Universidade de São Paulo
Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas
Programa de Pós-Graduação em Sociologia

Diego Tavares dos Santos

A fábrica em que o Lula nunca entrou
um mundo meio isolado no coração do novo sindicalismo

São Paulo
2014

Diego Tavares dos Santos

A fábrica em que o Lula nunca entrou
um mundo meio isolado no coração do novo sindicalismo

Dissertação apresentada ao curso de
Pós-Graduação em Sociologia da
Faculdade de Filosofia, Letras e
Ciências Humanas da Universidade
de São Paulo, para a obtenção do
título de Mestre em Sociologia.

Orientador: Prof.º Dr.º Leonardo
Gomes Mello e Silva

São Paulo
2014

AGRADECIMENTOS

Frequentei os primeiros anos do curso de Ciências Sociais interessado prioritariamente em questões de teoria política, disso resultando um exercício científico sobre a crítica da Política elaborada por Karl Marx entre 1843-1844, iniciação orientada pela Professora Eunice Ostrensky. Apenas após o curso "Introdução à Sociologia do Trabalho", ministrado pelo Professor Leonardo Gomes Mello e Silva no primeiro semestre de 2011, é que esta dissertação começou a tomar feição. Nesta disciplina percebi que minhas inquietações em teoria política seriam melhor enfrentadas numa chave sociológica. Assim, inicialmente agradeço ao Professor Leo por toda a atenção dispensada, pelas orientações lúcidas, pelas pistas importantes, pela amizade e mesmo pelas palavras de incentivo que me ofereceu num momento marcado por tantas dúvidas; ele foi essencial na construção do trabalho.

Agradeço também aos diversos professores com os quais tanto aprendi no curso de Ciências Sociais e na pós-graduação em Sociologia e, infelizmente, temo que jamais conseguirei retribuir tudo o que esta experiência significou para mim. Seria impossível enumerar todos, mas agradeço com especial carinho ao professor Luiz Carlos Jackson que, ademais, participou de minha banca de qualificação com indicações precisas e instigantes; à professora Maria Helena Augusto Oliva e aos professores Fernando Antônio Pinheiro Filho, Iram Jácome Rodrigues e Sérgio Miceli, pelos cursos que tive o prazer de frequentar na pós-graduação; ao professor Ruy Braga e, em agradecimento póstumo, à Antônio Flávio Pierucci, pelas disciplinas de graduação que ofereceram e que até hoje ressoam em mim. Agradeço também ao professor José Sérgio Leite Lopes pelo desprendimento e orientação que me forneceu na banca de qualificação.

Ao CNPq, pela bolsa de estudos que deu respaldo financeiro à pesquisa.

Aos funcionários da secretaria de pós-graduação em Sociologia da USP (Vicente e Gustavo), aos funcionários do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e do Arquivo do Estado de São Paulo, aos vários amigos que indicaram contatos de entrevistas e, especialmente, aos operários entrevistados que abriram seus corações e comigo compartilharam suas experiências.

Aos vários amigos de orientação e pós-graduação (Gui Borges, Thais Lapa, Thiago Aguiar, Weslei Estradiote, Gui Seto, Hugo Neri, etc.). À Eduardo Pinheiro,

Bilico Canatto e Nil Shiniti, amigos da periferia que sempre me tiram um sorriso, oferecem conforto e jamais me deixam esquecer de onde vim. À Diego Penholato e à Rafael Bechelli, que além da longa amizade, me ensinam a pensar cientificamente. Ao Gota Cotrim e, novamente, à Rafael Bechelli, agradeço a companhia nas travessias de montanha que durante os vários meses de pesquisa foram tão importantes para o fortalecimento da ideia de que na vida importa antes a jornada do que o destino.

À Marco, Cléo, Kiko, Keka, Gui, Lukas, Mafalda e Beto – grande família que à minha se juntou – e aos diversos tios, especialmente Guinho, Mauro e Tico: todos deram o suporte emocional tão necessário à atividade intelectual. Aos meus avós Mário e Rosalina, Avany e João, pois em sua simplicidade jamais me deixaram esquecer do passado; espero que esta dissertação seja, de alguma maneira, as letras que lhes faltaram.

Aos meus pais, Lauriceu e Maria Avany, e à meu irmão, Gu, porque, nas brincadeiras de infância, nas brigas de família e no convívio inesquecível, deram o amor incondicional e desinteressado que permitiu que tudo isso fosse possível. Eles são o coração deste trabalho.

À Na, pois ela está em tudo, por trás de cada palavra, sonho e suspiro.

