacional alcançou o coração da Amazônia, onde construiu centenas de quilômetros de ferrovia e o maior complexo de minas de ferro a céu aberto do mundo. Dele, em 2017, foram extraídas 169,2 milhões de toneladas de minério¹⁰³ (VALE, 2017b). Desde o início, o mercado externo é o destino da maior parte do que ali se produz: minério de ferro em estado quase bruto, com pouco beneficiamento. Diante dos olhos, a maravilha e a tragédia, a grandeza e a miséria brasileiras revelam-se.

No retorno a Parauapebas, descendo a serra, chegamos ao núcleo, bairro originalmente construído pela Vale para servir de moradia aos trabalhadores recrutados para o Projeto Ferro Carajás. Atualmente, como contou Larissa, as residências do núcleo são ocupadas apenas por gerentes e suas famílias, já que os trabalhadores da operação vivem majoritariamente em Parauapebas. O núcleo, no entanto, é bastante movimentado. No início da tarde, centenas de trabalhadores circulam por suas ruas, restaurantes, bancos e no comércio. Lá, foi possível realizar algumas entrevistas com trabalhadores que terminavam de almoçar e se dirigiam às agências bancárias. Há uma série

¹⁰³ Incluindo o S11D, como já mencionado, inaugurado em dezembro de 2016.

de outros equipamentos públicos, como posto de saúde, igrejas, escolas e ginásio. Um zoológico, mantido pela Vale, funciona muito próximo ao bairro. O núcleo da Vale em Carajás é o que mais se aproxima das características de “*company town*” (LIMA, 2013) descritas no capítulo 1.

“É sempre bom saber com quem a gente tá falando”

Após a chegada a Parauapebas, instalei-me num hotel simples no bairro União, próximo à portaria de acesso à FNC. O local é muito utilizado por trabalhadores da Vale de passagem pela cidade. Isto pude constatar assim que cheguei, pois, no corredor que dá acesso aos quartos, havia pares de botas com o barro vermelho do minério de ferro em frente a cada uma das portas. Foi fácil, por exclusão, saber qual quarto foi-me reservado. À parte esta primeira impressão, não pretendia demorar-me ali, apesar de ter acabado de chegar.

A viagem a Carajás foi organizada a partir de contatos fornecidos pelo STEFEM. Desde as primeiras conversas por telefone, o diretor do Metabase Carajás com quem mantinha contato mostrava-se um pouco evasivo, ainda que em nenhum momento tenha apresentado contrariedade explícita ao pedido de entrevista com os dirigentes sindicais. Como que para tornar o trabalho um pouco mais difícil, este dirigente sindical, com quem havia articulado as entrevistas em Parauapebas, avisou-me, dias antes da viagem, que não me encontraria na cidade por conta de compromissos em Minas Gerais na mesma data. “Mas pode ficar tranquilo que o pessoal já está sabendo. O Tonhão vai te receber, mas não tem horário porque ele anda ocupado. Passa pela sede do sindicato quando você chegar e o pessoal vê o que faz”, concluiu.

O hotel escolhido permitia ir ao sindicato caminhando, sempre acompanhado pelo sol intenso da cidade. Ao chegar à sede do Metabase Carajás, aguardei sentado para falar com uma recepcionista que ouvia um trabalhador reclamar da demora em oficializar seu pedido de desfiliação ao sindicato. Outros dois trabalhadores, atrás dele na fila, estimulavam o colega e diziam estar ali pelo mesmo motivo. Como soube por meio das entrevistas

realizadas, o corte de benefícios e a ausência de aumento salarial no acordo coletivo de 2015, além do não pagamento de PLR no início de 2016, haviam motivado uma onda de desfiliações ao sindicato. Este era um dos efeitos mais visíveis, pela entidade, da crise experimentada pela empresa.

Autorizado a subir ao andar superior após um telefonema, entro numa sala com três pessoas. Sentado atrás de uma mesa, Tonhão olha-me com expressão de desconfiança e me pergunta quem eu era. Explico-lhe que era o pesquisador da universidade, que havia combinado com o outro diretor do sindicato a entrevista com membros do Metabase Carajás. “Isto eu já sei, mas eu quero um documento seu, se tiver com a sua cara melhor ainda”, respondeu friamente. Entrego-lhe uma carteira de identificação da universidade em que há uma foto minha estampada e a informação de que sou estudante de pós-graduação. Tonhão coloca o documento sobre a mesa, pega o celular e pergunta: “Posso tirar uma foto disso? É sempre bom saber com quem a gente tá falando”.

Após um início de conversa que não parecia muito promissor, contudo, Tonhão logo pareceu estar mais à vontade e menos desconfiado das intenções do pesquisador. Tão à vontade que praticamente só ele responde às perguntas formuladas. Um dos outros dois diretores do sindicato retira-se da sala pouco tempo depois. O segundo, João, acompanha a conversa inteira e em poucos momentos concordou, por meio de frases curtas, com algumas ideias apresentadas por Tonhão. A conversa fluiu longamente por boa parte da tarde.

Tonhão nasceu no Maranhão, mas se mudou ainda jovem para o sudeste do Pará para trabalhar na construção da usina de Tucuruí, como milhares de outros nordestinos que migraram para a região para construir o que seria, à época, a maior hidrelétrica brasileira (considerando-se que Itaipu é binacional), responsável por fornecer energia elétrica para o Projeto Ferro Carajás, então em fase de implantação. Em 1982, Tonhão foi a Parauapebas, onde fez curso técnico no Senai, e, em 1985, foi contratado pela CVRD como eletrotécnico. Antes disso, da mesma forma que Ronaldo em São Luís, Tonhão trabalhou para uma empreiteira que prestava serviços para a CVRD. Era o início do funcionamento das minas de Carajás.

O sindicato Metabase Carajás, tal como o STEFEM e outros sindicatos de trabalhadores da Vale, surgiu como uma associação, organizada pela empresa, com gerentes em seu comando. Em 1987, a entidade tornou-se sindicato e ganhou do Ministério do Trabalho a carta sindical, garantindo o direito de representar os trabalhadores da Vale na área do PFC, até então sob controle do STIEAPA¹⁰⁴, antigo sindicato de mineiros do Amapá e Pará.

Na época, aqui tinha um sindicato interestadual. Você sabe que a mineração industrial na Amazônia começa em Macapá, né? Macapá era território do Pará. Então, há 60 anos atrás, quando começa a mineração industrial na Amazônia, ela começa lá em Macapá, Serra da Mesa, mina de manganês. (...) Então, naquela época, fundaram um sindicato que pegava o Pará e o Amapá todinho. Então, quando nós começamos aqui, esses camaradas já tavam quase falidos porque fechou a mina de manganês, exauriu. Então, esse sindicato tava quase acabado lá, ficava numa minazinha lá. E aí, quando inicia aqui, na região de Marabá, isso aqui tudo era município de Marabá, então nós começamos a fundar uma associaçãozinha, 84. Em 84, eu tava na Vale, mas era pela empreiteira, mas eu já operava mina, tinha feito Senai. Então, em 84, em novembro, faz uma reunião e começa uma associação. Aí começa eles [do sindicato do Amapá] a perturbar a gente, foi brigando, brigando, entramos na Justiça, vai, vai, quando foi 15 de setembro de 87 a gente ganhou a carta sindical no município de Marabá. O município de Marabá, com as minas da região, ele começou a se fragmentar. Tinham umas minas grandes, era o maior garimpo do mundo, Serra Pelada, com mais de 50 mil homens dentro, então ali abriu e fundou a cidade de Eldorado. Aí vem Curionópolis, que é Serra Pelada. Aí vem município de Parauapebas, depois vem Canaã. Então, à medida que foi criando essas cidades, a gente foi estendendo, extensão de base, a gente segurou aqui. Mas até em certo momento era em conflito com o pessoal de Macapá. (Tonhão em entrevista)

A área de atuação do sindicato Metabase Carajás congrega 5 municípios do sudeste do Pará: Canaã dos Carajás, Curionópolis, Eldorado de Carajás, Marabá e Parauapebas. São 13 mil trabalhadores da Vale na base do sindicato. De longe, trata-se da principal empresa em que atua o sindicato. Segundo Tonhão, outras 5 empresas menores também estão na área do Metabase Carajás¹⁰⁵. O entrevistado, apesar de conhecer profundamente a história do sindicato, não era membro de sua diretoria no momento da fundação, em 1987. Tonhão menciona diversas vezes sua participação na greve de 1990 dos trabalhadores da CVRD em Carajás: “A gente reivindicava 84% de perda do Plano Collor, do Plano Verão, tudo quanto é plano, nós

¹⁰⁴ Sindicato das Indústrias Extrativas dos Estados do Amapá e do Pará.

¹⁰⁵ Uma das quais, a Colosso, encerrara sua tentativa de reabrir a mineração de ouro em Serra Pelada, após conflitos envolvendo investidores estrangeiros no projeto. Durante a entrevista, Tonhão mostrou a pilha de homologações de demissões e culpou “os políticos” por uma suposta intervenção na questão, que teria “espantado” o capital externo.

fizemos 10 dias de greve”. Sua entrada no sindicato é um pouco posterior, no início dos anos 90, quando o sindicato também se filiou à CUT. Desde então, Tonhão é diretor do Metabase Carajás e, a partir do final daquela década, há cerca de 20 anos, ocupa posição de destaque na hierarquia da entidade.

Nas paredes do andar superior da sede do sindicato, há referências à CUT e fotos de uma visita realizada por Lula ao Metabase em 1996, como parte das “Caravanas da Cidadania”. Numa delas, Tonhão aponta sua localização próxima ao líder petista. Era um período em que o sindicalista era filiado ao PT e combatia o “projeto neoliberal de Fernando Henrique”, ao qual hoje atribui o sucesso da Vale e considera a receita que deveria ser adotada em todas as empresas estatais. Talvez, aliás, seja uma imprecisão dizer que Tonhão simplesmente defenda a privatização de estatais aos moldes do que se fez no governo FHC, já que o sindicalista vai ainda mais longe: diz abertamente que tais empresas deveriam ser entregues, “dadas” à iniciativa privada sem compensação:

Mercado, minério de alta qualidade e, terceiro, a gestão privada. Nós demos sorte. O mercado da China comprando muito minério nosso, nós com uma logística boa, minério do alto teor aqui nessa região e esse outro [fator] que eu te falei: gestão privada. (...) Então o Roger cresceu muito a Vale. Foram essas três condições aí para fazer a gente tá ainda rodando. Porque, também, se tivesse deixado na mão do governo, tava aí igual a Petrobrás, ajudando a bancar campanha de político, né? Aí tinha morrido, tinha se acabado. Ela só sobreviveu graças à privatização também. Isso aí como militante, como representante do trabalhador, eu percebo hoje que a privatização foi a salvação para a Vale. Eu acho que a Petrobrás... Eu acho não, eu tenho certeza que se tivesse feito com a Petrobrás aquilo também, ou até dado. Tinha que ter dado a Petrobrás de graça para vários grupos. Não é só para um não: “Opera”. Como fez com a telefonia. Cadê ter escândalo aí da telefonia, né? Fernando Henrique vendeu. Nós ficava aqui dentro do mato para telefonar para as nossas cidades, na época, só de domingo. A gente enfrentava uma fila, pegava um quilômetro de fila. (...) Hoje, com a venda da telefonia, você com 10 conto compra um chipezinho, liga para onde quer. Menino aí anda com celular no bolso e tudo. Se tivesse dado a Petrobrás na época junto – não é nem vendido: é dado para vários grupos operar – não estaria hoje o país na miséria que tá. (...) Então, a gente como trabalhador, no meio do setor produtivo, e participando dessa política sindical e política partidária a gente vai abrindo, vai ampliando a visão da gente de como se deve administrar o país. (Tonhão em entrevista)

Trata-se de uma conversão bastante relevante de um militante que ainda hoje reivindica a greve da qual participou há mais de 25 anos e que mantém nas paredes do sindicato que comanda fotos antigas de Lula. A saída do PT,

segundo conta, ocorreu devido às disputas internas do partido e a supostos conflitos com militantes que queriam retirar-lhe do comando da entidade.

Eu saí, saí do PT. (...) Aqui tinha umas tendências. Você sabe que o PT tem três linhas a nível nacional, tendências políticas, religiosas, igual o povo judeu. O povo judeu era tudo dividido na época de Jesus, né? (...) Inclusive eu tive lá na época porque eu sou espírita, né? Segundo os meus “cobrador” eu tive lá. Então, a gente também é semelhante a nível nacional. Eles têm as correntes políticas, três a nível nacional, até 57 regional e a gente fazia parte aqui da corrente da Articulação e a gente era meio que sufocado pela outra corrente socialista, que é a da Ana Júlia¹⁰⁶, foi eleita aqui pelo PT e tudo o mais. Eu vi que eu tava gastando muita energia nessa disputa interna e eu saí fora. Mantivemos o sindicato filiado na CUT, mas saímos fora. Até porque a gente viu o tipo de administração que tava, o tipo de envolvimento dentro do partido, eu preferi ficar fora. (...) Então a gente passou a observar o andar da carruagem meio torto e eu saí fora. E passamos a ser perseguidos por a gente estar num sindicato desse tamanho aqui. Esse outro grupo, ele nos atacou muitas vezes. O PT ganhou aqui¹⁰⁷ e montou uma maquinaria para tomar o controle da entidade. Me afastaram na época. Nos afastaram por 45 dias, né? Botou a intervenção aqui dentro, mesmo o papel do Estado, mesmo perseguindo, a gente foi para o Tribunal em Belém, cassamos e voltamos de novo, né? Porque o PT tem essa mania de querer controlar também o movimento social e acaba que não consegue aprender a gerir. O PT tinha um problema de gestão que a gente já observava que lá na frente ia se atrapalhar. Porque não tinha gestor, tinha agitador para invadir fazenda, ocupar fábrica, ocupar ferrovia, mas na hora de administrar tinha problema. Então, eu saí do PT. Agora, nós tamo na CUT aqui. (Tonhão em entrevista)

Questionado a respeito da manutenção da filiação à CUT, porém, Tonhão dá respostas evasivas, dizendo que esta deve-se à possibilidade de maior articulação com outras entidades na central. Igualmente, quando perguntados sobre a presença do Metabase Carajás na CUT, as respostas dos dirigentes da central costumam também ser evasivas e, muitas vezes, o questionamento deixa o entrevistado transparecer algum incômodo. Para Marcelo Sousa, ex-dirigente da CNQ e atualmente na direção nacional da CUT, o Metabase-Carajás permanece na entidade porque seu estatuto dificulta a montagem de uma chapa opositora, da mesma central, a um sindicato filiado. Seguindo na CUT, então, Tonhão poderia bloquear iniciativas mais abertas de oposição. Esta explicação faz sentido, mas tampouco parece resolver a

¹⁰⁶ Governadora do Pará de 2006 a 2010.

¹⁰⁷ Refere-se à administração de Darci José Lermen, prefeito de Parauapebas pelo PT de 2004 a 2012. Em março de 2016, em meio à crise política que tomava o governo Dilma, desfilou-se do partido e retornou à prefeitura, filiado ao PMDB, após vencer a eleição municipal. Antes de tomar posse, em dezembro de 2016, Lermen foi acusado de desvio de R\$ 59 mil em *royalties* da mineração em seus mandatos anteriores. Um mandado de prisão foi expedido contra o prefeito eleito, mas Lermen não chegou a ser preso por ter obtido *habeas corpus* do TRF da 1ª região.

questão, já que o próprio Marcelo Sousa falou de suas tentativas de organizar grupos de oposição em Carajás. Na mesma direção, argumenta Artur Henrique, ex-presidente da CUT:

Tem muitos dirigentes sindicais que se dizem cutistas para não ter chapa de oposição cutista montada. (...) Para você fazer eleição com chapas da CUT, você tem que debater com a CUT estadual ou com o ramo, você tem todo um processo. É diferente de outras centrais sindicais. (Artur Henrique em entrevista)

Tonhão parece, em muitos momentos, simplesmente reproduzir o discurso empresarial. A todo tempo, ele parece falar como se ainda fosse membro do Conselho de Administração da Vale e o representasse na entrevista. Tonhão não fala como representante dos trabalhadores, mas como administrador da companhia. Com desenvoltura, trata das dificuldades que a Vale precisa superar para fornecer minério a regiões em conflito, dos desafios trazidos pela retração do crescimento da economia chinesa, das disputas com os competidores por mercado e da recente diminuição dos preços do minério de ferro. Nesses momentos, quase sempre fala em primeira pessoa sobre a empresa e suas metas:

Em 2007, nós chegamos a ser a número um no minério de ferro. Nós perdemos para Anglo e Rio Tinto que se juntaram e comeram parte da nossa fatia no mercado e passaram na nossa frente (...) A gente tá sobrevivendo, atrás da Rio Tinto e da Anglo, tamo na briga para continuar com as minas abertas, operando, mas não tá tão fácil, viu? Nós tamo numa crise aí de retração do consumo (...)

A experiência [como conselheiro] foi boa. Foram dois mandatos, apesar de ter tirado como vice. Nós demos até sorte também porque foi um período que o mercado tava consumindo minério na alta dentro da Vale, né? Foi a hora que se planejou o projeto S11D. Eu tava, fiz parte, ajudei, tá nas atas lá. E foi um momento legal, muito bom porque o mercado tava consumindo minério. (Tonhão em entrevista)

O sindicalista também menciona, de passagem, as conquistas obtidas no período de crescimento dos lucros da empresa e expansão internacional, em particular o 14º e o 15º salários estabelecidos em acordo regional para as minas de Carajás, retirados durante a crise da empresa em 2015.

Bom, a salarial, ele veio a melhorar o seu ganhozinho através da Participação nos Lucros e Resultados. Teve uma parte dos trabalhadores que foi promovida, aqueles mais chegados. Nós, também, na luta coletiva, eu lembro que teve acordo que nós tivemos ganho real acima de 3% no acordo,

né? Acordo de 2010, por exemplo, nós tivemos um ganho real. Mercado tava aquecido, vendendo muito minério, o minério 140 dólares a tonelada. Então, nós tivemos Participação nos Lucros e Resultados (...). E, nos anos 90, apesar da crise e tudo o mais, a gente começou a pegar o primeiro salário de Participação nos Lucros. E, quando chega em 2000, com a demanda maior, as vendas aumentaram, então começamos também a aumentar a Participação nos Lucros. Teve momento de trabalhador receber 6 salários de Participação nos Lucros! (Tonhão em entrevista)

Na maior parte do tempo, porém, sua atenção dedica-se a avaliar as vantagens e desvantagens dos negócios realizados pela empresa do ponto de vista da lucratividade do capital investido. Para ele, a compra da Bunge e o projeto Rio Colorado, na Argentina, teriam sido uma grande oportunidade (“um bom negócio para nós”) por localizar a Vale como fornecedora para a agricultura, com demanda crescente por fertilizantes. Lamenta, por isto, a descontinuidade do projeto na Argentina, responsabilidade dos “políticos” daquele país que não teriam permitido que o negócio avançasse. Questionado se haveria efeitos ou consequências da expansão internacional da empresa, em anos recentes, para os trabalhadores, Tonhão responde negativamente e avalia a questão pelo ângulo da rentabilidade da companhia, já que a expansão internacional reduziria a dependência da Vale da exportação de minério de ferro:

Não tem consequência pra nós não, não tem. Eu não vejo consequência... A consequência é o seguinte: por exemplo, na Argentina, o projeto que não deu certo. Se vai mais a fundo, o prejuízo ia ser bem maior, né? Tem coisa no projeto que ele pode dar errado, né? Pode tá dentro do país, pode tá fora do país, pode dar errado, né? Esse projeto lá das minas lá da África. Eu achei que no início ia ter problema pra rodar porque ali é uma outra legislação, né? As escalas de turno é tudo diferente da nossa. Mas a gente vê que a empresa botou pra rodar o minério, o carvão por exemplo produzindo. Agora, eu não sei sinceramente detalhado dessas outras minas não. Mas eu entendo que foi essencial, não atrapalhou no crescimento da Vale não. Até porque a gente exporta minério de ferro, né? Se a gente diminuir a nossa operação lá fora, complica, né? (Tonhão em entrevista)

As posições simpáticas à administração da Vale expostas pelo sindicalista não impediram que a área de Carajás também fosse afetada pelo endurecimento da empresa nas negociações com os sindicatos após o prejuízo bilionário de 2015. Apesar de Tonhão afirmar que o sindicato tentou realizar uma manifestação e distribuir materiais a respeito, sua avaliação do problema

está particularmente focada num aspecto da questão: as finanças do Metabase Carajás estariam sendo abaladas pelas crescentes desfiliações do sindicato, causadas por trabalhadores que não podem mais pagar as taxas associativas por sua fragilidade material. A resolução deste problema – e não formas de mobilização para pressionar a empresa por conta das perdas salariais dos trabalhadores sem aumento e sem PLR – é o desafio, na visão de Tonhão, trazido pela crise econômica e pela queda dos preços do minério de ferro no mercado mundial. Aliás, a responsabilidade pelos “prejuízos” trazidos ao sindicato não seria da empresa – que decidiu demitir, pressionar salários e reduzir ganhos de seus trabalhadores como forma de mitigar as perdas com a queda de seu principal produto de exportação. O problema seria, na verdade, causado por opositores que estimulariam as desfiliações.

Tonhão – Então o trabalhador começou a aumentar o ganho e aí já quem vinha regulando isso era a questão da Participação, que era remuneração variável, né? No ano passado, como foi prejuízo, aí nós já não pegamos nada, né?

Eu li o material do sindicato. Vocês estão críticos dessa situação?

Tonhão – Bem críticos. Então, uma coisa é você ter um salário alto, que é um perigo porque quando chega uma época de crise é o primeiro que a empresa descarta, como agora ela tá descartando o do salário mais alto. Os baixos, eles sobrevivem. Quando tem Participação nos Lucros ele também ganha uma participação maior. Mas na época da crise ele se lasca porque a empresa teve prejuízo e ele também tá pagando pela crise. Agora, é o que mais escapa na hora da crise. Na hora dos apertos aí, quem é que tá descartando? Não quer nem saber: os salários mais altos.

A empresa tem demitido durante esse período?

Tonhão – Continua enxugando. (...) Esse momento tá muito difícil para nós. Esses aqui são os relatórios que a gente acabou de fechar. Nós perdemos muitos sócios nessas travessias aí. (...) De janeiro de 2015 para cá nós já perdemos 1400 sócios: 500 e poucos demitidos e o resto são desfiliações porque não aguenta pagar nem o sindicato. O salário do cara tá tão fodido que ele não dá conta de pagar o sindicato. E outros que tomam dinheiro emprestado, se afastam pelo INSS, que deixaram de pagar o sindicato. (...) Nós temos tomado prejuízo, assim como a empresa, assim como os trabalhadores. Nós estamos com 288 inadimplentes afastados pelo INSS, devendo quase 400 mil reais para o sindicato. E o total de perda, por demissão e desfiliação, de 2015 para cá, tá em 1349. Hoje deve tá inteirando 1400. Total geral de perda de sócios.

E que estratégia o sindicato adota frente a esta situação?

Tonhão – Esta situação agora. Boa pergunta. Rezar para o mercado reagir. Muitos acham que deve fazer como Getúlio Vargas determinou: montar salão de cabeleireiro ou abrir restaurante de 1,99. Não tem outra saída. Nos anos 90, nós ficamos assim também. Nós começamos a mina com 2700 trabalhadores, nós tinha quase 2000 sócios. Quando nós chegamos em 2000, com 587 filiados, quase que acaba também. Teve diretor que deu o sindicato

por acabado, foram embora. Então, quase que se acaba o sindicato. Então, agora, tá caindo também, como sempre a empresa tomou prejuízo, o trabalhador tomou prejuízo também e o sindicato tá tendo prejuízo também com a demissão, com desfiliação e vai chegar num ponto que vai espremer mesmo e a gente vai ficar dependendo do imposto sindical. Nós conversa isso aqui todo dia. A gente tá vendo uma campanha lá dentro do Congresso para acabar com o imposto sindical. A gente tá vendo um grande trator, um rolo compressor, sendo preparado para cima de nós, para cima da organização do sindicato brasileiro. Na empresa, os caras abriram uma campanha antissindical perversa no movimento sindical, do final do ano para cá agora, né?

A empresa?

Tonhão – Lá dentro da empresa, os caras lá vestido de uniforme, mas têm raiva do sindicato, lança campanha antissindical para desfiliar, que com 40 reais dá para comprar não sei quantos quilos de feijão, tal, tal. E aí aqueles também fraco vão aderindo, né?

Mas isto é feito por trabalhadores ou pela empresa?

Tonhão – É gente que tá concorrendo, irresponsável também, e faz isto. Aí o estrago tá aí, né? É toda a vez que tem crise, né? Porque aí o cara: “Ah, mas não tá conseguindo mais Participação nos Lucros e Resultados, não sei o quê”. Então vão desfiliar do sindicato, vão acabar com o sindicato. Aham que a culpa é do sindicato. Exatamente: caça um para crucificar. Então, é uma campanha pesada para acabar com o sindicato. (...) Aí você tem que baixar as guardas, desligar o motor e ir administrando só no remo para economizar o custo. A gente tá aqui inclusive fazendo um relatório para a CUT, pra mandar, mostrando a perda e a boleta que a gente tá contribuindo pra ela, vamos ter que reduzir. Não tem como contribuir como a gente tava contribuindo. Tamo fazendo ajuste, aqui, né? Diminuindo os boletins, explorar mais os meios eletrônicos. Então, é um momento difícil, tamo fazendo uma travessia muito difícil.

Na última eleição do Metabase Carajás, em 2014, o surgimento de uma chapa opositora levou a um conflito com os atuais dirigentes. Logo após se organizar, a chapa opositora teve alguns membros demitidos sem motivação pela Vale e foi impedida pela diretoria do sindicato de inscrever-se. O grupo opositor, entretanto, não conseguiu reverter sua impugnação da disputa na Justiça.

Marcelo Sousa, ex-dirigente da CNQ, afirma ter acompanhado outros casos de demissão de membros de chapas opositoras em Carajás:

A oposição não consegue, não consegue. (...) Eu conheço dois trabalhadores lá que foram desligados porque estavam na chapa que eu mesmo conduzia lá [de oposição]. (...) E tem liberações [do trabalho]. A outra chapa conseguia reunir 24 [membros] e eu sabia – porque eu tinha informação lá, o meu X-9 [risos] – que os 24 estavam reunidos às 15 horas da quarta-feira e eu não conseguia reunir os meus no sábado! Como eu faço? Eu sei, mas não provo. A não ser que eu filmasse! Então, existe uma perseguição indireta. (Marcelo Sousa em entrevista)

Milanez *et al* (2018), tratando da estratégia de relações sindicais da Vale, afirmam que a empresa intervém em eleições sindicais, apoiando a formação de chapas que lhe sejam próximas e criando obstáculos a adversários, por meio da demissão de membros de chapas opositoras aos sindicatos mais submetidos a seus interesses. O Metabase Carajás é apontado como um exemplo do uso de tais táticas pela Vale e o sindicato também buscava, sistematicamente, o recurso à Justiça do Trabalho, alegando irregularidades na participação de grupos de oposição.

No Brasil, uma das principais táticas tem sido o apoio à formação de chapas que disputem a direção dos sindicatos, além da demissão de funcionários que se disponham a formar chapas de oposição à Vale e da inviabilização das mesmas. O Sindicato dos Trabalhadores na Indústria de Extração de Ferro e Metais Básicos (Metabase) Carajás é um exemplo dessa tática. Nesse caso, desde a privatização da empresa, a direção permanece a mesma. (MILANEZ *et al*, 2018, p. 25)

Em suas declarações, Tonhão afirma que seu objetivo como dirigente sindical é defender a criação e a manutenção dos empregos¹⁰⁸. Por isso, em sua opinião, a grande virtude da Vale, em anos recentes, seria um processo de “primarização”, pelo qual foram ampliadas as contratações em substituição à atuação de prestadoras de serviço. No entanto, como já visto, no processo de preparação para a privatização e posteriormente, a Vale cortou benefícios e o salário de seus trabalhadores, que, sem a PLR, se tornou próximo ou mesmo inferior àquele pago pelas empresas prestadoras de serviço para a mineradora. Seja como for, os dados e entrevistas apresentados nas páginas anteriores parecem suficientes para corroborar os diagnósticos, por exemplo, de Carvalho (2013) e de Milanez *et al* (2018), de que as terceirizações estão no centro da estratégia de relações de trabalho da Vale.

Pode-se deduzir, pelas declarações de Tonhão, que, na visão do sindicalista, não cabe à empresa qualquer responsabilidade maior pela preservação do emprego de seus trabalhadores diante dos riscos e vicissitudes

¹⁰⁸ Durante a entrevista, Tonhão abordou longamente o caso do acordo realizado sobre a mina de Serra Leste, pelo qual os salários dos trabalhadores foram reduzidos pela metade e eles permaneceram em licença por três meses. Segundo o sindicalista, a Vale havia apresentado uma disjuntiva: ou aceitavam as licenças ou os trabalhadores seriam demitidos.

de seu próprio negócio. Entretanto, os trabalhadores devem fazer concessões para compartilhar riscos e manter seus empregos, sob a chancela do sindicato, que não deve ameaçar a lucratividade da empresa com “filosofia”, especialmente numa região notabilizada por conflitos duros e muitas vezes resolvidos com violência.

Tonhão – O minério só tem valor quando tem investidor e tem máquina produzindo senão... Não adianta filosofia. A filosofia nem sempre traz alimento pra boca da gente, pra mesa da gente. Se fosse assim, a Grécia tava empregando muita gente, que é o berço da Filosofia, você sabe disso. (...) Dentro do nosso país, é cheio de intelectual assim. É o que eu falo pros meninos: se hoje eu viesse do Maranhão igual eu vim, eu não ia mais pegar em caixa de ferramenta não. Eu ia pegar caixa de som e microfone e ia pro meio da rua falar mal do Temer e da Vale. É o que mais dá ibope aqui: é tu falar mal do investidor e do Presidente da República. Pode meter a ripa que daqui a pouco tem um doido te ouvindo, dois, três, quatro. Aí o investidor da tua campanha aparece. Agora, tu tem um preço depois pra pagar pra ele. O que a gente vê no movimento nosso é isso. A gente começou o movimento nosso aqui, a gente fazia vaquinha pro Partido dos Trabalhadores. É cinco reais pra poder fazer um almoço. E um monte de gente encostando perto do doido pro doido fazer zoada e nós batendo palma. Eu falo que eu não bato mais palma pra doido dançar. Eu cansei, eu bati muita palma pra doido dançar. E aí daqui a pouco tu vai entrar na casa do doido, já têm três, quatro caboclo com uma arma na mão e não deixa mais tu entrar. Aí já passaram a mão no cara, ele ganha a eleição e já era. (...) Então a gente tem medo é dessas coisas aí. Perdi um filho no meio desses conflitos. Nós passamos uma eleição pesada em 2010 e eu tinha um casal de filhos. Meu filho com 20 anos, fizeram uma emboscada, os caras chegaram encapuzados: “Quem é o filho do Tonhão?” “Sou eu”. “Deita aí”. Pá pá pá pá pá pá. E não deu em nada. Mataram meu rapaz bonito, tenho a foto dele aqui.

Por conta de disputa eleitoral?

Tonhão – Disputa, movimento pesado, tudo. Então, eu não recuo. Se eu tiver que morrer no combate, eu morro, mas eu vou lutar pelo trabalhador. Tivemos momento de fechar mina, como a de Serra Leste, teve hora que o negócio pegou. (...) Então, nós no movimento aqui, é assim. A gente é aquele homem que enfrenta marimbondos, serpente, o inimigo. Já levei tiro, matam teu filho, é pra ti correr, pra tomar o controle, e vai ameaçando e nós enfrenta a cobra. O importante é tu levar alimento para aqueles que tão dependendo de você.

E quem é o inimigo para se enfrentar então?

Tonhão – As correntes políticas, ideológicas que tem dentro do movimento. Bandido inserido no meio da política, dos movimentos sociais, tem muito na região. Criminoso, todo tipo de coisa pra tirar proveito. Muito bandido. Não é o patrão não. Tem patrão bandido, mas tem muito bandido no meio de trabalhador. Um monte no meio da política partidária, do movimento social, muito. E a gente tem que rezar todo dia, pedir a deus pra não te pegar. E avisar os meninos: não dá bobeira. Se não pegam os meninos da gente pra correr. E é assim. A região aqui é assim. Já teve vários colegas que foram enterrados, presidente de sindicato...

Na opinião de Tonhão, é preciso enfrentar o “inimigo” para defender os trabalhadores. Um “inimigo” que não se encontra do outro lado da relação de exploração do trabalho, mas na disputa pelos rumos do próprio movimento sindical. Talvez seja este o motivo pelo qual o sindicalista se recusou a participar de atividades em solidariedade à greve no Canadá e apresenta uma posição quase que desdenhosa de uma paralisação da produção por um ano ao compará-la aos 10 dias de greve em Carajás em 1990:

Nunca fui pro Canadá participar, não conheci a mina lá. A Vale comprou uma mina de um produto que até na época ele tava até com um preço bom no mercado, depois esse produto caiu. (...) Ela tava se expandindo muito velocemente. E aquele negócio ali eu sinceramente não vi um bom negócio para a Vale não porque o preço caiu. A forma deles se relacionar, eles têm a legislação deles que é totalmente diferente da nossa de organização sindical. (...) Nós também em relação ao Canadá temos um atraso muito grande, o Canadá tá bem na frente. A Vale ali teve muita coragem. Os caras ali, os camaradas que tavam na frente, compraram aquilo ali, acharam que era um bom negócio. No momento era, depois a gente viu que não era, a dificuldade de operar. A legislação do país lá eles aproveitaram e enfrentaram a Vale. Eu não acompanhei ao pé da letra aquilo ali, não tava no conselho, não fui fazer nenhuma visita, eu tenho pouca informação daquilo ali. A gente só vê falar isso aí de uma greve, que fizeram uma greve... Mas nós também fizemos uma greve em 90 aqui! E a gente começou era praticamente 99% tava aderindo à greve. E nós deflagramos a greve dez dias e a Vale segurou um grupo lá dentro e manteve a produção¹⁰⁹. Quando nós terminamos a greve, tava só com 20% da mão-de-obra só presente. E a gente estourou um dissídio e lá no TST perdemos por um voto. Cinco votos pra Vale e quatro nós. A Vale meteu um gráfico de produção, mostrou que não houve interrupção da produção então nós também não ganhamos o que tava reivindicando. Eles eu não sei se eles conseguiram o que eles tavam reivindicando, se a produção chegou a zerar mesmo lá. Eu não sei, eu não tenho essa informação nem deles nem da Vale no tocante à produção, no tocante ao que a Justiça determinou diante do que eles reivindicaram. E eu não tenho essas informações então eu não posso também... Só vejo falar que fizeram greve, que fizeram greve... E o que que conseguiram? Foi atingido o objetivo? Porque começar uma greve é fácil, como é que vai terminar ela... (Tonhão em entrevista)

A julgar pelas posições de um dos principais dirigentes do sindicato que representa os trabalhadores das maiores e mais importantes minas da Vale, a empresa conseguiu, ao longo do tempo, por meio de seu poder corporativo, impor estabilidade e previsibilidade nas relações com seus sindicatos no Brasil, evitando a irrupção de conflitos e greves. As visitas a campo, os debates da assembleia em São Luís e as entrevistas com sindicalistas mostram um quadro

¹⁰⁹ Trata-se de uma interessante semelhança entre a greve de 1990 em Carajás e a greve de 2009-2010 em Sudbury (Canadá), como se verá no capítulo a seguir: em ambos os casos, a empresa buscou formas de fragilizar e desmoralizar a greve, mantendo trabalhadores na produção.

de entidades sindicais fragilizadas, com pouca capacidade de opor-se às iniciativas da empresa pela lógica mesma de negociação imposta pela companhia. Os acordos coletivos (e de PLR) celebram-se por meio de uma polarização entre proposta nacional e negociações localizadas, que estimula a fragmentação sindical e favorece amplamente a empresa a obter sucesso em sua estratégia.

Compreender o modo como a Vale relaciona-se com seus sindicatos no Brasil ajuda a lançar luz sobre a forma como operou no Canadá, três anos após a compra da mineradora Inco, quando foi à mesa de negociação pela primeira vez com o sindicato USW Local 6500. O resultado é conhecido: a maior greve do setor privado canadense em 30 anos.

Capítulo III – A Vale compra um orgulho canadense: reestruturação, greve e rede sindical internacional

Nós ouvimos histórias... Ouvimos histórias do Agnelli vindo para a cidade, alugando um helicóptero e sobrevoando para ver um pouco da Inco. Ele disse para alguém: “Oh, de quem são estes carros no estacionamento?” E responderam: “São dos trabalhadores, é onde eles estacionam”. E ele: “Eles não deveriam estar ganhando tanto dinheiro para bancar carros como estes”. Nós ouvimos rumores disso, sejam ou não verdade, mas certamente eles queriam tirar bastante de nós. (Michael, mineiro e assessor do *Steelworkers*)

Houve uma visita, alguns dos donos vieram do Brasil. Eles estavam numa reunião conversando, olharam pela janela e perguntaram de quem eram as caminhonetes. Várias boas caminhonetes estacionadas e eles perguntaram como os trabalhadores poderiam gastar tanto dinheiro num veículo. Eles estavam muito surpresos. (Sam, mecânico)

Não sei se foi o Murilo Ferreira ou outro, mas alguém levou o brasileiro para conhecer a comunidade. E viu muitas casas grandes, com espaço para dois carros grandes, casas bem sólidas. Ele perguntou: “Mas, afinal, quem vive em todas essas casas?”. “Ah, os seus trabalhadores vivem nessas casas”. Alguns até alegaram que a greve aconteceu porque a Vale ficou irritada com algumas pessoas porque quando chegou lá disseram: “Nós não queremos uma empresa do Terceiro Mundo chegando aqui e criando uma situação em que nós nos tornamos trabalhadores de tipo Terceiro Mundo”. (Judith Marshall, socióloga e ex-assessora sindical)

Quando houve a compra, em 2006, houve uma comitiva do Brasil visitando as instalações, acompanhada [pelo então presidente do sindicato] e outros sindicalistas. E eles não podiam acreditar: “De quem são estes veículos?”. “Dos trabalhadores. É como eles vêm para o trabalho. Não há ônibus”. Eles não acreditavam que os trabalhadores ganhassem dinheiro suficiente para comprar todas aquelas caminhonetes. [Para eles,] os trabalhadores deveriam estar felizes por ter um emprego e ganhar o suficiente apenas para se alimentarem. (John, da 5ª geração de família de mineiros da Inco/Vale)

Eles estavam andando pelo estacionamento quando eles compraram a empresa. Eles olharam para todos os veículos e falaram: “Não há muita gente da gerência aqui”. Então, eles foram avisados de que eram veículos dos trabalhadores e eles disseram: “Não, não, isto vai mudar”. (Gregory, mineiro demitido da Vale)

Eu ouvia histórias, não sei se eram verdade, de gente da alta administração da Vale vindo para cá e dizendo: “Ah, de quem são estes carros? Dos trabalhadores? Mas trabalhadores não tem carros”. Mas aqui eles têm carros! É assim que é. Então, ouvíamos histórias como esta. Ficávamos nos perguntando onde tínhamos nos enfiado. Mas, no começo, não senti muitas mudanças para mim. (...) Os membros mais altos da administração sabiam o que estava acontecendo, a forma como os brasileiros administram companhias. (Leonard, mineiro, trabalhador da Inco desde 1991)¹¹⁰

¹¹⁰ Salvo Judith Marshall, todos os nomes de trabalhadores e sindicalistas entrevistados neste capítulo, conforme já se indicou anteriormente, serão sempre substituídos por nomes fictícios. As entrevistas foram realizadas em língua inglesa e, posteriormente, traduzidas para o português.

Os depoimentos acima reproduzidos foram repetidos por praticamente todos os trabalhadores e sindicalistas entrevistados no Canadá. Em diversas versões, a história dá conta da chegada de executivos brasileiros na cidade, sobrevoando, caminhando ou olhando para um estacionamento (ou casas grandes) de seus novos trabalhadores mineiros. Uma CTN da mineração, oriunda do Sul global, havia acabado de comprar uma centenária empresa canadense, com operações em outros países, como a Indonésia (SWIFT, 1977). Três anos depois, com a expiração do contrato coletivo anterior, as negociações de um novo contrato chegaram a um impasse e levaram à maior greve do setor privado canadense em 30 anos, envolvendo 3300 trabalhadores, com o equivalente a 845 mil dias de trabalho perdidos (PETERS, 2010). A greve em Sudbury, histórica cidade mineira canadense, durou um ano: de 13 de julho de 2009 a 7 de julho de 2010.

Nos depoimentos, o suposto choque com o padrão de vida da comunidade seria um dos motivos pelos quais a empresa teria decidido rebaixar bônus e pensões, enfraquecer o sindicato e impor maior disciplina no local de trabalho em busca de ampliação da produtividade. O que se transformou num boato ou espécie de lenda local ilustra uma série de conflitos relacionados à transformação da Vale numa CTN, que, naquele momento, se convertia na segunda maior mineradora global, expandindo suas atividades para dezenas de países. Ao deparar-se com um grupo operário muito vinculado a seu sindicato e à empresa, os novos gestores enfrentaram grande resistência ao adotar, nas novas operações, suas estratégias de relações de trabalho e sindicais, baseadas principalmente na experiência da companhia em suas minas e atividades no Brasil.

Diferentemente do que se costuma ver, portanto, um conflito deste tipo inverte a conhecida relação entre empresas multinacionais do Norte global, ou originárias dos países desenvolvidos, e seus trabalhadores nos países subdesenvolvidos¹¹¹, com muitas vezes escassa experiência sindical, baixos salários, benefícios e alta rotatividade. O caso em questão, portanto, permite

¹¹¹ Pode-se encontrar um exemplo deste tipo de abordagem, justamente tratando da presença de mineradoras canadenses na América Latina, em Gordon e Webber (2016).

lançar luz sobre os efeitos do processo de transnacionalização da Vale sobre seus trabalhadores e sindicatos.

“O grande não desastre mineiro canadense”

Esta era a manchete de capa do denso caderno de economia da edição de fim de semana do *The Globe and Mail*, um dos jornais mais lidos do Canadá, editado em Toronto e distribuído em todo o país. Encontrei a reportagem por acaso numa manhã de outono muito fria e chuvosa enquanto me refugiava lendo o jornal num café de Montreal, após dias de pesquisa em Toronto e, sobretudo, em Sudbury. Nas páginas internas, a reportagem (MCGUGAN, 2016) ocupava duas enormes páginas do jornal e se propunha a realizar um balanço detalhado da desnacionalização do setor mineiro do país, ocorrida cerca de dez anos antes com a compra da Falconbridge pela Xstrata (atualmente Glencore) e principalmente da Inco pela Vale. Ambas as companhias têm forte presença e identificação com a cidade mineira de Sudbury (Ontário).

Na visão do jornalista econômico, o “desastre” que se esperava, à época em que as empresas foram compradas, seria a perda de controle das receitas da mineração, que não mais ficariam no país, além do que seriam os motivos “afetivos”, que trariam a oposição ao controle, por empresas estrangeiras, de companhias que eram uma espécie de orgulho canadense. No entanto, passada uma década, via-se um setor lucrativo, modernizado e, hoje, parte de transnacionais poderosas. Ao invés de perda de receitas, a venda das mineradoras locais teria trazido ganhos de produtividade e tecnologia introduzidas pelas controladoras externas, submetidas à legislação nacional e pagadoras de impostos. A Vale, além disso, teria transferido, como compromisso após a compra da Inco, sua diretoria global de metais básicos (não ferrosos) para Toronto, um escritório com 300 empregados chefiado por

uma diretora canadense¹¹². A reportagem menciona, também, a reversão de expectativas com os preços do níquel no mercado mundial, que em 2006 beiravam os US\$ 20 mil a tonelada¹¹³. Porém, contrariando o aumento contínuo de preços que se esperava durante o *boom* das *commodities*, o que houve depois foi uma forte redução de preços, especialmente após o estouro da crise de 2008-2009. A reportagem afirma que Inco e Falconbridge, caso não fossem vendidas, teriam sofrido fortemente por sua alta dependência das exportações de níquel. A Vale teria vivido um “início rochoso”, com a greve de 2009-2010, mas na atualidade teria construído um “relacionamento decente com o *United Steelworkers*”, avaliação da qual discorda o presidente do poderoso sindicato internacional, Leo Gerard, entrevistado na reportagem. Para ele, com a chegada da Vale, um “padrão de relacionamento maduro” com o sindicato foi substituído por um “padrão baseado no confronto”, fruto de uma tentativa de impor um “estilo autoritário brasileiro de relações de trabalho”.

O tom celebratório da presença da Vale, presente na reportagem, também contrasta frontalmente com o que havia ouvido durante os dias anteriores passados em Sudbury. Cheguei à cidade mineira de ônibus, saindo de Toronto. Antes da entrada da cidade, de longe, já era possível identificar uma das marcas da mineração que distingue o local. No céu, era possível ver elevar-se o *Superstack*, famosa chaminé da fundição, a segunda maior do mundo, com 381 metros de altura, erguida pela Inco nos anos 1970 para mitigar o então grave problema com a poluição local. A altura elevada explica-se pela necessidade de dispersar os gases sulfúricos para fora da cidade¹¹⁴. Hans Brasch, mineiro aposentado de 86 anos, 40 dos quais dedicados ao trabalho nas minas da Inco¹¹⁵, afirmou que a construção do *Superstack*

¹¹² Jennifer Maki, canadense que iniciou sua carreira na Inco em 2003, foi diretora-executiva de metais básicos da Vale de novembro de 2014 a dezembro de 2017. Em 1º de janeiro de 2018, o executivo brasileiro Eduardo Bartolomeo assumiu a diretoria. De acordo com informações disponíveis em: http://www.vale.com/pt/aboutvale/leadership/documents/perfilcompleto/jan-15/cv_%20jennifer_port_jan_2015.pdf e <http://www.vale.com/brasil/PT/aboutvale/leadership/Documents/cv/pt/eduardo-bartolomeo-pt.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2019.

¹¹³ E em 2007 alcançaram o pico de mais de US\$ 52 mil a tonelada. Cf. gráfico 2, p. 62.

¹¹⁴ Informações disponíveis em: http://www.vale.com/canada/EN/aboutvale/communities/sudbury/Pages/Superstack%20History%20Fact%20Sheet_FINAL.pdf. Acesso em: 20 jan. 2019.

¹¹⁵ E autor de diversos livros de fotografia e de história da mineração em Sudbury. Seu nome foi mencionado com seu consentimento.

transformou a vida na cidade e modificou profundamente a qualidade do ar. Apesar da afeição local pela chaminé recordista, a Vale anunciou¹¹⁶, em janeiro de 2017, a decisão de desativar e demolir o *Superstack* até o primeiro trimestre de 2020. Em seu lugar, serão construídas duas chaminés menores¹¹⁷, que certamente mudarão o horizonte local, mas não farão com que Sudbury perca suas paisagens características que vi ao aproximar-me do pequeno terminal rodoviário num fim de tarde congelante: a linha de trem que leva o níquel extraído para Port Colborne, onde será refinado e enviado por navio pelos Grandes Lagos até mercados consumidores nos Estados Unidos e no mundo; a caixa d'água cinza com o nome de Sudbury no centro da cidade; e o aspecto tranquilo de seus moradores que caminham pelas ruas pouco movimentadas.

Uma sogra brasileira para os órfãos da “mãe Inco”

Nós ainda chamamos de Inco, é difícil dizer Vale. E não porque é uma palavra ruim, mas porque é um nome forte em nossa comunidade. Eu sou da terceira geração de uma família de mineiros. A mineração tem uma história muito grande aqui na comunidade. (...) Naquele momento, eu lamentei pelo meu governo permitir que uma empresa estrangeira comprasse a Inco, que era uma empresa canadense icônica. Nós sempre nos referimos à Inco como “mãe Inco”, achávamos que era uma empresa enorme em nossa ignorância diante do mundo da mineração. Mas, então, frente à Vale, não era nada. A Vale a comprou em dinheiro. (...) Eu digo para muitas pessoas que nós tínhamos a “mãe Inco” e agora nós temos a sogra feia [risos]. Não quero dizer que com a Inco tudo fossem nuvens fofas, mas certamente foi um estilo diferente de administração, ao qual nós ainda estamos tentando nos adaptar. (George em entrevista)

A Inco foi a maior produtora de níquel do Canadá e a segunda maior do mundo, posição que a Vale herdou, após a compra da empresa em 2006, para tornar-se a maior produtora global em 2014 (COELHO, 2016, p. 241). Suas maiores instalações estão na região de Greater Sudbury (Ontário), além de

¹¹⁶ Informação disponível em: http://www.vale.com/canada/EN/aboutvale/communities/sudbury/Pages/Superstack%20Announcement_FAQ.pdf. Acesso em: 20 jan. 2019.

¹¹⁷ Com as quais a empresa pretende reduzir em 40% a emissão de partículas e em 85% as emissões de dióxido sulfúrico, segundo informações da *CBC News* disponíveis em <http://www.cbc.ca/news/canada/sudbury/vale-announces-superstack-done-1.3949500>. Acesso em: 20 jan. 2019.

unidades em Kronau (Saskatchewan), Port Colborne (Ontário), Thompson (Manitoba), Long Harbour, Saint John e Voisey's Bay (Terra Nova e Labrador), e dos já mencionados escritórios da diretoria de metais básicos em Toronto. A mineração de níquel em Sudbury remonta a fins do século XIX, com a criação da *Canadian Copper Company*. Em 1901, começa a exploração da *Creighton Mine*, ainda hoje em operação, e em 1902 é criada a *International Nickel Company*, a partir da incorporação da mineradora por capitais dos Estados Unidos, cuja sigla Inco passa a ser utilizada em 1919¹¹⁸. Anos depois, por conta de medidas antitruste estadunidenses, o conselho de diretores da empresa realiza uma troca de ações na companhia e a Inco “passava a ser considerada canadense, escapando da legislação norte-americana contrária aos monopólios de mercado” (COELHO, 2016, p. 233).

Em Sudbury também operava outra tradicional mineradora local, a Falconbridge. Com efeito, a cidade é historicamente dependente da mineração de níquel e nela habitam algumas famílias de mineiros estabelecidas na região há 5 gerações. Durante o período de concentração de capitais no setor, Inco e Falconbridge, as duas maiores mineradoras canadenses, ensaiaram uma fusão que não avançou pelas dificuldades que os órgãos de concorrência apontaram – a operação praticamente criaria um monopólio da produção de níquel no país. Ainda que não seja dependente de apenas uma empresa, Sudbury tem características de cidade monoindustrial, semelhantes à descrição de Lima (2013) a respeito das *company towns* apresentada no capítulo 1.

Para Roth, Steedman e Condratto (2015, p. 7), até os anos 1970, a cidade era definida por sua ligação com a mineração, com a maioria da população de Sudbury, àquela altura, trabalhando na Inco ou na Falconbridge. A comunidade, dessa forma, teria forjado um sentido de si mesma em seus anos como *company town*, ainda que, nas últimas décadas, a reestruturação da indústria do níquel na cidade – um efeito da globalização, das mudanças tecnológicas e da pressão pela expansão dos lucros – tenha levado, segundo os autores, à redução do contingente de trabalhadores, sobretudo

¹¹⁸ Informações baseadas em Coelho (2016), Swift (1977) e em histórico da Vale Canadá disponível em: <http://www.vale.com/canada/EN/aboutvale/history/Pages/default.aspx>. Acesso em: 20 jan. 2019.

sindicalizados, nas minas e ao aumento no número de terceirizados. Segundo dados reunidos por Roth, Steedman e Condratto (2015, p. 8), o número de trabalhadores filiados ao *USW Local 6500* caiu de 20 mil no pico em 1971 para menos de três mil na atualidade. Em Sudbury, dois terços da força de trabalho empregava-se na mineração em 1971 e, em 2006, dois terços da força de trabalho da cidade estavam empregados no setor de serviços. A grande riqueza mineral de Sudbury não estaria refletida na vida na cidade:

No nordeste de Ontário, a bacia de Sudbury, formada pelo impacto de um meteorito, contém uma concentração de minerais entre as dez maiores do mundo. Mais de 1,7 trilhão de toneladas de minérios foram extraídas ao longo de cem anos, e as reservas de níquel, cobre, ferro, ouro, prata e platina continuam grandes. Contudo, a cidade de 160 mil habitantes reflete pouco desta riqueza. Os níveis de renda familiar eram 10% menores do que a taxa provincial em 2005; conforme os empregos bem pagos no setor da mineração desaparecem, o trabalho temporário de baixo salário torna-se a regra (ROTH, STEEDMAN e CONDRATTO, 2015, p. 7, tradução nossa).

O depoimento de George, reproduzido no início desta seção, é comum à maioria dos trabalhadores canadenses entrevistados, para os quais a Inco e o trabalho para a companhia eram parte da identidade local, de seus vínculos comunitários e mesmo de sua história familiar. A “mãe Inco” representa, como se verá, nas palavras de muitos trabalhadores, um passado construído por seus pais e avós. É com tristeza, portanto, que se fala do fracasso da fusão entre as duas grandes mineradoras da cidade, já que havia preferência, pelos trabalhadores, de que a empresa continuasse controlada por capitais nacionais. Em sua opinião, isso manteria os investimentos e lucros no local, uma vez que ser a parte pequena de uma grande transnacional poderia fragilizar sua capacidade de pressão e intervenção nas decisões da administração.

Naquele momento, eu fiquei bem desapontado porque havia uma empresa local que queria fundir-se com a Inco, a Falconbridge, e nossa esperança era de que isso ocorresse. Isto seria bom para os mineiros, para as pessoas que trabalhavam nessas duas empresas, e seria bom para a comunidade. (...) Porque é local, pessoas locais, administração e estratégias locais. Depois, com a Vale, nós ficamos muito preocupados com o estilo de gestão que chegaria de uma empresa baseada no Brasil. Nós estávamos preocupados com isto. (Sean em entrevista)

“Mãe Inco” era a forma como chamavam a companhia. (...) Havia duas empresas de mineração aqui, a Inco e a Falconbridge, você deve ter ouvido falar disso. Elas tentaram uma fusão, o que teria sido a melhor coisa para Sudbury, obviamente, porque então você teria duas grandes mineradoras. Elas

eram grandes. (...) Então você teria um *boom*, certo? Ambas as companhias estão instaladas aqui há quase 100 anos. Ainda há toneladas de minério no solo. As duas companhias têm juntas... Eu não sei, mas houve um momento em que eram 30 mil pessoas. (...) Ainda hoje, as duas são as maiores empregadoras da cidade. Então, como isso não seria bom para Sudbury e para o Canadá? Agora, você vê os lucros indo para qualquer lugar. Tem que lutar para que o capital seja reinvestido em Sudbury. (...) Eu não sabia muito sobre a Vale, mas era um pouco triste saber que a Inco passaria a ter proprietários estrangeiros, operada do Brasil. Você vê o dinheiro saindo. (...) Não sei dizer qual era a sensação, talvez desapontamento. Eu realmente queria aquela fusão entre Inco e Falconbridge. (Leonard em entrevista)

A Vale veio para cá e decidiu nos tratar do jeito que trata o seu pessoal lá no Brasil, pagando nada, tratando-nos como merda, demitindo quando tem vontade. (...) Eles assumiram o controle de forma hostil, desculpe-me, mas no Canadá você não faz isso. Não é a forma como tratamos as pessoas e não é a forma como ninguém deveria ser tratado, sabe? Você assume uma empresa, deixe-a da forma como está funcionando. Você não comprou a empresa porque ela está falindo. Você comprou porque estava funcionando e era uma máquina bem azeitada. Nós sabemos o que fizemos por muito tempo antes da Vale vir para cá. Nós estamos na mineração desde quando? 1900, 1800 e qualquer coisa? Nós sabemos como se faz mineração. Nós não precisamos deles virem aqui nos dizer o que fazer ou como fazer. Ou virem nos mandar calar a boca em reuniões. Ou dizer que estamos ganhando muito dinheiro, como aqueles que vieram aqui e queriam saber de quem eram os carros. “Dos trabalhadores? Está brincando”. Quem diabo eles são? Nós não queríamos a Vale aqui, não pedimos que eles viessem e eles poderiam muito bem ir embora. A pior coisa que aconteceu aqui foi a Inco ter sido vendida. (Gregory em entrevista)

Em 2006, a Inco foi comprada pela Vale por US\$ 18,24 bilhões de dólares (COELHO, 2014) e a Falconbridge foi comprada pela Xstrata, hoje Glencore, por US\$ 17 bilhões (PETERS, 2010). A antiga região mineradora de Sudbury era agora parte do cenário globalizado da indústria da mineração. O sentimento de desconforto com a perda da “mãe Inco” só iria aumentar após os primeiros anos de nova gestão, quando o novo contrato começou a ser negociado. Então, o desconforto converteu-se em muitos momentos num sentimento abertamente “anti-Brasil”. Muitos trabalhadores, ao tratar do tema – e, imagino, especialmente por estarem diante de um brasileiro – afirmam que, com o tempo, as pessoas passaram a diferenciar o país da empresa. De todo modo, é comum, nas entrevistas, os trabalhadores referirem-se à Vale como “o Brasil”:

Nossos gestores continuam dizendo “o Brasil quer isto, o Brasil quer aquilo”. O trabalhador aqui não sabe o que o Brasil quer porque o Brasil não fala conosco. Não há comunicação em duas mãos. Tudo o que sabemos é que todos os dias estão cortando benefícios, cortando isto, sempre perdendo dinheiro: “Nós precisamos de mais”. Então, os trabalhadores estão desmoralizados. (...) Nós não conhecemos o Brasil, não estamos em contato.

Assim como no Brasil, geralmente, as pessoas não sabem nada sobre Sudbury. A não ser o que você sabe pelo noticiário. O seu país é distante do nosso. Nós somos as mesmas pessoas, todos pensamos do mesmo jeito, trabalhamos igualmente, mas temos todo um continente de distância. Então, nós não sabíamos. Eu esperava que fôssemos fazer parte de uma corporação gigante. Mas logo na sequência começou: “Se você não faz o que eu digo, você é apenas 5 % de nossa organização, então você não significa nada para nós”. (John em entrevista)

[Havia sentimentos anti-Brasil] originalmente, sim, absolutamente. Era o Brasil, Brasil, Brasil... Com o passar do tempo, acho que é esta coisa do Brasil, mas acho também que o pessoal corporativo não está mais tão ligado a Sudbury então (...) ainda há trabalhadores que acham que é o Brasil, mas outros acham que é um problema corporativo. Eu pessoalmente acho que é parte o Brasil e parte é a nossa gestão local, alguns deles não têm conexão com Sudbury. (Julian em entrevista)

Este tipo de discurso parece ser uma consequência indesejada da adoção, pela Vale, em sua nova marca global, das cores verde e amarela da bandeira brasileira, como modo de associar sua imagem à do país. Entre os objetivos de tal associação, parece ter sentido a sugestão esboçada por Judith Marshall (2015, p. 163) de que a empresa utilizou-se de uma suposta política externa “Sul-Sul” do país, durante o governo Lula, como vitrine para facilitar sua entrada em Moçambique em detrimento de concorrentes chineses. Em entrevista, ainda a respeito da questão, Marshall lembrou um caso de que teve conhecimento enquanto assessorava o *Steelworkers* em atividades de solidariedade internacional durante a greve na Vale Canadá. Um experiente sindicalista brasileiro, da Conlutas, viajou a uma unidade isolada (*fly-in fly-out*) da Vale em Voisey’s Bay para participar de atividades de apoio ao conflito, mas “parece que chegou lá e encontrou pessoas com placas a dizer ‘Brazilians, go home!’ (...). Ele entrou em diálogo com elas para explicar que existem brasileiros e brasileiros...”. Este caso contado pela socióloga imediatamente veio a minha mente quando, numa das salas do sindicato *USW Local 6500*, encontrei colada na parede uma foto de um dos piquetes da greve de 2009-2010 em que havia um grupo de trabalhadores em frente a uma portaria da empresa abaixo de uma placa, montada por eles, com duas setas em direções opostas: para a esquerda, Canadá; para a direita, Brasil. É preciso dizer, também, que há, nas várias salas do sindicato, bandeiras da CUT e de movimentos sociais brasileiros, recordando as tentativas de articulação com o sindicalismo da Vale no Brasil que houve durante o período da greve.

Um poderoso sindicato multinacional com profundas raízes locais

A Vale assumiu o controle da Inco enquanto estava em vigor o contrato coletivo assinado anteriormente pela empresa canadense e pelo sindicato *USW Local 6500*. O sindicato é uma seção local do poderoso *United Steelworkers* (USW), sindicato¹¹⁹ binacional estadunidense e canadense (também com presença em países do Caribe), que informa ter 1,8 mil sindicatos locais, representando centenas de milhares de trabalhadores ativos e aposentados associados¹²⁰. O *Steelworkers* é, nas palavras de Peters (2010, p. 75, tradução nossa), “o maior sindicato do setor privado na América do Norte, o sindicato com as maiores alianças globais e (...) com tradição de militância e inovação”. O autor também chega a considerar este o maior sindicato do setor privado no mundo (PETERS, 2010, p. 76), motivo pelo qual, para ele, a greve de 2009-2010 teria terminado numa “derrota amarga” diante de uma poderosa transnacional.

O *Steelworkers* é o principal sindicato da AFL-CIO, a federação sindical dos Estados Unidos, com 55 sindicatos filiados e 12,5 milhões de trabalhadores associados¹²¹. O próprio USW, por sua vez, tem um caráter federativo, já que representa trabalhadores de setores econômicos muito diversos, por meio de sindicatos locais afiliados. Segundo explica Mary, dirigente do USW internacional¹²² que trabalhou no escritório em São Paulo do *Solidarity Center*¹²³ anos atrás,

realmente, na linguagem brasileira, o USW seria uma confederação, quase uma central. Porque, para falar a verdade, representamos trabalhadores em vários setores: papel, borracha, petróleo, aço, alumínio, todos os metais, saúde... Porto Rico, Ilhas Virgens, Barbudas. Então, não é somente a mineração. (Mary em entrevista)

¹¹⁹ Criado em 22 maio de 1942 como *United Steelworkers of America*, de acordo com informações disponíveis em: <http://www.usw.org/union/history>. Acesso em: 20 jan. 2019.

¹²⁰ Disponível em: <https://www.usw.org/union/one-member-one-vote>. Acesso em: 20 jan. 2019.

¹²¹ Informações disponíveis em: <http://www.aflcio.org/About>. Acesso em: 20 jan. 2019.

¹²² Cuja sede localiza-se em Pittsburgh, Estados Unidos.

¹²³ Centro de solidariedade e de organização de relações internacionais mantido pela AFL-CIO.

No Canadá, o *Steelworkers* é filiado à federação *Canadian Labour Congress* (CLC), que cumpre neste país o mesmo cumprimento pela AFL-CIO nos Estados Unidos. O CLC representa 3,3 milhões de trabalhadores canadenses¹²⁴ num universo de cerca de 19,8 milhões de trabalhadores ativos no país¹²⁵.

Thompson e Blum (1983) tratam das críticas históricas, no Canadá, ao sindicalismo internacional sediado nos EUA, que seriam relacionadas, entre outras razões: à distribuição dos recursos recolhidos, injusta com os sindicatos locais canadenses; às restrições ao estabelecimento de vínculos políticos e internacionais, submetidos aos interesses dos sindicatos baseados nos Estados Unidos; e à fragmentação do movimento operário canadense, pela disputa realizada por muitos sindicatos internacionais atuantes no país. As críticas levaram, ao longo do tempo, a movimentos de ruptura e a mudanças organizativas de sindicatos canadenses, que pressionavam as sedes internacionais conforme aumentavam suas taxas de filiação e sua importância política relativa.

Os autores afirmam haver quatro modelos de integração de sindicatos canadenses aos sindicatos internacionais: 1) “assimilacionista”, pelo qual sindicatos locais canadenses e estadunidenses são tratados da mesma forma, sem especificidades para temas nacionais; 2) “*status* especial”, pelo qual os sindicatos canadenses têm direitos e funções diferentes de seus pares dos EUA; 3) “autogoverno”, pelo qual sindicatos canadenses exercem formas de autonomia financeira e política; e 4) “associação soberana”, na qual há vínculos formais com a sede nos EUA, mas esta não exerce qualquer autoridade sobre a seção canadense (THOMPSON e BLUM, 1983, p. 73-74).

Ao longo dos anos 80, iniciaram-se, nas seções canadenses do USW, ainda segundo Thompson e Blum (1983, p. 76), pressões em direção ao modelo de autogoverno para que houvesse um distrito canadense no *Steelworkers*. Atualmente, o USW internacional está dividido em 13 distritos –

¹²⁴ Segundo informações disponíveis em: <http://canadianlabour.ca/about-clc>. Acesso em: 20 jan. 2019.

¹²⁵ De acordo com dados do *Statistics Canada* disponíveis em: <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/en/cv.action?pid=1410001801>. Acesso em: 20 jan. 2019.

dez nos Estados Unidos e três no Canadá – vinculados ao sindicato internacional, mas que constituem a estrutura imediata para a qual respondem os sindicatos locais¹²⁶. Para os autores, os sindicatos canadenses que passaram a adotar os modelos de autogoverno ou associação soberana tiveram mais sucesso na conservação ou ampliação de sua base. Por sua vez, aqueles que se separaram totalmente dos sindicatos internacionais enfraqueceram-se e ficaram mais isolados.

Além disso, Thompson e Blum (1983, p. 83) apontam existir uma tendência “mais à esquerda” nos sindicatos canadenses, que seriam mais militantes, orientados à defesa de serviços públicos e da presença do Estado em setores básicos da economia, além de defenderem fusões de sindicatos e a constituição de fundos de greve.

Para Barry Eidlin (2015), o sindicalismo dos Estados Unidos e do Canadá têm raízes comuns, reforçadas pela presença dos sindicatos binacionais¹²⁷. No entanto, ao longo do século XX, suas trajetórias começaram a separar-se, sobretudo, em termos de densidade sindical. Ambos os países mantinham taxas de sindicalização semelhantes até 1960, quando eram pouco inferiores a 35%. Desde então, a taxa de sindicalização declinou fortemente nos Estados Unidos, alcançando, em 2011, 12,3% dos trabalhadores (sendo de apenas 7,4% no setor privado), enquanto no Canadá a taxa no mesmo ano era de 31,2%¹²⁸. As mudanças seriam explicadas, de acordo com Eidlin, pelas diferenças na “incorporação política” da classe operária nestes países.

Em ambos os países, o trabalho foi incorporado como resultado de lutas nos anos 1930 e 40, em resposta às crises da Grande Depressão e da II Guerra Mundial. Como resultado dessas lutas, o trabalho foi incorporado nos EUA como um *grupo de interesse*, enquanto o trabalho canadense foi

¹²⁶ Informação disponível em: <https://www.usw.org/districts>. Acesso em: 20 jan. 2019. Os três distritos canadenses são: o distrito 3, com jurisdição sobre os sindicatos locais das províncias de Alberta, Colúmbia Britânica, Manitoba, Nunavut, Saskatchewan, Territórios do Noroeste e Yukon; o distrito 5, com jurisdição sobre Quebec; e o distrito 6, com jurisdição sobre New Brunswick, Nova Escócia, Ontário e Terra Nova e Labrador.

¹²⁷ Para uma reconstrução das origens do sindicalismo estadunidense e do modelo de *business unionism*, que orientou historicamente a prática sindical da AFL-CIO e do *Steelworkers*, cf. Askoldova (1981).

¹²⁸ Hall e Soskice (2011), ao tratar das *Liberal Market Economies* (LMEs), mostram que as baixas taxas de sindicalização – um efeito da maior possibilidade de contratar e demitir nestes países – são uma das principais diferenças em relação às *Coordinated Market Economies* (CMEs). Entretanto, ao expor as características das LMEs, os autores sublinham a sindicalização superior no Canadá, quando comparada aos EUA.

incorporado como um *representante de classe*. Estas identidades diferentes refletiram diferentes lógicas de organização que permitiram ou constrangeram o escopo de ação do trabalho em cada país. O papel do trabalho canadense como representante de classe encaixa-se numa *ideia de classe* que ampliou e legitimou seu escopo de ação, enquanto o papel do trabalho estadunidense como um grupo de interesse encaixou-se numa *ideia pluralista* que reduziu e deslegitimou seu escopo de ação. (EIDLIN, 2015, p. 183, tradução nossa, grifos do autor)

Como resultado de tais diferenças, para Eidlin (2015, p. 184), o trabalho no Canadá deu maior importância à mobilização independente para alcançar demandas amplas, o que ofereceu melhores condições aos sindicatos para manter sua base, enquanto a identidade do trabalho como um grupo de interesse, nos Estados Unidos, ligou suas questões a uma espécie de demanda particular a ser defendida pelos deputados do Partido Democrata, erodindo as reivindicações dos trabalhadores e as taxas de filiação sindical.

Tais características ajudam a enquadrar as particularidades do movimento sindical canadense, mesmo quando este é parte de sindicatos binacionais, ou multinacionais, sediados nos Estados Unidos. O *Steelworkers* internacional tem a representação dos trabalhadores de todas as unidades da Vale no Canadá. Em Sudbury, a representação dos trabalhadores mineiros e das áreas de produção é realizada pelo sindicato *USW Local 6500*. De acordo com Michael, da diretoria do sindicato local, a filiação a

um sindicato internacional, um sindicato norte-americano, é importante, mais importante do que nunca agora por causa da globalização e por causa da Vale, que veio e comprou a Inco. Antes, nós podíamos nos levantar por nós mesmos diante da Inco, nós podíamos fazer isto no Canadá e nós venceríamos. Foi assim que nós conseguimos nossos bons acordos coletivos e como chegamos aonde estamos hoje. Mas, quando a Vale veio, não é só uma empresa canadense com quem estamos lidando agora. Agora, estamos lidando com um conglomerado internacional e nós usamos nossas conexões não apenas na América do Norte, mas em todo o mundo, na nossa luta contra a Vale e a Vale sabe que estivemos em uma greve por um ano. Afetou muitos de nós, não foi fácil, mas eles sabem que nós fizemos, que nós somos duros e eu acho que eles perceberam que eles devem pensar duas vezes sobre nos atacar novamente. (Michael em entrevista)

O *USW Local 6500* participa do *Sudbury District Labor Council*, organismo que congrega todas as entidades sindicais filiadas ao CLC na cidade. Segundo explicou Joseph, dirigente do sindicato de professores de Sudbury e presidente do *Sudbury District Labor Council* durante os anos da

greve, os sindicatos do CLC organizam-se localmente em conselhos municipais e se comprometem a não disputar com outros sindicatos afiliados à federação a representação sindical de uma empresa, caso ela já seja representada por outra entidade. Michael explica de que modo é possível conquistar a representação em uma empresa, de acordo com o modelo conhecido como *closed shop*¹²⁹:

A forma como a nossa lei opera em Ontário e na maior parte do Canadá é que se há um lugar sem representação sindical, você vai a este local de trabalho, fala com os trabalhadores... Nós não somos autorizados a entrar no local de trabalho, mas falamos com os trabalhadores dali e nós os organizamos. Assinamos cartões de filiação ao sindicato e quando nós alcançamos mais de 40% dos trabalhadores, em Ontário, você pode inscrever-se no *Ontario Labour Relations Board* [o tribunal responsável por relações trabalhistas, ligado ao governo da província de Ontário] para ter a autorização para representar aqueles trabalhadores. Nós nunca nos inscreveríamos com 40%, costumamos fazê-lo com muito mais. E, uma semana depois, 7 dias depois, há uma votação, supervisionada pelo *Ontario Labour Relations Board*, no local de trabalho. Há uma votação: “Você gostaria de ser representado pelo sindicato sim ou não?”. E se 50% mais um dos trabalhadores votam a favor, eles estão sindicalizados. E, daquele ponto em diante, cada novo empregado contratado, quem quer que comece, automaticamente se torna parte do sindicato. (Michael em entrevista)

Uma vez conquistada a representação, não é necessário renová-la, justamente devido ao acordo entre sindicatos do CLC, pelo qual os sindicatos “não podem competir com os outros. Então, nós não gastamos os nossos recursos lutando entre nós sobre controle de locais de trabalho. Nós nos focamos em locais que não estão sindicalizados”, como explica Michael. Em Sudbury, o *Steelworkers* ganhou a representação da Inco em 1965, razão pela qual o nome do sindicato local é 6500. No entanto, já havia um sindicato anteriormente representando aqueles trabalhadores. Trata-se do *Mine Mill*¹³⁰, que perdeu a representação, nas palavras de Michael, porque “falhou em manter boas relações” com o CLC. Trata-se de uma história um pouco mais complexa, na realidade, que se cruza com a própria história pessoal de Leo Gerard, canadense, mineiro de Sudbury, hoje presidente internacional do *Steelworkers* nos Estados Unidos, com profundas relações com a cidade por

¹²⁹ Para uma descrição concreta da forma de ativismo sindical neste modelo, guardadas as diferenças de período histórico e setor estudado, cf. Beynon (1995).

¹³⁰ Atualmente *Mine Mill Local 598*, membro do sindicato internacional Unifor, que representa os trabalhadores das atuais instalações da Glencore na cidade. O sindicato perdeu a representação da Inco em 1965, mas conseguiu manter a representação da antiga Falconbridge.

ter sido antigo líder do *USW Local 6500*. Seu pai já teria sido atuante no sindicato local antes da filiação ao USW¹³¹. Para Judith Marshall, o determinante para a perda da representação da Inco pelo *Mine Mill* teriam sido suas posições abertamente comunistas no período:

Sudbury é o coração do *Steelworkers*, talvez você já deva ter ouvido isto, né? E o presidente internacional Leo Gerard vem desta mina em Sudbury. (...) Curiosamente, o pai... É uma história fascinante. Uma cidade mineira com duas empresas grandes, historicamente Inco e Falconbridge. Os trabalhadores da Falconbridge foram representados pelo *Mine Mill Smelter Workers*, que foi um sindicato com poucos... Baseado nos Estados Unidos, mas um sindicato comunista, abertamente comunista. Mas é interessante sua história em Sudbury, como sindicato comunista, realmente um sindicato social, uma beleza de sindicato. Eles promoveram acampamentos no verão para os filhos dos mineiros, promoveram atividades culturais. Houve um momento em que a companhia de dança da cidade de Winnipeg, no centro do país, foi contratada para fazer um espetáculo, tudo feito pelo sindicato. Isso nos anos 50, no meio da Guerra Fria, e parece que essa companhia de dança foi informada de que se eles aceitassem o convite deste sindicato comunista em Sudbury, nunca mais teriam a oportunidade de fazer apresentação nos Estados Unidos. (...) Nessa altura, o *Steelworkers* representou um papel feio, tentando destruir o sindicato comunista. E o pai do Leo foi membro daquela geração. Não conheço bem a história, mas parece que o pai do Leo era do outro sindicato e mudou para o *Steelworkers*. (Judith Marshall em entrevista)

Hans Brasch, por sua vez, apresenta reconstrução um pouco diferente, especialmente no que se refere à relação do sindicato com comunistas, mas que aponta para a mesma direção de Marshall ao mostrar o papel do *Steelworkers* para retirar o *Mine Mill* da representação da Inco. Brasch, imigrante alemão, trabalhou na Inco de 1952 a 1992. Ele entrou na empresa pouco tempo depois de sua chegada ao Canadá – antes, havia trabalhado como garçom, faxineiro e lenhador –, buscando uma vida melhor do que a encontrada em seu país após a II Guerra Mundial. Segundo conta, em 1958, ele participou de sua primeira greve na Inco, que durou 91 dias, momento a partir do qual a pressão sobre o *Mine Mill* teria aumentado.

Em 1958, havia este McCarthy. Você já ouviu falar do macartismo nos Estados Unidos? Todo mundo era um comunista... E eles acusaram o *Mine Mill Local 598* de ser comunista, o que eu questiono ainda hoje. Pode ser que houvesse algum membro comunista, eu não sei, mas esta é uma situação

¹³¹ O que explica a visão de muitos entrevistados de que a greve terminou convertendo-se num conflito quase pessoal, “uma batalha de titãs entre Roger Agnelli e Leo Gerard. Eles queriam provar quem era o mais forte”, de acordo com a opinião de John. Em seu artigo crítico da atuação do *USW Local 6500* na greve, Peters (2010) discorda dessa visão. Para ele, aliás, um dos erros do sindicato local teria sido não se aproximar mais de Leo Gerard e utilizar sua figura de presidente internacional para pressionar a Vale, o que talvez tenha ocorrido por disputas internas na diretoria no período em que a greve se desenvolveu.

individual. Nós tínhamos alguns comunistas lá, mas o sindicato em si não era comunista. Bem, de todo modo, em 1962, o *United Steelworkers* veio e ganhou a representação por 15 votos. Há algo que eu preciso mencionar é que, naquela época, havia na Inco, eu diria, 18 mil pessoas (...). Tudo era feito com as mãos, não havia muitas máquinas. Quando o *Steelworkers* veio... quando você faz campanha por votos, você faz muitas promessas. O mesmo fez o *United Steelworkers*: “Nós temos mais dinheiro, nós vamos mostrar para a Inco!”. (...) Então, em 1966, porque a empresa não sabia quem representava os trabalhadores, se o *Mine Mill* ou *Steelworkers*, então eles disseram: “Escutem, vocês têm que resolver primeiro a qual sindicato pertencem”. (...) Enquanto se negociava, houve uma disputa no subsolo e houve uma *wildcat strike*, isto é, sem a autorização do sindicato, uma greve de 24 dias, então o sindicato *United Steelworkers* se estabeleceu. (Hans Brasch em entrevista)

Pode-se especular um provável motivo da pressão sobre o *Mine Mill* em Sudbury, inspirada pelo contexto do macartismo nos Estados Unidos: além da histórica presença de capitais estadunidenses na Inco, segundo Brasch, a empresa havia sido a principal fornecedora de níquel durante a II Guerra Mundial e no período seguinte seguiria sendo uma das principais fornecedoras da indústria bélica estadunidense¹³². De todo modo, entre 1965 e 1966, o *Steelworkers* consolidou sua condição de representante dos trabalhadores da Inco. Nas décadas seguintes, porém, manteve-se a tradição de realização de greves longas e enfrentamentos com a companhia, especialmente durante a negociação de contratos coletivos, que, uma vez expirados, eram imediatamente considerados pelo sindicato como decisão de montar piquetes e entrar em greve. Hans Brasch descreve várias greves longas das quais participou ou documentou após sua aposentadoria:

Em 1969, houve outra disputa com a empresa e uma greve de 121 dias. Houve um acordo entre a empresa e o sindicato, as coisas se modernizaram e mecanizaram [no período, aboliu-se o uso de dinamite nas minas]. Em 1975, tivemos outra greve de dez dias porque não podíamos chegar a um acordo, mas depois chegamos. Então, em 1978-1979, tivemos uma greve grande. O que você tem que entender é que, naquele momento, o preço do níquel estava muito, muito baixo. Eu não sei por que nós não pudemos entrar num acordo com a companhia em 1982-83 e ficamos em greve 32 dias, seguidos de 275 dias de *shutdown* [encerramento da produção pela companhia]. O que foi bom é que o sindicato trabalhou com nossos representantes no Parlamento e nós conseguimos um seguro-desemprego. Em 1997, houve uma greve de 26 dias. Em 2003, outra greve de 89 dias e então tivemos a grande greve aqui de 2009 a 2010 por 361 dias. Um total de 1290 dias no período em que vivo aqui. (Hans Brasch em entrevista)

¹³² Informações também apresentadas por Coelho (2016, p. 233).

O mineiro aposentado alemão, enquanto fala, consulta em seu livro (BRASCH, 2010, p.130) o levantamento de datas e duração das greves na Inco em Sudbury. Do período coberto por sua pesquisa (1958 a 2010), a greve de 2009-2010, com 361 dias de duração, foi de longe a maior. Depois dela, pode-se mencionar a longa greve de 261 dias em 1978-1979, que ainda hoje é mencionada por muitos trabalhadores, quando, em razão dos baixos preços do níquel no mercado mundial e da incapacidade da empresa de conceder aumento salarial maior, foi negociada com a Inco a criação do *nickel bonus*, um bônus pago anualmente de acordo com a variação dos preços do metal, como forma de complementar os salários. Além desta, houve em 1982-1983 uma grande greve de 32 dias, seguidos de uma paralisação das minas realizada pela direção da empresa (*shutdown*), por mais 275 dias, como forma de evitar maiores prejuízos com os preços muito baixos do níquel no período. Naquele momento, a empresa demitiu 159 trabalhadores e promoveu dezenas de aposentadorias antecipadas. Nos anos 1980, a força de trabalho na Inco reduziu-se para dez mil homens. Uma década antes, 18 mil mineiros trabalhavam na empresa. A redução foi causada pela crise nos preços, mas, sobretudo, por mudanças no processo de produção, com a introdução de novas máquinas.

Ao assumir as operações da Inco em 2006, a Vale passou a lidar com um grupo de trabalhadores fortemente vinculado ao sindicato, cujas famílias há décadas estavam instaladas na região e trabalhavam na mineração do níquel. Como foi possível notar nas entrevistas, para eles, seu emprego é visto quase como um ofício herdado das gerações anteriores. O sindicato – cuja presença na cidade ainda hoje é significativa¹³³, apesar da diminuição já mencionada da força de trabalho nas minas (o *USW Local 6500* tem atualmente cerca de 3 mil membros) – tem um histórico de organização dos trabalhadores e greves durante negociações de contrato mais duras. Seus *stewards*, representantes no local de trabalho, têm presença constante no cotidiano da produção, seja opinando nos procedimentos de segurança do trabalho ou apresentando queixas (*grievances*). Estas são muito importantes para as relações entre

¹³³ O principal salão de festas de Sudbury, por exemplo, fica dentro da sede do *USW Local 6500*, cujo aluguel é uma das fontes de receita do sindicato.

mineiros e supervisores. Historicamente, construiu-se na Inco um padrão de queixas em três etapas, regulado detalhadamente nos contratos coletivos.

A seguir, o quadro 1 sintetiza as greves (e *shutdown*) ocorridas na Inco/Vale em Sudbury de 1958 a 2010:

Quadro 1: Greves e *shutdown* na produção na Inco/Vale (1958-2010)

1958	24 de setembro a 23 de dezembro	91 dias de greve
1966	14 de julho a 8 de agosto	24 dias de greve
1969	10 de julho a 15 de novembro	121 dias de greve
1975	10 de julho a 20 de julho	10 dias de greve
1978-1979	16 de setembro a 3 de junho	261 dias de greve
1982-1983	1º de junho a 3 de abril	307 dias – 32 dias de greve e 275 dias de <i>shutdown</i> na produção
1997	2 de junho a 27 de junho	26 dias de greve
2003	1º de junho a 28 de agosto	89 dias de greve
2009-2010	13 julho a 8 de julho	361 dias de greve
Total – 1290 dias de greve e <i>shutdown</i> na produção		

Fonte: Brasch (2010, p. 130).

Como consequência, o coletivo operário obteve, ao longo do tempo, sucessivos aumentos salariais e de benefícios. Segundo dados de Peters (2010) e informações obtidas em entrevistas com sindicalistas, a média salarial anual dos trabalhadores da Vale em Sudbury é de 100 mil dólares canadenses, podendo chegar a 150 mil em casos de trabalhadores que fazem muitas horas-extras e cuja produtividade é superior. Conforme afirma a reportagem já mencionada do *The Globe and Mail* que faz um balanço da desnacionalização das mineradoras de Sudbury, a média salarial da cidade é superior à de Toronto e de Montreal, dois grandes e ricos centros urbanos canadenses.

Trata-se de um grupo operário e de um sindicato significativamente diferentes daqueles com que a Vale se relaciona em suas operações no Brasil,

nas quais rotatividade da força de trabalho, baixos salários e terceirizações são características marcantes, além da pulverização dos sindicatos, de seu distanciamento do local de trabalho e da burocratização das cúpulas. Como se mostrou nos capítulos anteriores, essas características trazem, como consequências, baixo ativismo sindical e oposição restrita às iniciativas da direção da empresa. Tais elementos conformam as estratégias de relações de trabalho e sindicais da Vale, que os novos administradores brasileiros levariam ao Canadá. O contrato coletivo assinado pelo *USW Local 6500* e pela Inco em 2006, pouco antes da venda da empresa, seguia vigente. Seriam necessários três anos para que os trabalhadores canadenses pudessem compreender a dimensão da reestruturação que seria imposta pelos novos controladores e as concessões exigidas de seus trabalhadores.

Para Sérgio Rosa, então presidente do Conselho de Administração da Vale, a compra da Inco foi o principal passo dado em direção ao estabelecimento de uma “cultura de empresa transnacional”. Por um lado, ele afirma que, ao estabelecer-se num novo local, é preciso adaptar-se a suas condições. Na sequência, no entanto, questionado sobre a reestruturação promovida pela Vale no Canadá, Rosa considera-a uma imposição pura e simples da lógica econômica sob a globalização, diante da qual não há nada a fazer senão lamentar, de um ponto de vista individual, e aproveitar as vantagens da situação, como dirigente empresarial, para ampliar a rentabilidade dos investimentos:

Sérgio Rosa – A Vale estava se internacionalizando nessa época e ainda não conseguia ter uma política clara de internacionalização. (...) Ainda não tinha faturamento relevante lá fora nem tinha criado uma cultura de empresa transnacional consolidada. A Inco era, na verdade, o principal passo nessa direção. (...) Era uma vontade de reduzir custos. Óbvio, você vai procurar parâmetros internos na companhia, mas no fundo, no fundo, é uma percepção de quanto você pode negociar a força de trabalho naquele momento. Você não pode impor um padrão. Você tem que respeitar os mercados locais. (...) Você vai ter que respeitar mercado local, legislação global, cultura local, força de trabalho existente ou não no local. Você pode ter algumas coisas que você generaliza, mas não é tudo. A Vale estava em construção disso. A ideia de que a Vale iria se transformar numa empresa transnacional ia demandar que ela construísse uma atitude nesse sentido, mas não estava consolidada essa cultura.

As relações de trabalho e sindicais na antiga Inco foram levadas em conta na aquisição?

Sérgio Rosa – Cara, sim e não. Vamos ser bastante claros com relação a isso. Eu, enquanto representante de um acionista, eu nunca neguei o que eu penso com relação ao mundo do trabalho, às relações de trabalho, etc. etc. Por outro lado, eu não podia colocar esta minha visão ideológica do mundo na frente das decisões de investimento. De fato, quando eu fui para a Previ, eu sabia disso. Eu não posso ser diretor de um fundo de investimento, que os caras que me elegeram aqui querem que isto dê rentabilidade. (...) Mas relações de trabalho, infelizmente, não são determinadas por uma empresa e não são determinadas por um acionista. Nós estamos dentro de um contexto da dinâmica da economia local, do jogo de forças, tal. E, infelizmente, as empresas, quando podem levar vantagem nesse aspecto, levam vantagem nesse aspecto. Eu digo infelizmente porque eu acho que é uma visão sistemicamente ruim. Minha concepção de mundo e minha concepção de vida é que o patrão levar vantagem sistematicamente sobre os trabalhadores é, para o sistema como um todo, para o mundo como um todo, ruim. Mas é isso que acontece: o patrão está sempre procurando levar vantagem. Se pode reduzir salários, reduz. Se pode reduzir benefícios, reduz. Houve um ciclo na história em que isto foi diferente. Houve conquistas e melhorias contínuas, vamos dizer assim, né? A própria previdência privada, tanto nos Estados Unidos como em outros lugares, foi obtida dentro de um ciclo de conquistas desse, outros benefícios também. E, infelizmente, a partir dos anos 80 e 90, começou a ser o ciclo reverso, de globalização, migração da produção para vários lugares e, onde podia, precarização das relações de trabalho forçada por essa flexibilidade que o capital teve.

Mas, do ponto de vista da gestão, este aspecto foi discutido quando da compra da Inco?

Sérgio Rosa – Você tem uma preocupação e a diretriz do Conselho, nesse caso, era até formalmente clara: vamos respeitar os melhores padrões de relacionamento com o sindicato. A gente não quer conflito com o sindicato. Nós vamos respeitar o relacionamento e tentar manter as relações de trabalho num patamar... Óbvio que isso é... É muito formal essa declaração e ela pode ser lida e implementada na prática de várias maneiras, mas é o que o Conselho podia fazer, né? O Conselho avaliou o que representava, a maneira como existia lá o relacionamento trabalhista e entendeu que era uma coisa que a gente ia ter que lidar. (...) Ela é feita, até legalmente, pela diretoria executiva, né? Se você pegar o estatuto de uma empresa de capital [aberto], você tem o Conselho... O Conselho tem uma... Parece que o Conselho pode tudo. E na verdade ele pode, vai... Eu posso demitir o presidente da empresa se eu não gostar. Portanto, eu posso dizer que quero contratar um presidente que faça... Mas na prática, na prática, não é assim que funciona. Você não vai demitir o presidente de uma empresa que está dando resultados positivos porque você acha que ele é um filho da puta. Se eu fosse o único acionista, eu poderia. Quando é uma empresa de capital pulverizado, isso que é uma possibilidade, na prática não funciona. Então, como eu te falei, eu nunca tive dúvida de que a gente participava como acionista das grandes empresas, de um jogo, de relação capital-trabalho, que não era um jogo que a gente ia... Eu podia ter pequenas inflexões positivas, trazer pequenas orientações positivas, mas não ia ser a partir da orientação da Previ que a gente ia mudar o jogo da relação capital-trabalho nem aqui nem lá fora, né?

André Teixeira, por sua vez, afirma que assumiu a gerência-executiva de relações trabalhistas logo após o fim da greve no Canadá, mas que, trabalhando havia alguns anos no setor, acompanhou as negociações com o *Steelworkers* após a compra da Inco e atuou como consultor no Canadá antes

da greve. Segundo Teixeira, havia na Inco uma relação capital-trabalho de que ele não gostava. O conflito entre Vale e *USW Local 6500* também se relacionava a um “choque de culturas” diferentes:

(...) E eu senti que eu não gostei muito da relação na época que tinha lá dentro, capital-trabalho. Dei uns palpites, mas a condução foi muito por conta deles lá naquele primeiro momento. E nós mais um papel de assessoria àquele processo. É... o *Steelworkers* em determinado momento, inclusive, eu sei que ele conversou com algumas pessoas. O Leo Gerard, que era o presidente, é o presidente ainda se eu não me engano, ele teve inclusive conversas acho que com o Roger [Agnelli]. (...) Você não faz um negócio lá sem discutir muito com o sindicato antes. A questão política lá é muito forte. (...) E ficou muito tempo sem fazer investimentos lá dentro. Nos últimos anos não se fez grande investimento lá dentro. E, assim, num primeiro momento, (...) houve um choque de culturas muito forte entre a nossa cultura e a cultura canadense. E havia também preconceito contra o brasileiro, né? Eu escutei isso lá: “Não venha ensinar o que você veio aprender!”. Um dia lá eu escutei isso. (...) Não venha ensinar o que você veio aprender. (...) Eu acredito que a relação capital e trabalho tem duas colunas: a relação nossa com o sindicato e de supervisor com o empregado. E nós temos que trabalhar nas duas. O conflito nasce da relação supervisor com empregado. E a relação lá estava... Tinha um histórico de muita greve, histórico de greve todo ano, um histórico de muita confusão. (...) A Inco é uma empresa centenária e hoje talvez nós estamos batendo um recorde: dez anos ou quase dez anos, caminhando para dez anos, que não tem greve lá, depois da última greve. Desde a última greve até agora nós nunca tivemos um período tão grande sem greve na Inco. (André Teixeira em entrevista)

“Ter-me como patrão pode não ser fácil”

Estas foram as palavras de Roger Agnelli, então presidente da Vale, para uma reportagem do *Financial Times* (SIMON e WHEATLEY, 2010), de março de 2010, que tratava da longa greve nas instalações canadenses da empresa. O conflito duraria ainda mais 4 meses. A publicação econômica inglesa apontava as diferenças de administração após a saída de muitos gerentes canadenses e a introdução de mudanças pelos novos controladores brasileiros. Uma cultura mais participativa de decisões, adotada pela Inco, teria sido substituída pela centralização promovida pela Vale, desejosa de aumentar a produtividade dos trabalhadores de sua unidade canadense, que estariam muito acomodados ao padrão anterior. Ao abordar a greve em Sudbury, a reportagem também questiona se esses acontecimentos não poderiam repetir-se em outras partes do mundo, com a ampliação da presença de empresas

brasileiras instalando unidades no exterior e comprando concorrentes em outros países¹³⁴.

Roger Agnelli ainda hoje deixa memórias amargas entre os trabalhadores de Sudbury. A maioria dos entrevistados menciona o quanto “não foi fácil” tê-lo como patrão. Alguns, como Robin, expressam posições bastante duras sobre o executivo brasileiro:

Eu sempre achei que a forma como ele se apresentava aqui na Vale era como um nazi, um nazi alemão da Segunda Guerra Mundial. (...) Eu sempre me sentia assim quando assistia a algum documentário sobre a guerra na televisão e comparava com a forma como eles agiram aqui. Sempre me lembrou o regime nazista. (...) Pela forma como eles tratam as pessoas, como as segregam. A forma como conduzem os negócios é: ou você aceita ou sai. Esta era a forma como os nazistas conduziam seus negócios. Então, eles são muito parecidos. É apenas um pensamento, sabe? (Robin em entrevista)

Durante os primeiros três anos de operação da Vale após a compra da Inco, ainda sob vigência do contrato anterior, segundo sindicalistas e trabalhadores entrevistados, não houve grandes mudanças no processo produtivo e na administração local. George classifica o período como uma “lua de mel”:

No começo, é o que eu chamo de o tempo da lua de mel, de 2006 a 2009. Havia muito dos tempos antigos; na administração, as pessoas locais. Eu chamo isto de a face lua de mel. Em 2009 nós vimos as verdadeiras cores da empresa durante as negociações em particular. O exemplo clássico disso foi contratar *scabs* [trabalhadores temporários]. Isto nunca tinha acontecido antes. (George em entrevista)

Eles demoraram os três primeiros anos, até 2009, para montar sua estratégia e saber como eles poderiam tomar o controle porque eles achavam que o sindicato era muito forte. (...) A razão pela qual sempre fomos lucrativos era porque empresa e sindicato trabalhavam em conjunto. Quando discordávamos, discutíamos e no outro dia esquecíamos isto. Eles queriam pulverizar o sindicato. (...) Eu acho que eles queriam uma greve longa para nos quebrar. Eles não se importavam com os trabalhadores, eles não se importavam com quanto dinheiro iam gastar [com a greve]. (John em entrevista)

Outros entrevistados falam em período de “estudo”, no qual a Vale estaria preparando uma estratégia para impor mudanças (envolvendo pensões, pagamento de bônus e procedimentos de queixas/*grievances*) nas negociações de um novo contrato: um plano meticuloso, que teria envolvido 1) a obtenção

¹³⁴ São mencionadas Gerdau e Marcopolo como exemplos semelhantes.

da autorização do sindicato para parar as minas por pouco mais de um mês, estendendo o contrato que expirava, para realizar serviços de manutenção; 2) a contratação de um escritório de advocacia conhecido por suas atividades antissindicais; 3) a contratação de trabalhadores temporários (chamados pejorativamente de *scabs*) para pressionar os grevistas e manter parte das atividades das minas; 4) a vigilância dos piquetes e ativistas sindicais, ameaçando-os com demissões e os processando como responsáveis pelos prejuízos causados pela greve; e 5) a rejeição de queixas (*grievances*) e o acúmulo de milhares de casos de arbitragem de modo a desgastar politicamente (pela perda de capacidade de atuação no ambiente de trabalho) e pressionar economicamente (pelos custos dos processos de arbitragem) o sindicato. A seguir, buscar-se-á abordar tais aspectos do plano organizado pela Vale para reestruturar sua unidade canadense.

Em 2009, quando as negociações para um novo contrato coletivo iniciaram-se, o sindicato logo percebeu o sentido das mudanças. Naquele momento, como mencionado no capítulo 1, a mineração sentia os efeitos da eclosão da crise econômica mundial, que diminuiu os preços dos minérios entre 2008-2009 após anos de robusta expansão. Peters (2010) enfatiza – como aspecto fundamental para que a Vale mantivesse posição dura e não demonstrasse preocupação com negociar o encerramento da greve – que retomar o funcionamento pleno da mina com preços baixos do níquel não seria tão lucrativo quanto os eventuais benefícios de longo prazo trazidos pela imposição bem-sucedida das mudanças almejadas nas operações canadenses¹³⁵. Bernard, um dos membros da mesa de negociações pelo sindicato, que ocupa importante posição na hierarquia do *USW Local 6500*, não concorda integralmente com tal avaliação. Para ele, além da flutuação de preços causada pelo choque da crise mundial de 2008-2009, havia uma

¹³⁵ Como se afirmou no capítulo 1, durante o mesmo período, a Vale demitiu 2 mil trabalhadores diretos e 12 mil terceirizados no Brasil (CARVALHO, 2013, p. 93, nota 2) sob a justificativa de realizar um ajuste necessário por conta da crise econômica. Este foi o momento em que Roger Agnelli chocou-se com a orientação do governo federal de preservar empregos, um episódio creditado como responsável por sua saída da presidência da empresa em 2011 e, na sequência, pela posse de Murilo Ferreira, quem anteriormente havia comandado as operações da Vale no Canadá (MARSHALL, 2015, p. 170-171). Como mostra Coelho (2014, p. 23), a crise fez a Vale vender, entre 2009 e 2010, US\$ 110 milhões em ativos no Brasil e no mundo para diminuir o déficit em caixa causado pela redução do preço do minério de ferro e pela diminuição das encomendas no mercado internacional.

estratégia planejada de debilitar o sindicato e quebrar os laços comunitários que o ligam aos mineiros. Este seria o sentido mais profundo do endurecimento das negociações:

A economia estava ruim em 2009. No entanto, não estava ruim para a Vale. Estava bom para a Vale. A empresa fazia milhões e milhões de dólares com minério de ferro. De quando eles nos compraram, em 2006, até 2009, somente em Sudbury, eles fizeram mais de 3 bilhões de dólares. É muito dinheiro. A empresa estava indo bem. A única coisa que eles queriam era mudar, mudar a cultura aqui em Sudbury. Era claro que eles queriam fazer isto porque nós dissemos que queríamos manter o *status quo* no contrato, que nada mudasse, ainda que entendêssemos que eram tempos difíceis. Mas não aconteceu. E assim começou a greve. (...) Eles estavam tentando mudar a cultura que nossos pais, nossos avós e nossos bisavós lutaram para que tivéssemos. Então nos mantivemos fortes. Foi duro, foi muito duro. Foi muito difícil para as famílias. Eles destruíram a comunidade? Sim, eles destruíram, mas eu coloco toda a culpa na Vale porque eles queriam trazer *scabs* para fazer nosso trabalho. E isto nunca havia acontecido antes. Já tivemos greves longas no passado, como em 1979. Houve uma greve de nove meses contra a Inco. Eu não estava aqui nesse período. Mas esta foi a maior greve. [Em 2009,] Foi uma greve suja, com a empresa contratando seus próprios guardas. Havia mais seguranças aqui do que policiais na cidade e esta é a maneira como a Vale opera. (...) Eles nos seguiam, nos filmavam, nos processavam. Eu tenho processos contra mim e minha família: acho que três processos diferentes. Após a greve terminar e quando tudo foi resolvido, os processos foram encerrados. Mas isto foi feito para estressar e colocar pressão nas pessoas e em suas famílias. (Bernard em entrevista)

Para Artur Henrique, então presidente da CUT, que acompanhou a greve no Canadá, a Vale de fato pretendia diminuir a importância do sindicato na produção, mudando a “cultura” sindical local:

A ida àquela greve mostrou algumas coisas. Primeiro, que você tem uma cidade que é basicamente constituída a partir do negócio da mineração. (...) A Vale simplesmente vai lá e compra. A nossa briga, ou a nossa disputa, era que a gente fazia uma tentativa de abrir espaço para negociação antes mesmo da greve. (...) A Vale dizia para nós: “Olha, aquilo ali é um negócio que vai mudar a cultura (...) porque nós não podemos permitir que os próprios mineiros tomem conta da produção, o poder que o sindicato tem”. (...) Mas, ao mesmo tempo, uma relação muito diferente no Canadá porque eram pessoas que o avô tinha trabalhado na mina, o pai tinha trabalhado na mina e o cara estava trabalhando na mina. Eles esperavam que o filho fosse trabalhar na mina. Do jeito que a proposta estava se encaminhando, aquilo ia ser uma desgraça do ponto de vista de... sem uma preocupação com a realidade local, sem uma disposição de ouvir as pessoas. Então, a nossa briga com a Vale começou a ser, aqui no Brasil, além de abrir espaço (...) – fomos falar com o presidente da Vale, o Roger Agnelli (...) – e, ao mesmo tempo, eu achei que, dado o que a gente estava discutindo em termos de solidariedade internacional, de redes, de trabalhadores na indústria química (...), era preciso conhecer a coisa mais de perto. Quando começou a greve, (...) algumas coisas chamam a atenção porque a assembleia dos trabalhadores foi dentro de um ginásio de hóquei. E participar de uma assembleia dentro de um ginásio cheio de trabalhadores, mas também com mulheres, família, crianças mostra o que

era... (...) Um negócio surreal, outro tipo de organização. (Artur Henrique em entrevista)

Nas negociações, pela primeira vez, a empresa não foi representada por gerentes locais e contratou a *Hicks Morley*, “o maior e mais pró-patronal escritório de advocacia de recursos humanos no Canadá” (PETERS, 2010, p. 89, tradução nossa), para representá-la. Segundo os sindicalistas entrevistados, os advogados apenas reafirmavam as propostas feitas desde o início e não aceitavam estabelecer qualquer negociação. Michael, que também participou da equipe de negociação por parte do sindicato, assim descreveu a postura da empresa durante a greve:

A primeira bandeira vermelha, o primeiro sinal – havia rumores de que eles queriam fazer grandes transformações, rumores de greve – foi que o responsável pelas negociações apontado pela empresa era um advogado. Seu nome é Harvey Beresford, um advogado muito, muito experiente de uma companhia chamada *Hicks Morley*, que é o escritório de advocacia mais antissindical do Canadá. O trabalho deles é esmagar sindicatos. Esta é a razão principal pela qual eles foram contratados: porque eles criam problemas para os sindicatos. A *Hicks Morley* sempre esteve envolvida em negociações coletivas com a Inco, mas sempre nos bastidores. Eles nunca haviam atuado cara a cara. Eles aconselhavam. Dessa vez, eles foram encarregados. Ele recebeu todo o poder do Brasil para negociar mudanças e esta era a maneira como seria. (...) Havia alguns gerentes locais nas negociações também, mas esta era a mensagem do Brasil: “É assim que vai ser. Seus bônus são muito altos, suas pensões são muito altas, compradas ao que nossos trabalhadores no Brasil têm. Nós temos que diminuir”. Eles queriam fazer mudanças no que nós levamos décadas para alcançar. Eu me lembro, eu estava lá nas negociações. Eles nos deram o pacote e nós respondemos. Normalmente, nós recebemos, olhamos e devolvemos o nosso pacote; então, eles olham o nosso, mudam, devolvem, nós voltamos e recomeçamos. Nós mudamos o pacote deles, entregamos de volta. Após um breve período, eles voltaram exatamente com o mesmo pacote da primeira vez e disseram: “Não, vocês não entenderam. Aqui está: este é o novo contrato”. Nós dissemos que não era desta forma que negociávamos, que nós temos idas e vindas de discussões até chegar a um acordo, não que eles impunham para nós. Então, na terceira vez eles disseram: “Não, esta é a forma como será”. (...) “Peguem ou saiam. Se vocês entrarem em greve, terão uma longa greve”. Então nossos membros disseram que nós teríamos uma longa greve. Nós não iríamos nos rebaixar tanto e desistir das nossas coisas. E este foi o começo dos 361 dias. (...) [Depois,] Houve algumas tentativas de negociação. Tudo saiu daqui e foi para Toronto. Nós fizemos muitas negociações, dias e dias, alguns meses ao todo. Foi horrível. Era: “Não, é assim que vai ser!”. Eles moviam um pouquinho aqui, um pouquinho ali... Eles estavam demitindo pessoas. Havia 300 guardas contratados, vivendo em hotéis na cidade, câmeras, microfones. Foi horrível. Eles queriam quebrar o sindicato. (Michael em entrevista)

André Teixeira, ao falar da greve no Canadá em entrevista, sempre parece, de algum modo, retirar a reponsabilidade pelo conflito da direção

brasileira da empresa. Ele afirma que as negociações, durante a greve, estavam a cargo de gestores canadenses, que recebiam orientações da diretoria executiva no Brasil, mas eram responsáveis pela condução do processo:

A negociação não era de gestor brasileiro, mas quem mandava, quem definia o mandato, era a diretoria executiva da Vale. Eram brasileiros que definiam o mandato. Agora, a condução não era de brasileiros não. Nunca, no nosso modelo. Por exemplo, eu já orientei, eu oriento negociações em Moçambique: a última eu orientei, inclusive, esse ano. Agora, a condução é deles. E, quando a gente vai definir o que vai fazer, eles escutam muito. É muito ruim você colocar numa mesa um moçambicano com um brasileiro ou um canadense com um brasileiro. Nunca teve na mesa (...). (André Teixeira em entrevista)

Aproximava-se a data de expiração do contrato então vigente: 31 de maio de 2009. O impasse causado, ainda nas primeiras rodadas de negociação, pela intransigência da companhia em obter as mudanças nas pensões e bônus, começou a trazer apreensão aos trabalhadores. Muitos entrevistados afirmam que havia expectativa de entrada em greve caso as negociações não se encerrassem no prazo, mas ninguém imaginava o conflito que se avizinhava¹³⁶. Talvez por isso o sindicato tenha concordado com a proposta da Vale de estender o contrato de 4 de junho a 12 de julho de 2009, de modo a permitir a continuidade das negociações. No período, as operações das minas e da fundição foram paralisadas para realização de serviços de manutenção, aproveitando-se também das dificuldades do mercado com a crise econômica (BRASCH, 2010, p. 38).

Do ponto de vista do sindicato, era uma negociação de boa-fé. Então, se ainda havia alguma abertura e conversações em andamento... Porque, historicamente, o sindicato local 6500 é conhecido por não trabalhar sem contrato. Nós nunca fizemos isto antes. Então, se em 31 de maio não temos um contrato [data-limite de expiração do contrato vigente], em 1º de junho fazemos piquetes. Mas o comitê de negociação pensou, de boa-fé, em permitir esse desligamento e deixar algumas pessoas trabalhando. Foi muito controverso. Isto nunca havia sido feito antes. Muitos de nossos membros não concordaram com isso. No final, nós terminamos consertando os equipamentos para os substitutos entrarem, o que não sabíamos que ocorreria naquele momento. (...) Não há dúvida de que eles estavam se preparando para a greve muito melhor do que nós. (George em entrevista)

¹³⁶ A calculada preparação da Vale para a greve e o contraste com as dificuldades de previsão e organização do sindicato para o conflito são sublinhados por Peters (2010, p. 90) por meio de uma metáfora retirada de uma das entrevistas que ele realizou em Sudbury. Segundo um sindicalista, durante a greve, eles estariam usando “lápiz para enfrentar raios-laser” de que dispunha a empresa.

Nós passamos 6 semanas fazendo manutenção nos equipamentos e não nos preparamos para a greve. (Ken em entrevista)

O impasse nas negociações não foi solucionado durante o período de extensão contratual acertado. Em 13 de julho de 2009, os trabalhadores de Sudbury entraram em greve, após a rejeição em votação, em 10 de julho, da proposta de contrato apresentada pela Vale. Dos 3062 então membros do *USW Local 6500*, 2600 votaram: 387 (14,88%) favoravelmente ao contrato apresentado e 2213 contrários (85,2%) (BRASCH, 2010, p. 40). Na sequência, as operações de Port Colborne e Voisey's Bay, representadas por outros sindicatos locais do USW, também entraram em greve. Segundo relato de Hans Brasch, greves são frequentes na história do Canadá e em Sudbury, mas uma greve como a que ocorreu na Vale, envolvendo “3300 trabalhadores por um ano, com perda de aproximadamente 845 mil dias de trabalho”, fizeram da greve da Vale em Sudbury “a maior greve do setor privado canadense em mais de 30 anos” (PETERS, 2010, p. 73-74). Em Sudbury, a greve só se encerrou em 7 de julho de 2010, 361 dias após seu início. Dias depois, em Port Colborne, um novo contrato foi assinado. Em Voisey's Bay, uma instalação menor, a greve ainda durou mais seis meses, alcançando, no total, 18 meses de paralisação.

Segundo contam os trabalhadores entrevistados, manter-se em greve por tanto tempo trouxe dificuldades de várias ordens. A primeira foi a própria manutenção dos piquetes. A maior tensão teria sido causada pela decisão da empresa de contratar uma equipe de segurança para vigiar os trabalhadores grevistas e forçar a passagem de insumos ou de ônibus com trabalhadores temporários contratados.

Durante o ano em greve, a Vale utilizou trabalhadores terceirizados temporários para manter parte da produção e, em particular, realizar manutenção e modificações nas minas. Este fato talvez seja o que mais irritou os trabalhadores entrevistados. Muitos opinam que a empresa pretendia desmoralizá-los mostrando que outros ocupavam seus lugares. Para Peters (2010), a presença dos cerca de 1200 trabalhadores terceirizados temporários contratados pela Vale durante a greve foi um golpe duro na resistência dos

trabalhadores, já que a empresa pôde manter parte de suas atividades, em particular completando serviços de manutenção pendentes e modernizando as minas para o período seguinte. A empresa aproveitou-se da greve, num período em que os preços do níquel estavam baixos, para reestruturar suas operações canadenses tal como desejava. Todos os trabalhadores entrevistados, sem exceção, mencionaram a questão da contratação de *scabs* com muito ressentimento. *Scab*, que significa sarna, cicatriz ou casca de ferida, é o termo pejorativo que os trabalhadores utilizam para descrever os temporários.

Michael – Nós os chamamos de *scabs*. Quando alguém faz nosso trabalho enquanto estamos nos piquetes, nós os chamamos de *scabs*.

Qual é o significado de *scab*?

Michael – Ah, é horrível! Não há nada mais baixo na face da Terra do que um *scab*. Quando alguém está num piquete defendendo suas condições de trabalho, suas famílias, suas comunidades, tudo aquilo pelo qual eles trabalham duro, e vem alguém e tira vantagem disso, dizendo: “Ah, vou ser um *scab* sobre você, fazendo o seu trabalho, você está aí e eu vou fazer”. Isto é a pior coisa. As pessoas chamam-nos de trabalhadores substitutos [*replacement workers*], trabalhadores temporários [*temporary workers*], contratados [*contracted*]. Não! Eles são *scabs*! Eles estão roubando os nossos trabalhos enquanto estamos num piquete.

E como eles passavam pelos piquetes?

Michael – Com os seguranças contratados que eles tinham. Eles usavam um ônibus com películas nos vidros então você não podia ver dentro. Havia um motorista no ônibus, eles embarcavam os *scabs* no ônibus, havia pessoas com câmeras no ônibus. Do outro lado do piquete, havia todo tipo de seguranças e eles tentavam forçar o piquete para fazer o ônibus entrar e eles fazerem nosso trabalho. Nós sabemos que eles não fizeram a maior parte do nosso trabalho. Era mais para chatear-nos, inflamar a situação e fazer parecer como se estivéssemos perdendo, para que as pessoas dissessem: “Ai, Jesus, eles estão roubando meu emprego, é melhor eu desistir e voltar para o trabalho antes que eu fique sem emprego”. Mas não funcionou. Houve violência aqui. Foi um tempo difícil na cidade.

Se alguém cruza um piquete para ir trabalhar, nós o chamamos de *scab*. Aliás, a empresa disse que nós não podemos mais chamá-los de *scabs*. Então, agora eles estão tentando nos dizer o que podemos falar e como agimos diante de pessoas que vão ganhar grana enquanto estamos passando fome. É nosso direito: se eles cruzam os piquetes, eles deveriam comer a merda que sai de dentro deles porque eles foram tomar nossos empregos enquanto estávamos passando fome. Quem é a Vale para nos dizer que não podemos chamá-los de *scabs*? (Gregory em entrevista)

A contratação de trabalhadores temporários para substituir os grevistas foi confirmada por André Teixeira. Em sua versão, no entanto, a Vale teria realizado as contratações após terem ocorrido situações de ameaças a trabalhadores e gerentes. A empresa, segundo o gerente de relações trabalhistas, escolheu trazer trabalhadores da província de Quebec, utilizando a rivalidade entre anglófonos e francófonos no Canadá. Esse tipo de expediente seria “parte do jogo” numa greve, para Teixeira, bem como a necessidade de “operar” para enfrentar a resistência dos trabalhadores nos piquetes:

André Teixeira – Olha, eles começavam a ameaçar a família dos caras que estavam trabalhando e tudo mais. Aí nós contratamos lá o que eles chamam de... esqueci o nome...

Scabs?

André Teixeira – Esse é o nome que eles dão. (...) Eles chamam de *scabs*, né? E foram os franceses. Nós pegamos em Quebec essas pessoas e lá tem uma rixa enorme entre ingleses e franceses. Tudo isso pegou. Agora, faz parte do jogo, né? Ou seja, algumas pessoas, inclusive o [menciona o nome de um gerente], por exemplo, ele teve que pegar a família dele, porque era o representante da empresa. (...) Ele teve que sair de lá com a família e levar para Toronto. Foi muito sofrimento para as pessoas. Não foi fácil não. Aí quando entraram os *scabs* lá... *Scabs* não: *replacement workers*, que eles chamavam de *scabs*, e aquilo mudou totalmente.

Então, a empresa precisou endurecer também desse ponto de vista físico, vamos dizer assim...

André Teixeira – Sim, nós precisamos em um determinado momento aí de operar. Se você pegar, foi um momento de endurecimento deles também, toda ação representa uma reação igual e contrária.

Julian, trabalhador que foi ativo durante a greve, contou que sofreu uma represália por sua participação nos piquetes: a entrega, por supervisores, dos armários que ele costumava utilizar para um trabalhador temporário durante a greve. Para ele, foi ofensivo que outra pessoa tenha tido acesso ao espaço em que estavam objetos pessoais e fotos de familiares. Outro armário, que ele utilizava para guardar itens para o almoço, foi aberto e os utensílios armazenados foram descartados para abrir espaço para os temporários.

O que me incomodou é que teve um cara, um trabalhador numa posição ruim, um *scab* atravessando os piquetes, e eles nem sequer tiveram a decência de tirar as fotos da minha família. Eu achei isto não só desrespeitoso comigo, como também com o cara que estava nessa posição ruim. Isto mostra como eles se importam. Eles não se importam. (Julian em entrevista)

Muitos trabalhadores também falaram da pressão causada pelos seguranças e vigias nos piquetes, que estimulariam confrontos para criar pretextos para demissões e perseguição. Alguns dirigentes sindicais também narram episódios de intimidação às famílias de grevistas. Foram relatados casos de advogados da empresa que iam às casas de trabalhadores “informar” às esposas sobre a abertura de processos contra ativistas e membros do sindicato:

Eles diziam: “Seu marido estava num piquete. Eles pararam um caminhão hoje”. Alguém ia bater na porta da casa para falar com a esposa quando o marido estava no piquete com um bloco de papel dizendo: “Vocês estão sendo processados em milhões de dólares porque as ações do seu marido estão nos impedindo de produzir, então nós vamos processá-los”. Então, a esposa entrava em pânico: “Nós vamos perder nossa casa, não vamos conseguir alimentar nossos filhos! Do que se trata isso?”. Eles nunca viram algo assim antes. A Vale usou o escritório de advocacia *Hicks Morley* e usou mais truques sujos para intimidar nossas pessoas. Eles seguiam as pessoas com guardas, carros, gravando-os. Você saía para almoçar com a sua família num café e os guardas vinham e se sentavam ao seu lado, tentando começar alguma situação. Eles usaram muitas táticas sujas e gastaram muito dinheiro fazendo isto. (Michael em entrevista)

Durante a greve, John era um dos responsáveis pela organização dos piquetes. Ele conta que, à época, foi processado em um milhão de dólares canadenses por um conflito ocorrido numa portaria da empresa:

Eu não tinha nada a ver com aquilo. Não havia imagens comigo e os próprios seguranças disseram que nunca haviam me visto. (...) [Eram] muitos processos, por questões diferentes, com os quais eles estavam tentando desmoralizar os trabalhadores, mas Sudbury tem um orgulho muito grande e nós nos levantamos para defender nossos direitos. Não é fácil quebrar um sindicato aqui. Não sei se no Brasil é, mas no Canadá não é. (John em entrevista)

Para André Teixeira, a greve terminou radicalizando-se, numa dinâmica em que empresa e sindicato decidiram fazer o outro lado perder mais. Ao final, apesar das dificuldades e perdas, o gerente reconhece que a Vale conseguiu alcançar resultados próximos aos que esperava:

André Teixeira – E eu acompanhava, conversava com as pessoas, numa velocidade muito rápida a coisa se radicalizou, radicalizou de um jeito que ficou difícil. E greve, na medida em que você caminha para a radicalização, (...) os dois lados se radicalizam. Aí começa o seguinte: um é muito derrotado... Todos perdem, mas quem vai perder mais? Aquela greve todo mundo perdeu: eles perderam e a Vale perdeu também. Todo mundo perdeu. Mas começa você a perder mais do que eu naquele processo. E a coisa foi descambando

para radicalização, radicalização, que, para mim, assim, com a minha experiência de greve, o que eu via na época foi totalmente descontrolada. (...) A coisa descambou (...) numa radicalização que eu não imaginava e as mediações não adiantavam. Era assim – meu sentimento –: ou vocês desistem disso ou acaba com isso aí. No final (...), depois da greve, os resultados foram muito mais próximos do que a gente queria. (...) Aí, quando estava quase chegando num ano, o sindicato voltou atrás. Então, assim, foi um exemplo de radicalização que, eu confesso, me assustei como o caminho se radicalizou. A condução da negociação não era nossa, era dos próprios canadenses, mas nós atuamos como consultoria.

Dada a radicalização que você acaba de reconstruir, em sua opinião, a Vale também precisou radicalizar? O que seria radicalizar num conflito desse tipo?

André Teixeira – O que é a radicalização na negociação? É você ter menos flexibilidade para negociar, você reduzir sua margem de negociação. O sindicato colocava: ou é isso ou é isso. E a Vale: ou é isso ou é isso. Isso que é radicalizar. Você reduz a radicalização quando você aumenta o seu leque de itens para negociar.

Então, a Vale reduziu ao mínimo possível a flexibilização?

André Teixeira – Eu não diria que a Vale reduziu: a Vale não ampliou. O impasse surgiu a partir dessas duas posições e nenhuma das partes ampliou isso aí.

Os trabalhadores e sindicalistas entrevistados afirmam que não planejavam manter-se em greve por tanto tempo e que não estavam preparados para este tipo de conflito. Ainda que o *Steelworkers* seja um sindicato poderoso, com muitos recursos e um fundo de greve internacional, o apoio que os trabalhadores grevistas receberam do sindicato e da comunidade era insuficiente. Segundo informou Bernard, com o fundo de greve sustentado pelo sindicato internacional, não era possível manter o padrão de vida das famílias. De início, eram pagos 200 dólares canadenses por semana aos trabalhadores em greve, quantia posteriormente aumentada para 300 dólares.

Peters (2010) criticou o modo como o sindicato organizou o fundo de greve. Os baixos valores dificultavam que os trabalhadores se mantivessem em greve e os pressionavam a retornar ao trabalho. Além disso, a decisão do sindicato de repassar os valores do fundo de greve à Vale, para que a empresa depositasse a quantia nas contas dos empregados, dificultava o contato permanente dos diretores do *USW Local 6500* com os trabalhadores. Para Michael, a decisão de transferir os recursos para a Vale não teria trazido maiores consequências e foi uma opção do sindicato para facilitar a tarefa de

realizar os pagamentos num momento em que todos estavam focados nas negociações e na manutenção dos piquetes.

Michael – Nós temos um fundo de greve poderoso. Quando as pessoas pagam a contribuição sindical, uma parte disso vai para o fundo de greve e, quando entramos em greve, elas recebem um reembolso das contribuições sindicais. Isto volta para eles toda semana. Mas, mais importante – porque nós tínhamos 3500 trabalhadores –, a maioria das pessoas só participava dos piquetes uma ou duas vezes por semana, o que deixava para elas 5 ou 6 dias nos quais elas não tinham que estar nos piquetes. Então, durante este período, muitas delas buscaram empregos. Eles pegaram empregos temporários, alguns saíram da cidade e buscaram empregos. (...) O reembolso do fundo de greve era uma ajuda, mas não era nem de perto próximo ao salário que eles estavam perdendo. Eles podiam comprar os itens básicos e pagar talvez a conta d'água, mas se eles não tivessem suas próprias economias ou se a esposa não estivesse trabalhando... Isso poderia durar dois, três, quatro anos, as pessoas não sabiam, então muitos disseram: “Não vou correr o risco, vou conseguir um emprego onde eu puder”. (...) Nós poderíamos sobreviver por muitos e muitos anos. O fundo nunca sangra. Nós temos 800000 membros na América do Norte trabalhando continuamente e o dinheiro deles vai para este fundo. É disto que se trata: ajudando uns aos outros quando é necessário. O sindicato internacional mantém o fundo e todo o membro do *Steelworkers* na América do Norte paga o fundo. É muito poderoso. E nós gastamos muito com advogados, negociações. Se nós não tivéssemos os recursos do *Steelworkers*, nós estaríamos com grandes problemas. Grandes problemas.

Eu soube que os pagamentos do fundo de greve foram realizados pela Vale. Por que isto ocorreu?

Michael – O que aconteceu foi que nós transferimos o dinheiro para a Vale e a Vale... Todo mundo aqui é pago através de depósito direto, então uma vez por semana você vai *on-line* e seu dinheiro está depositado na sua conta. Em vez de nós tentarmos preencher 3500 cheques toda a semana e todo mundo vindo pegar, a Vale fazia a transferência bancária. Nós fazíamos a transferência e a empresa fazia a transação para todas as contas e continuamos fazendo assim.

Você não acha que isso poderia fortalecer a empresa durante a greve?

Michael – Não empoderou a empresa, a empresa teve que fazer. Foi mais fácil para nós porque se as pessoas estavam trabalhando ou não estavam por perto, era fácil para eles serem pagos e estava feito. Por outro lado, se nós tivéssemos preenchido cheques e entregado, nós teríamos tido muito mais contato com as pessoas. Então, daqui para frente, nós faremos isto, caso aconteça de novo: cheques individuais para nós termos melhor comunicação. Mas, para aquele momento, para o que tínhamos, funcionou bem. (...) Acho que para nossos membros seria melhor escrever cheques. É muito trabalho, mas seria melhor escrever cheques. (...) Eles, no começo da greve, disseram que fariam, nós fizemos os arranjos e eles concordaram, então eles nunca pegaram qualquer dinheiro, deixaram de transferir, atrasaram ou fizeram qualquer jogo. Para muitos de nossos membros, eles gostaram de receber dessa forma porque era fácil.

Muitos trabalhadores precisaram buscar empregos temporários na região durante o período de greve; outros simplesmente decidiram sair da

empresa ou se mudar de cidade com a indefinição da greve. Vários trabalhadores relataram casos de divórcio e crises familiares:

Você faz o que pode... Cartões de crédito, administra o que você tem guardado, sabendo que existe a possibilidade [de greve]. Porque nós trabalhamos na Inco por muito tempo e nós sabemos que, sempre que se negocia um contrato, há a possibilidade de haver uma greve. Então, a maioria das pessoas economiza pelo menos o suficiente para cobrir 6 meses de salário. As circunstâncias de vida podem mudar, mas a maioria das pessoas tenta fazer isto. (...) As pessoas usaram todos os cartões de crédito que tinham na carteira, alguns acharam outro emprego, outros dependeram de doações, bancos de alimentos. Eles fizeram o que precisaram, administraram, tinham que alimentar suas crianças. (...) [O fundo de greve] não foi suficiente. É controlado pelo nosso sindicato internacional e eles não viram a necessidade de aumentá-lo ao longo dos anos. Então é baixo, ainda é baixo. (...) Todo mundo manejou. Alguns conseguiram, outros não. Casamentos e casas perdidos, veículos, tudo o que tinham se foi. (Sam em entrevista)

A estratégia da empresa era nos colocar para baixo como maus trabalhadores. Usaram a mídia, blogs, todo o tempo, para tentar quebrar a mente das pessoas e jogar. Muitas pessoas foram afetadas, houve vários suicídios, 300 divórcios, muitos lares se perderam. Eles machucaram os trabalhadores. Depois, eles voltaram e aplicaram o que eu chamo de lei marcial, com um estrito código de ética que tornou as coisas piores e eles tiveram agora que fazer algumas mudanças porque não estavam mais conseguindo ter produção. (...) Nós estamos num momento em que a produção poderia ser o dobro do que é hoje, mas para isto eles precisariam ter vontade de interromper esta pulverização do sindicato, parar de querer estar no controle. Nós sabemos que a Vale é o chefe, mas quando você tem um chefe para quem você quer trabalhar, você produz mais. (...) Eu tive sorte porque minha esposa trabalha, é enfermeira, e antes eu me preparei, juntei dinheiro porque imaginava que teríamos problemas. Nosso antigo presidente [do sindicato] alertou que guardássemos o dinheiro do nosso último bom *nickel bonus* porque tempos difíceis estavam se aproximando. (John em entrevista)

A reestruturação promovida pela Vale trouxe mudanças em aspectos sensíveis das relações de trabalho com relação aos contratos anteriores. As concessões arrancadas pela empresa diziam respeito a três principais questões, sintetizadas abaixo:

1) Fim do bônus pago de acordo com as variações do níquel no mercado, obtido na longa greve de 1978-1979 como compensação pelo baixo aumento salarial daquele período. Em anos recentes, com a valorização do minério, este bônus significava ganhos elevados para os mineiros. Em alguns casos, segundo os sindicalistas, o bônus poderia exceder US\$ 50 ou 60 mil por ano¹³⁷. A Vale pretendia reduzir o pagamento de bônus a um máximo de US\$ 15 mil por ano e atrelá-lo a metas e produtividade em linha com sua política de

¹³⁷ Peters (2010, p. 88) apresenta números semelhantes.

bônus global (especialmente com o modelo de Participação nos Lucros e Resultados pago no Brasil), uma vez que, na visão da companhia, o bônus atrelado à variação dos preços do níquel não estimularia os trabalhadores a aumentar sua produtividade¹³⁸. Segundo Bernard, o *nickel bonus* foi substituído pelo bônus comum da empresa (conhecido no Canadá como *AIP – Annual Incentive Program*): “Acho que é semelhante ao Brasil. (...) Eles veem o que eles fizeram num ano, qual o lucro e depois disso cada trabalhador recebe uma quantia em dinheiro”. A divisão de Ontário, nas negociações de fim de greve, manteve um bônus adicional, o *EBC – Earnings Based Compensation*, baseado nas receitas anuais da empresa. As mudanças no bônus foram um duro golpe para os trabalhadores, acostumados com os altos ganhos durante os anos anteriores:

Com o *nickel bonus* havia quem podia comprar um carro novo. Quando a Vale chegou, ainda CVRD, eles disseram: “Não vamos manter o *nickel bonus*, nós temos o nosso próprio bônus”. Uma postura não só arrogante, mas que também desconheceu que nós temos nossa própria história e que muitas vezes abrimos mão de aumentos salariais em troca de ter o bônus. Então, se você quer tirar o bônus, queremos ter salários. (Julian em entrevista)

Eles nos tiraram isso e minimizaram para algo provavelmente de um terço ou um quarto do que era antes, no máximo, e nós nunca tivemos um bônus pago ao máximo desde então. Não costumávamos ter. Quando a Inco nos deu o bônus, eles nunca imaginavam que os preços do níquel chegariam tão alto. (...) Mas a empresa fez muito dinheiro. (Tom em entrevista)

2) Alteração no plano de pensão, terminando com os planos de benefício definido, pelos quais os trabalhadores mantêm os salários da ativa quando aposentados, substituindo-os por planos de contribuição privada definida, pelos quais a pensão depende estritamente do investimento feito pelo trabalhador ao longo dos anos. A mudança é muito parecida à que a Vale, após a privatização, realizou no Brasil com o fim do plano Valia e a criação do plano Vale Mais¹³⁹. De início, a Vale pretendia impor essa mudança para todos os trabalhadores canadenses, enquanto o sindicato dizia que esse era um aspecto inegociável. Com o passar dos meses, empresa e sindicato, ao final da greve, concordaram com a manutenção do plano de benefício definido para os trabalhadores então ativos da empresa, enquanto os novos contratados passariam aos planos de

¹³⁸ Como afirmam Agnelli e os diretores da Vale entrevistados na reportagem do *Financial Times* citada na nota 23.

¹³⁹ Cf. capítulo 1.

contribuição definida. Michael, talvez se esforçando para mostrar que a concessão feita não foi tão grande, assim explica as alterações no plano de pensão:

Nossos membros, antes da greve, tinham uma pensão de benefício definido, quando após 30 anos você se aposenta e recebe aquilo que costumava cair na sua conta [quando na ativa]. Se o mercado caísse, a Inco tinha que completar e ter certeza de que tudo estava garantido. (...) Após a greve, os novos contratados estão num plano de contribuição definida, pelo qual os trabalhadores contribuem com um percentual de seu salário e a companhia aporta o mesmo valor. Este dinheiro vai para uma poupança e, quando é hora de se aposentar, eles retiram este dinheiro da aposentadoria, pouco importa o que esteja lá. Se os mercados estiverem ruins, talvez eles tenham que trabalhar por mais tempo. Será menos do que quem está no plano de benefício definido. A Vale não tem qualquer responsabilidade pelas mudanças [no mercado]. Os novos contratados, que hoje são 25% dos nossos membros, estão neste novo plano, que ainda é um bom plano de pensão, comparado a muitos lugares no Canadá. É um plano muito bom, mas não é o plano realmente muito bom que os trabalhadores antigos têm. (Michael em entrevista)

Com relação à redução do bônus e às mudanças nos planos de pensão dos trabalhadores canadenses, Sérgio Rosa e André Teixeira são explícitos ao afirmar que a remuneração dos mineiros era alta e precisava ser revista. Os planos de benefício definido, por sua vez, não estavam em linha com aqueles oferecidos no Brasil, além de serem deficitários. O então presidente do Conselho de Administração da Vale e o gerente de relações trabalhistas coincidem ao associar as mudanças, que rebaixaram os ganhos variáveis dos trabalhadores e as pensões de futuros contratados, à queda dos preços do níquel após a crise de 2008:

Algumas coisas foram descritas para nós como difíceis de sustentar dentro de uma dinâmica de relação positiva de trabalho. A questão do fundo de pensão – contrariamente à minha convicção, que vejo planos de benefício definido como positivos, mas essa é uma convicção que eu não consegui convencer nem o governo Lula dela, (...) e a contribuição definida virou um padrão internacional –, toda e qualquer empresa no mundo que teve a oportunidade de mudar o seu padrão de previdência mudou para contribuição definida. Se eu fizesse uma posição dessa dentro da Vale (...) seria quase uma batalha ideológica que eu faria. Segundo, a política de bônus, segundo a descrição na época, era uma política que não incentivava corretamente o que a empresa queria. Não estava alinhada com as ideias que a empresa tinha de estimular a produtividade, de recompensar a produtividade do trabalho. Era uma política de bônus antiquada, que beneficiava as pessoas sem que correspondesse à capacidade da empresa de incentivar o que ela queria para os trabalhadores. Isso acontece. Mudanças de política de remuneração numa empresa acontecem o tempo todo. Óbvio que crises são sempre fatores muito importantes, mas não é só por conta de crise. Você tem períodos de crescimento, você incentiva as pessoas a determinadas coisas. Você tem

períodos diferentes em que você vai incentivar por outras coisas, por redução de perdas, por desenvolvimento, enfim, você vai alinhar. Então, a visão que eles deram para a gente era que a política de bônus era uma política antiquada que não correspondia ao período da empresa e que não era mais um instrumento correto para lidar com... lá substituir pelas políticas de incentivo mais adequadas ao planejamento da empresa. Era essa a versão que a gente tinha. (Sérgio Rosa em entrevista)

André Teixeira – Tinha um histórico de greve muito forte e começou então aquele movimento grevista. Começou em uma negociação onde nós estávamos mexendo... Nós mexemos no Brasil e lá tinha um plano de previdência privada muito deficitário. É a diferença entre contribuição definida e benefício definido.

Aqui no Brasil se resolveu logo depois da privatização?

André Teixeira – Foi: 2001 ou 2002. E o plano lá foi inclusive proposto para os novos empregados na época, mas houve uma resistência muito grande com relação a isso aí e não se conseguiu chegar a um consenso (...). Esse foi o principal ponto. Teve o *nickel price bonus* também que influenciou, que era a remuneração variável deles.

Vocês também queriam padronizar com o que se faz no Brasil?

André Teixeira – Estava num período em que o preço do níquel estava alto e estava se pagando muito, ou seja, você tinha um empregado lá recebendo por ano 100 mil dólares, empregado de mineração.

Só com o bônus?

André Teixeira – Não, a remuneração total deles. Foi o que me falaram. Estou contando o que eu escutei. Então, nesses dois pontos, foi chegando a um impasse. Eu acho – agora opinião minha, tá entendendo? – [os canadenses pensaram:] “Esses brasileiros vão aprender aqui!” (...). Embora eu tava participando como consultor, não conduzindo o processo, porque eu na época nem era responsável por isso na Vale.

De todo modo, a disposição de padronizar a política de bônus e de previdência ao que se tem no Brasil era uma decisão estratégica da companhia?

André Teixeira – Tinha. Tinha essa decisão porque a previdência lá é deficitária. O que você perde dinheiro lá com plano de previdência é horrível. É muita coisa. (...) E também aconteceu o seguinte: (...) o preço do níquel despencou e os estoques de níquel na *London Metal Exchange* de níquel lá estavam altíssimos, então...

A Vale podia ganhar tempo para negociar...

André Teixeira – Nós não perdemos venda, por assim dizer.

3) Enxugamento do número de trabalhadores, através de planos de demissão voluntária e estimulada por incentivos. A empresa pretendia reestruturar a produção e aumentar a produtividade das minas com menor

número de trabalhadores¹⁴⁰. Além disso, a empresa modificou o sistema de queixas interno (*grievances*) restringindo e centralizando os canais pelos quais os conflitos na produção poderiam resolvidos. Tratava-se de um ataque direto à atuação do sindicato no local de trabalho. Os procedimentos de *grievances* existem para canalizar e dar tratamento a questionamentos e conflitos do cotidiano da produção, relativos a aspectos de segurança, procedimentos, relacionamento com colegas e supervisores, etc. O papel dos *stewards*, representantes sindicais no local de trabalho, é muito importante no tratamento das queixas.

Até então, havia nas minas da Inco um sistema de *grievances* baseado em três etapas: na primeira, de nível local, *stewards* e supervisores locais buscavam dar tratamento à queixa; na segunda, de nível intermediário, caso a anterior não fosse bem-sucedida, um representante do sindicato e um membro de escalão médio da administração buscavam solução; na terceira, a hierarquia máxima do sindicato e a da gestão da empresa tratavam da queixa. Caso as três etapas anteriores não pudessem chegar a uma solução, o caso iria para arbitragem, processo conduzido por advogados pré-estabelecidos pelas duas partes no contrato. A arbitragem é um processo dispendioso, para o qual é preciso contar com apoio jurídico.

A Vale decidiu reduzir os procedimentos de queixas de três para duas etapas e passou adotar postura de remeter todos os conflitos à arbitragem de modo a reforçar sua autoridade no local de trabalho e pressionar o sindicato com custos elevados. A redução dos canais internos de *grievances* e a explosão do envio de casos para arbitragem seria, dessa forma, uma “tática para colocar pressão política sobre o sindicato, tentando oprimir, distrair e drenar recursos sindicais” (ROTH, STTEDMAN e CONDRATTO, 2015, p. 12, tradução nossa).

Essa postura modificou-se apenas às vésperas da negociação do contrato atual (2015-2020), quando a empresa aceitou retornar ao sistema de

¹⁴⁰ Além de demissões promovidas pela Vale após a greve, muitos trabalhadores saíram da empresa e buscaram novos empregos em outras cidades, como narraram os sindicalistas do *USW Local 6500*, por não conseguir suportar os vários meses sem salários. Os dados de *turnover* da Vale reunidos por Carvalho (2013) captaram esse movimento. A taxa, que era de 5% em 2008, saltou para 19,7% em 2009 e se manteve elevada, em 10,8%, em 2010.

grievances em três etapas e passou a evitar remeter queixas para arbitragem. O retorno ao processo de *grievances* em três etapas no acordo de 2015 é sempre lembrado pelos membros do *USW Local 6500* como uma demonstração de que eles teriam “revertido” muitas concessões do acordo de 2010 pós-greve. De fato, o retorno ao procedimento de queixas anterior é uma vitória importante do sindicato, uma vez que essa era a forma mais direta pela qual a Vale buscava enfraquecer o poder coletivo, impondo um tipo de relacionamento direto com seus trabalhadores, de modo semelhante a que seus gerentes fazem nas operações brasileiras. Como se afirmou no capítulo 2, esse é um aspecto central da estratégia de relações de trabalho e sindicais da empresa, e o fato de que o *USW Local 6500* tenha conseguido retomar os procedimentos de *grievances* mostra que a Vale precisou lidar com o enraizamento do sindicato, adaptando a sua estratégia de relações sindicais.

Entretanto, como se verá a seguir, a empresa buscou outras formas de ampliar seu controle da produção, contornando (ou buscando limitar) o papel do sindicato e dos *stewards*, sobretudo por meio das mudanças na política de segurança e do código de álcool e drogas. Além disso, “reversão” talvez não seja a forma mais precisa para definir o contrato assinado em 2015, uma vez que este não trouxe qualquer recuo no que se refere a pensões e bônus, o coração das mudanças impostas pela Vale na reestruturação promovida em 2009-2010.

Segundo os sindicalistas entrevistados, além do descontentamento dos trabalhadores com queixas sem resolução, a razão também seria econômica: a empresa teria passado a considerar que seus custos estavam altos demais, como argumenta Michael:

Nós tivemos mais de cinco mil queixas indo para a arbitragem. Na arbitragem, a cada dia que vamos para lá, sem contar gastos com advogados, apenas o custos da arbitragem para os dois lados são de três mil dólares por dia. (...) Eles tentaram enfraquecer o sindicato e o tornar ineficaz, tentando dizer: “Olha, pessoal, vocês não precisam de sindicato, vocês podem estar bem sem um”. A coisa mais antissindical que você pode ter. Mas, por causa disso, nossos trabalhadores ficaram muito indignados com toda essa situação em que as questões não eram resolvidas porque eles sabiam que era por culpa da empresa e não do sindicato. (...) Eles tiveram tantos problemas com trabalhadores descontentes que eles pensaram: “Melhor consertarmos isto porque se não o fizermos as relações não ficarão boas”. Então, foi por isso que conseguimos consertar dessa vez. (Michael em entrevista)

Com quase cinco mil queixas acumuladas para arbitragem, após a negociação do contrato de 2015, a empresa teria concordado em acelerar seu processo de resolução. Segundo Tom, membro do comitê de *grievances* do sindicato, cerca de 4800 queixas acumuladas desde o período da greve foram resolvidas em apenas seis meses:

Nós tivemos muitas queixas. Eu provavelmente ouvi quatro mil queixas em quatro anos. (...) Nós gastamos três ou quatro anos só lidando com queixas após a greve. Não foi bom. Eles continuavam querendo nos colocar para baixo, queriam colocar os chefes [*chief stewards*, responsáveis do sindicato por lidar com as queixas] também para baixo, mas não conseguiram. (Tom em entrevista)

Eu acho que eles estavam muito amargos com o sindicato após a greve e eles decidiram colocar mão pesada na disciplina, continuaram com as intimidações. Eles fizeram durante a greve e continuaram. Todos esses trabalhadores demitidos nós levamos para a arbitragem e nos custou milhares de dólares. Nosso sindicato tem recursos, (...) não somos um sindicato pobre, podemos defender nossos membros. A empresa gastou milhões e milhões com advogados. Mas, como os preços dos minérios caíram agora, é mais importante para eles lidar com o sindicato e se relacionar conosco porque eles não têm o dinheiro extra para gastar em arbitragem e advogados em todos os problemas. Eles querem que as coisas transcorram suavemente para fazer os lucros de que eles precisam. Então, esperamos que continue. (Michael em entrevista)

Derrota ou vitória?

Tem o *Sudbury Star*¹⁴¹ no dia seguinte à greve. Ao fim da greve, eles botaram lá [na manchete]: “Um funeral”. É o sentimento que eles estavam. A greve mudou... Eu não acompanhei muitos anos depois, mas num primeiro instante ela mudou a forma do supervisor atuar. Então, nós tivemos um ganho com aquela greve. Nós não ganhamos, mas uma coisa interessante daquela greve foi que a responsabilidade – [como] eu falei, são duas colunas, certo? – o supervisor atuava muito pouco nessa relação com os empregados lá dentro. Depois dessa greve, a relação do supervisor com as equipes... Eles fizeram, quando estava caminhando para o final da greve, eles fizeram um *workshop* deles lá. Participamos em termos de sugestões, (...) para discutir o que tinham que mudar a partir daquilo. E a relação do supervisor com a equipe foi um dos pontos e é uma coisa que a gente atua no Brasil. Então, eles mudaram a relação do supervisor com as equipes: esse foi um ganho que a gente teve. Na época, inclusive, falaram: “Olha, no longo prazo isso vai ser bom pra gente”. E nós também conseguimos operar a planta, uma unidade, com muito menos pessoas, ou seja, mostrou que tinha também um excesso de pessoas ali dentro. (André Teixeira em entrevista)

Houve algum estresse com o sindicato por conta da duração da greve. Muitas pessoas culpam-nos também. Não foi fácil. Muitas pessoas precisavam

¹⁴¹ Trata-se do jornal local de Sudbury.

voltar. Mas lutamos pelas boas coisas, pelas pensões, pelos benefícios, bônus, salários... Muitas pessoas perguntam: vocês perderam a greve? Eu não diria que perdemos. Mas nós tivemos que fazer concessões? Sim, nós tivemos. Naquele momento, por quanto tempo mais seguir? Havia muitas pessoas que não podiam mais aguentar e precisavam voltar. Então, que fizemos? Nós voltamos e lutamos novamente. É isto o que fizemos. Então, nós continuamos aquela batalha. (Bernard em entrevista)

No final, as pessoas votaram por aceitar o acordo não porque eles aceitassem o acordo. Elas votaram porque queriam os empregos de volta. Elas precisavam voltar ao trabalho. Um ano é muito, muito tempo! Houve mudanças que nós não gostamos e que tivemos que aceitar, mas nem de perto elas eram como no começo da greve. Nós tivemos mudanças para os novos contratados, mudanças nos bônus, 8 pessoas foram demitidas, alguns foram reintegrados, outros não. (Michael em entrevista)

Após prolongar-se por meses a fio sem que a Vale demonstrasse qualquer disposição de recuar de suas imposições centrais, a resistência dos trabalhadores foi-se esgotando. Em 11 março de 2010, nove meses após o início da paralisação, realizou-se a votação de uma nova versão do contrato apresentado pela empresa. Mais uma vez, a rejeição foi categórica: dos 2371 membros do *USW Local 6500* que votaram, 2105 (88,7%) não aceitavam o contrato apresentado e apenas 266 (11,3%) votaram favoravelmente (BRASCH, 2010, p. 91). Tratava-se, contudo, de uma última tentativa, um último respiro. Muitos trabalhadores entrevistados disseram que a votação de março expressou a indignação com um contrato que era praticamente o mesmo apresentado antes da greve iniciar-se. Entretanto, os três meses finais exauriram os recursos e a capacidade de resistência prolongada dos mineiros de Sudbury. Em 6 de julho, nova votação aprovou o contrato acordado nas negociações entre sindicato e Vale por 1795 votos (75,5%) contra 581 (24,5%) que o rejeitaram, num universo de 2376 membros do *USW Local 6500* que votaram na assembleia (BRASCH, 2010, p. 117). Apesar da decisão pela saída da greve, o número significativo de votos pela rejeição mostrava que ainda havia muita insatisfação com o contrato firmado. Ao final, impôs-se a constatação de que era inútil seguir. Talvez corroborando com a impressão de Bernard de que houve certo descontentamento com o sindicato, Gregory afirma:

O acordo que foi feito na negociação... Sabe, eu não sou um dos mais entusiastas do sindicato naquela negociação, mas também preciso dizer que pouco importa quão bom seja o sindicato, simplesmente não é possível fazer nada contra uma empresa tão grande quanto a Vale. Na assembleia que

decidiu o fim da greve, [o presidente do sindicato] disse: “Aceitem isto porque é o máximo que podemos conseguir. Não haverá nada além disso por um longo tempo”. O que iam fazer os trabalhadores jovens que perderam tudo, casa, caminhonetes, carros, além de dizer sim? Me desculpe, mas, então, o que aconteceu? Nós perdemos tudo. Eu vi o nosso sindicato nos vender. Quando era a Inco, nosso sindicato tinha poder. Havia igualdade. Nós negociávamos e havia ganhos. (Gregory em entrevista)

Ao avaliar os resultados da greve, os sindicalistas do *USW Local 6500* costumam, senão explicitamente, ao menos de forma indireta, apontar a capacidade de resistir por um ano à ofensiva da Vale como a maior vitória obtida pela greve. Demonstrar a capacidade de manter-se em greve apesar das dificuldades, portanto, seria a grande vitória dos trabalhadores. Segundo afirmam, a empresa precisará “pensar duas vezes” caso queira enfrentar novamente uma greve em Sudbury. Por isso, para eles, as negociações do contrato de 2015 ocorreram de modo bastante diferente: saíram de cena os advogados; os administradores brasileiros não estavam em posição de destaque nos escritórios centrais de Toronto ou em Sudbury; o acordo coletivo foi debatido e celebrado pelo sindicato local e pelos administradores de Sudbury, sem participação direta do *Steelworkers* internacional ou da alta hierarquia da Vale, como explicou Bernard, que ocupou posição destacada nessas negociações.

No entanto, se, por um lado, a celebração do acordo de 2015 um mês antes da expiração do contrato anterior demonstraria a mudança de postura no relacionamento da companhia com o sindicato, não se pode desconsiderar, por outro lado, que tal se deu sob os marcos impostos pela Vale no processo de reestruturação bem-sucedido realizado em suas operações canadenses em 2009-2010. Considerando a questão desse ponto de vista e a partir do que a empresa buscava ganhar quando se iniciaram as negociações em 2009, é evidente que a Vale venceu. A empresa obteve o que buscava.

Para Judith Marshall, além disso, a mudança de postura nas negociações de 2015 talvez se deva justamente à vitória anterior da companhia, tão grande que teria sido capaz de modificar a própria postura do sindicato:

Uma greve, para ser bem-sucedida, tem que ferir a empresa e o sindicato. Mas se uma parte não é atingida, a greve pode durar para sempre e eu acho que esta foi um pouco a dinâmica da greve em Sudbury. (...) Essas minas de níquel para a Vale, num período de baixa dos preços, simplesmente não tinham importância. Outra coisa é que, historicamente, nessas cidades mineiras, mineiros e administradores todos vivem na mesma comunidade. Todos são afetados quando a greve começa. As famílias mineiras não compram mais na mercearia porque não têm mais dinheiro. (...) Eles vão todos às mesmas igrejas, os filhos vão às mesmas escolas. (...) Eu fiquei chocada ao ler no *Sudbury Star* [o jornal local] um anúncio conjunto da Vale e do sindicato à comunidade, dizendo que a negociação do novo acordo começaria no dia tal e que ambos os lados estavam comprometidos a ter uma negociação eficiente e que a comunidade não precisaria se preocupar com uma repetição da situação anterior. Isso é muito incomum, algo assim nunca acontece: um sindicato e a companhia fazendo um anúncio conjunto antes de sentarem para negociar. Alguns podem dizer: este era o acordo, fazer o sindicato parar de desafiar a Vale e a Vale ir para a próxima negociação com uma postura menos agressiva. (...) Não foi uma greve com muita interlocução entre diferentes níveis de ação sindical. Não acho que foi uma greve em que o sindicato saiu mais forte. (Judith Marshall em entrevista)

Pode-se dizer que tal avaliação é compartilhada, à sua maneira, por André Teixeira, para quem a greve foi um “aprendizado” para as duas partes, cujo resultado teria sido revelado nas negociações de 2015, em que se estabeleceu um contrato de cinco anos, que tem, entre suas cláusulas, a proibição da realização de greves. Ao seu final, em 2020, Teixeira celebra que se completará o maior período sem greves na história da Inco/Vale¹⁴²:

E a própria relação com o sindicato também amadureceu a partir daquilo. O próprio sindicato também, em determinado momento, trocou as pessoas que lideravam o sindicato. Houve uma troca, dos dois lados houve uma troca. As pessoas que estavam de um lado saíram e as pessoas que estavam do outro lado saíram. Se você for pegar quem era o líder do (...) Local 6500, eles mudaram a gestão daquilo ali. Então, eu diria que houve um amadurecimento dos dois lados. A greve ajudou os dois lados a amadurecer e foi fechado um acordo de cinco anos. Nós fechamos agora outro de cinco, ou seja, quando chegar nos dez significa que nós nunca tivemos um período de dez anos sem greve lá. E, no acordo, tem a proibição de greve. Então, vamos ter 10 anos, o que nunca teve na história de Sudbury daquela operação. Então, assim, o próprio acordo que foi fechado (...) em 2015 ele foi também de cinco anos. E quando você fecha um acordo de cinco anos, gente, é muita maturidade! No Brasil, você só pode fechar de dois. A primeira grande empresa que fechou de dois anos sem fixar o reajuste foi a Vale no Brasil. (...) Se você perguntar, daqui a uns 15 anos, vamos falar que a greve foi boa para os dois lados. Eu acho que a greve permitiu amadurecimento por parte da empresa e também do sindicato. A relação mudou, né? Nós tivemos depois um gerente de RH que era natural de Sudbury, que viveu lá, (...) nasceu do lado, o pai trabalhava, que tinha raízes lá, e que conhecia muito o pessoal. Então, mudou muito aquilo ali. O que eu digo é o seguinte: os dois lados trocaram as

¹⁴² A informação não é exatamente precisa, já que, segundo os dados reunidos por Brasch (2010), houve 14 anos sem greves na Inco entre 1983 e 1997. De todo modo, o intervalo de possíveis 10 anos sem greve entre 2010 e 2020 seria o segundo maior desde 1958, o início do período coberto pela investigação de Brasch.

peças, ou seja, os dois lados reconheceram que aquelas peças erraram.
(André Teixeira em entrevista)

Roth, Steedman e Condratto (2015), em seu estudo de caso sobre a Inco/Vale em Sudbury, mostram uma tendência à precarização do trabalho na indústria do níquel na cidade. Tradicionalmente, os trabalhadores canadenses da mineração eram considerados parte da “aristocracia operária”, por seus altos salários, benefícios e pela sindicalização, que garantia bons contratos. Ao longo das últimas décadas, gradativamente, a introdução da terceirização passou a erodir a capacidade de barganha coletiva, reduzindo a base do *USW Local 6500*. Ao mapear cláusulas sobre terceirização em contratos entre Inco/Vale e USW desde 1969, os autores concluem que o sindicato optou por trocar o controle do local de trabalho por ganhos monetários e outros benefícios, permitindo, gradativamente, que a empresa contratasse trabalho terceirizado, que não é coberto pelo contrato assinado entre empresa e sindicato, segmentando a força de trabalho na empresa.

A partir dos anos 2000, com efeito, esse processo acelerou-se com as demandas corporativas por flexibilidade do trabalho. Com a compra da Inco, em 2006, “a Vale implantou sistemas de recursos humanos centralizados e introduziu uma abordagem gerencial contenciosa que levou à erosão adicional da força de trabalho sindicalizada”. (ROTH, STEEDMAN e CONDRATTO, 2015, p. 8). Os autores destacam, também, a perda de importância relativa das operações de Sudbury, que deixaram de representar 47% das receitas da Inco para apenas 4% das receitas globais da Vale. A greve de 2009-2010 não teria logrado reverter a reestruturação imposta pela empresa e seus resultados aprofundaram a tendência de perda de controle do local de trabalho pelo sindicato, garantindo melhores condições para que a Vale obtivesse flexibilidade na gestão de suas minas, diante da volatilidade dos preços de *commodities* minerais.

Como visto nos capítulos anteriores, o controle do local de trabalho e o enfraquecimento do poder coletivo dos sindicatos são elementos fundamentais da estratégia de relações de trabalho e sindicais da Vale. Para Roth, Steedman e Condratto (2015, p. 21), a perda do poder de barganha leva à erosão da

capacidade de resistência dos trabalhadores sindicalizados diante do poder das corporações transnacionais. Esta é a forma com que as CTNs da mineração, concluem os autores, podem lidar com uma contradição aparente: o fato de que não se pode mover uma mina, transferindo-a para operações “offshore”. Com a reestruturação, a Vale pôde “usar a terceirização para transferir suas responsabilidades *offshore*, permanecendo em Sudbury e espremendo todos os lucros possíveis de seus trabalhadores diretos e subcontratados” (ROTH, STEEDMAN e CONDRATTO, 2015, p. 20, tradução nossa)¹⁴³.

Vários entrevistados mencionaram um “clima amargo” e de enfrentamento velado no cotidiano pós-greve. Bernard afirma que a pressão para diminuir a importância do sindicato prosseguiu após a assinatura do novo contrato:

Eu posso dizer que o retorno ao trabalho em 2010 foi ainda mais difícil do que durante a greve porque eles continuaram a colocar trabalhadores contra trabalhadores, eles realmente “dividiram para conquistar”, trabalharam duro nisto. Eles ignoraram o sindicato, ignoraram minha posição por longo tempo. Eu tive que lutar por muito tempo para ter conversas com eles, reuniões, e é triste dizer, mas nós precisamos trabalhar muito para reunir as pessoas, trazê-las para perto do sindicato novamente. Eles enfraqueceram o sindicato porque muitas pessoas perderam suas casas, perderam suas economias, perderam muitas coisas. Nós tivemos muitas pessoas que cometeram suicídio, pessoas que deixaram o trabalho e levaram suas famílias para outros lugares. Há muitas histórias diferentes sobre como as pessoas tiveram um período difícil. E isso continuou por muito tempo. (...) As pessoas foram disciplinadas, demitidas por dizer algo. Após voltarmos, em 2010, tivemos 60 pessoas demitidas. (Bernard em entrevista)

As entrevistas mostraram, também, um esforço grande da empresa para reduzir a porosidade do trabalho e aumentar a produtividade. Os supervisores teriam intensificado a busca por disciplina. As tentativas de reduzir o poder de intervenção dos *stewards* devem ser vistas tendo esse pano de fundo em mente. Duas mudanças, a esse respeito, teriam modificado o comportamento de gerentes e supervisores com relação aos trabalhadores: 1) a introdução de

¹⁴³ Adicionalmente, pode-se afirmar que este diagnóstico está em linha com a descrição de Hall e Soskice (2001) das características das *Liberal Market Economies* (LMEs). Talvez, seja possível concluir que a reestruturação promovida pela Vale beneficiou-se de uma estrutura institucional que concentra responsabilidades na alta gestão corporativa e lhe permite maior facilidade para contratar e demitir, tomando decisões ágeis em contextos de flutuação de mercado, como ocorreu na queda acentuada dos preços do níquel após a crise de 2008-2009.

uma nova política de segurança nas minas¹⁴⁴, orientada a evitar interrupções da produção; e 2) a criação de uma política de “álcool e drogas”, que, segundo vários entrevistados, estaria justificando a generalização de testes de urina em trabalhadores. Por meio desta política, supervisores e gerentes constrangeriam ativistas sindicais ou trabalhadores indóceis diante de seus colegas.

Com relação ao primeiro aspecto – as modificações nos procedimentos de segurança –, Sean, que atuou por anos como uma espécie de “cipeiro” nas minas, sintetiza-as da seguinte forma:

Com a Inco, tínhamos um estilo baseado no perigo [*hazard-based style*], no qual, se tivéssemos algum perigo de que nos dêssemos conta no local de trabalho, nós o consertávamos. Nós fomos de um modelo baseado no perigo com a Inco para um baseado no risco [*risk-based*] com a Vale. E isto essencialmente é um modelo que nos permite de uma maneira ou de outra fazer o trabalho mesmo que o risco esteja ali presente. Com a Inco, nós nos livrávamos do risco e então continuávamos. (...) O modelo baseado no perigo era bom, muito melhor do que o que a Vale nos trouxe depois. (...) O modelo de segurança na Vale é baseado no comportamento [*behavior-based safety*]. A primeira coisa para qual eles olham é para os atos, ou o comportamento, ou o pensamento do trabalhador. Eles se esquecem de tudo e olham para o trabalhador. Nós sabemos que, quando você olha profundamente para algo, você consegue retirar o que quer daquela situação. A empresa retornou da greve sendo ainda o chefe: “Eu sou o chefe e você é o trabalhador”. E eles foram muito claros de que eram os chefes, não iriam parar nem iriam discutir. (...) As pessoas perceberam que não valia a pena pressionar a empresa. Então, o trabalhador médio pensou: eu vou fazer meu trabalho, vou tentar não me ferir, vou evitar qualquer conversa, não vou trazer nenhum assunto, vou fazer por mim mesmo e vou chegar no final da porra do dia com menos encheção. Esta cultura está viva hoje. Está lentamente mudando, com as pessoas trazendo coisas, mas ficou uma linha muito demarcada entre nós e eles, trabalhadores e gerência. (...) Mas esta não é a cultura de segurança que queremos. Nós queremos que as pessoas vejam algo que possa ferir alguém e notifiquem para que isso possa ser solucionado. E, se a pessoa não pode, ela deveria poder ir ao supervisor informar isso e ele resolver. (...) Tudo fica sobre o trabalhador. Isto tira a responsabilidade da empresa porque, se algo acontece, a empresa pode dizer: “Ah, ele foi treinado nisso, ele sabia e ele escolheu fazer isso”. É uma forma de a empresa dar um passo atrás em muitas responsabilidades e fazer o trabalhador dar um passo à frente em direção a muitas responsabilidades. (Sean em entrevista)

Para Sam, a política de álcool e drogas tem sido utilizada para tornar ativistas um alvo e trazer insegurança ao coletivo operário, já que um erro na produção pode ser motivo de desconfiança de uso de alguma substância e

¹⁴⁴ Que os sindicalistas associam a aumento dos riscos, uma vez que, após sua introdução, em dois anos, houve quatro acidentes graves com três mortes nas minas em Sudbury. O *USW Local 6500* encontrou dificuldades para realizar uma investigação conjunta com a empresa, como era praxe na Inco, e decidiu conduzir investigação própria, cujo relatório responsabiliza as mudanças nos procedimentos e falhas nas minas pelos acontecimentos.

gerar uma ordem para submeter-se a um teste de urina, trazendo como consequência a exposição diante dos colegas:

Um incidente menor, não precisa ser um grande incidente. Nos tempos antigos, antes de toda esta política, como alguém mais experiente, eu fiz vários reparos em equipamentos pelos equívocos que os rapazes fizeram. O pessoal geralmente comete algum equívoco quando está na produção. É só um erro: ninguém se feriu, há algum dano no equipamento, nós arrumamos o equipamento e ficava tudo bem. Nada era dito. (...) Nos velhos tempos, se alguém sentisse algum cheiro [refere-se a álcool], diria: “Melhor você ir para casa”. Um cara poderia ter tido uma noitada e aparecer de manhã para trabalhar tendo bebido pesado à noite. Ele receberia alguma chamada, sabe, mas o supervisor tinha respeito pelo homem e o homem tinha respeito pelo supervisor. Ele diria: “Escute, você está com um cheiro forte, melhor você ir para casa”. Ou então: “Sente-se e coma algo, daqui a algumas horas nos encontramos para saber como você está”. Agora, um cara pode estar sóbrio ou ser alguém que absolutamente não bebe e ele terá que urinar e ser testado para ver se fez algo. (...) Os ativistas ficam marcados. A maioria deles é só de caras comuns, eles talvez saiam para tomar umas cervejas, têm vida social. Um ativista, digamos que seja um mineiro, eles o colocarão numa posição perigosa e vão marcá-lo de modo que eles possam ter certeza de que algo acontecerá e... [batendo palma] eles pegam! Então, se ele é agressivo, se ele é um *steward* – e para ser um *steward* tem que ser um pouco agressivo, ele tem que se impor em defesa do seu pessoal – então os supervisores, gerentes ficam incomodados e começam a formular planos seja para pressioná-lo ou para se livrar dele de um jeito ou de outro. É tudo relacionado ao controle. Se eles acham que alguém é muito ativo, eles querem controlar. (Sam em entrevista)

Gregory fala com muito ressentimento do período em que trabalhou para a Vale. Membro de uma família de mineiros que trabalharam por décadas na Inco – seu avô, seu pai e seus tios – o mineiro afirma ter enfrentado os supervisores no período pós-greve, o que ocasionou sua demissão. Seu relato sobre a política de álcool e drogas da empresa é duro e, ao mesmo tempo, mostra o aspecto multifacetado da questão. Por um lado, ele reconhece que conviveu com problemas de adicção em decorrência de seu trabalho no subsolo. Ao mesmo tempo, em sua opinião, a política de drogas da empresa não visava à recuperação de trabalhadores com problemas relacionados à dependência química – uma vez que o uso de drogas e álcool no subsolo persistiria –, mas a pressionar e a intimidar ativistas ou trabalhadores críticos de seus supervisores, num contexto de busca, pela Vale, de fortalecimento da autoridade dos últimos no local de trabalho.

O estresse é tanto que afeta as pessoas em casa e no trabalho. Eu vi pessoas tremendo não porque estivessem com frio, mas porque elas estavam tão estressadas que elas não tinham outra escolha a não ser lidar com seu estresse da única forma que elas sabem. E a maioria das pessoas não sabe

qual a melhor forma para lidar com estresse. Eu pessoalmente sei que eu fiz coisas que foram muito ruins para mim. Eu costumava cheirar cocaína no subsolo, costumava usar oxicam, um analgésico, enfim algo muito ruim. Eu costumava fumar maconha no subsolo, mas sabe: a maconha costumava me acalmar, me livrar das coisas e não as levar para casa comigo. As outras coisas não deveriam ser feitas lá embaixo. Eu poderia ter machucado alguém, me machucado. Eu poderia ter matado alguém. Você nunca sabe, né? (...) Há pessoas fumando maconha lá embaixo, pessoas fazendo outras coisas, mas esta é a única maneira com que elas podem lidar com o fato de ter que voltar para aquele lugar no dia seguinte.

(...) O que acontecia antes? Se um supervisor desconfiasse, sentisse algum cheiro, ele simplesmente mandava a pessoa para a casa. Agora você tem que se submeter a um teste de urina. Você tem que urinar numa garrafa na frente de alguém, para garantir que seja sua... Claro, porque todo mundo carrega um pote com urina consigo! Óbvio que não! Então, você tem que fazer isto na frente de alguém, é imediatamente testado e se há qualquer álcool ou droga no seu sangue, você é imediatamente demitido. Não vai para a reabilitação, nada: é mandado para casa sem pagamento. (...) Antes, se houvesse algo, se dizia: “Ei, há algo errado com esse cara, vamos ajudá-lo”. Não mais, a não ser através do sindicato e eles têm que lutar com as unhas para conseguir algo. (...) Mesmo se você tem alguma discussão com alguém da gerência, se eles só quiserem forçar a barra porque você está fazendo perguntas, questionando: “Ok, nós vamos fazer um teste de urina porque você não está normal”. É só o que eles dizem: “Você não está normal, então vamos testá-lo”. (...) [Numa reunião,] eu levantei e disse: tudo bem, se vocês querem fazer conosco, vamos fazer também com vocês e vamos ver quantos são pegos do nosso lado e do lado de vocês. E então eu fui retirado da reunião e mandado para casa por ter dito isto.

Eu estou melhor agora porque eu não sou mais aquela pequena merda raivosa que eu era. Eu estava com raiva do mundo. Eu odiava tudo porque eu odiava o meu emprego. Eu odiava ser tratado como um número. Como eu estava falando daquela reunião [em que recebeu uma punição], o supervisor veio até mim no dia seguinte, exatamente no dia seguinte, e disse: “Olá, Gregory 1542431”. Ele recitou meu número serial que nem eu mesmo sabia que era meu número serial. Naquele dia eu percebi que nós realmente somos tratados como números. Dali em diante, eu comecei a dizer: olá, eu sou o 1542431¹⁴⁵. E eles tratavam como insulto. (Gregory em entrevista)

Depoimentos como os apresentados acima apontam para o aumento do controle do local de trabalho pela gerência, por meio de seus apelos por disciplina, num conflito diário pela supressão do poder coletivo do sindicato no local de trabalho. Ao mesmo tempo, a imposição da reestruturação, à revelia da oposição do sindicato, mostrou uma disposição da companhia não apenas de alinhar bônus e pensões aos adotados no Brasil. Na verdade, o conflito mostrou como a Vale não aceita que o sindicato exerça papel relevante na intermediação entre empresa e força de trabalho, sobretudo no que se refere ao controle do processo de trabalho. Sua estratégia de relações sindicais,

¹⁴⁵ Além do nome, o número de identificação de Gregory foi, obviamente, modificado.

como transparecem as declarações de André Teixeira reproduzidas no capítulo 2, busca subordinar os sindicatos, fazendo com que exerçam um papel de intermediação indireta entre empresa e trabalhadores, complementando o papel de intermediação direta realizado pelos gerentes e supervisores.

Como parte de sua estratégia social (MILANEZ *et al*, 2018), a empresa também se esforça por manter relações com a comunidade, financiando equipamentos de educação, cultura e saúde em Sudbury. A influência da Vale na cidade, porém, parece ir além do processo de produção no interior das minas e de suas relações com sindicato e comunidade: sindicalistas entrevistados relataram a influência da mineradora na eleição municipal ocorrida logo após a greve, quando John Rodriguez, prefeito de 2006 a 2010, buscava a reeleição. Rodriguez é filiado ao *National Democratic Party*, partido social-democrata com vínculos com o USW, e teria apoiado os trabalhadores em greve:

John Rodriguez apoiou muito a greve, participou de comícios, falou da importância dos trabalhadores. Minha opinião e de outras pessoas é que ele foi punido por isto. (Julian em entrevista)

Na eleição em 2010, Rodriguez foi derrotado por Marianne Matichuk (que governou a cidade até 2014), filiada ao Partido Liberal, que não havia experimentado nenhuma experiência anterior de militância política ou atuação eleitoral. A prefeita, antes de ser eleita, era... supervisora de segurança da Vale.

Nós tivemos uma prefeita, por exemplo, que não tinha qualquer experiência anterior como política, concorrendo com o prefeito que esteve no cargo durante a greve. Ela era supervisora de segurança da Vale antes de concorrer. Ela gastou rios de dinheiro na campanha e foi eleita prefeita. (Julian em entrevista)

O caso da eleição de uma prefeita em Sudbury próxima da Vale não é, no entanto, uma novidade ao se considerar a “estratégia institucional” (MILANEZ *et al*, 2018, p. 20) da empresa. Alguns de seus aspectos vêm sendo apresentados ao longo desta tese. Podem-se mencionar: a dependência econômica das atividades da mineração, que submete governos locais aos interesses corporativos; o relacionamento com instituições do Estado e agentes

públicos por meio de *lobby* e de mecanismos de “porta-giratória”, pelos quais gerentes ou profissionais ligados à empresa ocupam assentos em conselhos e órgãos públicos; e o financiamento de campanhas eleitorais.

A respeito deste último aspecto, Coelho, Milanez e Pinto (2016) mostram que as empresas pertencentes ao grupo Vale, na eleição de 2014¹⁴⁶, doaram R\$ 79,3 milhões em campanhas para o Executivo e Legislativo nacional e locais. Os autores destacam, por exemplo, as doações para as candidaturas de Dilma Rousseff (R\$ 12 milhões) e Aécio Neves (R\$ 3 milhões) à presidência da República e para os governadores de Minas Gerais e Espírito Santo eleitos naquela oportunidade, respectivamente, Fernando Pimentel (R\$ 3,1 milhões) e Paulo Hartung (R\$ 300 mil). Também foram financiadas, pela Vale, as campanhas de legisladores envolvidos diretamente em comissões de interesse da empresa, como os senadores Antônio Anastasia (R\$ 1 milhão) e Rose de Freitas (R\$ 500 mil), membros da “Comissão Temporária da Política Nacional de Segurança de Barragens” do Senado Federal. Por sua vez, dos 19 membros da comissão estabelecida pela Câmara dos Deputados para acompanhar e monitorar as consequências do rompimento da barragem de Fundão, da Samarco, em novembro de 2015, 10 tiveram suas campanhas financiadas pela Vale (COELHO, MILANEZ e PINTO, 2016, p. 186-188).

Pode-se concluir, portanto, que a influência da Vale na eleição municipal de Sudbury, apontada por membros do sindicato *USW Local 6500*, também é parte da estratégia corporativa desenvolvida pela empresa em suas operações no Brasil.

O balanço de Peters (2010) sobre o desenlace da greve é bastante crítico das táticas utilizadas pelo USW. Para ele, apesar de se tratar, talvez, do sindicato mais poderoso do mundo, com recursos financeiros e ligações internacionais, houve pouco esforço para ganhar apoio da comunidade local e pouca pressão sobre os meios políticos canadenses. A solidariedade internacional teria sido protocolar, apesar da presença de alguns sindicalistas brasileiros durante os atos em apoio à greve. Como se mostrou no capítulo

¹⁴⁶ A última antes da minirreforma eleitoral de 2015 que proibiu o financiamento empresarial de campanhas.

anterior, a fragilidade dos sindicatos da Vale no Brasil, elemento desconsiderado por Peters, ajuda a explicar o pouco engajamento do sindicalismo da Vale no apoio internacional à greve. Na seção seguinte, esta discussão será retomada.

Talvez seja útil ilustrar este balanço da greve de 2009-2010 no Canadá com o relato de Guilherme Zagallo, que assessorou o *USW Local 6500* durante a greve. Para Zagallo, que acompanhou *in loco* o conflito durante algumas semanas, o sindicato foi derrotado pela Vale e teve de aceitar, após um ano nos piquetes, as mesmas imposições que a mineradora apresentava desde o início.

Os companheiros do Canadá não gostam. Para eles foi um embate importante, no sindicato, foi um movimento atípico de uma empresa do Terceiro Mundo, de um país periférico, comprando a Inco. Tem um pouco do orgulho canadense (...), tinha uma certa identidade nacional. E eles têm uma leitura da greve de resistência... Realmente foi uma resistência importante, mas eu tenho uma leitura que, neste processo do Canadá, a Vale foi vitoriosa. Ela conseguiu impor a sua agenda. Assim, o sindicato faz discurso de vitória, mas as concessões no processo foram mínimas. Quase um terço dos trabalhadores... Optaram por um trabalho muito duro, embora os mineradores canadenses sejam os mineradores mais bem pagos do mundo, com salários médios da ordem de 5 mil dólares [estadunidenses por mês], é um trabalho muito duro, muitos jovens não querem, minas subterrâneas quase tudo. Então, acabou que muita gente foi para outros empregos. A empresa conseguiu, de certo modo, impor um nível diferente... Tanto que no acordo coletivo subsequente não houve greve, não houve essa postura de maior enfrentamento. A empresa teve um prejuízo bilionário. Assim, um ano de paralisação não deve ter custado menos de 1 bilhão de dólares em perda de lucratividade, não em prejuízo. Teve prejuízo *cash* também, de manutenção, contratação de terceirizados para fazer algumas atividades mínimas, sobretudo nas plantas industriais, com estoques, enfim. Mas você dificilmente vai extrair dos companheiros lá do Canadá essa leitura, essa percepção de que foi uma derrota para eles. Eles fazem uma leitura de... acho que faz parte do processo de enfrentamento, é muito difícil você numa greve de 1 ano sair com o discurso de que “fomos derrotados”. Mas eu acho que, do ponto de vista estratégico, ali a Vale mais ou menos conseguiu quebrar a resistência, as concessões que foram feitas no final do processo foram mínimas. Basicamente, o contrato que foi assinado era muito parecido com o contrato que foi recusado no início, que gerou a greve. (Guilherme Zagallo em entrevista)

Ainda que os sindicalistas não o digam abertamente, para Peters (2010, p. 101) trata-se de uma “derrota amarga” em que talvez o sindicato mais poderoso do mundo curvou-se às imposições de uma transnacional oriunda do Sul global. Os efeitos da intensa globalização da mineração na primeira década do século XXI chegavam à antiga cidade mineira canadense. Um interessante diálogo com três trabalhadores da Vale em Sudbury ilustra os impasses e

diferenças no interior do coletivo operário a respeito dos rumos da greve que se tornou histórica:

Leonard – Houve um grupo grande que dizia que tínhamos que ficar em greve.

Sam – Bem, eu conheço gente que votou para sair mesmo que eles discordassem completamente [da proposta].

Leonard – Eu não acho que ninguém concordava. Era uma questão de escolha: eu consigo aguentar mais um mês?

Sam – Eu poderia aguentar mais um mês pelo menos.

George – É.

Leonard – Eu estava pensando assim, mas eu dizia: não vai ser mais só um mês. Não vai ser um mês, vai ser muito mais.

Sam – Você não sabe se seria assim.

Leonard – Eu não sei. Este era o meu pensamento.

George – Cada um tinha sua própria escolha. Eu pessoalmente votei contra sair porque eu não aceitava por uma questão de princípios.

Sam – Eu votei pela continuação.

Leonard – Eu votei por sair. [Os outros dois riem]. Mas, se você perguntar, 80% ou 90% vão dizer: Eu votei contra! Eu votei contra aquele contrato! Eu não votei por aquilo!

George – [Rindo] Mas este é o Leonard!

Leonard – Eu estou dizendo, eu conversei com muita gente entre os trabalhadores.

George – Mas cada um tinha suas próprias razões, se era mais financeiramente estável, se sua esposa estava trabalhando, etc. Para mim, pessoalmente, foi uma questão de princípios porque os temas em si mesmos pelos quais entramos em greve eram exatamente os mesmos pelos quais estávamos sendo demandados a assinar um ano depois.

Leonard – Era idêntico.

George – É. Por isso era uma questão de princípios.

Então, na opinião de vocês, a greve foi derrotada?

Sam – Sim.

George – Sim.

Leonard – Como, Thiago?

Foi uma derrota?

Sam – A empresa derrotou o sindicato?

Leonard – Ah, sim... Sim... Se você olhar para o que recebemos, sim. Olhando por esse lado, foi uma derrota. Acho que a greve foi... pfff... Como dizer isto? A base estava cansada.

O balanço apresentado por brasileiros envolvidos no conflito também aponta para uma derrota da greve, uma vez que a Vale pôde impor, ao final do processo, a reestruturação das operações canadenses que planejava. Há, contudo, diferenças de matizes: Artur Henrique, então presidente da CUT que acompanhou eventos da greve em Sudbury, enfatiza a capacidade de organização do USW. Para André Teixeira, houve um aprendizado e “amadurecimento”, que fortaleceu a relação capital-trabalho. Já Sérgio Rosa, presidente do Conselho de Administração da Vale quando da greve, opina que o conflito é parte de um “jogo” capital-trabalho “infelizmente duro”:

Olha, eu não acho que houve vencedores e perdedores. O processo da greve fez com que a imagem da Vale, não só no Canadá, mas também nos outros países, fosse fortemente abalada. (...) Claro que, do ponto de vista da mudança de gestão e do fundo de pensão, a Vale foi vitoriosa. (...) A Vale acabou tendo o resultado que ela procurava alcançar com a reestruturação. (...) E ali se demonstrou mesmo que o pessoal tinha organização. (Artur Henrique em entrevista)

A saída da greve, o final da greve: as duas partes acho que aprenderam. As duas partes mudaram o comportamento. Nesse sentido, foi aprendizado para as duas partes e saiu com acordo de cinco anos. Foi uma saída legal e ainda mais mostrou amadurecimento. Eu acredito que o resultado: a relação capital e trabalho lá ficou mais forte depois da greve por incrível que pareça. Foi uma greve em que eles se sentiram derrotados, mas que significou... E a Vale também perdeu, a Vale perdeu muito naquilo ali. Se você pegar os balanços, você vê como é que perdeu. A Vale perdeu naquela greve, eles perderam também. (André Teixeira em entrevista)

Há uma crítica dos sindicatos de impermeabilidade da empresa na negociação da greve do Canadá. O que você acha disso?

Sérgio Rosa – Eu acho que, na prática, isso é verdadeiro na medida em que não se chegou a um acordo e prolongou o conflito durante muito tempo. É óbvio que, quando isso acontece, tem uma dificuldade dos dois lados. De novo, eu não tenho condição – não tive na época e não tenho hoje condição – de dizer: a Vale foi muito dura, embora esteja implícito. Assim como também está implícito que o sindicato também foi muito duro. E não estou dizendo que está errado nem um lado nem o outro: é um jogo duro de capital-trabalho. Um jogo infelizmente duro, né?

Portanto, o caso em questão mostra como, diante das pressões pelo aumento da produtividade para ampliar a captura de valor num contexto de preços de *commodities* rebaixados, as CTNs da mineração reestruturam e reduzem custos de operação, ampliando a flexibilização do trabalho no limite da legislação e enfraquecendo os sindicatos e sua capacidade de negociação. Como apontou Robinson (2013), com a globalização, a classe trabalhadora

perde força para enfrentar uma classe capitalista que se transnacionaliza e tem maior liberdade de circulação e articulação política global. Presa às fronteiras nacionais e limitada por barreiras linguísticas, políticas, culturais e econômicas, a classe trabalhadora, em geral, oferece respostas locais e nacionais às imposições da CCT, com menores chances de sucesso ao lidar com gigantes globais.

A Vale dobrou a aposta diante da maior greve no setor privado canadense em 30 anos, aproveitando a paralisação das atividades para executar trabalhos de manutenção e reestruturação das minas, enquanto aguardava preços mais convenientes do níquel no mercado global. A empresa pôde fazê-lo, também, pelo impacto reduzido das receitas da exploração de níquel no Canadá no conjunto de suas operações globais.

Como se verá na seção seguinte, as redes sindicais internacionais são uma tentativa de transcender o isolamento da classe trabalhadora diante da globalização, ampliando os vínculos de trabalhadores de CTNs em países diferentes. No caso da Vale, contudo, como se argumentará, tem havido grande dificuldade para que esta articulação tenha sucesso.

Antes disso, como forma de enquadrar alguns elementos das estratégias de relações de trabalho e sindical da Vale apresentados até aqui, o quadro 2 oferece uma síntese das mudanças nos contratos negociados entre Inco e Vale com o *USW Local 6500* (em 2006, 2010 e 2015) e das informações obtidas por meio das observações de campo e entrevistas realizadas com sindicalistas e trabalhadores da empresa no Brasil e no Canadá.

Quadro 2: Mudanças nos contratos da Inco/Vale Canadá em comparação com a Vale Brasil

	Inco/Vale Contrato 2006-2009 Pré-greve	Vale Canadá Contratos 2010-2015 e 2015-2020 Pós-greve	Vale Brasil
Bônus	<i>Nickel bonus</i> – com variação de acordo com aumento dos preços do níquel no mercado mundial.	<i>Annual Incentive Program</i> – atrelado ao cumprimento de metas e lucros da empresa.	PLR – atrelada ao cumprimento de metas e lucros da empresa.
Pensões	Planos de benefício definido.	Planos de benefício definido para trabalhadores antigos e planos contribuição definida para contratados a partir de 2010.	Plano Vale Mais, de contribuição definida.
Papel dos sindicatos no local de trabalho	Procedimentos de <i>grievances</i> em 3 etapas, com papel de <i>stewards</i> e sindicato no tratamento das queixas.	De 2010 a 2015, procedimentos de <i>grievances</i> em 2 etapas; redução do papel dos <i>stewards</i> e do sindicato; envio de queixas à arbitragem. De 2015 a 2020, retorno ao procedimento de <i>grievances</i> em 3 etapas. A partir de 2010, código de álcool e drogas fortalece o papel dos supervisores na produção.	Não há papel do sindicato no tratamento de queixas no local de trabalho; dificuldade de acesso dos dirigentes sindicais aos locais de produção (Metabase Carajás); supervisores e gerentes com controle do local de trabalho; gerentes presentes em assembleias sindicais (STEFEM).
Política de segurança	Política de segurança baseada na paralisação das atividades quando há exposição ao perigo (<i>hazard-based style</i>); sindicato envolvido em verificações de segurança do trabalho; investigações conjuntas de acidentes.	Política de segurança baseada no comportamento (<i>behavior-based safety</i>); sindicato menos envolvido em verificações de segurança do trabalho; aumento do número de acidentes e não realização de investigação conjunta com sindicato; código de álcool e drogas com determinação de testes de urina por supervisores.	Empresa determina política de segurança; pouco ou nenhum papel do sindicato; eventual atuação de membros da CIPA cumprindo requisitos legais.

Fontes: INCO/ USW LOCAL 6500 (2006); VALE/ USW LOCAL 6500 (2010); VALE/ USW LOCAL 6500 (2015) e entrevistas com dirigentes dos sindicatos Metabase Carajás, STEFEM e USW Local 6500.

A rede sindical internacional da Vale: uma experiência frustrada

A internacionalização da Vale, como se viu, teve um momento fundamental com a compra da Inco em 2006. Em sua estratégia corporativa, a aquisição fazia parte de um ambicioso plano: diversificação da extração de minérios; redução da dependência das receitas do minério de ferro extraído no Brasil; abertura de novas fontes de financiamento com a presença num país do Norte global; e a ampliação da captura de valor, com os preços do níquel valorizando-se no mercado mundial, acompanhando o movimento do *boom* das *commodities*.

Os trabalhadores e sindicatos da empresa no Canadá, no entanto, chocaram-se com as estratégias de relações de trabalho e sindical da companhia, que buscou reestruturar as operações naquele país, reduzindo custos operacionais e ampliando seu controle sobre o local de trabalho. Esta conclusão também aparece numa carta da ICEM¹⁴⁷ para a direção da Vale reivindicando a reabertura das negociações com o USW na longa greve na unidade canadense de Voisey's Bay:

A imagem de suas relações com os sindicatos no Brasil é muito diferente daquela que nos foi apresentada durante o período de nossa campanha global. Os trabalhadores da Vale no Brasil assinam contratos individuais de trabalho e podem ser desligados de seus empregos a qualquer momento, sem justa causa e sem uma representação sindical. Não existem sistemas para queixas e os trabalhadores são demitidos rotineiramente, mesmo após vários anos de trabalho. Há um grande número de acidentes de trabalho e foram verificadas mais de 30 mortes nos últimos três anos.

Somos totalmente contra esta forma de relação trabalhista como a praticada pela Vale no Brasil e estamos profundamente preocupados com o fato de a Vale ter a intenção de exportar um modelo onde os direitos do trabalhador não são respeitados. No caso de a Vale ter sucesso em sua expansão global, é preciso que mude suas práticas e aprenda a respeitar os trabalhadores e seus sindicatos por todo o globo (...).¹⁴⁸

A forte greve de 2009-2010, portanto, pode ser enquadrada, como apontaram Roth, Steedman e Condratto (2015), como uma resposta dos trabalhadores à globalização da mineração em Sudbury, ainda que mal-

¹⁴⁷ *International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers' Unions* (ICEM) era a federação sindical internacional do setor químico e demais, que se fundiu à *IndustriALL* em 2012

¹⁴⁸ Carta da ICEM para a Diretoria de Relações Trabalhistas da Vale. 10 set. 2010.

sucedida em sua tentativa de impedir as mudanças promovidas pela empresa na remuneração, nas pensões e nas relações com o sindicato. O conflito, além disso, permite a reflexão sobre um aspecto fundamental das relações entre trabalho e globalização: a emergência de iniciativas de cooperação transnacional entre organizações de trabalhadores para reagir às consequências da expansão das atividades das CTNs.

Com a internacionalização da Vale e, especialmente, durante o conflito no Canadá, houve tentativas de estabelecer maior intercâmbio entre os sindicatos da empresa em todo o mundo. O *Steelworkers*, em particular, engajou-se nisso, já que, com a intransigência da empresa nas negociações, era preciso ampliar as formas de pressão. Visitas ao Brasil e aos sindicatos da Vale, pressão sobre reuniões de acionistas e protestos em frente a bolsas de valores foram realizados. Como explicou Bernard, dirigente do USW *Local 6500*:

Eu tenho de certeza de que a Vale tinha tudo planejado com muita antecedência pela forma como eles jogavam as cartas, sabe? Eles tinham isto planejado por muito tempo. Eu acho que eles simplesmente queriam nos destruir. Eles queriam destruir este sindicato local. Tratou-se disto: não apenas nos enfraquecer, mas nos destruir. (...) Acho que eles queriam mostrar que tinham controle e iriam submeter os trabalhadores, da mesma forma como fazem no Brasil. É assim que eles fazem (...). Nós tomamos este conflito internacionalmente. Eu estive no Brasil quatro vezes, visitando áreas, partes do país, conversando com trabalhadores da Vale e discutindo como a empresa trata seu pessoal, explicando o que estavam fazendo no Canadá. Para as pessoas, era difícil de acreditar no que a Vale estava fazendo no Canadá. Eu acho que seu padrão de relações de trabalho é quase o mesmo ao redor do mundo. (...) Eu não posso falar sobre todos os lugares, mas posso falar de minha experiência aqui e das visitas que fiz ao Brasil. (...) É o controle do trabalho: eu sou o chefe e você obedece. Dividir e conquistar. Eu notei isto, eles colocam trabalhadores contra trabalhadores. (...) Eu acho que foi uma guerra grande, envolvendo os executivos do Brasil e também envolvendo nosso sindicato internacional. Então, trazer os sindicatos aqui em atividades de solidariedade... Eles realmente não gostaram disso. Foi algo que afetou a empresa. Ou quando fomos ao Brasil, quando fomos a Nova York pressionar Agnelli ou quando fomos à África, Inglaterra, Suíça... Nós estivemos em todos os lugares nos encontrando com eles e acho que isto ajudou. Infelizmente, as pessoas do Brasil que vieram aqui, que eram parte da CUT de diferentes áreas, elas foram mal tratadas posteriormente. A Vale fez as pessoas que vieram aqui nos apoiar parecerem ruins no Brasil, dizendo que elas estavam mais preocupadas com a greve do Canadá do que com seus próprios membros. Então, realmente colocaram os trabalhadores contra eles. Isto aconteceu. (Bernard em entrevista)

A fala de Bernard é bastante ilustrativa dos desafios dos sindicatos em sua relação desigual com transnacionais pouco dependentes de operações

locais isoladas e, portanto, com uma posição de força superior diante do isolamento do trabalho e de suas organizações em fronteiras nacionais e regionais. Peter Evans (2008) aponta as “falhas” da globalização neoliberal – tais como, por exemplo, não oferecer suficiente proteção social e aos bens coletivos; favorecer monopólios e sua busca pela extração de rendas, limitando a inovação; não conseguir obter consentimento a sua dominação; e apresentar graves debilidades de coordenação e governança – para diferenciar a globalização, compreendida como o processo de diminuição das distâncias geográficas pelos avanços nos transportes e na comunicação, do neoliberalismo, cujos efeitos ameaçam a reprodução social e mesmo a própria acumulação do capital, dadas as contradições acumuladas.

Inspirado na obra de Polanyi, Evans chama a atenção para as possibilidades de emergência de contramovimentos da sociedade protegendo-se – eventualmente unindo atores com interesses diversos – da expansão global do neoliberalismo. Tais respostas da sociedade, em sua análise, não podem ser antecipadas *a priori*, mas a hipótese de utilizar os instrumentos oferecidos pela globalização a favor de contramovimentos ao neoliberalismo (como a luta de trabalhadores, mulheres, ambientalistas e em defesa dos direitos humanos numa escala global) poderia abrir espaço para um “movimento dos movimentos” em favor de uma “globalização contra-hegemônica”,

um projeto de transformação organizado globalmente cujo objetivo é a substituição do regime global dominante (hegemônico) por outro que maximize o controle político democrático e faça do desenvolvimento equânime das capacidades humanas e da proteção ambientais suas prioridades. (EVANS, 2008, p. 272, tradução nossa)

Para Evans (2008, p. 281), a proposição de uma globalização contra-hegemônica não significa considerá-la a trajetória mais provável para a substituição da ordem global. Há outros caminhos, para ele, como uma mudança no balanço dos poderes nacionais e mesmo a emergência do que ele classifica como “movimentos sociais regressivos por proteção social”, reivindicando saídas autoritárias, nacionalistas e em defesa da repressão interna e externa.

O trabalho, por sua vez, diante do declínio de seu poder em nível nacional e premido pela pressão da mobilidade do capital, do deslocamento geográfico de atividades produtivas e do risco do desemprego, teria uma oportunidade com a globalização: desenvolver um novo transnacionalismo, construindo alianças e promovendo campanhas que auxiliem a criar instituições mais duráveis, redes transnacionais do trabalho que possam oferecer uma perspectiva contra-hegemônica para a globalização (2008, p. 293). Evans, desse modo, oferece uma alternativa ao “pessimismo estrutural” dos que veriam na globalização neoliberal o crepúsculo da organização do trabalho.

Para Michael Burawoy (2010), os estudos sobre trabalho global que buscam inspiração na obra de Polanyi – entre os quais se incluem as reflexões de Evans (2008) – teriam o mesmo “falso otimismo” daquele autor, que não pôde imaginar a ideologia do fundamentalismo de mercado tomando o mundo novamente no futuro por, entre outras razões, focar-se no mercado e no contramovimento em oposição a ele, reduzindo, além disso, o Estado à sociedade. Mais do que uma diferença de apropriação da obra de Polanyi, Burawoy busca chamar a atenção para o fato de que os movimentos “contra-hegemônicos” à globalização, apontados por Evans e outros autores, talvez não sejam propriamente *contra*-hegemônicos. Não estaria claro “de que modo representam uma ‘hegemonia’ alternativa, nem a que eles realmente estão ‘contra’, tampouco sua eficácia em construir solidariedade transnacional” (BURAWOY, 2010, p. 302, tradução nossa). Desse modo, tais movimentos poderiam ser apenas um ajustamento ao capitalismo neoliberal hegemônico. Por isso, Burawoy (2010, p. 307) afirma a necessidade de que a investigação tenha como foco mais os obstáculos à contestação do que os embriões de um contramovimento global ou de uma globalização contra-hegemônica. Para evitar um tipo de otimismo “Pollyana”, Burawoy (2011) afirma ter uma postura de “pessimismo intransigente” diante da promessa de solidariedade global do trabalho, uma vez que este, considerado globalmente, estaria na defensiva.

Respondendo a tais considerações, Evans (2010, p. 356) propõe uma tese pela qual a globalização – seja considerada como encurtamento do espaço social e geográfico ou sob a forma do capitalismo neoliberal contemporâneo – estimula a mobilização da solidariedade do trabalho em nível

transnacional, assim como a constituição de redes e organizações transnacionais do movimento operário. Tal proposição seria animada por sua posição de “otimismo cético” (EVANS, 2014, p. 272) diante de tais possibilidades.

A reprodução deste debate teórico a respeito das possibilidades de emergência de formas de transnacionalismo operário deve-se ao fato de que nosso caso em questão – o processo de conversão da Vale numa CTN, as relações de trabalho e sindicais em sua RGP (HENDERSON *et al*, 2011) e as reações organizadas dos sindicatos – é multifacetado. O olhar pode direcionar-se tanto às possibilidades de desenvolvimento das relações entre sindicatos da Vale no mundo, por um lado, como ao fracasso do embrião de rede sindical internacional organizado a partir de 2007, com impulso durante a greve de 2009-2010 no Canadá, por outro.

Após anos de tentativas de articulação dos sindicatos da empresa no Brasil, a rede sindical internacional da Vale foi oficializada em 2007, com a assinatura de um acordo envolvendo sindicatos do Brasil, Canadá e Nova Caledônia. Na sequência, o USW buscou aproximar os sindicalistas de Moçambique à iniciativa, que ganhou algum fôlego em campanhas internacionais realizadas durante a greve no Canadá. Dos oito representantes de entidades sindicais brasileiras locais e nacionais – cuja presença se esperava no Canadá e cujos nomes constavam do texto do acordo –, há uma assinatura em branco: justamente a de Tonhão, importante dirigente do Metabase Carajás, maior sindicato de trabalhadores da Vale no Brasil¹⁴⁹, que não compareceu à reunião de criação da rede, mostrando, desde o início, que a dificuldade de coordenação dos sindicatos brasileiros inviabilizaria a consolidação da rede.

Se é difícil considerar, acompanhando Burawoy (2010), a rede sindical internacional *per se* como parte de uma iniciativa contra-hegemônica, por outro, os vínculos entre sindicatos da Vale, como mostram as entrevistas, criaram embaraços à empresa, que atuou para dificultar a consolidação da rede.

¹⁴⁹ De acordo com os documentos de criação da rede internacional da Vale reproduzidos em Brasch (2010, p. 12-13).

Certamente, a estratégia sindical da Vale, analisada empiricamente ao longo dos últimos capítulos, ofereceu mecanismos para que a empresa pudesse frear a continuidade do desenvolvimento de campanhas e iniciativas internacionais entre seus sindicatos. André Teixeira deixa explícita sua antipatia às federações sindicais internacionais e, como se verá, às propostas de que a empresa assinasse um acordo-marco internacional.

Como que a Guerra Fria influenciou o sindicato mundial? (...) Quando a Rússia viu o comunismo e, principalmente depois da Segunda Guerra Mundial, quando vários países ali passaram a fazer parte da Cortina de Ferro, eles criaram as centrais sindicais, que não era central sindical coisa nenhuma. Os Estados Unidos naquela época, o capitalismo naquela época, a Europa também incentivaram o surgimento das federações internacionais do trabalho. As grandes federações surgiram naquela época e foram uma contrapartida para o surgimento daquilo ali. Se você for verificar, as federações internacionais, durante anos e anos e anos, foram uma inutilidade total. Se você for ver: o que o trabalhador ganhou com as federações durante tanto tempo? Ganhou pouca coisa. Era uma estrutura que existia e que era incentivada pela Guerra Fria. (André Teixeira em entrevista)

Como afirmou Bernard, durante a greve no Canadá, o USW organizou uma campanha de solidariedade global, envolvendo denúncias à imprensa, protestos em frente a bolsas de valores e durante reuniões de acionistas da Vale, além de tentar fortalecer os vínculos da rede criada pouco tempo antes, por meio de visitas aos sindicatos brasileiros e às operações da Vale no país. Os entrevistados afirmam também ter havido tentativas de conversas com fundos de pensão acionistas da Vale, como a Previ, e com membros do governo federal.

No capítulo 2, foi possível verificar que a estratégia sindical da Vale tem por objetivo manter os sindicatos próximos à direção da companhia e dificultar sua atuação conjunta. André Teixeira, ao descrever sua concepção sobre boas relações entre empresa e sindicato, mencionou a oposição a que seja exposta, por meio da imprensa, a negociação de acordos coletivos, deixando evidente a contrariedade com o escrutínio público das ações da empresa. Além disso, ao falar da greve no Canadá, Teixeira mencionou o aprendizado da Vale com o conflito trabalhista envolvendo a Gerdau nos Estados Unidos¹⁵⁰, afirmando ter

¹⁵⁰ Peter Evans (2014) menciona a rede sindical internacional da Gerdau como um exemplo bem-sucedido do “novo transnacionalismo do trabalho”. A rede, criada em 2003, teve um papel fundamental em 2005, “quando as negociações de um contrato numa planta de propriedade da

buscado informações com esta empresa para melhor lidar com a greve canadense e com o tipo de atuação do USW. A longa reconstrução do gerente de relações trabalhistas sobre a forma como a empresa lidou com a greve e com a campanha do *Steelworkers* é útil para compreender as dificuldades que a rede sindical internacional da Vale teve para consolidar-se.

André Teixeira – A Gerdau teve um problema com o *Steelworkers* também nos Estados Unidos. E nós, inclusive, na época, quando começou o problema, antes da greve mesmo, nós começamos a conversar com a Gerdau como é que foi a relação entre gestão brasileira e empresas canadenses, americanas, né? Eles passaram por situações semelhantes. Agora, na Gerdau, eles tentaram na época a interferência do Lula no processo. Teve um... O Lula esteve em Pittsburgh. (...) Teve um fórum lá (...) em Pittsburgh ou na região, que é onde fica a sede do USW, não sei, onde eles procuraram o Lula para conversar, né?

E na greve no Canadá?

André Teixeira – (...) Eles tentaram a interferência com o Lula: vieram aqui e conversaram com o ministro Dulci, (...) foram atrás do Paim, foram atrás de fazer audiência aqui no Congresso. Eles tentaram a interferência do governo: pressionar o governo Lula na época para que o Lula pressionasse a Vale. Eles usaram muito esse caminho. Eles vieram aqui: eles queriam interferir na nossa negociação, eles queriam que tivesse greve no Brasil em solidariedade a eles. Eu fiz uma negociação: (...) eu estava no Hotel Novo Mundo, na sala de reuniões, e eles estavam em cima e tinha um sindicalista lá, na época, com um computador, transmitindo ao vivo a minha negociação para eles. Eles tinham uma representante aqui, que eu esqueci o nome, que era da AFL-CIO também. Então, eles acompanharam uma negociação minha e tentaram interferir numa negociação minha. Aí, os sindicatos brasileiros falaram assim: “Pera aí, calma aí, a negociação é nossa!”. Eles foram em Moçambique pedir solidariedade dos sindicatos em Moçambique, incentivar a greve lá, e eles falaram assim: “Estranho, quando a gente tava precisando, vocês não vieram aqui. Agora que vocês estão precisando, vieram”. Eles tentaram nos acertar no mundo inteiro, né?

Isso é um aspecto interessante: então, teve uma internacionalização do conflito?

André Teixeira – Teve. Quando eu fui na ICEM, quando eu fui no IMF¹⁵¹ em Genebra, quando eu fui na OIT... E, naquela época, estava se discutindo – agora os sindicatos desistiram desse negócio – *International Framework Agreement*, traduzido como Acordo-Marco Internacional. Eram acordos globais, que as empresas faziam para que garantisse as oito

Gerdau em Beaumont, Texas, terminaram num *lockout* após a *Ameristeel*, subsidiária da Gerdau, demandar o corte de férias, pagamento de horas-extras e direitos de senioridade como parte de sua ‘última melhor oferta’” (EVANS, 2014, p. 264, tradução nossa). O USW e a rede internacional Gerdau organizaram uma campanha global e pressionaram a empresa no Brasil, com apoio de sindicatos brasileiros e da CUT, conseguindo, em 2007, o fim do *lockout* e a mudança nas demandas e na linha de negociação do novo contrato pela empresa. A menção, por Teixeira, da busca de aprendizado com o conflito da Gerdau, parece indicar a preocupação da Vale com a possibilidade de que a organização da rede sindical internacional durante a greve canadense criasse dificuldades semelhantes para a empresa. Para uma análise detalhada da rede Gerdau, cf. Gray (2015).

¹⁵¹ *International Metalworkers' Federation* (IMF) era a federação sindical internacional metalúrgica, que se fundiu à *IndustriALL* em 2012.

convenções fundamentais da OIT e mais outras coisas. E eu tive muita pressão na época para assinar esse acordo. Muita pressão.

E a Vale assinou o acordo?

André Teixeira – Não assinou

Por quê?

André Teixeira – O que eu ganho assinando esse acordo? O que eu ganho?

O que as empresas em geral ganham com esse tipo de acordo?

André Teixeira – Pressão. Você tem uma pressão: você assinar depois ficar acuado. Nenhuma empresa assinou isso por livre e espontânea vontade. Você já viu alguma empresa procurar o Ministério Público: “Eu vim aqui assinar um TAC porque eu tô querendo”. Não tem, tá entendendo? Então a pressão que fazia... (...) Qual era o meu receio com esses acordos internacionais? Qual é o sonho do sindicalismo internacional? Ter acordos globais definindo salário. Era esse o sonho deles, que eles tinham na época. Só que esses acordos nunca saíram: os textos desses acordos foram ridículos. Algumas empresas: a Petrobrás assinou, o Banco do Brasil assinou. Se você pega o texto que a Petrobrás assinou e nada é a mesma coisa. Daí eu falei: *This is a picture on the wall*, tá entendendo? Várias empresas siderúrgicas... Montadoras na Alemanha assinaram esse acordo! Esse acordo prevê que você tem uma atuação na cadeia produtiva. (...) Eles queriam atuação da cadeia produtiva. Eu nunca recebi nada... Eu faço parte da cadeia produtiva da indústria de automóveis, faço parte da siderúrgica e eu nunca recebi pressão nenhuma pra seguir isso aí. A maior parte, diria 99% desses acordos, foram um quadro na parede. Tanto que eles desistiram. (...) Acabou, eles não estão fazendo mais esses acordos.

(...) Então, nós nunca assinamos porque eu nunca vi o que nós ganharíamos com aquilo ali. E, na época, era o Artur Henrique o presidente da CUT. Ele me botou muita pressão para assinar aquilo ali. Aí, um dia, uma pessoa (...) disse assim: “André, ou você vai assinar esse acordo aqui no Brasil ou você vai assinar esse acordo no Canadá. É melhor você assinar no Brasil”. É melhor eu não assinar esse acordo, tá? (...) Mas o que eu vou ganhar? “Não, você tem que assumir o compromisso com as oito convenções fundamentais”. Claro! Nós temos um relatório GRI: a primeira coisa (...) eu declaro que eu assumo o compromisso com as oito convenções fundamentais [da OIT]! Eu sou contra o trabalho infantil, sou contra o trabalho escravo! Eu assumo o compromisso: eu só não quero assinar um acordo com você. Então, nós passamos a assumir esse compromisso em documentos. (...) Então, em vez de utilizar o acordo como *marketing*, eu assumo, de livre e espontânea vontade: nós assumimos esse compromisso com o mercado internacional.

(...) Mas você falava que, de algum modo, os sindicatos tentaram um apoio governamental por conta das relações do governo com os sindicatos, em particular com a CUT...

André Teixeira – Mas eu quero dizer o seguinte: em momento nenhum nós identificamos interferência do PT na nossa negociação. (...) Nós não identificamos isso. Eu estou dizendo que eles [USW] procuraram o ministro Dulci. O ministro os recebeu. Eu tive depois, por conta dos sindicatos brasileiros... Eu até fiquei sabendo o que eles conversaram e tudo mais, mas nós não sentimos pressão do governo em cima disso.

Pode-se concluir, pela fala de André Teixeira, que a campanha internacional do USW foi bem-sucedida para expor a empresa. A presença do USW numa negociação com sindicatos brasileiros pareceu particularmente incômoda, bem como a busca por membros do governo. Questionado a respeito deste episódio, Artur Henrique, então presidente da CUT, confirma que a greve da Vale no Canadá foi pauta de debate no governo:

Ah, eu acho que sim. Pode não ter sido, digamos, pauta oficial que levasse... Mas, por exemplo, tinha... não me lembro se era o Gilberto Carvalho ou se ainda era o [Luiz] Dulci, mas, com certeza, Dulci, Gilberto Carvalho e pessoas que estavam próximas ao presidente tinham todo o relato e iam fazer a denúncia. (...) Com certeza, deve ter virado alguma conversa, não sei se com o próprio Roger, do ponto de vista da Vale, com alguém da Vale, não tenho informação sobre isso, mas que, com certeza, isso virou debate, eu não tenho a menor dúvida. (Artur Henrique em entrevista)

O sindicalista também confirma a pressão realizada à época sobre a Vale para que a empresa assinasse um acordo-marco internacional. Segundo Artur Henrique, houve tentativas iniciais de debater o acordo a partir de temas como saúde e segurança, que seriam mais fáceis de negociar por não influenciar questões de rentabilidade, mas as conversas não avançaram por falta de tempo, já que, com a eclosão da crise de 2008, a situação tornou-se mais difícil.

Mas, ao mesmo tempo, quando a gente forçava a barra para ter reuniões com representantes internacionais para ir construindo a rede, as dificuldades eram muito grandes. E eu diria que as dificuldades eram muito grandes no sentido de que eles têm muito medo de estabelecer compromissos que eles não conseguiriam controlar depois. (...) Compromissos empresariais inclusive do ponto de vista internacional. (Artur Henrique em entrevista)

As falas de André Teixeira mostram, entretanto, que talvez houvesse ainda menos interesse da empresa do que tempo. De todo modo, se os acordos-marco internacionais fossem apenas um “quadro na parede”, sem importância, a resistência da empresa a iniciativas deste tipo não seria tão grande. Marc-Antonin Hennebert afirma que os acordos-marco internacionais (AMIs)

visam essencialmente a garantir o respeito aos direitos dos trabalhadores, instaurando mecanismos permanentes de troca de informações e de controle, que apregoam a implantação de práticas sadias de trabalho em todas as operações de uma empresa internacional. São geralmente assinados, por um

lado, pela direção da empresa e, no mínimo, por uma Federação Sindical Internacional (FSI) (...). (HENNEBERT, 2017, p. 116)

Surgidos a princípio estimulados por tópicos como de “responsabilidade social corporativa” e pela busca por fazer cumprir as cláusulas da OIT nas cadeias de produção globais, segundo Hennebert (2017), os AMIs converteram-se num instrumento útil para garantir mobilização e coesão sindical internacional, estimulando, também, o surgimento de redes sindicais internacionais. Pode-se afirmar, aliás, que a falta de um AMI, como um objetivo comum dos sindicatos, contribuiu para as dificuldades de continuidade do embrião de rede sindical internacional que se organizou em 2007. André Teixeira associa os AMIs às redes sindicais como projetos exógenos, estimulados pelas federações internacionais, com chances remotas de sucesso no Brasil pelas características do sindicalismo no país:

André Teixeira – As federações competiam não com o teor do acordo, mas com o número de acordos. E elas, procurando o espaço delas, (...) queriam assinar cada vez mais. Agora, eles desistiram disso, eles acabaram com isso aí. Aí o conceito deles é o seguinte: o que eu tenho que fazer são as redes sindicais. (...) Pode fazer a rede? Pode fazer a rede. Agora, não queira a minha ajuda para fazer a rede porque o que vocês estão querendo é o domínio do sindicato europeu sobre o sindicato brasileiro. (...) Não sou contra a rede não, mas não me venha pedir pra ajudar a fazer rede.

Eu imagino que quem conduziria a rede seriam os sindicatos brasileiros e não sindicatos europeus...

André Teixeira – Duvido! Agora, por que essas redes não funcionam no Brasil? Por que essas redes não funcionaram na Vale? Porque as pessoas que vieram aqui não conheciam nosso sindicalismo. (...) O sindicalismo da Vale é dividido. Hoje você não consegue colocar o sindicato da Vale numa mesma mesa. (...) Então eles vieram aqui organizar as redes e se deram com esse problema. A divisão dos sindicatos do Brasil é que impediu que as redes crescessem aqui quando eles quiseram crescer. (...) Isso é o que ocorre na Vale e em muitas outras empresas.

Então, por que as redes não dão certo?

André Teixeira – Porque, na minha opinião, o sindicato nunca pode se distanciar da categoria. Essas redes não são construídas pelos sindicatos. São muito construídas pelas centrais. E o trabalhador não vê ganho nenhum nisso aí. Ele não participa disso aí. (...) Então, são modelos bonitos que se traçam, mas que estão longe da realidade. “Ah, não, mas a Basf, a rede da Basf funciona no mundo inteiro!”. (...) Quem paga as reuniões da Basf é a própria Basf: ela paga a passagem para os caras irem lá para Alemanha. (...) Para mim, isso é dar dinheiro para o sindicato, dinheiro para os sindicalistas: eles vão lá e passeiam. Então, eu não vi nenhuma rede sindical onde o dinheiro sai do sindicato e traz resultados. Pode até ter umas duas ou três reuniões, mas não dura isso aí. (...) Não estou discutindo se é ruim ou se é bom. Só estou dizendo: a rede sindical não funciona sem o apoio da empresa. (...) O mundo do trabalho começou com o *International Framework Agreement*, acabou com o

International Agreement e colocaram as redes sindicais, que também não deslancharam. (...) A rede sindical da Vale já foi criada umas cinco ou seis vezes e nunca teve a segunda reunião com o mesmo pessoal que criou a rede lá. Nunca fizemos nada contra também porque não tem nada para fazer contra isso não. Qual que vai ser o próximo passo deles? Eu fico pensando: o que eles vão inventar? (...)

Para Leonardo Mello e Silva (2016, p. 96-97), a dificuldade crescente de “postular o interesse nacional como interesse da burguesia interna” estaria tornando menos provável a articulação de “interesses de classe baseados em um discurso nacional” (MELLO E SILVA, 2016b, p. 96-97). Se isto não é propriamente uma novidade, como aponta o autor, por outro lado, haveria uma hipótese de recuperação do interesse pelas questões do trabalho nos locais de produção e no chão de fábrica, retomando força e politização justamente pela inesperada articulação internacional de trabalhadores baseada em seus laços comuns com uma empresa. Segundo Mello e Silva (2011), as redes de trabalhadores, ou redes sindicais, apareceram no Brasil no início dos anos 2000¹⁵², a partir da organização de plantas de uma mesma empresa espalhadas pelo território nacional. A participação de sindicatos e centrais do país da matriz costuma ser decisiva para a organização da rede, a fim de que ela alcance dimensão internacional. Para o autor, as redes sindicais internacionais lidam com uma contradição: ao mesmo tempo em que são uma resposta “cosmopolita” à crise do sindicalismo tradicional, elas enfrentam, por outro lado, as dificuldades inerentes a uma ação voltada a uma empresa ou organização específica, mesmo que global. Isso permite colocar em questão sua capacidade de organizar-se como ator coletivo e não apenas como um ator social capturado pelas pautas empresariais no contexto da globalização.

Ao analisar as características de redes sindicais bem-sucedidas, podem-se localizar algumas razões para o fracasso da rede Vale. Segundo Mello e Silva, Framil Filho e Freston,

Uma rede sindical é uma organização horizontal que visa a articular em um mesmo espaço de troca de informações e de ação os representantes dos trabalhadores que atuam em relação a uma mesma empresa transnacional em diversos locais. (...) A relação da rede com o sindicato pode ser complementar ou tensa. Em geral, uma rede é sempre uma rede *sindical* de trabalhadores,

¹⁵² Para uma análise da organização de redes sindicais em diversos setores econômicos no Brasil, cf. Framil Filho (2016) e Rombaldi (2016).

pois isso evita dois riscos possíveis: o primeiro é o perigo de cooptação dos membros da rede pela empresa; o segundo (...) é o arbítrio dos patrões. (MELLO E SILVA, FRAMIL FILHO e FRESTON, 2015, p. 3)

Em sua pesquisa analisando 15 redes sindicais internacionais, os autores, em primeiro lugar, afirmam a importância do papel do sindicato para evitar a cooptação pela empresa ou o arbítrio desta. Além disso, Mello e Silva, Framil Filho e Freston (2015, p. 9) apontam quatro elementos de redes bem-sucedidas: 1) o compromisso dos membros da rede na continuidade das ações, evitando a alta rotatividade; 2) o acesso a recursos (reivindicando-os da própria CTN ou por meio dos fundos sindicais)¹⁵³; 3) a existência de um plano de ação; e 4) a criação de uma coordenação da rede. Além disso, é fundamental que as FSIs ofereçam apoio às redes.

É possível afirmar que nenhum destes elementos encontrava-se na rede Vale: 1) não havia comprometimento de todos os sindicatos da empresa – pelo contrário, havia oposição do Metabase Carajás e de outros sindicatos¹⁵⁴ – o que inviabilizou qualquer compromisso das entidades locais com a rede; 2) os recursos eram escassos, dependentes, sobretudo, do USW e da AFL-CIO (como se viu, há intensa oposição da Vale a financiar o funcionamento das redes); 3) a rede sustentou-se enquanto havia uma campanha de solidariedade à greve no Canadá, mas não tinha, pelas diferenças entre os sindicatos brasileiros, qualquer possibilidade de estabelecer planos de longo prazo; e 4) pela mesma razão, dificilmente seria possível organizar uma coordenação estável.

É preciso, adicionalmente, abordar as dificuldades enfrentadas pelos sindicalistas brasileiros que apoiaram a organização da rede Vale. No capítulo 2, mencionou-se o deslocamento de Ronaldo de sua posição na direção do STEFEM em represália a seu apoio à greve canadense como sindicalista e membro do Conselho de Administração da Vale. Sindicalistas entrevistados também narraram pressões da empresa sobre um ativo dirigente do Sindimina-

¹⁵³ Tal aspecto torna-se ainda mais sensível com as mudanças promovidas pela reforma trabalhista e o fim do imposto sindical. Ao menos no médio prazo, sindicatos e centrais terão menos recursos, o que provavelmente será uma dificuldade adicional para a manutenção dos esforços de construção de redes sindicais no Brasil.

¹⁵⁴ Como também aponta Carvalho (2013, p. 107).

RJ – que organiza, entre outros, portuários, engenheiros e trabalhadores da administração central da companhia. Este sindicalista saiu de sua entidade como consequência das represálias da empresa.

O que houve é que, após a greve, todos tomaram seu rumo. Eu não acredito nisso, acho que isso está errado. Eu sinto que nós deixamos nossos amigos do Brasil (...) que nos apoiaram. Mas isso depende dos sindicatos maiores. Eu sei que ainda há conversações. (...) Mas aqui, no nível local, eu gostaria que isso continuasse. Eu sei que no Brasil as coisas são difíceis, que o Ronaldo perdeu sua posição, fizeram-no parecer ruim. E eu me sinto mal com o que fizeram com eles no Brasil. (Bernard em entrevista)

Os sindicalistas que nos ajudaram no Brasil, a empresa estava dizendo para os trabalhadores lá: “Por que vocês estão tentando ajudar os trabalhadores canadenses? Eles ganham muito mais dinheiro que vocês. Por que eles estão indo para o Canadá? Deveriam estar ajudando vocês. Não deveriam estar preocupados com o que acontece lá. Deveriam estar preocupados com o que acontece aqui”. Muitos líderes sindicais lá perderam suas posições no sindicato [menciona o dirigente do Sindmina-RJ]. (Michael em entrevista)

O principal problema da [rede] Vale foi falta de dinheiro, porque os sindicatos com raríssimas exceções [não] estavam dispostos a pagar alguma despesa ou passagem, esse negócio todo, dos seus membros, como no caso do Pará. No Rio de Janeiro, o dirigente do sindicato da Vale era um cara de linha de frente de negociação e era um cara quebrador de pau, muito duro. A Vale fez que fez até que afastou ele da direção do sindicato. Esses sindicatos vivem da empresa. (...) Todo o seu imposto sindical vem de uma empresa só. As outras empresas [por eles representadas] tudo empresinha de fundo de quintal. Então, se a empresa quiser, ela não recolhe mais o dinheiro dos sócios – a empresa fala: “Ah, vá cobrar o dinheiro lá na porta da fábrica” –, não repassa o imposto sindical e quebra. Chega para o presidente do sindicato e fala: “Olha, se você não tirar o cara da diretoria, se não tirar da mesa de negociação, você sabe das consequências”. (...) A Vale tem uma postura antissindical no Brasil. Se o Tonhão estiver lá no sindicato e você for lá no Pará, ele vai dizer que não. Ele ganhou tudo da Vale. (...) E tinha uma posição lá, mas a briga deles era na bala. Na bala. Não sei como está aquele sindicato lá. (Carlos Andrade, dirigente da CUT envolvido com a organização da rede Vale, em entrevista)

E tiveram também... Não vou dizer que teve ajuda financeira, mas eles davam uma diária lá muito boa, tá entendendo? Você via que os caras saíam daqui e voltavam cheios de *laptop* e começavam a vender. Houve diárias muito interessantes para ir pra lá... Pagando tudo e ainda vai com diária para tomar cafezinho, diária boa pra caramba! Então, assim, a maior parte dos sindicatos brasileiros, dos sindicalistas brasileiros, falaram o seguinte: “Olha, eles querem me usar!”. Falaram mesmo para mim: “Eles querem me usar!”. E, quando eles estavam no andar de cima do hotel, no segundo andar, e eu estava na sala de convenções, quando eles descobriram, eles vieram me contar: “André, ocorreu isso. Tô envergonhado com o que aconteceu”. Mas a reação deles: no Brasil, na Indonésia... Foram na Indonésia também! Foram na Nova Caledônia, em Moçambique... Em Moçambique, foi toda de repulsa. Foram no Chile... (André Teixeira em entrevista)

Segundo Carlos Andrade, dirigente da CUT que coordenou o CUT-Multi, projeto de construção de redes sindicais em empresas multinacionais no

Brasil¹⁵⁵, havia interesse por parte de sindicatos de trabalhadores da Vale no exterior, notoriamente no Canadá e em Moçambique, de organizar a rede Vale. As dificuldades, portanto, estariam principalmente no sindicalismo brasileiro da Vale, por dois motivos principais: as pressões da empresa sobre os sindicalistas para evitar que se aproximassem de seus congêneres em outros países; e as tradicionais dificuldades de articulação dos sindicatos da Vale, estimuladas pela companhia.

[Nas tentativas de montar a rede Vale,] nós conhecemos o pessoal dos ferroviários [STEFEM], que era um pessoal mais jovem e muito porreta. Um sindicato muito bom, um pessoal muito combativo, que veio da própria construção da ferrovia, conhecendo todos os aspectos daquela ferrovia, briga com índio, com posseiro... E tiveram a sorte de ganhar um advogado [Guilherme Zagallo], que era da Vale e que passou a trabalhar para eles. Um cara muito bom, que foi presidente da OAB do Maranhão. Ele era o nosso advogado da rede, que orientava a rede em termos jurídicos. Ele ia para a mesa de negociação junto com os sindicatos. (...) Ele estudou inglês, começou a estudar a Vale, a bolsa de Nova York, de repente recebíamos aquele relatório dele. (...) Então, com base nesses sindicatos mais combativos, nós montamos a rede Vale, fizemos manifesto, formação da rede, com apoio da ICEM e da AFL-CIO, que representava esses sindicatos no Canadá. (...) Foi uma pena a gente não conseguir organizar essa rede na Vale. Porque o pessoal do Canadá topou, fizeram uma greve histórica lá. Aliás, a Vale fez uma sacanagem com a gente. (...) Ela ia por trás e sabotava a reunião. Tipo o seguinte: a gente chamava a reunião, aí ela chamava o Tonhão e falava, por exemplo: “Tonhão, sabe aquele negócio de insalubridade que a gente estava discutindo? Vai ser amanhã a discussão, com grande chance de a gente fechar um acordo. Vai ser amanhã às 14 horas”, na mesma data que a gente tinha convidado para fazer a reunião em São Paulo. Aí o Tonhão ligava: “Ah, não posso”. Tonhão, manda outro! Não mandava porque a Vale tinha feito pressão para cair fora. (...) O principal problema de não ter conseguido fechar um acordo da rede foi essa divergência sindical. Você não podia confiar um no outro. Teve uma hora que o PSTU, inclusive, ficou tão puto que eles falaram: “Olha, vocês vão tudo para a puta que pariu! Eu não aguento mais essa pelegada aqui. Eu vou me reunir com o nosso pessoal do Peru – que tinha uma unidade da Vale lá – e vou começar a rede (...). Se vocês não quiserem fazer a rede, eu vou fazer a rede do nosso modo”. O PSTU nunca se recusou a participar da rede. Nunca se recusou porque aqui a ideia é ter todas as forças, todas as ideias, porque aqui vai ser uma luta comum. (Carlos Andrade em entrevista)

Como se mostrou nos capítulos 1 e 2, pôde-se identificar, nos sindicatos de trabalhadores brasileiros da Vale estudados, tendências de conservação das diretorias sindicais, burocratização e afastamento das bases, seja pelos efeitos de inércia da própria estrutura sindical brasileira, seja pela pressão consciente da empresa sobre os sindicatos. Como consequência, desenvolvem-se – mesmo que contra a orientação publicamente manifestada

¹⁵⁵ Que funcionou de 2000 a 2009 por iniciativa da central, com apoio e financiamento de federações sindicais internacionais holandesas e alemãs.

pelas entidades – relações de maior proximidade e menor conflito entre Vale e os sindicatos representativos de seus trabalhadores. As entrevistas em São Luís (onde há um sindicato com discurso claramente opositor às investidas da empresa) e em Parauapebas (onde o sindicato local coloca-se muitas vezes como porta-voz dos interesses da Vale e de sua lucratividade) mostram como a empresa consegue ser bem-sucedida em fragmentar os sindicatos e enfraquecer, por essa via, seu poder coletivo.

Anner *et al* (2014), num estudo comparativo de casos de cooperação sindical transnacional em três setores, mostram como a globalização do capital leva ao aumento da diferenciação intra e inter-setorial dentro de cada país, o que torna as parcerias sindicais transnacionais uma possibilidade, não uma necessidade imanente, uma vez que sindicalistas nacionais e locais lutam pela manutenção dos empregos, entrando numa lógica de competição entre os trabalhadores. Dessa forma, “interesses paroquiais” podem frustrar a cooperação internacional. Por isso, os autores afirmam que “relações sindicais transnacionais são alavancadas pelas relações industriais nacionais do país de origem da empresa globalizada” (ANNER *et al*, 2014, p. 237), sublinhando fatores de incentivo e de desincentivo para que os sindicatos busquem construir iniciativas de cooperação transnacional. Entre os fatores de desincentivo, além das várias formas de competição entre os trabalhadores, estão a pressão de gerentes e empresas sobre os sindicatos, colocando-os uns contra os outros. Por sua vez, os fatores de incentivo relacionam-se à existência de estruturas de cooperação transnacional prévias e de uma força de trabalho forte e sindicalizada.

Ora, se o papel dos sindicatos do país de origem da empresa transnacional é fundamental para a criação de instrumentos de cooperação internacional – como também enfatizam Mello e Silva, Framil Filho e Freston (2015) –, um aspecto decisivo do fracasso da tentativa de organizar a rede sindical internacional da Vale fica evidente: a fragilidade dos sindicatos brasileiros e sua divisão em grupos eventualmente manipuláveis pela Vale foi a principal razão da descontinuidade das iniciativas da rede após a greve no Canadá. Enquanto os fatores de desincentivo, mencionados por Anner *et al* (2014), estão evidentemente presentes, poucos (ou nenhum) fatores de

incentivo para a ação transnacional encontram-se nos sindicatos brasileiros da Vale. O *USW Local 6500*, por sua vez, tinha mais elementos – materiais (os recursos econômicos de um enorme sindicato multinacional), estruturais (a expertise da AFL-CIO e do *Solidarity Center*, por exemplo) e de oportunidade (a necessidade de responder às imposições da Vale na negociação do contrato de 2009) – que o estimularam à busca da construção da rede. Uma vez terminada a greve e assinado um contrato de cinco anos com a Vale, pode-se dizer que este impulso também arrefeceu.

Há outro aspecto fundamental para entender o fracasso da rede Vale e os motivos pelos quais a solidariedade internacional à greve no Canadá restringiu-se a algumas iniciativas isoladas de dirigentes sindicais brasileiros. Trata-se da importância dos fundos de pensão, em particular a Previ, no controle da Vale. Carlos Andrade e Guilherme Zagallo trataram desta questão:

A gente tentou de várias formas. Tentou conversar com a Previ, que tinha um cara indicado pelos bancários, porque a Previ tinha participação na Vale do Rio Doce e não nos ajudou um milímetro. Não nos ajudou no Canadá. Não nos ajudou a abrir um diálogo. Teve uma posição patronal. A Previ, com representante do sindicato dos bancários, não quis saber de jeito nenhum. Teve uma posição mais patronal do que o patrão. Nem sequer recebeu a delegação estrangeira que veio conversar com eles. Foi muito difícil. (Carlos Andrade em entrevista)

Eles tentaram construir uma rede em 2007. Eu conheci o Carlos Andrade na época nessa atividade de tentar construir uma rede de trabalhadores (...), mas acabou que não evoluiu e não evoluiu eu acho, sobretudo, pela debilidade do movimento sindical da contraparte brasileira. Essa coisa de ser um movimento sindical que não faz greve, de um sindicalismo mais de negociação e menos de enfrentamento (...). Mas isso não avançou muito. Enfrentou resistências inclusive internas aqui no Brasil, por quê? Por conta da circunstância da Vale ter uma posição *sui generis* de ser uma empresa controlada por um fundo de pensão muito ligado a sindicato de trabalhadores, a Previ, e um pouco também o fundo de pensão da Caixa, mas pequeno. Maciçamente, se você junta as ações de governo e Previ, é maioria no bloco de acionistas da Vale, no acordo de acionistas. (...) É uma empresa *sui generis* do ponto de vista que governo e Previ tinham maioria nesse acordo, nesse bloco de acionistas. E, no caso da Previ, havia aí acho que um certo conflito de interesses. Em que sentido? Era o principal investimento da Previ. Houve momentos em que a Vale representou acho que 30%, 32% dos investimentos, do ativo da Previ, num momento em que a Vale foi crescendo, foi aumentando essa participação. (...) Acontece um certo conflito de interesses. A rentabilidade da Vale nos anos áureos causou geração de superávits na Previ, gerou em determinados momentos redução de valores de contribuição, rateio de superávit do fundo de pensão, determinado valor extra que é pago para os cotistas. Então, mesmo no âmbito do movimento sindical, do movimento sindical cutista que tinha, vamos dizer assim: os sindicatos da Vale são predominantemente filiados à CUT, embora haja alguns sindicatos da Força e Conlutas um (...). Mas o fato é que havia certo um conflito de interesses, vamos dizer assim, a criar dificuldades para essa solidariedade

mais ampla entre o movimento sindical brasileiro, que tinha interesses – o meu associado, que vota em mim, que vai pagar menos aposentadoria ou que vai ter um benefício extra de aposentadoria – versus o que a Vale faz no Brasil e no resto do mundo. Havia um certo conflito de interesses, que é um pouco essa situação do capitalismo moderno, que é o papel preponderante dos fundos de pensão nos investimentos globais. Eu considero isso um caso típico de conflito de interesses: você acaba se vendo dividido entre valores de solidariedade, de construção de um mundo com mais benefícios, com a distribuição da riquezas *versus* o seu próprio interesse. Alguns sindicalistas, não do ponto de vista pessoal – alguns até do ponto de vista pessoal porque viram gestores, diretores, membros permanentes no Conselho de Administração, (...) os dirigentes dos fundos de pensão acabam com o tempo incorporando as práticas e a visão capitalistas de gestão. É um conflito permanente, ou seja, eu permito que se faça com os trabalhadores da Vale o que eu não quero que aconteça com os trabalhadores bancários de que eu faço parte do sindicato, da direção dos sindicatos. Então, é uma situação muito contraditória essa hoje dos fundos de pensão. Não é um problema específico da Vale, mas na Vale a gente percebia muito claramente isto ser um fator assim: eu apoio, eu presto solidariedade, mas eu faço o suficiente para eu não parecer... Eu não faço o máximo que eu posso, também eu não digo que eu não tenho nenhuma ação de solidariedade. Quando você tem um presidente da CUT eletricitário, com menor vínculo, por exemplo, na época do Artur Henrique, ele como tinha um vínculo menor com o movimento sindical bancário, com a Previ, ele teve uma participação mais intensa, uma aproximação mais intensa, por exemplo, com a greve do Canadá. Quando você tem a sucessão e aí vem Wagner Freitas, bancário, ou seja, você tem os interesses próprios dessa categoria, aí você tem um certo afastamento (...) dessa solidariedade que deveria marcar o movimento sindical. (Guilherme Zagallo em entrevista)

Confrontado com críticas como estas, Artur Henrique afirma compreender o papel dos fundos de pensão, mas considera ter faltado um esforço de formação política e de discussão estratégica no movimento sindical para que questões sensíveis aos trabalhadores fossem levadas aos conselhos de administração das empresas com participação de fundos de pensão. Sérgio Rosa, por sua vez, afirma que houve conversas com os sindicatos e que a alternativa – indesejável – às críticas recebidas pela Previ seria os trabalhadores não mais participarem da gestão das empresas:

Muitos sindicalistas entrevistados criticaram o comportamento da Previ na greve. Para eles, ela teria defendido a lucratividade da Vale em vez de abrir espaço para uma saída negociada da greve. Você concorda?

Artur Henrique – Eu acho muito difícil fazer uma afirmação dessas. O que eu acho, assim, é claro que o fundo de pensão tem como objetivo prioritário e principal manter recursos para garantir a aposentadoria dos seus cotistas que você representa no fundo de pensão. Isso é óbvio. Então, a minha prioridade de atuação enquanto fundo de pensão será esta. Isto deve ser feito a qualquer custo? Aí é que está. Esse é o ponto. (...) Você não vai usar o fundo de pensão para ser socialista. Nós estamos falando de outra coisa. O que você não pode querer é: se precisar demitir metade dos funcionários para aumentar o lucro para garantir então dinheiro, aí você vai demitir metade dos funcionários? Aí é que eu digo que isso não pode acontecer. Então, quando a gente chama a responsabilidade dos fundos de pensão para uma estratégia

que deveria ter sido construída conjuntamente de estabelecer regras ou, minimamente, limites, nós estamos falando de uma coisa que é assim: demissão de um, cinco, dez trabalhadores, seja lá quanto for, ela tem que passar pelo conselho de administração. O conselheiro tem o dever de conversar, de articular, de falar com o sindicato. Isso nunca foi o centro de preocupação dos conselheiros. (...) Eu acho que aí nós estamos falando de uma necessidade de formação, de uma discussão estratégica do movimento sindical, que nós não fizemos nem na minha época como presidente. Eu não estou dizendo que a CUT fez. Não estou falando de culpa.

Alguns sindicalistas da CUT, que tentaram intermediar uma solução para a greve no Canadá, relatam uma certa mágoa com a Previ...

Sérgio Rosa – A gente conversou. A mágoa que eu imagino é essa: eles sabem que a Previ tinha um papel relevante dentro e achavam que... Eles não queriam só conversar. Queriam que a gente interviesse para provocar uma flexibilização e a gente não tinha essa capacidade. É uma situação... em que a gente podia cobrar, tentar sensibilizar, dar diretrizes genéricas, mas eu não tinha condição de chegar lá e dizer: muda isso aqui no acordo. Isso aqui faz diferença, por favor... Eu não tenho essa capacidade. Primeiro, que a gente não tem poder de decisão sozinho no Conselho e segundo que não é natural que o Conselho tome esse tipo de decisão.

Você considera esta crítica injusta?

Sérgio Rosa – Nem injusta nem nada. Acho normal. Eles vão criticar a direção da empresa, vão criticar seus acionistas. (...) Eu acho que eles têm todo o direito de fazer a crítica como eu acho que a gente tem o direito, lendo as coisas, de fazer a interpretação das coisas: quais eram os limites da Previ enquanto acionista de uma empresa, até onde ela pode ir. Ainda que ela tivesse uma gestão 100% dos trabalhadores, que fossem 100% trabalhadores, com uma visão sobre o mundo do trabalho, etc. etc., ainda assim, dentro da visão de investidor, ela teria limites para fazer grandes mudanças no jogo da relação capital-trabalho. (...) Então, a gente ouve crítica, você sabe: então, não, os trabalhadores não deveriam participar disso. Os trabalhadores deveriam se recusar a participar desse jogo. Tá bom: então deixa os outros, os dirigentes da empresa gerirem os recursos que são nossos, que vão fazer nossos benefícios. Qual é o limite disso? Qual é o limite em que a gente participa ou não participa de um capitalismo que existe e que tem um conflito de classe dentro dele? Onde eu participo e onde eu não participo? Qual é o limite de eu estar defendendo os interesses dos trabalhadores do Brasil para estar tomando algumas medidas que podem ser melhores do que outros tomariam embora eu não vou mudar... Então, é difícil. Eu vou ter várias respostas para isso (...).

A confluência de interesses apontada por Guilherme Zagallo – que permitia a Roger Agnelli apresentar-se pelo mundo como alguém próximo do governo e que levava o sindicalismo brasileiro a promover ações no limite da manutenção das aparências – tinha origem na defesa da lucratividade da Vale por parte da “burocracia sindical financeirizada” (BIANCHI e BRAGA, 2005),

com origens no sindicalismo bancário da CUT, que participa da administração da Vale por meio de sua presença na Previ.

O próximo capítulo dedica-se a esta questão, bem definida no dilema expressado pelas palavras de Sérgio Rosa, ex-sindicalista bancário, ex-presidente da Previ e ex-presidente do Conselho de Administração da Vale: “Qual é o limite em que a gente participa ou não participa de um capitalismo que existe e que tem um conflito de classe dentro dele?”. Será, também, o momento de avaliar os acordos de acionistas de 1997 e 2017, as atuais mudanças na governança corporativa da Vale, além de promover as reflexões finais desta tese como forma de conclusão.

Capítulo IV – Fundos de pensão, capitalismo global e a nova governança corporativa da Vale como forma de conclusão

O fracasso das tentativas de organizar uma rede sindical internacional da Vale, como mostrou o capítulo anterior, revelou, por um lado, as possibilidades abertas de estabelecimento de vínculos organizativos entre trabalhadores da empresa em diversos países e, por outro, as dificuldades do sindicalismo brasileiro da Vale, fragmentado nacionalmente e alvo de uma estratégia de relações de trabalho e sindicais que visa ao controle da produção e à proximidade entre sindicatos e empresa como forma de contornar conflitos trabalhistas e garantir flexibilidade às operações. Pela falta de unidade nacional entre os sindicatos brasileiros da Vale, naufragou o embrião de rede sindical internacional.

Há, no entanto, um elemento adicional para a compreensão da relação entre a empresa e seus sindicatos, enfatizado por Guilherme Zagallo ao definir a Vale como uma “empresa *sui generis*”, por conta da importante participação de fundos de pensão de empresas estatais em seu capital social. Ao longo dos governos de Lula e Dilma Rousseff, fundos como a Previ – cujos dirigentes são, paritariamente, indicados pela direção do Banco do Brasil e eleitos pelos sindicatos bancários majoritariamente filiados à CUT – tinham forte ligação com o governo federal dirigido pelo Partido dos Trabalhadores. Artur Henrique, ex-presidente da CUT, sintetiza tal proximidade ao falar da Vale:

O caso da Vale do Rio Doce, por exemplo, é um caso emblemático porque a Vale era uma empresa estatal e foi privatizada. Ao ser privatizada, ela passa a ser comandada pelo setor privado, por interesses privados, porém com uma forte influência do governo, seja porque os fundos de pensão exerciam uma forte influência no conjunto das ações da empresa na bolsa, seja porque parte das pessoas indicadas para serem alto escalão dessas empresas eram também indicadas pela influência junto ao governo, seja do governo Lula, do governo Dilma ou pelos próprios fundos de pensão. (Artur Henrique em entrevista)

A reduzida solidariedade do sindicalismo brasileiro à greve na Vale Canadá e os obstáculos criados pela empresa ao desenvolvimento da rede sindical internacional poderiam ser vistos, assim, como uma ilustração das

contradições de uma parcela do movimento sindical divida entre, por um lado, a defesa da lucratividade da Vale – cuja gestão era próxima ao governo apoiado pela CUT e de cujos resultados dependem os fundos de pensão – e, por outro, a luta contra a exploração dos trabalhadores e a defesa da solidariedade típicas do sindicalismo.

Será preciso, portanto, analisar a relação entre a Vale, em seu período de intensa internacionalização nas primeiras décadas do século XXI, e o governo brasileiro, lançando luz sobre aspectos da estratégia financeira (MILANEZ *et al*, 2018) da empresa, que, historicamente, além de financiar-se externamente, pôde contar com importantes fontes de financiamento interno, como o BNDES. O acordo de acionistas pós-privatização, em 1997, é central para a compreensão da governança corporativa da Vale, na qual os fundos de pensão e seus acionistas, como Bradesco e Mitsui, tinham papel preponderante. Essa discussão será realizada como forma de enquadrar os aspectos de continuidade e de mudança no novo acordo de acionistas estabelecido em 2017, o qual, como se verá, torna possível a pulverização futura do capital social da Vale.

Neste capítulo, como forma de conclusão, também se pretende analisar as mudanças recentes na governança corporativa da Vale visando a torná-la uma “*true corporation*” (SANTOS, 2017). Espera-se, com isso, avaliar de que modo o financiamento interno e os fundos de pensão contribuíram para a internacionalização da empresa e, ao mesmo tempo, se relacionavam a uma dinâmica de integração ao capitalismo global, criando as condições para que a empresa torne-se uma CTN menos limitada às fronteiras brasileiras, do ponto de vista da captura de valor e de sua gestão, ainda que a maior parte de suas receitas siga sendo obtida com a exportação de minério de ferro extraído no Brasil, com evidentes consequências não apenas para as relações de trabalho e sindicais, mas sobre o conjunto dos múltiplos agentes envolvidos em sua rede global de produção. As considerações finais, portanto, promoverão um breve balanço de tais consequências à luz do que foi exposto nos capítulos precedentes.

Os fundos de pensão e o controle da Vale pós-privatização

No capítulo 1, foi apresentada a reconstrução, por Sérgio Rosa, presidente do Conselho de Administração da Vale àquela altura, do processo de “descruzamento de ações” e da elaboração da estratégia corporativa da empresa pós-privatização, que previa um salto em sua internacionalização. Com a consumação da saída de Benjamin Steinbruch do capital social da empresa, os fundos de pensão passaram a ter uma fatia majoritária da Valepar, fundo criado em 1997, quando da privatização, para exercer o controle da CVRD.

A privatização da Vale estabeleceu uma estrutura de propriedade dual, na qual se combinavam ações ordinárias (com direito a voto) e ações preferenciais (com prioridade na distribuição de dividendos). De acordo com Santos (2017, p. 3), “estruturas de propriedade corporativas duais são um componente disseminado nos mercados de capitais latino-americanos” e refletem a busca por proteger acionistas minoritários, compensando os benefícios dos controladores em sua prerrogativa de voto. Em tal estrutura, investidores estrangeiros detinham a maioria das ações preferenciais, mas eram capitais nacionais que controlavam a maioria das ações ordinárias, com direito a voto, e que, por essa via, controlavam o Conselho de Administração e a indicação da Diretoria Executiva da Vale. Para Santos, tal estrutura relacionava-se à busca crescente por fontes externas de capital na estrutura financeira da Vale, ainda que sob a direção de capitais nacionais:

Nesse sentido, a estrutura acionária dual da Vale permitiu, desde a privatização, a operacionalização de uma estratégia de financiamento estruturalmente apoiada na atração de capital externo, ainda que dirigida pelo capital doméstico e fortemente suportada pelo Estado. Considerando a natureza capital-intensiva da mineração, a oligopolização do segmento de minério de ferro e a centralização de seu mercado consumidor, a obtenção de recursos externos à corporação em volume crescente assumiu um papel central na estratégia corporativa da Vale. (SANTOS, 2017, p. 4)

O acordo de acionistas pós-privatização foi assinado em 1997, com validade de 20 anos, e estabelecia que as partes não poderiam vender, ceder ou transferir as ações ordinárias envolvidas no acordo pelo qual foi criada a

Valepar. Em fevereiro de 2017, como se verá, foi anunciado um novo acordo de acionistas, pelo qual a Valepar seria dissolvida no capital da Vale e se estabeleceu um dispositivo de conversão de ações preferenciais em ações ordinárias, com vistas à mudança da estrutura dual de propriedade até então vigente.

Os gráficos 3 e 4 ilustram de que modo a Valepar, apesar de não ter a maioria do capital total da empresa, exercia o controle da Vale, por deter a maioria das ações ordinárias da companhia. Em janeiro de 2017, um mês antes do anúncio do novo acordo de acionistas, como mostra o gráfico 3, do capital total da Vale (ações ordinárias e preferências somadas), 33,7% pertenciam à Valepar; 48,65% a investidores privados estrangeiros; 12,36% a investidores privados brasileiros; e 5,29% à União, que também detém 12 *golden shares*, ações pela quais o governo federal tem poderes de veto em mudanças na razão social, na localização da sede e no objeto social da empresa (VALE, 2016a).

Fonte: Composição acionária Vale (31 de janeiro de 2017)¹⁵⁶.

¹⁵⁶

Disponível em: http://www.vale.com/PT/investors/company/Documents/assets/201702_Composi%C3%A7%C3%A3o_acion%C3%A1ria_Jan-17.pdf. Acesso em: 23 jan. 2019.

Ainda em janeiro de 2017, como mostra o gráfico 4, das ações ordinárias da Vale, a Valepar, grupo controlador, possuía 53,88%; investidores estrangeiros possuíam 33,16%; investidores brasileiros possuíam 6,48%; e a União também possuía 6,48%.

Fonte: Composição acionária Vale (31 de janeiro de 2017).

O controle da Valepar, por sua vez, como mostra o gráfico 5, estava dividido entre Litel Participações, com 49,01% de suas ações; Bradespar (fundo de participações do Bradesco) com 21,21%; a japonesa Mitsui com 18,24%; o BNDESPar (fundo de participações do BNDES) com 11,51%; e a Eletron com 0,03% (VALE, 2016a). A Litel Participações, portanto, detinha a maior fatia da Valepar, que por sua vez controlava a Vale.

O controle da Litel é dividido entre quatro fundos de pensão: 80,62% da Previ (fundo dos funcionários Banco do Brasil); 6,94% da Petros (dos funcionários da Petrobrás); 11,5% da Funcef (dos funcionários da Caixa); e 0,94% da Funcesp (fundo originário da CESP e das companhias elétricas paulistas) (VALE, 2017a).

Fonte: Vale (2016a).

Os dados acima ilustram a importante participação dos fundos de pensão, Previ em particular, no controle da Vale e nas decisões tomadas em seu Conselho de Administração. As ações da Vale são o principal investimento da Previ e, portanto, a lucratividade da mineradora remunera os investimentos do fundo e de suas carteiras de benefícios. Em sua estrutura organizacional¹⁵⁷, o Conselho Deliberativo da Previ, sua instância máxima, é composto por 6 membros titulares – 3 dos quais indicados pelo Banco do Brasil e 3 eleitos pelos funcionários – com seus respectivos suplentes. O Conselho Fiscal é formado por 4 membros titulares – 2 indicados pelo Banco do Brasil e 2 eleitos pelos funcionários – com seus respectivos suplentes. A Diretoria Executiva da Previ é composta por 6 membros indicados pelo Conselho Deliberativo do fundo. Atualmente, os sindicatos bancários da Contraf-CUT¹⁵⁸ têm importante presença na Diretoria Executiva e nos conselhos da Previ¹⁵⁹.

¹⁵⁷ Disponível em <http://www.previ.com.br/a-previ/estrutura-organizacional/>. Acesso em: 23 jan. 2019.

¹⁵⁸ A Confederação Nacional dos Trabalhadores do Ramo Financeiro da CUT (Contraf-CUT) reúne, sobretudo, sindicatos bancários de todo o Brasil.

¹⁵⁹ A chapa apoiada pela Contraf-CUT venceu a última eleição para representantes dos associados na Previ, realizada em abril de 2018. Informação disponível em: <http://www.contrafcut.org.br/noticias/chapa-2-vence-as-eleicoes-da-previ-61e4>. Acesso em: 23 jan. 2019.

De acordo com Roberto Grün (2003), nos anos 1990, durante os governos Collor e Fernando Henrique Cardoso, os fundos de pensão de empresas estatais foram alvos de um processo de deslegitimação por parte de agentes do governo e do “mercado”, que viam nos fundos “braços do esquema corporativista”. Iniciou-se uma disputa pelo controle dessas entidades, envolvendo seus administradores – oriundos da gestão das empresas estatais patrocinadoras dos fundos –, banqueiros, sobretudo de bancos de investimento, e sindicalistas, que se propunham a representar os trabalhadores cotistas. No processo de privatização de empresas estatais, além disso, os fundos

(...) foram colocados no centro (...), na qualidade de “sócios capitalistas” dos grupos que se formaram para os leilões, situação em que se destacou, de um lado, seu papel na viabilização dos esquemas financeiros necessários para dar solvência aos lances e, de outro, o seu muito limitado poder de intervenção na conduta das empresas de que se tornaram co-proprietários. (GRÜN, 2003, p. 9)

Nesse processo, para Grün (2003, p. 11), os dirigentes dos fundos de pensão orientaram-se pela ideia de que estas entidades não deveriam guiar-se pelo curto prazo em seus investimentos, mas buscar “um horizonte mais amplo – o longo prazo referente ao pagamento das aposentadorias e pensões”. Isto explicaria a duração de 20 anos do acordo de acionistas celebrado na privatização da Vale em 1997. Em seu artigo, escrito pouco após a eleição de Lula à Presidência da República em 2002, Grün (2003, p. 26) destacava a hipótese provável, com a vitória eleitoral do PT, de que os fundos de pensão se posicionassem “mais próximos da constelação da representação política sindical”.

Numa disputa para estender sua representação aos cotistas dos fundos, os sindicatos buscaram maior participação nas instâncias decisórias das entidades. Grün (2003) destaca a importância, ainda durante o governo FHC, de figuras como Ricardo Berzoini e Luís Gushiken, dirigentes do PT oriundos do movimento sindical bancário, atuantes nas discussões sobre o desenvolvimento da previdência privada no Brasil.

Sérgio Rosa era próximo de ambos desde os anos 1980, quando, então militante trotskista, ingressou no Banco do Brasil e, em 1985, se elegeu diretor do Sindicato dos Bancários de São Paulo. Rosa foi presidente da Confederação Nacional dos Bancários, precursora da Contraf-CUT, exerceu, durante curto período, mandato de vereador de São Paulo (1995-1996) e, no ano 2000, foi eleito Diretor de Participações da Previ. Rosa – considerado por Bianchi e Braga (2011) “um caso exemplar” da “conversão de dirigentes sindicais em gestores financeiros” – descreve a mudança no estatuto da Previ, que permitiu a eleição de representantes dos cotistas na entidade e sua entrada no fundo de pensão:

A Previ teve uma mudança no estatuto em 1997, que democratizou, na nossa visão, a gestão da Previ. Então, uma parte da diretoria é eleita pelos funcionários e uma parte também do Conselho Deliberativo da Previ é eleita diretamente pelos associados. (...) Criaram-se seis diretorias: três eram eleitas pelos funcionários; três indicadas pelo banco. Em 2000, então, teve uma eleição e eu fui eleito Diretor de Participações da Previ (...), que acompanhava as empresas em que a Previ tinha uma participação mais significativa. (...) A principal motivação, que ocorreu em 97, era uma motivação muito voltada para... Óbvio que as pessoas têm motivações políticas, etc., mas a principal motivação era defender os direitos dos associados da Previ naquilo que é mais fundamental, que eram as regras do plano, a gestão correta dos recursos, para que não houvesse desvio dos recursos. Tinha um volume de denúncias muito grande com relação ao uso dos recursos da Previ. (...) Em 97, então, criaram um estatuto em que a gente podia participar diretamente da diretoria. (...) Então, essas três diretorias davam uma possibilidade de os associados, enfim, fiscalizarem, acompanharem, se sentirem mais seguros com a gestão dos recursos da Previ. (Sérgio Rosa em entrevista)

Após a eleição de Lula, Sérgio Rosa participou do gabinete de transição e foi indicado para ocupar a presidência da Previ, em 2003, por seus antigos companheiros Ricardo Berzoini, Luís Gushiken e Antônio Palocci, que se tornara ministro da Fazenda (DIEGUEZ, 2009).

A participação do movimento sindical cutista na direção da Previ e de outros fundos de pensão de empresas estatais, durante os governos do PT, é apontada por Bianchi e Braga (2005, p. 1761, tradução nossa) como uma “ponte que torna viável uma aliança orgânica entre setores da burocracia sindical e do capital financeiro”. Vista desse modo, a “financeirização da burocracia sindical” seria o corolário de um processo de “transformismo” da burocracia sindical e partidária petista – baseado no aumento progressivo das posições do PT no aparato estatal, com seus parlamentares, administradores e

assessores –, que não encontrou barreiras no partido dados o pragmatismo e a indefinição teórica que historicamente marcaram a prática de seus dirigentes.

O PT teria assumido como programa, segundo Bianchi e Braga (2005, p. 1753, tradução nossa), a “revolução passiva”, “uma atualização gradual da estrutura econômica do capitalismo por meio de sucessivas transições comandadas pelo Estado, evitando a intervenção ativa das classes subalternas no processo”. Para fazê-lo, “o sindicalismo brasileiro elevou-se à condição de um ator estratégico no tocante ao investimento capitalista no país” (BIANCHI e BRAGA, 2011) e o governo federal, conduzido pelo PT, expandiu e fortaleceu o mercado financeiro instrumentalizando fundos de pensão e salariais. A financeirização de fundos salariais e previdenciários também trazia o velho apelo da colaboração de classes para que os trabalhadores defendessem o interesse de suas empresas.

Pode-se dizer que tal orientação programática levou a uma simbiose entre interesses dos administradores de fundos de pensão, oriundos da burocracia sindical, e do capital financeiro globalizado, em busca de ampliação dos lucros e valorização das empresas das quais eram sócios comuns. Certamente, tal foi o caso da Vale. O governo federal, por meio da direção do Banco do Brasil, nomeava parte dos conselheiros e dirigentes da Previ, enquanto o sindicalismo bancário cutista fornecia os conselheiros representantes dos funcionários. Instalou-se, portanto, uma combinação de interesses baseada na defesa dos lucros e investimentos da Vale, deixando em segundo plano os interesses dos trabalhadores desta empresa e de outros agentes afetados por suas atividades.

Não por acaso, a orientação do sindicalismo bancário cutista de ocupar posições de comando nos fundos de pensão foi alvo de críticas. Sérgio Rosa, ao ser questionado a respeito, demonstrou incômodo e justificou essa decisão justamente pelas melhorias de gestão financeira alcançadas pela Previ:

Houve polêmicas no movimento sindical bancário com esta orientação de participação na gestão dos fundos?

Sérgio Rosa – Sempre há [risos]. Nunca tem absolutamente nada que não gere [risos].

Eu pergunto porque, tanto na literatura como no movimento sindical, há críticas que afirmam que esta escolha de alguma forma possa ter desarmado o movimento sindical e gerado alguma cumplicidade de interesses. Como você avalia essas críticas?

Sérgio Rosa – Bom, não era esse o foco da entrevista. (...) Como eu te disse, tudo é polêmico. Se você faz um acordo, alguns acham que você não devia ter feito acordo, devia ter feito a greve. Se você faz a greve, alguns acham que ela não devia ter acabado no sétimo dia. Se você vai até o vigésimo, alguns acham que ela não devia ter acabado no vigésimo dia e que, mais do que a greve, você deveria derrubar os banqueiros e tomar os bancos deles. Bom, é uma visão, né? A Previ, até hoje, é o melhor exemplo de fundo de pensão. É o que teve o maior sucesso do ponto de vista da gestão financeira, tem o melhor padrão de benefícios entre todos os fundos de pensão. Embora seja difícil você ousar muito na gestão de um fundo que vai lidar com dinheiro de terceiros, etc., tem uma legislação rígida com relação a isso, foi a que mais inovou em termos de governança corporativa, de trazer a agenda do investimento sustentável para o Brasil – a Previ participou do programa internacional da ONU chamado PRI, o programa para investidores responsáveis. Então, a Previ trouxe uma gestão, com a participação dos trabalhadores lá dentro, um monte de coisas que o sistema não tinha, um monte de garantias que a gente conseguiu melhorar bastante para os trabalhadores da Previ, um padrão de resultado, de benefício... Então, a nossa função, que é proteger os interesses dos trabalhadores, eu acho que foi muito melhor executada com essa função do que estando fora, que você vê poucas coisas, não consegue saber o que está acontecendo. Veja, você participar da gestão de uma Vale do Rio Doce! Tem um monte de coisas que eu participei e acompanhei porque eu estava lá dentro vendo. E que, mesmo eu estando lá, eu não podia contar para terceiros. Você não pode sair de uma reunião do Conselho da Vale e contar para o mundo: olha, o pessoal quer fazer isso, quer fazer aquilo. Mas você pode intervir lá dentro, se estiver na hora certa e no lugar certo. Então, eu acho que essa decisão foi extremamente importante para proteger os interesses dos associados da Previ, para melhorar os padrões de governança. (...) Até 98, a Previ se envolvia frequentemente em escândalos. Naquela época, ela tinha dois diretores indicados pela diretoria do banco. Tinha uma influência grande, dizem, na época, de José Serra, Ricardo Sérgio e outras figuras. E, de fato, depois, ao longo do tempo, nós fomos identificando um monte de operações que a Previ fez muito danosas para o fundo... Participação em fundos que foram ruins para a Previ, aquisição de ativos por preços... Enfim, isso melhorou bastante depois que houve a participação lá dentro.

Grün (2003, p. 17), aliás, destaca como, desde os anos 1990, os dirigentes dos fundos de pensão “faziam questão de se posicionar como dirigentes do mercado financeiro, tão capazes quanto qualquer congênere dos bancos privados”. Ao buscar legitimidade no sucesso da gestão financeira da Previ e, como visto no capítulo 1, no enorme crescimento do valor de mercado da Vale, Sérgio Rosa mostra que os dirigentes sindicais que assumiram a gestão dos fundos de pensão não se diferenciaram de seus antecessores nesse aspecto.

Como se mostrou na descrição da greve no Canadá e do fracasso das tentativas de construção da rede sindical internacional da Vale, houve críticas à impermeabilidade da empresa e, sobretudo, da Previ nas negociações. Os obstáculos criados pela Vale ao funcionamento da rede, como as pressões sobre sindicalistas que a organizavam, e a ausência, na organização da rede, de sindicatos próximos à empresa como o Metabase Carajás foram apontados por sindicalistas como uma proteção aos investimentos dos fundos de pensão e ao bom desempenho da companhia, cuja gestão costumava afirmar sua proximidade ao governo. Para Artur Henrique, a influência da empresa sobre os sindicatos para inviabilizar a rede sindical era uma possibilidade:

Eu não diria que era visível, mas a influência da Vale em determinados sindicatos e formas de atuação dos sindicatos era muito grande. (...) Eu acho que pode ter tido. Eu não vou fazer uma afirmação porque não posso provar, mas pode ter acontecido. (Artur Henrique em entrevista)

Além disso, o ex-presidente da CUT aponta um afastamento entre os gestores dos fundos de pensão e a agenda do movimento sindical. Para Artur Henrique, tais conselheiros e diretores de fundos de pensão, sobretudo indicados pelo sindicalismo bancário, teriam entrado numa “roda viva” que os faria afastar-se das entidades às quais deviam suas posições:

Não só por conta da Vale, mas uma vez eu fui ao Rio de Janeiro fazer uma reunião com os fundos de pensão e era um jantar, portanto, fora do ambiente formal. E, no jantar, representantes de vários fundos: Previ, Petros, Funcef. E eu dizia: olha, nós estamos numa fase em que a gente precisa dar um salto, dar um passo. Então, nós precisamos criar condição para criar acordos-marco globais. Nós precisamos ter contrapartidas sociais para os investimentos do BNDES. Não dá para pegar dinheiro do BNDES e ir financiando empresas que cada vez ficam mais ricas, cada vez ficam mais milionárias, cada vez tem mais lucro para a gente ter, no Brasil ou fora daqui, uma forma de dobrar ou triplicar seus lucros com demissão de trabalhadores, com não sei o quê. Então, a gente foi... Tem uma parte do povo ali, que eram na verdade pessoas ligadas ao setor financeiro, mas não só o setor financeiro, como alguns indicados pelo setor financeiro pela experiência que tinham nas próprias empresas para serem representantes dos fundos de pensão nos conselhos das empresas. E o que a gente queria discutir era que, justamente, no conselho, onde se discutem as questões estratégicas das empresas, que a gente tivesse espaço. Como eu não tinha espaço como presidente da CUT e nem acho que deveria ter – poderia até ter, mas por que vão dar espaço para mim como presidente da CUT? Mas um cara que é conselheiro, indicado pelo fundo de pensão, que tem 10, 12, 15, 20, 22% de ações da empresa... Peraí! E alguns desses conselheiros falaram: “Não, olha aqui, senhor Artur, se o senhor precisar, a gente marca uma reunião com o Roger Agnelli”. Eu falei: vocês me desculpem, mas vocês não entenderam o que eu vim fazer aqui. Eu não preciso de você para ligar para o Roger Agnelli. Se o Roger Agnelli não atender o presidente da CUT – que é a quinta maior central sindical do mundo – e eu

precisar pedir para você articular uma reunião com o Roger Agnelli, nós estamos... roubados, nós estamos fodidos! Aí, o cara ficou assustado, olhou para a minha cara: “Mas o que você quer dizer com isso?”. Eu quero dizer que você é conselheiro! Eu quero dizer que nós temos que discutir uma estratégia e você só está lá indicado por alguém da CUT! Se você não se deu conta disso ainda... Você não está lá por causa dos seus lindos olhos azuis! Você está lá porque teve um sindicato de bancário que te bancou para você ir para lá. Porque a hora que o Sindicato dos Bancários disser que você não vai mais, você não vai mais! Aí os caras... acho que caiu a ficha. Eu nem critico, mas eu acho que entra numa roda viva, numa coisa tão natural que: “Eu sou indicado! Eu tenho 30 anos de experiência”. Claro que tem! Agora, meu filho, me desculpe, mas você só está lá primeiro porque nós somos governo, segundo porque a empresa está comprada com tantos por cento de ação e terceiro porque o fundo de pensão é bancado por um sindicato por trás! Então, aí começou a cair a ficha.

Ocorre que os dirigentes dos fundos, cujo comportamento é questionado por Artur Henrique, não eram simples “indicados” pelos sindicatos, mas, na realidade, eram dirigentes e ex-dirigentes graduados de entidades sindicais que mantinham vínculos muito próximos com o primeiro escalão do governo federal, o qual, em última instância, era o fiador de tais indicações. Dieguez (2009), por exemplo, aponta o papel fundamental de Sérgio Rosa, em articulação direta com os então ministros Antônio Palocci e José Dirceu, para modificar a governança corporativa da Brasil Telecom: um enfrentamento aos interesses do banqueiro Daniel Dantas que levou governo e Previ a aproximarem-se do Citibank, cujo presidente mundial esteve diretamente envolvido nas conversas com os ministros sobre o tema.

Bianchi e Braga (2005, p. 1760-1761), por sua vez, reproduzem um discurso do ex-presidente Lula de 2003 em que ele é enfático na defesa de que os fundos de pensão persigam o melhor retorno financeiro possível. Além disso, nessa mesma oportunidade mencionada, Lula afirmou ter revisto sua posição contrária, nos anos 1990, à participação dos fundos de pensão na privatização de empresas estatais, uma vez que tais empresas estariam experimentando bons resultados e sendo bem-sucedidas com a participação dos fundos. A Vale, como se sabe, é a maior das empresas estatais privatizadas com participação dos fundos de pensão.

A relação com o governo federal e o papel do BNDES na estratégia financeira da companhia

O debate a respeito da relação entre dirigentes dos fundos de pensão e os governos conduzidos pelo PT não é uma novidade. O resgate deste tema tem por objetivo estabelecer os nexos entre tal vínculo e as estratégias de relações de trabalho e sindicais da Vale. O isolamento dos sindicatos da empresa e as dificuldades de coordenação nacional e internacional contribuem para a existência de um regime de “consenso manipulado”, conforme detectado por Santos e Milanez (2018) ao analisar as operações da Vale em Itabira (MG). As observações de campo e entrevistas conduzidas em São Luís (MA) e Parauapebas (PA) identificaram elementos semelhantes da capacidade da empresa impedir a emergência de contestação ao poder corporativo.

Parece-nos, como mostrou a greve no Canadá e o fracasso das tentativas de organizar uma rede sindical internacional, que a presença de fundos de pensão de empresas estatais – cujos gestores eram ex-dirigentes sindicais próximos ao governo – no controle da Vale contribui para a desarticulação dos sindicatos da empresa e para fragilizar seu poder coletivo, uma vez que o movimento sindical – sobretudo a CUT, central à qual a maioria dos sindicatos da Vale é filiada¹⁶⁰ – tem pouco estímulo para enfrentar a empresa. Também contribuem para isso, como mostrou o capítulo 2, a incorporação de dirigentes sindicais ao Conselho de Administração da Vale, reforçando sua proximidade com a gestão da empresa e contribuindo para o distanciamento entre as entidades e suas bases.

Tais características aproximam-se da descrição de Ruy Braga (2012) do “modo de regulação lulista”, sobretudo em seu aspecto referente ao consentimento ativo das direções do movimento sindical. As mudanças ocorridas no país com a crise do “modelo de desenvolvimento” desenvolvido pelos governos do PT, no entanto, não parecem ter modificado a disposição do movimento sindical diante da empresa. Antes de tratar das mudanças na

¹⁶⁰ Inclusive o Metabase Carajás, cujo dirigente tem posições abertamente patronais, como se apresentou no capítulo 2.

estratégia corporativa da Vale após o “superciclo de *commodities*”, é útil ainda tratar de outro aspecto do período precedente, que também se relaciona com a discussão a respeito do papel da “burocracia sindical financeirizada” na Vale. Trata-se da aproximação de interesses do governo federal e da empresa quando de sua internacionalização, além da importância de capitais domésticos, sobretudo do BNDES, no financiamento de seus investimentos, como no Projeto S11D, que ampliou enormemente a capacidade de extração de minério de ferro da Vale.

Para Judith Marshall (2015), os interesses da Vale em seu processo internacionalização foram aproximados à promoção da política externa do governo federal conduzido pelo PT. Tal proximidade pode ser ilustrada, segundo a pesquisadora, por dois casos em que Lula pessoalmente engajou-se na defesa dos interesses da Vale na África.

Em Moçambique, como mostra Marshall (2015, p. 165-166), Lula apresentou Roger Agnelli ao governo do país em visita oficial. Afirmando tratar-se de um exemplo da orientação “Sul-Sul” de sua política externa, Lula teria aconselhado os moçambicanos a concederem licença de operação das minas de carvão de Moatize à Vale, ao invés de mineradoras chinesas que, segundo teria argumentado, levariam sua própria mão-de-obra e não criariam empregos no país africano¹⁶¹. Contrariando suas próprias afirmações quando da promoção da Vale aos moçambicanos, anos depois, em 2012, já como ex-presidente, Lula retornou ao país acompanhado de Murilo Ferreira, então presidente da Vale. Ambos encontraram-se com a Ministra do Trabalho moçambicana, Helena Taipo, “em *lobby* (...) para reduzir as restrições ao uso de mão-de-obra estrangeira nas operações da Vale em Moçambique” (MARSHALL, 2015, p. 165, tradução nossa). A mineradora buscava autorização para subcontratar empresas de construção que utilizam mão-de-obra filipina, mas não obteve sucesso.

Sérgio Rosa, ao ser questionado sobre a eventual participação do governo federal nos investimentos em Moçambique, responde de forma ambígua e afirma que o negócio estava alinhado à estratégia de

¹⁶¹ Para uma análise da atuação de mineradoras chinesas na África, cf. Lee (2014).

internacionalização formulada no ano 2000 após o “descruzamento” de ações com a CSN.

Olha, eu acho assim... Eu não sei dizer no detalhe quanto. Confesso a você, sem sacanagem, não é... Talvez, se eu soubesse, talvez não te falasse não. De fato, eu não sei. Eu sei que, por exemplo, evidentemente, o Lula é uma pessoa que, na minha visão, inteligentemente olhou para a África e foi fazer várias incursões diplomáticas e comerciais na África, como todos os outros países fazem. Como todos os outros países fazem. A China estava presente na África o tempo todo. A China viu a África como oportunidade de expansão, crescer, levar trabalho, levar empresa, enfim. O Lula viu isso e foi para lá. E levava missões de empresários. O Roger foi uma ou duas vezes para lá. (...) Tá documentado. Como foi gente da Odebrecht, como foi gente da OAS... Ele levava gente do Brasil em missões comerciais. Quer dizer: qual país não faz isso? Então, primeiro, dizer que isso é um... Sim e não. Sim e não. É uma tradição, mais ou menos, você pode fazer mais ou menos. Certamente, o Lula fez e eu acho que fez adequadamente. Se houve uma... Até onde eu saiba, o Roger, como o próprio Bradesco, embora nunca quisesse ficar contra o governo – nenhum empresário quer ser frontalmente contra o governo, ainda mais um governo daquele que tinha características muito populares –, mas também não faz o que o governo quer só porque o governo pediu. Na minha visão, o ativo em Moçambique se encaixava muito bem na estratégia de investimento que a Vale tinha traçado em 2000, ou seja, antes do governo Lula. Essa estratégia de crescimento, com esses parâmetros, tinha sido dada ainda antes do governo Lula. Executada durante o governo Lula, vamos dizer, mas elaborada em grande parte antes. E Moçambique se encaixava nessa característica. Um ativo que a Vale sabia desenvolver muito bem. Foi tudo que ela fez aqui: desenvolver mina, ferrovia e porto. A Vale sabia fazer isso e lá tinham essas características. (...) E de baixo risco político na época. (Sérgio Rosa em entrevista)

O advogado Guilherme Zagallo, da rede Justiça nos Trilhos, considera que a proximidade do governo brasileiro foi utilizada pela Vale como forma de facilitar a abertura de operações na África. Zagallo menciona as dificuldades que a empresa enfrentou na Guiné:

A Vale teve um momento de expansão muito grande – hoje ela vive um momento de contração, alienou já ativos no Peru, de fertilizantes, de carvão na Colômbia, paralisou e tá tentando vender um ativo de potássio na Argentina. No seu auge ela chegou a estar presente em 40 países. Hoje ela está presente em pouco mais da metade disso. Então, ela vive um momento de contração. Mesmo a iniciativa dela na África, em Moçambique, ela já buscou sócios, ela já não tem mais a exclusividade do processo. Algumas iniciativas dela na África não deram certo, com prejuízo para a empresa inclusive. Adiantou 500 milhões de dólares para uma mineração de ferro, uma mina de classe mundial no oeste da África, dois países, Libéria e Guiné, uma circunstância de a mina estar num lugar e o porto estar em outro país, uma estrada de ferro, mas também acusações de corrupção. Aparentemente, os problemas de corrupção eram do proprietário anterior, a forma como ele tinha recebido o direito de extração. Ela aparentemente conseguiu se isentar de uma responsabilidade maior em relação a isto. Mas teve um prejuízo grande: ela tinha adiantado 500 milhões de dólares por essa tentativa de aquisição, perdidos. Enfim, nesse processo houve sim uma relação muito próxima do governo federal, esse processo de crescimento da Vale. (Guilherme Zagallo em entrevista)

A entrada da Vale na Guiné deu-se por meio de uma sociedade com um investidor franco-israelense, Beny Steinmetz, que obteve a permissão do governo local para a extração de minério de ferro em Simandu por US\$ 170 milhões. Apenas um ano e meio depois, Steinmetz repassou seus direitos à Vale por US\$ 2,5 bilhões. A viabilização da operação dependia da construção, pela Vale, de uma ferrovia que passasse pelo território da vizinha Libéria. Com a ascensão de um novo governo na Guiné, uma investigação acusou Steinmetz de obter os direitos de exploração por meio do pagamento de suborno para a viúva do ex-presidente Lansana Conté¹⁶². Sérgio Rosa e André Teixeira, em entrevistas, confirmam a existência das suspeitas contra o sócio da Vale e afirmam que a empresa retirou-se da sociedade quando as denúncias na Guiné contra Steinmetz foram formalizadas. Segundo Sérgio Rosa,

Teve um caso polêmico lá em Simandu, um projeto muito polêmico. (...) Houve uma investigação internacional sobre a hipótese de que o cara [o investidor franco-israelense Benny Steinmetz] que comprou (...) teria, através da mulher do presidente da Guiné, teria corrompido a mulher para ganhar o direito de exploração disso. Como é que a ideia surgiu dentro da Vale? Esse é um ativo muito importante. Quer dizer, enquanto ativo minerário, é um ativo de qualidade semelhante ao de Carajás, que tem uma concentração e um volume de minério de ferro muito grande e o direito de exploração dessa mina era todo da Rio Tinto. Durante muito tempo, era todo da Rio Tinto. De repente, o governo lá da Guiné decidiu retirar metade dessa mina porque a Rio Tinto também não investia. A justificativa na época que chegou para a gente, tirando essa hipótese de corrupção... Dizer que a gente ouvia boato? Ouvia. Certeza... Como a Rio Tinto não investia, ela estava usando aquilo só como reserva estratégica, ou seja, comprou o direito minerário, sentou em cima e não desenvolveu nada, o cara falou: para o país, isso aqui não serve. Então, tirou metade da concessão e colocou no mercado e esse israelense comprou e ofereceu para a Vale porque ele também não tinha dinheiro para desenvolver. Ofereceu para a Vale. De novo: por um valor pequeno, dada a qualidade e o volume de reservas lá. A gente ficou com receios com relação a isso, contratou uma agência internacional de investigação que fez uma *dilligence* legal nesse aspecto, para proteger a Vale de participar de algum processo... Essa empresa fez uma investigação internacional e não chegou a conclusão nenhuma. O Conselho resolveu aprovar a compra dessa participação por um valor, na época, que eu não me lembro e foi isso. Depois, acabou nem chegando a ter o investimento restante. (...) Você tinha dois problemas lá: esse problema da origem da concessão (...) e tinha as questões de equacionar logisticamente. Você comprava a mina na Guiné, mas, para ela ser viável, você tinha que construir uma ferrovia para sair num porto na Libéria. Não houve, assim, um plano que chegou a ser colocado no papel e foi negociado. Existiram conversas preliminares avaliando o risco e a possibilidade da coisa funcionar. O investimento foi feito por um valor considerado, naquela época, razoável para

¹⁶²

De acordo com informações de *Istoé Dinheiro* disponíveis em: <https://www.istoedinheiro.com.br/noticias/negocios/20140410/vale-esta-envolvida-escandalo-corrupcao-guine/144393>. Acesso em: 23 jan. 2019.

estar comprando um direito para no futuro representar uma boa oportunidade.
(Sérgio Rosa em entrevista)

Em entrevista, Judith Marshall mencionou um elemento adicional sobre a conturbada presença da Vale na Guiné: Lula, já como ex-presidente, e Roger Agnelli, presidente executivo da empresa, teriam viajado àquele país em 2011 para interceder junto ao governo da Guiné e auxiliar a Vale a resolver as pendências em que se viu envolvida por conta das acusações contra seu sócio¹⁶³.

Outro aspecto marcante da proximidade da Vale com os governos liderados pelo PT é o volume de recursos obtidos por meio do BNDES para financiar investimentos da companhia. Evidentemente, a Vale não foi a única empresa, no período, a obter recursos do banco para financiar investimentos e atividades de internacionalização. Este aspecto é enfatizado por André Singer (2018) ao tratar das características do “ensaio desenvolvimentista”, que teria sido experimentado no governo Dilma Rousseff.

Com efeito, no primeiro governo de Dilma, houve aumento significativo do financiamento do BNDES para a Vale. Apenas em operações diretas de empréstimo, de 2011 a 2014, o BNDES repassou à Vale R\$ 14,150 bilhões¹⁶⁴. Excetuando-se um grande aporte (de mais de R\$ 3,2 bilhões) para a modernização das minas de ferro de Itabira (MG), em dezembro de 2012, e outro (de cerca de R\$ 800 milhões) para a modernização de uma mina de cobre no complexo de Carajás, a maior parte destes recursos destinou-se ao Projeto Ferro Carajás S11D – “o maior *startup* mineral da história humana, com 90 milhões de toneladas por ano” de acordo com Santos (2016, p. 303) – para implantar a mina (altamente mecanizada e planejada para realizar o transporte do minério apenas por esteiras, sem caminhões); ampliar e reformar a Estrada

¹⁶³ Como informa notícia publicada pelo Instituto Lula, naquele ano, de fato, Lula esteve na Guiné, a convite da Vale, para inaugurar a pedra fundamental da ferrovia que permitiria escoar a produção de minério de ferro de Simandu. Informação disponível em: <http://www.institutolula.org/lula-participa-de-abertura-de-obra-da-vale-na-guine>. Acesso em: 23 jan. 2019.

¹⁶⁴ Informação baseada em dados do portal de consulta às operações do BNDES. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/consulta-operacoes-bndes/>. Acesso em: 23 jan. 2019.

de Ferro Carajás; e reformar o porto de Ponta da Madeira (em São Luís) para atender ao aumento da produção em Carajás (VALE, 2013).

Apenas num dia, 19 de maio de 2014, por exemplo, foram assinados dois contratos bilionários de empréstimo entre a mineradora e o banco: um deles, de mais de R\$ 2,5 bilhões, direcionava-se à “implantação da unidade de extração de minério de ferro (...) com capacidade de 90 milhões de toneladas/ano”¹⁶⁵; o outro, de mais de R\$ 3,6 bilhões, para a expansão da EFC. O investimento total no projeto S11D foi de US\$ 19,67 bilhões (SANTOS, 2016, p. 304), incluindo a implantação da mina, a expansão da EFC e do porto, convertendo-se num “empreendimento de dimensões superlativas que representará o maior volume de investimento privado no Brasil nesta década” (VALE, 2013).

Para viabilizar empréstimos deste vulto, em maio de 2012, o Banco Central alterou norma para permitir que a Vale fosse incluída num rol de empresas (que já incluía Petrobrás e Eletrobrás) para as quais o BNDES poderia “emprestar mais do que 25% do seu patrimônio de referência”¹⁶⁶. Anos depois, em junho de 2015, cerca de um mês depois do *impeachment* de Dilma Rousseff, o Banco Central derrubou esta normativa¹⁶⁷ como sinal da reorientação da política econômica em curso no país.

A Vale inaugurou o complexo S11D Eliezer Batista¹⁶⁸ em 17 de dezembro de 2016. Como argumentou Guilherme Zagallo, nesse contexto, os investimentos no S11D, a maior mina de minério de ferro do mundo, passaram a ser estratégicos para a Vale. O minério nela extraído tem maior teor de ferro e menores custos de produção, reposicionando a empresa para a competição internacional no pós-*boom* de *commodities*:

A Vale surfou muito. Muito do crescimento foi puxado pela China, pelo crescimento da China, que demanda muito minério de ferro. Embora ela esteja

¹⁶⁵ Informação baseada em dados do portal de consulta às operações do BNDES. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/consulta-operacoes-bndes/>. Acesso em: 23 jan. 2019.

¹⁶⁶ Disponível em: <http://www.valor.com.br/brasil/2675846/vale-entra-para-seleto-grupo-de-emprestimos-especiais-do-bndes>. Acesso em: 23 jan. 2019.

¹⁶⁷ Disponível em: http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/48516/Res_4430_v1_O.pdf. Acesso em: 23 jan. 2019.

¹⁶⁸ Em homenagem ao ex-presidente da CVRD.

em condições desfavoráveis de distância – os concorrentes australianos dela estão a 8 ou 9 dias de navio da China, ela está a 42 dias da China –, [...] ela tinha quantidade de minério de boa qualidade que permite *blendagem*. A China é também o maior produtor de minério de ferro do mundo, mas a China produz um minério de qualidade muito ruim, com teor de minério de ferro muito baixo. Isso significa que o custo de produção do aço só com minério exclusivamente chinês é elevadíssimo: você queima mais carvão, você tem mais poluição, muito mais rejeito, muito mais escória de acearia e de alto forno. Você tem então que fazer uma *blendagem* nesse alto forno, nessa panela, com um minério de qualidade melhor, um pouco de sucata, para ter custos de produção mais competitivos. Então, a China puxa esse crescimento e puxa os preços do minério de ferro. E, nesse crescimento, a Vale alavancou muito a sua produção. Hoje está na casa dos 340 milhões toneladas. Quando ela concluir S11D e outros projetos, ela tinha planos de chegar a 450 milhões. Só S11D é a maior mina de minério de ferro que já foi aberta no mundo, uma das minas é de 90 milhões de toneladas, com tecnologia nova, que demanda menos uso de caminhões, custo de produção mais baixo. Ao invés de você levar o minério de caminhão, aqueles caminhões gigantesco, para a usina de beneficiamento, você leva a usina, você vai desmontando, com correias transportadoras, então você faz esse transporte por correias. Não a usina toda. Mas você vai fazendo por módulos e reduzindo o custo de produção. A grande aposta da Vale, nesse momento em que o [valor do] minério cai, é concluir S11D porque (...) os custos mais baixos de produção irão posicionar a Vale num nível de competitividade superior em relação aos concorrentes dela. (Guilherme Zagallo em entrevista)

Para Santos (2016, p. 302), como já se mencionou em outro momento desta tese, a metamorfose da Vale em uma CTN é “condicionada ao acesso privilegiado à maior reserva de minério de ferro do mundo, a Província Mineral de Carajás”. Tendo isto em mente, é possível enquadrar o lugar do S11D na atual estratégia corporativa da Vale. Com a redução do preço das *commodities* minerais no pós-*boom* e o alto endividamento da companhia, a Vale passou a realizar desinvestimentos (MILANEZ *et al*, 2018), buscando reduzir seu endividamento do patamar de US\$ 25 bilhões no final de 2016¹⁶⁹ para US\$ 10 bilhões ao final de 2018 (VALE, 2017a). Para isto, a Vale passou a focar-se em seu *core business*, isto é, na extração de minério de ferro, combinando esta orientação a “uma estratégia de produto baseada na diversificação da receita dos ativos existentes” (MILANEZ *et al*, 2018, p. 11), extraíndo mais valor de suas operações, como as de metais básicos.

Diante de tal reorientação de sua estratégia de produto, o S11D ocupa um lugar fundamental, uma vez que o ganho de escala com sua infraestrutura e o maior teor de ferro do minério extraído permitem à empresa maior competitividade diante de seus concorrentes. A Vale também pôde inaugurar,

¹⁶⁹ Informação disponível em: <https://www.valor.com.br/empresas/4916570/novo-ceo-tera-desafio-de-reduzir-divida-de-us-25-bilhoes>. Acesso em: 23 jan. 2019.

de acordo com Milanez *et al* (2018, p. 11), uma “estratégia de *blending*”, “tendo lançado os *Brazilian Blend Fines* (BRBF), mistura de *sinter feed* (...) com 70% de finos de Carajás (PA) e 30% do Quadrilátero Ferrífero”, o que lhe permite, também, lidar com o esgotamento de minas dos sistemas sudeste e sul (em Minas Gerais).

Os investimentos da Vale no Projeto S11D, financiados pelo BNDES, foram, portanto, fundamentais para o reposicionamento da empresa diante das mudanças nos preços dos minérios após o “superciclo de *commodities*”. A estratégia financeira da Vale relaciona-se “fundamentalmente às opções de endividamento e de controle proprietário disponíveis” (MILANEZ *et al*, 2018, p. 15). Milanez *et al* (2018) descrevem três principais fontes de recursos na estratégia financeira da empresa: 1) o fluxo de caixa, dependente da variação dos preços dos minérios e, portanto, volátil; 2) empréstimos e outras formas de captação de recursos; e 3) a emissão de debêntures e ativos de renda fixa. Os autores apontam a busca crescente, pela Vale, de financiamento por agentes privados, sobretudo no exterior.

Não obstante, os empréstimos públicos efetivos (...) continuam a constituir seu principal mecanismo de obtenção de recursos externos, seguidos da emissão de títulos (...). Nesses termos, o BNDES é um parceiro estratégico no acesso ao crédito pela Vale, sendo relevante observar o impacto das mudanças anunciadas nas políticas de financiamento do banco, com destaque para a substituição da Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP) para a Taxa de Longo Prazo (TLP), em sua relação com a empresa. (MILANEZ *et al*, 2018, p. 17)

A importância do BNDES no financiamento dos investimentos da Vale e a proximidade entre a diretoria da empresa, os fundos de pensão que têm peso relevante em sua estrutura de propriedade e o governo federal poderiam ser vistas como um exemplo da expansão internacional de capitais nacionais, parte da política de criação de “campeãs”, mencionada na Introdução desta tese. Artur Henrique e Sérgio Rosa comentam tal hipótese:

Pegamos a crise de 2008, internacional, mas também uma recuperação ou a proposta de grandes intervenções, de uma política, no Brasil, que fortalecia as grandes empresas brasileiras a atuar no exterior. Você vai lembrar (...) o papel do BNDES nas grandes empresas, questionável em alguns momentos, em algumas situações, até hoje. Mas tinha o papel de ser um protagonista, um ator internacional com protagonismo, mas financiando

empresas e financiando a atuação de empresas lá fora, no exterior. (Artur Henrique em entrevista)

Existia um movimento todo que não era só na Previ. Existia no setor dos fundos de pensão, no setor de economia... Não que a gente fosse, vamos dizer, afeitos a uma tese ou outra da economia porque não era nosso papel gerir a economia nem ser Ministro do Desenvolvimento nem nada disso, mas a gente percebia essas discussões acontecendo, ou seja, empresas brasileiras com alguma vocação, podendo crescer e, em vez de ser empresas cuja trajetória natural seria ser adquiridas, em vez de virem as multinacionais para cá comprarem, se implantarem aqui, a gente tem uma trajetória da empresa nacional poder crescer e, eventualmente, sair para fora também. Ou seja, você aumentar a presença de mercado mundial das empresas brasileiras, seja defendendo o mercado brasileiro, seja indo para fora. Então, isso aconteceu, discussões desse tipo, na Perdigão, você tinha uma presença grande [da Previ], na Embraer, que era uma empresa em que a gente tinha uma presença grande também, enfim, outras em que a gente tinha uma participação menor, como a Weg, a gente era acionista pequeno da Weg, mas acompanhou lá a discussão dos caras fazerem isso. Enfim, era um movimento que a gente acompanhava e via com olhos positivos. Era bom para nós enquanto acionistas até porque a Previ só pode investir no mercado brasileiro. Hoje, pode até investir um pouco lá fora, mas fundo de pensão só pode investir aqui. Então, se o mercado brasileiro não tiver um certo tamanho, empresas de um certo porte, você vai estar limitado a investir... no que tiver, né? (...) Era uma maneira de você dinamizar o mercado, solidificar, potencializar o mercado e interessava para a gente. (Sérgio Rosa em entrevista)

Ao ser questionado se o movimento de internacionalização de capitais nacionais era de algum modo estimulado ou coordenado pelo governo federal, Sérgio Rosa afirma que havia diferenças internas no governo a esse respeito e que, na realidade, tal processo partiu de uma “vontade do mercado”, possibilitada pela expansão do mercado de capitais no Brasil e sem participação do governo federal.

A Previ não fazia parte de nenhuma coordenação disso. Eu via, porque eu era sócio do BNDES em algumas situações, um debate disso, mas esse debate também no BNDES variou desde a primeira gestão do BNDES na mão do [Carlos] Lessa (...) [até] o Luciano Coutinho. (...) Por outro lado, tinha uma resistência muito grande ao chamado mercado de capitais, que era o nosso... Eu só podia intervir, só podia investir, só me interessavam as coisas dentro de uma dinâmica de mercado de capitais, que é o ambiente onde eu faço meus investimentos. Então, ter um mercado de capitais saudável, para mim, independente de qualquer discussão ideológica – saber se o mercado é bom, se o mercado é ruim –, eu fui eleito para fazer isto: gerir os investimentos. Então, para mim, pensar em governança corporativa, melhoria nos padrões de governança na Bovespa, melhoria nos níveis, nível 1, nível 2... Para mim, tudo isso era super importante. No caso do Lessa, por exemplo, eu sei que ele tinha muito mais problemas em achar que isso era saudável. Enfim, então eu acho que variou bastante dentro do governo um pouco essa questão. O que eu acho que aconteceu foi uma ambição dos empresários como um todo, dos investidores... Foi uma época de virem fundos de investimento para cá que não tinham, da Bolsa de Valores se tornar algo mais [importante]. (...) Então, existia um ambiente todo favorável a imaginar que o mercado de capitais brasileiro, tanto na parte de títulos quanto na parte de ações tinha uma oportunidade de

melhorar e isso ia trazer uma coisa boa para os investidores, ia atrair capital para investimento, as empresas iam poder se financiar melhor. Enfim, tinha um movimento amplo em relação a este momento e as empresas com a ambição de crescer no momento em que viram essa possibilidade: novos gestores, novos acionistas, novo ambiente econômico, novo mercado de capitais. (...) Esta vontade estava no mercado. (...) O governo não participou dessas discussões. Nesse aspecto, o governo não participou. Eu posso dizer com clareza. (Sérgio Rosa em entrevista)

O ex-presidente da Previ e do Conselho de Administração da Vale mantém a mesma argumentação ao tratar do papel do BNDES. Para Sérgio Rosa, os empréstimos do banco foram uma oportunidade de desenvolver um movimento que estava em curso no mercado. Na realidade, para ele, a expansão de empresas brasileiras foi estimulada pela presença de novos fundos de investimento e pelo desenvolvimento do mercado de capitais, que teriam sido mais importantes no financiamento da Vale do que os empréstimos do BNDES. Dessa forma, Rosa descarta creditar a alguma forma de coordenação, no governo ou no BNDES, o processo de internacionalização de empresas brasileiras no início do século XXI.

Mas o BNDES financiou boa parte desses investimentos...

Sérgio Rosa – Financiou porque a Vale chegou lá com os projetos, mostrou e convenceu os caras de que era uma boa ideia. Nesse aspecto, mérito das equipes técnicas do BNDES que viram e acreditaram nos projetos, (...) mas não foi a fonte original da ideia. Não foi lá. Foi a empresa. Não foi o BNDES quem chegou lá e disse: “Olha, vocês têm uma oportunidade. A gente pode ajudar vocês”. Não foi.

Nunca houve nenhum tipo de debate, de coordenação?

Sérgio Rosa – Olha, a gente poderia gostar, seja pela direita querendo fazer uma crítica, seja pela esquerda querendo se apropriar positivamente disso que aconteceu, mas a verdade é que, na minha percepção, isso aconteceu muito mais como um movimento de dentro das empresas. Pega a Embraer, caramba! A decisão da Embraer de investir nessa família do jato [E]190 é uma decisão de engenharia, de visão de mercado dentro da Embraer. É coisa lá de dentro. Os caras viram lá dentro a oportunidade e acharam que tinham que fazer isso, que estava se esgotando a família do [E]145, estava completamente esgotada. Foi um sucesso brutal de vendas no mundo, mas o [E]145 era, enfim, um jato pequeno. Viram a oportunidade de mercado, começaram a investir na engenharia disso, um ciclo, sei lá, de quase 10 anos de concepção do produto (...). Não teve governo. A decisão de investir no [KC]390 como avião de carga, de novo, uma discussão interna da companhia, visão de mercado. É óbvio que você tem interações com o governo nesse período. O cara vai visitar um ministério, fala com um cara da Aeronáutica. Óbvio, mas você tem interações. Dizer que você tem um centro... Infelizmente, no Brasil, você não tem uma tradição chinesa de você ter um governo com centros de pensamento. Então, não temos. Aqui, a gente tem uma coisa bem mais diluída do que uns poderiam gostar e do que outros poderiam não gostar, mas é muito mais diluída.

(...) Eu acho que isso é bom. Dentro dos marcos da economia que a gente tem, (...) uma empresa brasileira que aumenta sua participação no mercado global, é melhor do que deixar isso para os outros. É uma disputa. Eu sou tão solidário com o trabalhador australiano, inglês, como qualquer outro, mas, enfim, dentro de um mundo... Eu vou incentivar a empresa brasileira a capturar parte do mercado lá fora. Então, eu acho que foi um movimento bom, foi um momento positivo: um momento em que a Vale soube aproveitar a dinâmica da economia global, soube aproveitar o movimento dos acionistas aqui, soube aproveitar crédito do BNDES quando ele... Agora, a maior parte do crédito da Vale não foi do BNDES, foi do mercado de capitais. A Vale tinha uma capacidade muito grande de se financiar no mercado de capitais, lançar debêntures, bônus, etc.

A posição de Sérgio Rosa pode dever-se à cautela de não se associar, como ex-presidente da Previ, a algum tipo de coordenação de investimentos com os governos conduzidos pelo PT num período em que as operações do BNDES e, sobretudo, dos fundos de pensão eram alvo de atenção da imprensa e de investigações então em curso¹⁷⁰. De todo modo, merece atenção sua afirmação de que o processo de internacionalização de empresas brasileiras vivido nos anos 2000 não teria sido conduzido por alguma forma de coordenação governamental, mas, na realidade, teria sido dirigido, sobretudo, pelo fortalecimento do mercado de capitais.

Os fundos de pensão e a transnacionalização da Vale

Apesar de ser possível especular se a subestimação da coordenação governamental é realmente o que Rosa pensa ou é apenas uma forma de esquivar-se de uma questão incômoda, o fato é que sua reconstrução aproxima-se do que afirmavam Bianchi e Braga (2005) ao relacionarem a política econômica conduzida pelo governo Lula à busca pela expansão do mercado financeiro, instrumentalizando fundos de pensão e salariais¹⁷¹ e aproximando a burocracia sindical do regime de acumulação financeira globalizado.

¹⁷⁰ Como já se mencionou anteriormente, a entrevista com Sérgio Rosa foi realizada em janeiro de 2018 no Rio de Janeiro.

¹⁷¹ Dando continuidade a um movimento que já havia sido iniciado durante os governos Collor e, sobretudo, Fernando Henrique Cardoso.

É possível, a partir dessas considerações, retomar a análise de Chico de Oliveira, em *O ornitorrinco* (2003), para quem as convergências programáticas entre PT e PSDB seriam baseadas na emergência de uma “verdadeira nova classe social”,

que se estrutura sobre, de um lado, técnicos e economistas *doublés* de banqueiros, núcleo duro do PSDB, e trabalhadores transformados em operadores de fundos de previdência, núcleo duro do PT. A identidade dos dois casos reside no controle do acesso aos fundos públicos, no conhecimento do “mapa da mina”. Há uma rigorosa simetria entre os núcleos dirigentes do PT e do PSDB no arco político, e o conjunto dos dois lados simétricos é a nova classe. Ideologicamente também são muito parecidos: o núcleo formulador das políticas de FHC proveio da PUC-Rio, o templo do neoliberalismo, (...) e o núcleo formulador do PT passou pela Escola de Administração de Empresas da FGV em São Paulo. (...) A nova classe tem unidade de objetivos, formou-se no consenso ideológico sobre a nova função do Estado, trabalha no interior dos controles dos fundos estatais e semiestatais e está no lugar que faz a ponte com o sistema financeiro. (OLIVEIRA, 2003, p. 147-148)

A tese da emergência de uma “nova classe social” é resgatada, neste ponto da exposição, sobretudo, pela força do *insight* de Chico de Oliveira, já que, a nosso ver, coincidindo com Bianchi e Braga (2005), a “financeirização da burocracia sindical” não é suficiente para classificá-la como uma “nova classe”. Aqui se pretende, portanto, reter o diagnóstico de que “técnicos e economistas *doublés* de banqueiros” do PSDB, por um lado, e “operadores dos fundos de previdência” do PT, por outro, faziam uma ponte com o sistema financeiro baseada no controle de acesso aos fundos públicos e numa ideologia comum – a da reestruturação neoliberal da função do Estado – formulada em escolas de elite, como a PUC-Rio e a FGV.

As declarações de Sérgio Rosa, 15 anos depois da posse de Lula e da publicação do ensaio de Chico de Oliveira, corroboram esse diagnóstico. Rosa afirma que o mercado de capitais, em expansão no início do século XXI, dirigiu a internacionalização de empresas brasileiras como forma de ampliar seus lucros. Nesse processo, capitais do BNDES e dos fundos de pensão, em conjunto com novos fundos estrangeiros e nacionais (além de investidores individuais), foram destinados à expansão de operações internas e à abertura de atividades no exterior de empresas originalmente controladas por capital nacional, além de financiarem operações de fusões e aquisições.

Ora, esse processo é justamente o que buscamos enquadrar na Introdução desta tese como sendo a transnacionalização do capital (ROBINSON, 2013) típica da globalização, uma mudança de época no capitalismo. Vista por este ângulo, a “rigorosa simetria entre os núcleos dirigentes do PT e do PSDB”, formados em escolas de elite com base ideológica neoliberal, apontada por Oliveira (2003), assemelha-se bastante ao que Robinson (2013) chamou de “elite transnacional”, os quadros a serviço da classe capitalista transnacional que operam na direção de empresas, no Estado, em agências e órgãos supranacionais, na academia e na imprensa de modo a assegurar as condições para que a acumulação global possa realizar-se. É certo que, nesse processo, alguns membros desta elite, altamente remunerados, possam tornar-se acionistas de CTNs e, eventualmente, integrar os quadros da CCT.

Seja como for, o que nos parece útil, nesse momento, é menos a precisão conceitual sobre as fronteiras entre a elite transnacional e a CCT – tarefa para a qual a Sociologia tem muito a contribuir – e mais o caráter tendencial e o movimento em direção à integração à economia global apontados por Robinson. Na reconstrução de Sérgio Rosa, houve um movimento da “empresa brasileira” em busca de “maior participação no mercado global”, o que talvez possa ser apenas a aparência de um fenômeno mais amplo, o que o próprio Sérgio Rosa classifica como “a dinâmica da economia global”.

Robinson (2015) debruça-se sobre essa aparente contradição ao tratar dos BRICS, vistos por muitos analistas, segundo o autor, como uma espécie de “desafiantes do Sul ao capitalismo global”. O autor busca mostrar como os governos desses países, ao invés de promoverem uma agenda contrária à globalização, teriam buscado ampliá-la, integrando suas economias ao capitalismo global e lutando por maior espaço para os novos membros da classe capitalista transnacional oriundos desses locais. Desse modo, a luta contra os subsídios agrícolas promovida pelo governo brasileiro, por exemplo, que aparentava ser um enfrentamento ao protecionismo de países do Norte global em benefício de seus produtores rurais, seria fundamental, na realidade, para as gigantes CTNs do agronegócio, que atuam no desenvolvimento de

sementes, modificação genética, pesticidas e fertilizantes¹⁷², além das empresas e fundos que atuam na compra de colheitas e na especulação em mercados de futuros¹⁷³ em todo o mundo. Robinson mostra também que fundos de investimento globais detêm participações importantes nas CTNs de origem chinesa.

As diferentes “variedades de capitalismo”, portanto, seriam, para Robinson, diferentes variedades de “integração ao capitalismo global”. O autor trata da importância, nos BRICS, de empresas e fundos de investimento estatais, como fundos soberanos, que estariam sendo profundamente integrados a circuitos corporativos transnacionais, numa “fusão de interesses entre capitalistas transnacionais de setores estatais e privados” (ROBINSON, 2015, p. 17). Tal fenômeno não significa que diferenças e disputas nacionais deixam de existir, mas chama a atenção para análises que possam transcender os limites do Estado-nação.

Para ser claro, o capitalismo global continua caracterizado por amplas e crescentes desigualdades, sejam medidas *dentro* dos países ou *entre* países em termos Norte-Sul e as relações de poder grosseiramente desiguais coincidem com relações *interestatais*. (...) Mas isto não pode cegar-nos para análises que se movam além do enquadramento do Estado-nação/interestatal. (...) Romper com análises centradas no Estado-nação não significa abandonar a análise de processos e fenômenos em nível nacional ou dinâmicas interestatais. Isto significa que nós vemos o capitalismo transnacional como o contexto histórico-mundial no qual estes se manifestam. Não é possível entender nada sobre a sociedade global sem estudar uma região concreta e suas circunstâncias particulares; uma parte da totalidade em sua relação com aquela totalidade. (ROBINSON, 2015, p. 17)

A integração de fundos estatais (e paraestatais) aos circuitos corporativos transnacionais, descrita por Robinson (2015), pode ser uma forma útil de enquadrar a relação dos fundos de pensão de estatais e de capitais do BNDES (por meio de seu braço de participações) com fundos transnacionais na estrutura de propriedade da Vale. Se, durante a vigência do acordo de acionistas pós-privatização, capitais domésticos exerciam o controle da

¹⁷² A CTN resultante da fusão de Bayer e Monsanto, anunciada em 2016, parece ser um grande exemplo do tipo de agentes que Robinson tem em mente.

¹⁷³ Nesse processo, aliás, também foram criados no Brasil grandes conglomerados de processamento de proteínas, como BRF, JBS e Marfrig – as duas últimas, em particular, posteriormente adquiriram operações no exterior, sobretudo nos EUA, e hoje obtêm a maior parte de suas receitas em operações fora do Brasil. A transnacionalização da agricultura no Brasil e as CTNs que nela atuam parecem ser casos promissores para o estudo da Sociologia.

empresa (SANTOS, 2017), com a queda nos preços das *commodities* minerais e a crise econômica brasileira, inaugurada em 2014, os fundos, como se verá, perderam rentabilidade e iniciaram discussões para um novo acordo de acionistas que permitisse maior flutuação das ações detidas pelos fundos, imobilizadas na Valepar, para obter maior liquidez. As mudanças políticas após o golpe parlamentar que depôs Dilma Rousseff e a ascensão do governo Michel Temer, por outro lado, segundo Santos (2017, p. 8) facilitaram a redefinição do papel dos fundos na empresa.

Por razões como essas, para Sérgio Rosa, a participação dos fundos de pensão no controle de grandes empresas foi parte de um momento da economia brasileira e do mercado de capitais que terminou. Os fundos, segundo ele, diminuirão sua participação pela necessidade crescente de pagar aposentadorias e mesmo por características estruturais do mercado de trabalho brasileiro.

Sérgio Rosa – [Os fundos de pensão] Vão estar cada vez menos [no controle de empresas]. Esse debate vai ficar velho rapidamente. Esse debate vai ficar velho rapidamente! Primeiro, que isso foi verdade num período específico da história, seja da economia americana e no Brasil por um prazo muito curto. E não vai ser mais assim. Os fundos de pensão vão sair do capital das empresas e vão deixar de... Então, esse debate vai ficar velho, vai ficar história, não vai ter mais importância.

Por quê?

Sérgio Rosa – Porque, no Brasil, tirando a gente, que via no mercado de ações uma oportunidade importante de diversificar investimentos, num momento em que o mercado de capitais acolheu isto e desejou que os fundos de pensão participassem, hoje, fundo de pensão, previdência privada propriamente dita, não está se expandindo, pelo contrário, está se contraindo – seja por polêmicas no próprio interior do movimento sindical, de setores que não abraçaram a ideia de você ter a previdência complementar como um direito do trabalhador... Na CUT, a gente já fazia o debate: por que a CUT não abraça a discussão de que os trabalhadores coloquem nas suas pautas de reivindicações a melhoria, onde já tem plano de previdência complementar, ou a criação de... A CUT não tinha.. A CUT nunca...

Nunca se definiu?

Sérgio Rosa – Nunca se definiu muito claramente nisso. Então... E a economia hoje vai na contramão disso. Quer dizer, hoje, quanto menos benefício, melhor. A precarização do trabalho vai na contramão. Quer dizer, o que a gente tem hoje é o estoque de fundos de pensão que já existiu e vai ter praticamente muito pouca coisa acontecendo de novidade nisso, né? Então, o movimento de crescimento dos fundos de pensão já se deu. Vamos estar vivendo da gestão dos que estão aí. E os que estão aí, como a maioria já está madura – madura, quero dizer, já está no ciclo de pagamento de benefício do que de acumular –, os investimentos vão acumular para coisas muito mais líquidas do que participações dessas, como de uma Vale, que você pode ficar

15 anos participando de uma empresa apostando no crescimento. Então, quer dizer, eu comprei a Vale por um valor proporcional de [R\$] 10 bi, cheguei no final com [R\$] 180 [bilhões]. Então, valeu a pena um investimento que eu levei 12, 13 anos para fazer crescer, mas onde eu iria conseguir uma rentabilidade dessas? Ah, posso errar mais 3 outros lances desses. Mas tudo bem: acertei um desse e eu pago toda a... Esse movimento não vai acontecer mais. Os fundos não têm mais esse tempo, não vão ter mais essa percepção. Seja pela direita ou pela esquerda, atitudes como a nossa, que ia dentro das empresas para discutir... O pessoal da esquerda acha que é bobagem, o pessoal da direita não quer nem saber de gente com essa cabeça lá discutindo com eles. Então, isso foi uma bolha: aconteceu num determinado momento e vai virar um debate histórico. Vai ficar analisando o que aconteceu e dificilmente vai servir de lição para o que está por vir.

Sérgio Rosa, desse modo, questiona a viabilidade futura dos fundos de pensão, levando em conta a precarização do trabalho e a falta de iniciativa do movimento sindical para estimular a adesão aos fundos existentes e a criação de novos. No entanto, suas declarações a respeito das relações de trabalho e sindicais na Vale, apresentadas nos capítulos 2 e 3, mostram como a defesa da lucratividade das empresas pelos gestores dos fundos de pensão, oriundos do sindicalismo, leva à mesma precarização¹⁷⁴ que é apontada como um risco para o futuro dos próprios fundos de pensão.

Ao fim e ao cabo, a conclusão implícita no argumento de Rosa é que a própria gestão de CTNs como a Vale, bem-sucedidas no “jogo” da globalização neoliberal, eventualmente dirigidas por fundos de pensão como a Previ, terminam minando as bases futuras para a manutenção da existência dos fundos tal como existiram durante a breve “bolha”. Os fundos de pensão de estatais, dessa forma, cumpriram o papel de estimular a capitalização da Vale e conduzir sua internacionalização (como parte do processo de transnacionalização) para, ao final, saírem do papel de protagonistas, entregando-o, paulatinamente, como se verá, a fundos transnacionais.

Se, para os acionistas privados da Vale, o resultado da privatização e da internacionalização da empresa foi o aumento exponencial de seu valor de mercado, ao avaliar as observações de campo e entrevistas realizadas, pode-se dizer que os resultados deste processo, para os trabalhadores, foram a intensificação da exploração do trabalho, a pulverização dos sindicatos e o

¹⁷⁴ Num “jogo”, como costuma afirmar Rosa, entre capital e trabalho, em que as condições desiguais do último diante do poder corporativo são ignoradas ou vistas como parte de uma “lógica” natural à qual não resta alternativa senão a adesão.

enfraquecimento do poder coletivo. Nesse sentido, o caso em questão parece estar alinhado às conclusões de Bianchi e Braga:

A financeirização da burocracia sindical é um processo que divide fundamentalmente a classe trabalhadora e enfraquece a defesa de seus interesses históricos. Na condição de gestores dos fundos de pensão, o compromisso principal deste grupo é com a liquidez e a rentabilidade de seus ativos. (...) Os fundos de pensão brasileiros têm atuado como uma linha estratégica do processo de fusões e aquisições de empresas no país e, conseqüentemente, estão financiando o processo de oligopolização econômica com efeitos sobre a intensificação dos ritmos de trabalho, o enfraquecimento do poder de negociação dos trabalhadores e o enxugamento dos setores administrativos. (...) O curioso é que, no período atual, a poupança do trabalhador, administrada por burocratas sindicais oriundos do novo sindicalismo, está sendo usada para financiar o aumento da exploração do trabalho e da degradação ambiental. (BIANCHI e BRAGA, 2011)

O que parece estar em questão, contudo, é menos – como acredita Rosa – o risco de existência de mecanismos de previdência complementar e de fundos de pensão, tão ao gosto do neoliberalismo, e muito mais a reprodução de uma determinada forma conjuntural, concreta, de sua regulação, na qual personagens como Sérgio Rosa estiveram em primeiro plano. A amargura que transparece em sua fala e as constantes vacilações e reticências no discurso, de algum modo, acompanham o reconhecimento do período como uma “bolha”, sublinhando o aspecto conjuntural, pouco sustentável, do modo de regulação lulista. Uma vez esgotada essa fase, gestores como Rosa, oriundos do movimento sindical, talvez não sejam mais necessários e bem-vindos “pela direita”, como afirma Rosa, apesar de sua defesa intransigente da produtividade e dos lucros da empresa, desde sempre criticada “pela esquerda”.

Vistas desse modo, parecem ser o retrato de tal esgotamento as respostas de Sérgio Rosa sobre como experimentou a contradição entre sua origem sindical e sua atuação como gestor empresarial:

Em algum momento, você viveu este conflito entre suas convicções e sua trajetória como sindicalista e o fato de que você se via tomando decisões como...

Sérgio Rosa – [Interrompendo] Eu vivo isso todo dia. Como usuário de carro, eu vivo esse conflito. Sou contra o aquecimento global, sei que o carro é o principal instrumento do aquecimento global e tenho meu carro, ando de carro. Eu vivo esse conflito todo o dia. Comportamentos ou exigências da minha vida pessoal que não estão completamente alinhados com coisas com que eu me preocupo. Óbvio. Eu senti esse conflito. Eu gostaria de poder

chegar dentro de uma empresa e dizer: gente, vamos... Várias... Não é que eu gostaria de chegar: muitas vezes eu cheguei, mas não consegui convencer, não consegui... Nem no próprio Banco do Brasil, uma empresa estatal. Eu discutia: puxa vida, agora temos um governo democrático e popular no Brasil. Por que não se mudam algumas relações no trabalho dentro do Banco do Brasil? Por que não se democratiza a gestão das empresas? A gente trazia os exemplos que a gente tinha aprendido no sindicalismo. (...) Essas contradições estão presentes demais na vida da gente e eu não vou dizer pra você que eu nunca senti... Não, pelo contrário, eu sentia muitas vezes ao dia as contradições. Entre ideias gerais que a gente tem, contradições que a gente tem, tal, e que não conseguem se realizar, que estão em conflito com a função específica que você está exercendo naquele momento. Agora, aceitei totalmente, quando fui candidato, que era uma missão que eu tinha que dar conta. Não podia chegar lá e... Sabe? Era uma função que eu tinha que exercer.

Que avaliação, ao final, você faz dessa relação entre fundos de pensão e sindicatos, por um lado, e entre fundos de pensão e administração das empresas por outro?

Sérgio Rosa – Eu não acredito que nada na sociedade vá existir sem conflito. Vai existir conflito o tempo todo. É da natureza da sociedade existir conflito. Acho uma relação menos explorada, menos discutida, menos conversada, menos entendida do que eu acho que poderia ser. Eu acho que a Previ mostrou, quando a gente fez um esforço nesse sentido, que a gente tinha alguma capacidade, dada uma condição muito particular da economia brasileira, onde o fundo do tipo da Previ era bastante grande, grande o suficiente para influenciar – não para determinar, mas para influenciar, para ser ouvida, para estar nos fóruns e falar. Eu não acho que a gente ia mudar a lógica do dinheiro, do capital, não acredito nisso, mas que a gente ia fazer pequenas forças de... de... de... de posicionamento. Forçar como um investidor consciente pequenas coisas, a gente teria capacidade de fazer pequenos esforços nesse sentido se fosse mais... Então, quando a gente foi escolhido, por exemplo, para participar do programa internacional da ONU... “Ah, uma grande ilusão da ONU, uma grande bobagem”. Verdade, não vamos mexer no capitalismo. Vamos dizer que ele tem que ser um pouco mais responsável socialmente... Mas tá bom: consegue colocar uma regrinha lá. Nesse sentido, de gênero, de respeito ao movimento sindical internacional. Quer dizer, você ter um movimento internacional em que você pega um pouquinho dos fundos escandinavos, um fundo da Noruega, traz um pouquinho das coisas que eles puderam desenvolver lá e traz para cá e tenta trazer como elemento de modernização da nossa realidade, eu acho que isso são movimentos que você vai conseguindo fazer.

A nova governança corporativa da Vale

Com o fim do “superciclo de *commodities*” e a queda dos preços dos minérios, iniciou-se na Vale um processo de mudança na estratégia corporativa, que veio sendo exposto ao longo desta tese. Em 2015, as predas da mineradora, apresentadas no capítulo 1, refletiram-se também em seus

acionistas, afetando o valor da participação dos fundos de pensão na empresa. O Relatório Anual da Previ (2015) informava, com relação à Vale, que

Em 2015, a participação da PREVI na Vale/Litel teve uma desvalorização de aproximadamente R\$ 8 bilhões em relação a 2014. O principal fator que influenciou esse resultado foi a forte redução do preço do minério de ferro, principal produto de venda da companhia (os preços praticados pela Vale sofreram redução da ordem de 40,8%), combinado com a volatilidade da demanda da China, principal mercado comprador, que representa 34,9% da receita operacional bruta da Vale. A desvalorização do real em relação ao dólar é positiva para a companhia, mas não compensou esses fatores.

A Vale tem reduzido seus custos de produção e despesas e aumentado sua eficiência operacional, além de ter como estratégia a disciplina de capital e o foco em seus principais negócios, com um programa de desinvestimentos de ativos *non-core* para fortalecer seu caixa. É importante destacar os recordes de produção anual verificados em 2015: foram 345,9 milhões de toneladas de minério de ferro (um crescimento de 4,3%); 291 mil toneladas de níquel (+5,8%); e 423,8 mil toneladas de cobre (+11,6%). Além disso, o custo caixa por tonelada métrica colocado nos portos brasileiros para o minério de ferro (sem considerar *royalties*) alcançou o marco mais baixo da indústria de minério de ferro: US\$ 14,40. Essas iniciativas permitiram que a PREVI recebesse, em 2015, proventos no montante de R\$ 871,3 milhões.

Além da expectativa de que o preço do minério de ferro se estabilize em patamares mais elevados, está previsto para o segundo semestre de 2016 o início das operações do S11D, o maior projeto da Vale e do setor de mineração no mundo. O S11D contribuirá para que a companhia se torne ainda mais competitiva, por ter custo de produção baixo, além de transporte até o porto e minério de ferro de ótima qualidade.

Outro fator que impactou a companhia em 2015 foi o acidente da Samarco, ocorrido em 5 de novembro, na região de Mariana (MG). A Vale, como sócia da Samarco (50% de participação), tem apoiado as iniciativas de mitigação dos impactos sociais e ambientais (...).¹⁷⁵

Entre as mudanças promovidas pela Vale no pós-*boom* de *commodities* estão o foco no *core business*; a realização de desinvestimentos para reduzir o endividamento da companhia; o corte de custos operacionais e o aumento paulatino da produção em Carajás e no S11D – com menores custos e maior teor de ferro em relação às minas do Quadrilátero Ferrífero; além da busca pelo aumento do valor de mercado da companhia, após dificuldades com a queda dos preços dos minérios e o impacto, mencionado no relatório da Previ, da ruptura da barragem do Fundão, operada pela Samarco, da qual a Vale é controladora em *joint venture* com a BHP Billiton.

¹⁷⁵ Relatório Previ (2015). Disponível em: <http://www.previ.com.br/quemsomos/relatorio2015/estrategia-e-investimentos.html#politicas-investimento>. Acesso em: 23 jan. 2019.

Com a aproximação do final da vigência do acordo de acionistas de 1997 e num contexto de crise econômica e mudanças políticas no Brasil após o golpe parlamentar que destituiu Dilma Rousseff, os controladores da Valepar iniciaram discussões sobre a mudança na governança corporativa da empresa, visando à obtenção de maior liquidez de suas participações e a recuperação financeira da Vale depois do forte prejuízo registrado em 2015. Conforme descreveu Santos (2017),

os integrantes do grupo controlador teriam optado por uma posição pragmática de curto prazo, orientada à recuperação financeira da corporação e da posição de seus ativos. Sob pressão da expiração do acordo de acionistas então vigente e do “risco político sobre o valor da empresa” (Valenti, 2017¹⁷⁶) a ela associada, de resultados econômico-financeiros problemáticos nos últimos anos e de mudanças nas estruturas de governança dos fundos de pensão e no comando do BNDES, essa posição teria se tornado majoritária. Desse modo, “Previ, BNDESPar e Bradespar abraçaram o projeto” (Valenti, 2017), conduzindo a um desfecho rápido sobre o modelo de governança corporativa. (SANTOS, 2017, p. 7)

Santos (2017) destaca o afastamento da “influência política” sobre a Vale como uma das justificativas dos controladores para as mudanças na governança corporativa da empresa, uma vez que o novo acordo de acionistas previa a incorporação da Valepar pela Vale e a unificação das duas categorias acionárias em ações ordinárias com direito a voto. Até 2020, quando termina o prazo do novo acordo, uma parte das ações dos antigos sócios na Valepar seguirá sem poder ser negociada. Na sequência, ações dos fundos de pensão, Bradespar, BNDESPar e Mitsui poderão ter livre circulação. Sem um controlador definido e, sobretudo, com a diminuição relativa de poder dos antigos controladores diante de acionistas minoritários, a influência do governo federal sobre a Vale seria reduzida, e a governança corporativa da empresa se aproximaria à das demais CTNs da mineração.

Para Santos (2017, p. 2-3), no entanto, tal discurso – celebrado por agências de *rating*, empresas de consultoria e jornalistas econômicos – sobre o fim da “influência política” na Vale é enganoso, uma vez que a governança corporativa foi “reordenada de modo essencialmente político – não se

¹⁷⁶ VALENTI G. Vale só terá gestão ‘sem dono’ em 2021. *Valor Econômico*. Disponível em: <http://www.valor.com.br/empresas/4876120/vale-so-tera-gestao-sem-dono-em-2021>. Acesso em: 23 jan. 2019.

restringindo a uma dimensão econômica pura”, mobilizando “um conjunto de dispositivos de poder” que estabeleceram formas de “disciplinamento financeiro” sobre a gestão da empresa e mesmo sobre seus proprietários, já que a unificação da estrutura de propriedade ampliou o poder decisório de acionistas minoritários, entre os quais fundos de investimento transnacionais, e abriu espaço para a pulverização do controle da empresa.

A “governança corporativa” relaciona-se aos arranjos institucionais que definem as formas de propriedade e controle de empresas de capital aberto, além dos limites da ação dos agentes e a distribuição de resultados, como define Santos (2017, p. 2, nota 4). Roberto Grün (2015), por sua vez, trata a governança corporativa como uma “ferramenta” relacionada à dominação financeira:

(...) a governança corporativa é a principal “ferramenta” através da qual diversos setores da sociedade foram se acostumando e aceitando os pressupostos da visão de mundo financeira. Evidentemente, chamar a governança corporativa de ferramenta causa incômodo. Ela não é um instrumento com escopo e finalidade delimitados, como um fundo de recebíveis, ou um certificado de depósito bancário. Antes, ela é uma expressão genérica que designa a relação entre as empresas e todos aqueles que têm interesse direto ou indireto no funcionamento delas e suas consequências. Mas chamá-la de “ferramenta”, creio eu, é um procedimento heurístico necessário para entender as profundas transformações recentes do espaço econômico e político contemporâneos produzidas pelo aumento de importância dos pressupostos financeiros que temos assistido tanto no Brasil quanto no panorama internacional. (GRÜN, 2015, p. 58-59)

Pelo novo acordo de acionistas da Vale, foi estabelecida uma relação de troca de ações preferenciais para ações ordinárias de 0,9342, de modo a que o antigo grupo controlador obtivesse uma compensação em sua participação em troca de ceder poder decisório. Para Santos (2017, p. 8), este “pretensão *trade-off* entre controle político e recompensa econômica” deve ser visto à luz das mudanças no comando dos fundos de pensão e do BNDES após o golpe parlamentar de 2016 e das “pressões internas dos associados, se relacionando aos resultados cumulativamente negativos dos últimos anos”.

A conversão de ações preferenciais para ordinárias foi apresentada pela Vale como uma forma de aderir ao “Novo Mercado” da B3, que demanda:

(...) níveis superiores de transparência das informações econômico-financeiras e, principalmente, critérios especiais de governança corporativa. (...) No que diz

respeito aos principais critérios para a listagem no Novo Mercado, três regras relativas à estrutura de governança e direitos dos acionistas se afiguram centrais: a exclusividade da composição de capital por ações ordinárias, a isonomia do preço de venda das ações de controladores e minoritários (*tag alone*), e a manutenção mínima de 25% das ações em circulação (*free float*). (SANTOS, 2017, p. 6)

A Vale anunciou ter concluído, em 22 de dezembro de 2017, os procedimentos de entrada no Novo Mercado da B3 (VALE, 2017a). Santos (2017, p. 5, nota 10) aponta uma disparada no preço das ações da Vale – cujo valor de mercado teria superado o do Bradesco – desde o anúncio do novo acordo de acionistas¹⁷⁷. A incorporação da Valepar pela Vale e a perspectiva de que as ações da empresa estejam em livre circulação após 2020 foram apontadas por comentaristas econômicos como a “conclusão da privatização” da Vale, como aponta Santos (2017).

Como mostra o gráfico 6, efetivamente, após o novo acordo de acionistas, ocorreu uma maior pulverização das ações da empresa e se destaca a presença de investidores estrangeiros na composição acionária atual da Vale:

¹⁷⁷ Com efeito, apenas para critérios de ilustração, a ação ordinária da Vale na B3 era negociada por cerca de R\$30,00 em 20 de fevereiro de 2017, data do anúncio do novo acordo de acionistas. Em 31 de dezembro de 2018, a ação era negociada por cerca de R\$ 52,00. Informação disponível em: <https://br.tradingview.com/symbols/BMFBOVESPA-VALE3/>. Acesso em: 23 jan. 2019.

Gráfico 6: Composição acionária da Vale (ações ordinárias) em dezembro de 2018

Fonte: Composição acionária Vale – 28 de dezembro de 2018¹⁷⁸.

Entre os investidores estrangeiros, destacam-se fundos transnacionais como o *Capital Research and Management Company*, com 8,1% das ações ordinárias da Vale, e a *BlackRock, Inc.*, que detém 6% das ações ordinárias da empresa (VALE, 2017a). Para Santos, a nova governança corporativa da Vale favorece sobretudo fundos transnacionais como estes, que passarão a ter maior poder decisório na empresa. O autor destaca que estes fundos possuem participações acionárias em duas grandes concorrentes da Vale: o *Capital Group* detém 4% das ações da Rio Tinto e a *BlackRock* possui 6,3% das ações ordinárias desta mesma empresa, além de 10,1% dos direitos de voto da BHP Billiton (SANTOS, 2017, p. 3, notas 7 e 8).

A *Black Rock* apresenta-se como “responsável pelo gerenciamento de mais ativos que qualquer outra empresa de investimento” no mundo, com US\$ 6,44 trilhões sob gestão¹⁷⁹. Este fundo transnacional detém, por exemplo,

¹⁷⁸

Disponível

em:

http://www.vale.com/PT/investors/company/Documents/assets/Composi%C3%A7%C3%A3o_Acionaria_Dezembro_2018-v2.pdf. Acesso em: 23 jan. 2019.

¹⁷⁹ De acordo com informações disponíveis em: <https://www.blackrock.com/br/quem-somos/servicos-e-solucoes>. Acesso em: 23 jan. 2019.

participações na Embraer (5,37% das ações ordinárias da empresa¹⁸⁰) e é a quinta maior acionista individual da Boeing (4,4%¹⁸¹ das ações da empresa)¹⁸².

Além disso, as modificações do estatuto social da Vale estabeleceram a presença de 20% de conselheiros independentes no Conselho de Administração da empresa (VALE, 2017a), o que amplia, na visão de Santos (2017, p. 13) os dispositivos financeiros de controle da corporação e pode criar contradições entre um Conselho mais orientado à pressão pela garantia de remuneração dos acionistas e a Diretoria Executiva, que lida com decisões de prazo mais longo. Nesse contexto, em abril de 2017, Murilo Ferreira foi substituído por Fábio Schvartsman na presidência executiva da companhia. Este executivo, que anteriormente trabalhou na Klabin e no grupo Ultra, seguiu o processo de desinvestimentos iniciado na gestão de Ferreira, conduziu o processo de reorganização da governança corporativa e de entrada no Novo Mercado da B3, e iniciou uma política de ampliação do pagamento de dividendos para os acionistas.

A Vale encaminha-se, dessa forma, para uma maior desnacionalização e pulverização de seu controle acionário, consolidando-se como uma CTN. Se é provável que os fundos de pensão – buscando maior liquidez para pagar seus cotistas aposentados – paulatinamente diminuam sua participação na Vale, pode-se esperar, também, que o BNDES venda suas ações na empresa: notícias recentes dão conta de uma orientação, da cúpula do governo Jair Bolsonaro, de venda da carteira de ações do BNDESPar, liquidando na sequência o braço de participações do banco¹⁸³. Uma vez terminada a validade do acordo de acionistas atual, em 2020, todas as ações ordinárias da empresa detidas pelos antigos controladores da Valepar serão de livre circulação.

¹⁸⁰ De acordo com informações disponíveis em: <http://www.econoinfo.com.br/governanca-corporativa/posicao-acionaria?codigoCVM=20087>. Acesso em: 23 jan. 2019.

¹⁸¹ De acordo com informações disponíveis em: <https://money.cnn.com/quote/shareholders/shareholders.html?symb=BA&subView=institutional>. Acesso em: 23 jan. 2019.

¹⁸² O que, aliás, demonstra tratar-se de agente diretamente interessado na recente operação de compra do controle da divisão de jatos comerciais da fabricante brasileira pela Boeing.

¹⁸³ Informação disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2019/01/bndespar-vai-se-desfazer-de-suas-acoes-e-ser-fechado-nos-proximos-quatro-anos-diz-salim-mattar.shtml>. Acesso em: 29 jan. 2019.

A nova governança corporativa da Vale, dessa forma, consolida o processo de transnacionalização da empresa, em curso desde a “preparação” para a venda, passando pela privatização, o salto na internacionalização e o crescimento do valor de mercado no início do século XXI, tal como se procurou demonstrar ao longo desta tese. Ao fazer tal afirmação, pretende-se sublinhar, aqui, os aspectos de *continuidade nas mudanças* identificadas.

Para Santos (2017, p. 14), a Vale “se encaminha, possivelmente, para se tornar uma CTN dotada de composição acionária assemelhada ao perfil setorial da mineração, em geral, e do minério de ferro em particular”. O autor destaca, também, a possibilidade aberta, pelo novo estatuto social da empresa, de ampliação do capital social da Vale, com a emissão de novas ações, o que estaria relacionado: às limitações de capital da companhia; à busca por novos investidores internacionais; e à pulverização de seu capital. Como consequência, Santos levanta hipóteses para o futuro da empresa, como um desmembramento da Vale ou mesmo a mudança de sua sede. Ao mesmo tempo, o autor considera que esteja em curso uma reconfiguração do papel do Estado na economia. Talvez pudéssemos acrescentar que se trata de uma reconfiguração permanente, diante do solo movediço do capitalismo global.

Se, de fato, a financeirização corporativa significa também a ampliação da importância das condições de acesso a recursos externos à corporação e, portanto, do disciplinamento macropolítico dos mercados de capitais, não parece despropositado levantar a possibilidade de um futuro desmembramento organizacional ou mesmo mudança de sede da Vale. Assim, a corporação poderia acessar de modo direto maiores volumes e fontes mais diversas de capitais. Na primeira situação, o modelo organizacional que pode servir de balizamento a essa possibilidade diz respeito aos exemplos dos grupos BHP Billiton e Rio Tinto, caracterizados por dupla listagem na Austrália e no Reino Unido. Por sua vez, o balizador de uma potencial mudança de sede poderia ser o grupo Anglo American, que se transferiu da África do Sul para o Reino Unido.

Certamente, mudanças dessa magnitude implicariam a transformação radical das relações entre Estado e mercado nos planos corporativo e da política econômica doméstica. Entretanto, mudanças menores, porém cumulativas, vêm apoiando a reorientação estratégica do Estado brasileiro no sentido de uma reconfiguração profunda de seus papéis na economia (...). (SANTOS, 2017, p. 15)

Os efeitos da pulverização do controle acionário da Vale também são analisados por André Teixeira e Guilherme Zagallo. Embora no campo das especulações, ambos coincidem com o diagnóstico de que as mudanças na

governança corporativa da empresa significam menor vinculação nacional, do ponto de vista da gestão e da captura de valor. Para Zagallo, a Vale pode vir a ser envolvida, no futuro, em alguma operação de fusão ou aquisição. Seria, neste caso, o corolário do processo de transnacionalização da empresa, fundindo-a a outros capitais.

(...) A entrada no Novo Mercado [da B3] da Vale é justamente isso. As empresas melhor gerenciadas são pulverizadas. Quanto mais pulverizado está o seu controle, mais profissional é aquilo ali. O Conselho de Administração, a diretoria da empresa é profissional. Não é porque eu sou amigo de fulano e ciclano, não é a família, não é nada disso não: é a profissionalização da gestão da empresa. Eu quero resultado, o mundo é assim! O mundo está caminhando para ser assim. Parte da valorização da ação da Vale é por conta dessa mudança, ou seja, não tem mais o Estado no Brasil, aquela interferência. Quanto mais pulverizado está o controle, a presença de conselheiros independentes, isso faz parte de um modelo que está no mundo, tá entendendo? E vai ser assim. (...) Mas a tendência que existe é o seguinte na minha opinião: uma pulverização internacional do nosso capital (...). (André Teixeira em entrevista)

Você acredita a nova governança corporativa pode permitir uma tomada de controle da Vale, no médio ou longo prazo, por capital estrangeiro?

Guilherme Zagallo – Acho que sim porque, embora você tenha o limite por empresa – por exemplo, há um limite de que o controle ninguém pode ter mais de 25% –, mas eu não consigo imaginar o que impede, por exemplo, de que o governo chinês resolva, através de empresas diferentes, adquirir 50% do controle acionário da Vale. (...) E isso é possível. Esse desenho não impede que, a médio ou longo prazo, isso aconteça.

As transnacionais da mineração concorrentes da Vale poderiam ter interesse em tomar seu controle?

Guilherme Zagallo – Não pelo volume, pelo tamanho delas. Elas precisariam, se não me engano, acho que passar por um nível de alavancagem muito grande, de financiamento, para poder conseguir isso. Não acho provável num primeiro momento. Acho mais factível que isto venha de empresas chinesas num movimento geopolítico do governo chinês (...) de controlar o mercado. Com uma grande empresa, você regular preços, você adquirir o controle de uma grande empresa, individualmente a maior, embora não seja tão próxima como as australianas. Mas, a partir daí, você regular o preço desse insumo que é importante.

O que levaria a uma extração mais acelerada no Brasil...

Guilherme Zagallo – Mais acelerada. Definitivamente, a gente caminhando no sentido de um primarização ou de uma reprimarização, abdicando tanto de qualquer controle de fluxo como de uso do minério. Viraríamos uma província mineral da China.

Estamos aqui discutindo uma hipótese, mas nesse momento ainda não há nenhuma indicação concreta nesse sentido...

Guilherme Zagallo – Não, nesse momento a gente não vê nenhuma movimentação acionária. Não há nenhuma sinalização. As sinalizações que

surgiram foram de pequenas fatias de controle acionário. Eu acho que, se isso fosse acontecer, seria com algum dos grandes blocos sendo vendidos. Então, não percebo isso ainda. Também porque acho que isso talvez não seja necessário. Talvez isso se torne necessário se o minério de ferro voltar a ter um crescimento que se aproxime aí dos 100 dólares a tonelada ou que ultrapasse esse valor. No momento, no cenário atual, isso talvez não seja necessário.

A decisão da Vale de focar em seu *core business*, no qual possui expertise, escala e competitividade, pode ser relacionada ao anúncio, em dezembro de 2018, da aquisição por US\$ 550 milhões da *Ferrous Resources*, empresa com operações de extração de minério de ferro em Minas Gerais e na Bahia¹⁸⁴. Pode-se supor que a Vale, após a reorientação de sua estratégia corporativa, avalie a aquisição de outras mineradoras de minério de ferro como forma de reforçar sua posição de mercado. A concentração no *core business*, no entanto, se por um lado favorece a empresa diante de seus concorrentes, por outro lado pode fragilizar suas receitas caso ocorra um novo período de forte retração nos preços do minério de ferro, como experimentado no pós-*boom* de *commodities*. Num contexto de pulverização acionária, tal cenário poderia tornar a Vale mais vulnerável a ofertas de aquisição ou de tomada de controle.

O certo é que o “percurso político em direção à ‘*true corporation*’” (SANTOS, 2017) torna a Vale menos submetida a controles nacionais ou locais e mais dependente de sua capacidade de remuneração de acionistas, trazendo consequências profundas para seus trabalhadores e os demais agentes envolvidos em sua rede de produção global.

Considerações finais

Quando esta tese encontrava-se concluída, em fase de revisão, a barragem do Feijão da Vale em Brumadinho (MG) rompeu-se. No momento em que estas linhas eram escritas, operações de resgate buscavam retirar os

¹⁸⁴ De acordo com informações disponíveis em: <https://www.valor.com.br/empresas/6014909/vale-acerta-compra-da-ferrous-resources-por-us-550-milhoes>. Acesso em: 23 jan. 2019.

corpos de cerca de 300 vítimas da inundação de quase 13 milhões de metros cúbicos de rejeitos de mineração que engolfou a região, tomou o rio Paraopeba e se encaminhava ao rio São Francisco. A maioria dos mortos e desaparecidos era de trabalhadores da Vale, próprios ou terceirizados.

O rompimento da barragem do Feijão aconteceu pouco mais de três anos depois da ruptura da barragem do Fundão, operada pela Samarco, controlada pela Vale e pela BHP Billiton, em Mariana (MG). Por esta investigação ter direcionado seu foco às relações de trabalho e sindicais na Vale, a ruptura da barragem da Samarco – e por óbvio, de Brumadinho – não foi objeto de análise detida nesta tese, ainda que eventualmente tenha sido mencionada. Está claro, no entanto, que não há ilustração mais brutal e concreta dos efeitos da mineração globalizada sobre trabalhadores, comunidades e o meio ambiente do que a ruptura das barragens do Fundão e do Feijão.

Evidentemente, não se tinham em mente as terríveis imagens da avalanche de rejeitos ao falar em “solo movediço” no título desta tese. Este relacionava-se, em nossa forma de enquadrar o problema, à instabilidade característica da globalização e à desterritorialização do capital, diante de amarras nacionais e locais para sua circulação e apropriação, além das dificuldades da classe trabalhadora e de seus sindicatos diante do poder corporativo transnacional fortalecido. Por outro lado, o “solo movediço” faz referência às mudanças profundas ocorridas durante os quatro anos em que a investigação transcorreu, como se mencionou na Introdução.

Nas páginas e capítulos precedentes, buscou-se perseguir os contornos do processo de transnacionalização da Vale e, por essa via, da integração da economia brasileira à economia global, nos limites permitidos por este estudo de caso. O objeto em questão, como se tentou mostrar, permite um olhar privilegiado desse fenômeno, uma vez que, como nas já mencionadas palavras de Milanez *et al* (2018, p. 2), a Vale “opera como um elemento de transferência e conexão entre processos internacionais e dinâmicas domésticas”.

Buscou-se mostrar como a estratégia de relações de trabalho e sindicais da Vale é decisiva para garantir flexibilidade às operações da empresa. Diante

de um mercado de *commodities* com preços instáveis, competição entre poderosas CTNs e oferta de minérios superior à demanda global, a empresa requer de seus trabalhadores e sindicatos flexibilidade diante de variações nas receitas e lucros, como se viu em 2015 e 2016, quando, depois de experimentar um prejuízo histórico ocasionado pela queda brusca no preço do minério de ferro, a Vale impôs reajuste e PLR zero a seus trabalhadores no Brasil. Ou seja, as táticas empregadas pela empresa em sua relação com trabalhadores e sindicatos visam a contribuir para a redução dos custos de operação e do trabalho, uma forma de ampliar a captura de valor pela companhia e oferecer preços competitivos ao mercado global de minérios.

O controle dos locais de produção, diante de sindicatos, movimentos sociais e outros agentes, também é um aspecto decisivo da estratégia corporativa. Os supervisores, como se buscou mostrar, são os intermediários prioritários na relação entre a empresa e sua força de trabalho. Cabe aos mesmos, quando necessário, disputar com os sindicatos a primazia da informação. Aos sindicatos, também cabe um papel de intermediação, cujo objetivo é estabilizar e contornar o conflito. A empresa preocupa-se com mantê-los próximos de seus interesses e se esforça para enfraquecer o poder coletivo das entidades por meio de sua fragmentação. Isto não significa que a Vale prescindia dos sindicatos. Pelo contrário, a estratégia de relações sindicais tem como efeito a perpetuação de direções sindicais – sejam mais ou menos críticas à empresa –, que se tornam agentes reconhecidos e, de algum modo, confiáveis à companhia. Ao mesmo tempo, grupos opositores, particularmente em sindicatos estratégicos como o Metabase Carajás, têm poucas chances de sucesso, uma vez que a Vale atua para dificultar sua organização, como mostraram as entrevistas e a literatura mobilizadas. A noção de “consenso manipulado” proposta por Santos e Milanez (2018) para descrever como opera o poder corporativo da Vale em Itabira parece ter bastante aderência às observações realizadas em Parauapebas e São Luís.

Um episódio recente confirma o importante papel atribuído pela Vale a seus sindicatos. Em 2018, o STEFEM aprovou em assembleia o estabelecimento de uma contribuição negocial, no valor de meio dia de trabalho, para substituir o imposto sindical extinto pela reforma trabalhista.

Dado o ineditismo e os eventuais obstáculos para sua aplicação, sindicato e Vale estabeleceram um acordo inédito no TST, o primeiro do tipo no Brasil, validando a medida. A generalização desta contribuição nas próximas negociações de acordo coletivo com os demais sindicatos da Vale é uma incógnita, mas o gerente de relações trabalhistas André Teixeira, em entrevista, admitiu a hipótese de discuti-la. A razão parece evidente: os sindicatos precisam de recursos para seguir existindo. Em sua ausência, grupos opositores, de comportamento desconhecido pela companhia, podem tornar-se mais fortes e competitivos diante de direções sindicais estabelecidas há décadas com as quais a Vale tem o costume de negociar, discutir e mesmo impor suas determinações.

No Canadá, a Vale buscou reestruturar suas operações, conforme descrito no capítulo 3, e se chocou com o coletivo operário ali estabelecido em busca, sobretudo, do controle da produção e da afirmação de seu poder corporativo diante de um sindicato internacional poderoso que poderia trazer dificuldades para os planos da empresa. O vencimento do contrato num período de forte redução dos preços do níquel permitiu à Vale estender o impasse nas negociações por um ano, enfraquecendo o sindicato e os trabalhadores, que, ao final, cederam à maioria das imposições da empresa em termos de remuneração, pensões e relações com supervisores e *stewards* na produção.

Também se buscou mostrar a impermeabilidade da Vale diante do escrutínio público. Sua estratégia institucional visa à proximidade com agentes atuantes na regulação de suas atividades – não apenas no Brasil, já que, como se viu, uma supervisora da Vale foi eleita prefeita de Sudbury na eleição posterior à greve de 2009-2010. Mecanismos como o financiamento de campanhas e a “porta-giratória” em órgãos reguladores são descritos na literatura sobre a empresa, como mostram Milanez (2018) e Milanez, Coelho e Wanderley (2017) ao tratar das mudanças recentes promovidas em 2017 e 2018 no Código Mineral – como, entre outras, a criação da Agência Nacional de Mineração, mais permeável às influências das mineradoras, em substituição ao antigo Departamento Nacional de Produção Mineral; a redução do valor máximo previsto para multas (de R\$ 30 milhões para R\$ 3293,90) por

descumprimento do Código da Mineração; e o incentivo à financeirização das mineradoras, com a possibilidade de que concessões de lavra sejam oferecidas como garantias para financiamento.

Com relação às mudanças na estrutura de propriedade e de financiamento, a consolidação do caráter transnacional da Vale talvez permita afirmar que o enraizamento social, territorial e em rede (HENDERSON *et al*, 2011) da empresa tenha, mais e mais, uma contrapartida em seu “desenraizamento” no que se refere, por exemplo, à captura de valor, destinada prioritariamente a seus acionistas em todo o globo por meio da distribuição crescente de lucros e dividendos – um possível “desenraizamento” crescente, também e portanto, das origens nacionais da empresa.

Obviamente, não se trata de um processo de mão única, uma vez que os vários agentes envolvidos na rede global de produção da Vale podem mobilizar-se e enfrentar as consequências deste processo e os efeitos da mineração. Nesta tese, procurou-se mostrar a tentativa de articulação dos sindicatos da Vale no mundo por meio de uma rede sindical internacional que, apesar de não ter tido sobrevida, se revelou uma ferramenta incômoda, ao menos temporariamente, para o exercício do poder corporativo da Vale diante de seus trabalhadores e sindicatos. Como afirmou Evans (2010), em seu “ceticismo otimista”, a organização transnacional do trabalho é uma alternativa à barbárie à emergência de movimentos sociais regressivos.

Numa perspectiva semelhante, Robinson (2014) trata da crise do capitalismo global, que estaria levando ao recrudescimento da repressão interna e externa – e de seu uso como fonte de acumulação – e a formas políticas ainda mais restritas diante da impossibilidade da classe capitalista transnacional organizar formas de dominação hegemônica. Diante disso, estariam ganhando força, em governos e movimentos políticos, características neofascistas, combinadas à intensificação da especulação financeira e da acumulação militarizada, numa espécie de “fascismo do século XXI”.

Sem pretender desenvolver tais reflexões neste momento de conclusão, é útil apontar as dificuldades da classe capitalista transnacional em tal contexto de crise. A sobreacumulação de capitais e a dificuldade de valorizá-los leva à

intensificação de formas de acumulação primitiva e à despossessão de bens comuns tornados mercadorias, num processo descrito por Harvey (2014) como a “acumulação por espoliação” a que estariam sujeitos os recursos naturais, a terra e os serviços públicos. Se a acumulação por espoliação é uma das faces da crise do capitalismo global, faz sentido a aposta na mobilização transnacional como resposta à barbárie – manifestada, dessa vez, na destruição de vidas e sonhos de centenas de trabalhadores e suas famílias em Brumadinho. A respeito do lugar do Brasil na globalização neoliberal, Chico de Oliveira (2003) chegou a uma conclusão cortante:

O ornitorrinco é isso: não há possibilidade de permanecer como subdesenvolvido e aproveitar as brechas que a Segunda Revolução Industrial propiciava; não há possibilidade de avançar, no sentido da acumulação digital-molecular: as bases internas da acumulação são insuficientes, estão aquém das necessidades para uma ruptura desse porte. Restam apenas as “acumulações primitivas”, tais como as privatizações propiciaram: mas agora com o domínio do capital financeiro, elas são apenas transferências de patrimônio, não são, propriamente falando, “acumulação”. (...) O ornitorrinco capitalista é uma acumulação truncada e uma sociedade desigualitária sem remissão. (OLIVEIRA, 2003, p. 150)

Com a inspiração etnográfica desta pesquisa, baseada na metodologia do “estudo de caso ampliado” de Michael Burawoy (2014), pretendia-se buscar as macroforças sociais nos microprocessos observados em campo. A dinâmica do capitalismo global, por essa razão, esteve sempre presente como pano de fundo da análise do objeto e das transformações experimentadas durante a investigação. A ida a campo em Sudbury e o tratamento da longa greve de 2009-2010 nas operações da Vale no Canadá revelaram a necessidade de transcender análises baseadas apenas em dinâmicas nacionais.

Esta “ampliação” para dinâmicas além do Estado-nação permite melhor enquadrar os fenômenos locais e globais, a parte e o todo: como no poema de Drummond que abre esta tese, “uma rua começa em Itabira, que vai dar em qualquer ponto da terra”. Novamente, contemplo a maravilha e a tragédia, a riqueza e a miséria do Brasil, tal como quando me apoiei num mirante diante da maior mina de ferro do mundo em Carajás.

Referências bibliográficas

AGUIAR, Thiago. *Maquiando o trabalho: opacidade e transparência numa empresa de cosméticos global*. São Paulo: Annablume, 2017.

_____. Trabalhadoras lesionadas demitidas numa empresa global de capital nacional: trabalho, flexibilidade e gênero sob a “nova condição operária”. *Revista da ABET*, v. 15, n. 1, jan./ jun. 2016.

ANNER, M.; GREER, I.; HAUPTMEIER, M.; LILLIE, N.; WINCHESTER, N. Determinantes Industriais da Solidariedade Transnacional: política intersindical global em três setores. *Estudos Avançados*, v. 28, n. 81, p. 229-250, 2014.

ANTUNES, Ricardo (org.). *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil*. São Paulo: Boitempo, 2006.

_____. (org.). *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil II*. São Paulo: Boitempo, 2013.

_____. (org.). *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil III*. São Paulo: Boitempo, 2014.

ASKOLDOVA, Svétlana. *Le trade-unionisme américain – formation d'une idéologie (fin du XIXème siècle)*. Moscou: Éditions du progrès, 1981.

BAN, Cornel. Brazil's Liberal Developmentalism. *Review of International Political Economy*. Vol. 20, nº2, p. 298-331, 2013.

BEAUD, Stéphane; PIALOUX, Michel. Partir para o trabalho de campo em Sochaux com “Bourdieu na cabeça”. *Cadernos CERU/Centro de Estudos Rurais e Urbanos*, São Paulo, v. 24, n. 2, dez. 2013.

_____. *Retorno à condição operária – investigação em fábricas da Peugeot na França*. São Paulo: Boitempo, 2009.

BEYNON, Huw. *Trabalhando para Ford – trabalhadores e sindicalistas na indústria automobilística*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

BEYNON, Huw; NICHOLS, Theo. *Patterns of work in the Post-Fordist Era: Fordism and Post-Fordism*. Cheltenham: Edward Elgar Pub, 2006.

BIANCHI, Alvaro; BRAGA, Ruy. A financeirização da burocracia sindical no Brasil, 2011. Disponível em: <http://www.correiocidadania.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=5816:submanchete120511&catid=25:politica&Itemid=47>. Acesso em: 20 jan. 2019.

_____. The Lula Government and Financial Globalization. *Social Forces*, v. 83, n.4, p. 1745-1762, jun. 2005.

BOITO JR., Armando. “Governos Lula: a nova burguesia nacional no poder”. In: BOITO JR., A.; GALVÃO, A. *Política e classes sociais no Brasil dos anos 2000*. São Paulo: Alameda, 2012.

_____. *O sindicalismo de Estado no Brasil*. São Paulo: Hucitec/Editora da Unicamp, 1991.

BOND, Patrick; GARCIA, Ana (orgs.). *BRICS: An Anti-Capitalist Critique*. Chicago: Haymarket Books, 2015.

BRAGA, Ruy. *A política do precariado: do populismo à hegemonia lulista*. São Paulo: Boitempo, 2012

_____. “Terra em transe: o fim do lulismo e o retorno da luta de classes”. In: SINGER, André; RIZEK, Cibele (orgs.). *As contradições do lulismo: a que ponto chegamos?* São Paulo: Boitempo, 2016, p. 55-92.

BRASCH, Hans. *Winds of change: The Local 6500 USW Strike of 2009 to 2010*. Sudbury: Hans and Teresa Brasch, 2010.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. “Do antigo ao novo desenvolvimentismo na América Latina”. In: PRADO, Luiz Carlos (org.). *Desenvolvimento econômico e crise*. Rio de Janeiro: Contraponto, 2012, p. 27-66.

_____. O governo Dilma frente ao “tripé macroeconômico” e à direita liberal e dependente. *Novos Estudos*. São Paulo: Cebrap, n. 95, mar. 2013.

BURAWOY, Michael. From Polanyi to Pollyanna: The False Optimism of Global Labor Studies. *Global Labour Journal*, Berkeley, v.1, n.2, p.301-312, 2010.

_____. *Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process Under Monopoly Capitalism*. Chicago: The University of Chicago Press, 1979.

_____. Manufacturing Consent revisitado: uma nova aproximação. *Revista Outubro*, n. 29, nov. 2017.

_____. *Marxismo sociológico: quatro países, quatro décadas, quatro grandes transformações e uma tradição crítica*. São Paulo: Alameda, 2014.

_____. On Uncompromising Pessimism: Response to my Critics. *Global Labour Journal*, Berkeley, v.2, n.1, p. 73-77, 2011.

BURAWOY, M.; BLUM, J. A.; GEORGE, S.; GILLE, Z.; GOWAN, T.; HANEY, L.; KLAWITER, M.; LOPEZ, S. H.; Ó RIAIN, S.; THAYER, M. *Global Ethnography*. Berkeley: University of California Press, 2000.

BURAWOY, M.; BURTON, A.; FERGUSON, A. A.; FOX, K. J.; GAMSON, J.; GARTRELL, N.; HURST, L.; KURZMAN, C.; SALZINGER, L.; SCHIFFMAN, J.; UI, S. *Ethnography Unbound*. Berkeley: University of California Press, 1991.

CARDOSO, Fernando Henrique; FALETTO, Enzo. *Dependency and development in Latin America*. Berkeley: University of California Press, 1979.

CARROLL, W. Global, Transnational, Regional, National: The Need for Nuance in Theorizing Global Capitalism. *Critical Sociology*, v. 38, n 3, 2012.

CARVALHO, L. N. Análise da ação dos sindicatos dos trabalhadores da mineradora Vale S.A. na região Sudeste brasileira. *Textos & Debates*, Boa Vista, n. 23, p. 91-114, jan./jul. 2013.

CASTEL, Robert. *As metamorfoses da questão social: uma crônica do salário*. Petrópolis: Vozes, 2005.

CHESNAIS, François. *A mundialização do capital*. São Paulo: Xamã, 1996.

COELHO, Tádzio Peters. Minério-dependência e alternativas em economias locais. *Versos – Textos para Discussão PoEMAS*, 1 (3), p. 1-8, 2017.

_____. *Noventa por cento de ferro nas calçadas: mineração e (sub)desenvolvimentos em municípios minerados pela Vale S.A.* Tese

(Doutorado em Ciências Sociais) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2016.

_____. *Projeto Grande Carajás: trinta anos de desenvolvimento frustrado*. Rio de Janeiro: Ibase, 2014.

COELHO, Tádzio Peters; MILANEZ, Bruno; PINTO, Raquel Giffoni. “A empresa o Estado e as comunidades”. In: ZONTA, Marcio; TROCATE, Charles (orgs.). *Antes fosse mais leve a carga: Reflexões sobre o desastre da Samarco/Vale/BHP Billiton*. Marabá: iGuana, 2016.

COHEN, Yves *et al.* *Observer le travail – Histoire, ethnographie, approches combinées*. Paris: La Découverte, 2008.

COUTROT, Thomas. *L’entreprise néo-libérale, nouvelle utopie capitaliste?*. Paris: La Découverte, 1998.

DE LA GARZA, Enrique. “Epistemología de las teorías sobre modelos de producción”. In: _____. *Los retos teóricos de los estudios del trabajo hacia el siglo XXI*. Buenos Aires: CLACSO (Consejo Latinoamericano de las Ciencias Sociales), 1999.

DICKEN, Peter. *Global Shift*. Londres e Nova York: The Guilford Press, 1998. 3. ed.

DIEGUEZ, Consuelo. Sérgio Rosa e o mundo dos fundos. *Piauí*, n. 35, ago. 2009.

DUBAR, Claude. A sociologia do trabalho frente à qualificação e a competência. *Educação & Sociedade*. vol. 19. n. 64, set. 1999.

DURAND, Jean Pierre. A refundação do trabalho no fluxo tensionado. *Tempo Social*. n. 15. vol. 1, abr. 2003.

EIDLIN, Barry. Class vs. Special Interest: Labor, Power, and Politics in the United States and Canada in the Twentieth Century. *Politics & Society*, v. 43, n. 2, p. 181-211, 2015.

EVANS, Peter. “Counter-Hegemonic Globalization: Transnational Social Movements in the Contemporary Global Political Economy”. In: JANOSKI, T.; HICKS, A.; SCHWARTZ, M. *Handbook of Political Sociology*. New York: Cambridge University Press, 2005. p. 655-670.

_____. Is an Alternative Globalization Possible?. *Politics and Society*, v. 36, n. 2, p. 271-305, 2008.

_____. Is It Labor's Turn to Globalize? Twenty-first Century Opportunities and Strategic Responses. *Global Labour Journal.*, v. 1, n. 3, set., 2010.

_____. National Labor Movements and Transnational Connections: Global Labor's Evolving Architecture Under Neoliberalism. *IRLE Working Paper*, n. 116-14, 2014.

_____. Predatory, Developmental and Other Apparatuses: A Comparative Political Economy Perspective on the Third World State. *Sociological Forum*, v. 4, n. 4, p. 561-589, dez. 1989.

FRAMIL FILHO, Ricardo. *O internacionalismo operário entre o local e o global: as redes sindicais de trabalhadores químicos e metalúrgicos no Brasil*. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

GEREFFI, G; KORZENIEWICZ, M. *Commodity Chains and Global Capitalism*. Westport: Praeger, 1994.

GODEIRO, Nazareno (org.). *Vale do Rio Doce. Nem tudo que reluz é ouro. Da privatização à luta pela reestatização*. São Paulo: Sundermann, 2007.

GORDON, Todd; WEBBER, Jeffery. *Blood of extraction – Canadian imperialism in Latin America*. Halifax e Winnipeg: Fernwood Publishing, 2016.

GRAY, Chad William. *Riding Bicycles When We Need Cars: The Development of Transnational Union Networks in Brazil*. Tese (Doutorado em Filosofia) – Cornell University, Ithaca, 2015.

GRÜN, Roberto. *Decifra-me ou te devoro: o Brasil e a dominação financeira*. São Paulo: Alameda, 2015.

_____. Fundos de pensão no Brasil do final do século XX: guerra cultural, modelos de capitalismo e os destinos das classes médias. *Mana*, v. 9, n.2, p. 7-38, 2003.

HALL, Peter A.; SOSKICE, David. "An Introduction to Varieties of Capitalism". In: _____(orgs.). *Varieties of capitalism: the institutional foundations of comparative advantage*. Oxford: Oxford University Press, 2001, p. 1-68.

HARTMANN, Michael. Transnationalisation et especificités nationales des élites économiques. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*. n 190. p 10-23, 2011.

HARVEY, David. *Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. São Paulo: Loyola, 2009.

_____. *O novo imperialismo*. São Paulo: Edições Loyola, 2014. 8. ed.

HENDERSON, J.; DICKEN, P.; HESS, M.; COE, N.; YEUNG, H. W.-C. Redes de produção globais e a análise do desenvolvimento econômico. *Revista Pós Ciências Sociais*, v. 8, n. 15, 2011.

HENNEBERT, Marc-Antonin. Os acordos-marco internacionais e as alianças sindicais internacionais: instrumentos de uma necessária transnacionalização da militância sindical. *Sociologias*, v. 19, n. 45, p. 116-143, 2017.

HIRATA, Helena. *Sobre o modelo japonês: automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho*. São Paulo: Edusp, 1993.

HIRST, P.; THOMPSON, G. *Globalização em Questão*. Petrópolis: Vozes, 1998.

INCO/ USW LOCAL 6500. *Collective Agreement Between Inco Limited and United Steelworkers, Local 6500*. June 1, 2006.

KNOWLES, Caroline. *Nas trilhas de um chinelo: uma jornada pelas vias secundárias da globalização*. São Paulo: Annablume, 2017.

LEE, Ching Kwan. The Spectre of Global China. *New Left Review*, n.89, set./out. 2014.

LIMA, Raphael Jonathas da Costa. CSN e Volta Redonda: uma relação histórica de dependência e controle. *Política & Sociedade*, v. 12, n. 25, p. 41-64, 2013.

LIRA NETO. *Getúlio (1930-1945): Do governo provisório à ditadura do Estado Novo*. São Paulo: Companhia das Letras, 2013.

LUKES, Steven. Poder. In: OUTHWAITE, W. e BOTTOMORE, T. (orgs.). *Dicionário do Pensamento Social do Século XX*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1996, p. 580-582.

MADRID, S. Elites in their real lives: A chilean comment on Robinson. *Critical Sociology*, v. 38, n. 3, 2012.

MARSHALL, Judith. "Behind the image of South-South solidarity at Brazil's Vale". In: BOND, Patrick; GARCIA, Ana (orgs.). *BRICS: An Anti-Capitalist Critique*. Chicago: Haymarket Books, 2015, p. 162-185.

_____. *Tailings dam spills at Mount Polley and Mariana: Chronicles of disasters foretold*. CMP; CCPA-BC Office; PoEMAS; Wilderness Committee, 2018. Disponível em <https://www.policyalternatives.ca/sites/default/files/uploads/publications/BC%20Office/2018/08/CCPA-BC_TailingsDamSpills.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2019.

_____. The worst company in the world. *Jacobin*, New York, n. 19, p. 53-59, Outono, 2015a.

MCGUGAN, I. The mining disaster that wasn't. *The Globe and Mail*, Toronto, B4-B5, 5 nov. 2016.

MELLO E SILVA, Leonardo (org.). *Exercícios de Sociologia do Trabalho*. Belo Horizonte: Fino Traço, 2016a.

_____. "Inovações do sindicalismo brasileiro em tempos de globalização e o trabalho sob tensão". In: SINGER, André; RIZEK, Cibele (orgs.). *As contradições do lulismo: a que ponto chegamos?* São Paulo: Boitempo, 2016b, p. 93-122.

_____. "Redes sindicais em empresas multinacionais: contornos de um sindicalismo cosmopolita? A experiência do ramo químico". In: CACCIAMALI, M. C.; RIBEIRO, R.; MACAMBIRA, J (orgs.). *Século XXI: transformações e continuidades nas relações de trabalho*. Fortaleza: Instituto de Desenvolvimento do Trabalho, Banco do Nordeste do Brasil, Universidade de São Paulo, 2011.

_____. "Trabalho e regresso: entre desregulação e re-regulação". In: OLIVEIRA, Francisco; BRAGA, Ruy; RIZEK, Cibele (orgs.).

Hegemonia às avessas: economia, política e cultura na era da servidão financeira. São Paulo: Boitempo, 2010.

MELLO E SILVA, L.; FRAMIL FILHO, R.; FRESTON, R. Redes sindicais em empresas transnacionais: enfrentando a globalização do ponto de vista dos trabalhadores. *Análise*, Friedrich Ebert Stiftung Brasil, n. 2015.

MILANEZ, Bruno. Governo Temer “dialoga por decreto” para concluir mudanças no Código Mineral, 2018. Disponível em: <<http://emdefesadosterritorios.org/governo-temer-dialoga-por-decreto-para-concluir-mudancas-no-codigo-mineral/>>. Acesso em: 20 jan. 2019.

MILANEZ, B.; COELHO, T. P.; WANDERLEY, L. J. M. O projeto mineral no Governo Temer: menos Estado, mais mercado. *Versos – Textos para Discussão PoEMAS*, 1 (2), p. 1-15, 2017.

MILANEZ, B.; SANTOS, R. S. P. Topsy-Turvy Neo-Developmentalism: An Analysis of the Current Brazilian Model of Development. *Revista de Estudos Sociais*, n. 53, p. 12-28, jul./set. 2015.

MILANEZ, B.; SANTOS, R. S. P.; MAGNO, L.; WANDERLEY, L. J. M.; MANSUR, M. S.; PINTO, R. G.; GONÇALVES, R. J. A. F.; COELHO, T. P. “A Estratégia Corporativa da Vale S.A.: um modelo analítico para Redes Globais Extrativas”. *Versos – Textos para Discussão PoEMAS*, 2 (2), p. 1-43, 2018.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. *De ferro e flexíveis: marcas do Estado empresário e da privatização na subjetividade operária*. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

MOODY, Roger. *Rocks and Hard Places: The Globalization of Mining*. Londres: Zed Books, 2007.

MUNCK, Ronaldo. *Globalisation and Labour: the new ‘Great Transformation’*. Londres: Zed Books, 2002.

_____. “Labour Dilemmas and Labour Futures”. In: MUNCK, R.; WATERMAN, P (orgs.). *Labour Worldwide in the Era of Globalisation: alternative union models in the new World order*. Londres: Macmillan Press, 1999. p. 3 – 23.

OLIVEIRA, Francisco de. “O ornitorrinco”. In: _____. *Crítica à razão dualista/ O ornitorrinco*. São Paulo: Boitempo, 2003.

OLIVEIRA, Francisco de; BRAGA, Ruy; RIZEK, Cibele (orgs.). *Hegemonia às avessas: economia, política e cultura na era da servidão financeira*. São Paulo: Boitempo, 2010.

PETERS, John. Down in the Vale: Corporate Globalization, Unions on the Defensive, and the USW Local 6500 Strike in Sudbury, 2009-2010, *Labour*, 66, p. 73-105, Outono 2010.

POCHMANN, Marcio. *Nova classe média? O trabalho na base da pirâmide social brasileira*. São Paulo: Boitempo, 2012.

PWC. *Mine 2018 – Tempting times*, 2018. Disponível em: <<https://www.pwc.com/gx/en/mining/assets/pwc-mine-report-2018.pdf>>. Acesso em: 19 jan. 2019.

ROBINSON, William I. Debate on the New Global Capitalism: Transnational Capitalist Class, Transnational State Apparatuses and Global Crises. *International Critical Thought*, v. 7, n. 2, p. 171-189, 2017.

_____. *Global Capitalism and the Crisis of Humanity*. New York: Cambridge University Press, 2014.

_____. The transnational state and the BRICS: a global capitalism perspective. *Third World Quarterly*, 36:1, p. 1-21, 2015.

_____. Transnational Processes, Development Studies and Changing Social Hierarchies in the World System: A Central American Case Study, *Third World Quarterly*, 22, 4, p. 529-563, 2001.

_____. Trumpismo, fascismo do século XXI e ditadura da classe capitalista transnacional, 2018. Disponível em: <<https://movimentorevista.com.br/2018/11/trumpismo-fascismo-do-seculo-xxi-e-ditadura-da-classe-capitalista-transnacional/>>. Acesso em: 15 jan. 2019.

_____. *Una teoría sobre el capitalismo global: producción, classe y Estado en un mundo transnacional*. Cidade do México: Siglo XXI Editores, 2013.

ROMBALDI, Maurício. Diferentes ritmos da internacionalização sindical brasileira: uma análise dos setores metalúrgico e de telecomunicações. *Caderno CRH*, v. 29, n. 78, p. 535-551, 2016.

ROTH, R.; STEEDMAN, M.; CONDRATTO, S. The Casualization of Work and the Rise of Precariousness in Sudbury's Nickel Mining Industry. In: *33th International Labour Process Conference (ILPC)*, Atenas, 2015.

RUESCHEMEYER, Dietrich; EVANS, Peter. "The State and Economic Transformation: Toward an Analysis of the Conditions Underlying Effective Intervention". In: EVANS, P.; RUESCHEMEYER, D; SKOCPOL, T. (orgs.). *Bringing the State Back In*. Cambridge: Cambridge University Press, 1985, p. 44-77.

SAMPAIO JR., Plínio de Arruda. *Crônica de uma crise anunciada: crítica à economia política de Lula e Dilma*. São Paulo: SG-Amarante Editorial, 2017.

_____. Desenvolvimentismo e neodesenvolvimentismo: tragédia e farsa. *Serviço Social e Sociedade*, n. 112, out./dez. 2012.

SANTOS, R. S. P. A nova governança corporativa da Vale S.A.: um percurso político em direção à "true corporation". *Versos – Textos para Discussão PoEMAS*, 1 (4), p. 1-20, 2017.

_____. Desenvolvimento Econômico e Mudança Social: a Vale e a mineração na Amazônia Oriental. *Caderno CRH*, Salvador, v. 29, n. 77, p. 295-312, mai./ago. 2016.

SANTOS, R. S. P.; MILANEZ, B. Poder Corporativo e Ação Econômica: reflexões a partir da mineração de ferro. *Revista de Ciências Sociais*, n. 48, p. 95-113, jan./jun. 2018.

_____. Redes Globais de Produção (RGPs) e Conflito Socioambiental: a Vale S.A. e o Complexo Minerário de Itabira. In: VII SINGA, 2015, Goiânia. *Anais do VII SINGA*. Goiânia: PPGEIO; LABOTER; IESA, UFG, 2015a, p. 2093-2108.

_____. The Global Production Network for iron ore: materiality, corporate strategies, and social contestation in Brazil. *The Extractive Industries and Society*, 2, p. 756-765, 2015b.

SANTOS, R. S. P.; RAMALHO, J. R. Estratégias Corporativas e de Relações de Trabalho no Brasil: uma análise preliminar de 4 grupos multinacionais. In: XIV Encontro Nacional da Associação Brasileira de Estudos do Trabalho (ABET), 2015, Campinas. *Anais do XIV Encontro Nacional da ABET*, 2015.

SCHNEIDER, Ben Ross. Hierarchical Market Economies and Varieties of Capitalism in Latin America. *Journal of Latin American Studies*, v. 41, n. 3, p. 553-575, Ago. 2009.

SCHRANK, A. Conquering, comprador, or competitive: the national bourgeoisie in the developing world. *New directions in the sociology of global development*, v. 11, 2005.

SIMON, B.; WHEATLEY, J. Heading in opposite directions. *Financial Times*, Londres, 11 mar. 2010. Disponível em: <<https://www.ft.com/content/6de1ac42-2c69-11df-be45-00144feabdc0>>. Acesso em: 20 jan. 2019.

SINGER, André. “A (falta de) base política para o ensaio desenvolvimentista”. In: SINGER, André; RIZEK, Cibele (orgs.). *As contradições do lulismo: a que ponto chegamos?* São Paulo: Boitempo, 2016, p. 21-54.

_____. *O lulismo em crise: Um quebra-cabeça do período Dilma (2011-2016)*. São Paulo: Companhia das Letras, 2018.

_____. *Os sentidos do lulismo: reforma gradual e pacto conservador*. São Paulo: Companhia das Letras, 2012.

SINGER, André; RIZEK, Cibele (orgs.). *As contradições do lulismo: a que ponto chegamos?* São Paulo: Boitempo, 2016.

SKLAIR, Leslie. *Globalization: Capitalism and Its Alternatives*. New York: Oxford University Press, 2002.

SOUZA, Jessé. *Os batalhadores brasileiros: nova classe média ou nova classe trabalhadora*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2010.

SWIFT, Jamie. *The Big Nickel: Inco at home and abroad*. Kitchener: Between the Lines, 1977.

THOMPSON, Mark; BLUM, Albert. International Unionism in Canada: The Move to Local Control. *Industrial Relations*, Berkeley, v. 22, n. 1, p. 71-85, Inverno 1983.

VALE S.A.. *Demonstrações Contábeis Vale S.A. 4º Trimestre de 2015*. Publicado em 25/02/2016. Disponível em: <http://www.vale.com/PT/investors/information-market/financial-statements/FinancialStatementsDocs/itr_IFRS_BRL_4T15p.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2019.

_____. *Formulário 20-F. Relatório Anual 2015a*. Disponível em: <http://www.vale.com/PT/investors/information-market/annual-reports/20f/20FDocs/Vale%2020-F%202015_p.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2019.

_____. *Formulário 20-F. Relatório Anual 2016a*. Disponível em: <http://www.vale.com/PT/investors/information-market/annual-reports/20f/20FDocs/Vale_20-F_FY2016_-_p.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2019.

_____. *Formulário 20-F. Relatório Anual 2017a*. Disponível em: <http://www.vale.com/PT/investors/information-market/annual-reports/20f/20FDocs/Vale_20F_2017_p.pdf>. Acesso em: 19 jan. 2019.

_____. *Projeto Ferro Carajás S11D: um novo impulso ao desenvolvimento sustentável do Brasil*, ago. 2013.

_____. *Relatório de Sustentabilidade Vale 2015b*. Disponível em: <<http://www.vale.com/PT/investors/information-market/annual-reports/sustainability-reports/Sustentabilidade/relatorio-de-sustentabilidade-2015.pdf>>. Acesso em: 20 jan. 2019.

_____. *Relatório de Sustentabilidade Vale 2016b*. Disponível em: <<http://www.vale.com/PT/investors/information-market/annual-reports/sustainability-reports/Sustentabilidade/relatorio-de-sustentabilidade-2016.pdf>>. Acesso em: 20 jan. 2019.

_____. *Relatório de Sustentabilidade Vale 2017b*. Disponível em: <<http://www.vale.com/PT/investors/information-market/annual-reports/sustainability-reports/Sustentabilidade/relatorio-de-sustentabilidade-2017.pdf>>. Acesso em: 20 jan. 2019.

reports/sustainability-reports/Sustentabilidade/relatorio-de-sustentabilidade-2017.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2019.

VALE/ USW LOCAL 6500. *Collective Agreement Between Vale Canada Limited and United Steelworkers, Local 6500, July, 8, 2010 – May, 31, 2015, Ontario Operations*, 2010.

_____. *Collective Agreement Between Vale Canada Limited and United Steelworkers, Local 6500, June, 1, 2015 – May, 31, 2020, Ontario Operations*, 2015.

VELTMEYER, Henry *et al.* *Neoliberalism and Class Conflict in Latin America: A Comparative Perspective on the Political Economy of Structural Adjustment*. New York: St. Martin's Press, 1979.

WALLERSTEIN, Immanuel. Dependence in an Interdependent World: The Limited Possibilities of Transformation within the Capitalist World Economy, *African Studies Review* 17, 1, p. 1-26, abr. 1974.

WAGNER, Anne-Catherine. La bourgeoisie face à la mondialisation. *Mouvements*, n 26, p. 33-39, 2003.

WANDERLEY, L. J. M. Do *Boom* ao Pós-*Boom* das *commodities*: o comportamento do setor mineral no Brasil. *Versos – Textos para Discussão PoEMAS*, 1 (1), p. 1-7, 2017.

WILLIAMSON, John. “What Washington Means by Policy Reform”. In: _____ (org.). *Latin American Adjustment: How Much Has Happened*. Washington, D.C.: Institute for International Economics, 1990, p. 7-20.

WISNIK, José Miguel. *Maquinação do Mundo: Drummond e a mineração*. São Paulo: Companhia das Letras, 2018.

ZALUTH BASTOS, P.P. A economia política do novo-desenvolvimentismo e do social desenvolvimentismo. *Economia e Sociedade*, Campinas, v.21, Número Especial, p. 779-810, dez. 2012.

ZONTA, Marcio; TROCATE, Charles (orgs.). *Antes fosse mais leve a carga: Reflexões sobre o desastre da Samarco/Vale/BHP Billiton*. Marabá: iGuana, 2016.