RESUMO

A narrativa sociológica que tentei construir sobre a Termomecanica (TM) partiu de uma retomada dos vários tons que compuseram a experiência de classe dos peões do ABC e a identidade operária combativa que daí resultou. Em seguida, me enveredei na desmontagem da teia simbólica do discurso paternalista que o patrão (Salvador Arena) articulou com vistas a bloquear o desenvolvimento de uma consciência de classe rebelde nos operários de sua fábrica, formatando-lhes, ao contrário, uma identidade resignada, leal ao patrão e à empresa. Após, procurei destacar como, apesar das estratégias de esterilização sindical empreendidas por Salvador Arena, o conflito fabril sempre foi latente. Neste ponto, a ideia foi dar voz àqueles que são cotidianamente obrigados a se calar, conferindo destaque à operários desconhecidos cujas vidas foram indelevelmente marcadas pela TM e por Salvador Arena. Por fim, tentei recuperar as tradições sociais que, num quadro socioeconômico e histórico específico, desembocaram no processo produtivo da Termomecanica e engendraram – por meio da referida dominação simbólica paternalista – o notável envolvimento do grupo operário, isto é, criaram o fator decisivo que permitiu à TM se colocar de forma singular diante dos concorrentes, dos demais empresários industriais e do Estado.

Palavras-chave: Salvador Arena; novo sindicalismo; paternalismo industrial; experiência de classe; linguagem e identidade de classe.

ABSTRACT

The sociological narrative about the Termomecanica factory (TM) that I tried to build were started with a reflection about the various aspects of the working class experience in the ABC and about the combative identity that was resulted of this experience. Afterwards, I aimed dismantling the web of symbolic ties which constitutes the patronizing speech of its founder (Salvador Arena), developed in order to hinder the establishment of a rebellious working class consciousness among his factory's workers, being able to create a subdued workers' identity, loyal to their boss and company. Later, I tried to highlight the fact that the labor conflict has always been latent, in spite of Salvador Arena's strategies to make the trade unions impotent. At that point, my intention was to acknowledge the ones forcefully silenced, especially the anonymous workers who had TM and Salvador Arena printed in their lives. Finally, I tried to recover the social traditions that – in a specific historical and socio-economic panorama – culminate in Termomecanica's production process and engender – through the patronizing symbolic domination mentioned above – the remarkable workers' engagement, creating a decisive factor to make the Salvador Arena's factory a case unique faced with the competitors, the others enterprises and the State.

Keywords: Salvador Arena; brazilian new trade unionism; industrial paternalism; working class experience; class identity and class language.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	9
Nota Metodológica	13
Nota Reflexiva	17
CAPÍTULO 1. A construção social da rebeldia do trabalho	20
1.1. Na raiz da experiência da primeira geração dos peões do ABC: saudosismo e tristeza.....	21
1.2. Igreja católica e dignidade operária	31
1.3. ABC: terra vermelha, terra trabalhista.....	36
1.4. O resgate da dignidade.....	43
CAPÍTULO 2. A derrota dos “vitoriosos”: os trabalhadores da Termomecanica e os múltiplos significados da greve de 1980	49
2.1. A greve de 1980.....	50
2.2. A TM no olho do furacão	53
2.3. O homem, “o cara”, o mito	58
2.4. Um mundo meio isolado: a fábrica em que a classe operária não entrou.....	70
CAPÍTULO 3. A fábrica em que a classe operária nunca entrou.....	77
3.1. De olho na TM	79
3.2. A luta por uma linguagem de classe: os benefícios	82
3.3. As péssimas condições de trabalho: a culpa é dos chefes.....	87
3.4. Grupo operário da TM: qual espírito solidário?	94
3.5. A culpa é do Arena	95
3.6. Esboço de uma linguagem de classe I: os eletricitistas, os cipeiros sindicalistas e a nova CIPA.....	104
3.7. Esboço de uma linguagem de classe II: a greve de 1994.....	114
CAPÍTULO 4. A construção social da resignação	121
4.1. Sociologizando o self-made man	122
4.1.1. Formação intelectual	122
4.1.2. A tradição paternalista industrial brasileira.....	126
4.1.3. A economia brasileira entre 1940 e 1970.....	145
4.2. O processo de trabalho na TM	149
4.3. Arena, os industriais e a Política.....	160

CONSIDERAÇÕES FINAIS	166
BIBLIOGRAFIA	170
Referências Bibliográficas	170
Sítios eletrônicos visitados.....	177
Jornais	178
Filmes.....	178

INTRODUÇÃO

Mais de três décadas após a eclosão, em 1978, das famosas greves no ABC paulista, poder-se-ia dizer que houve uma saturação das pesquisas sociais sobre os operários dessa região. Todavia, o debate sobre os significados dessa onda grevista ainda não se esgotou, senão porque seus resultados ainda repercutem no trabalho e na vida dos metalúrgicos do ABC, colocando em questão tanto nossas atuais relações industriais de trabalho quanto o sindicalismo brasileiro. Apesar dos arautos alarmistas da sociedade pós-industrial, a região do ABC continua fortemente industrial, trazendo, contudo, as marcas econômicas, políticas e sociais da reestruturação produtiva. Pode-se dizer que os metalúrgicos do ABC conseguiram passar pelos duros anos da reestruturação produtiva tanto por uma alteração de suas ações sindicais – priorizando o acordo ao invés do conflito –, quanto por ostentar um patrimônio de lutas – construído especialmente após o “maio de 1978” e mobilizado no cotidiano, entre outras maneiras, por meio da memória de lutas –, que pode ser visto como o marco identitário desses trabalhadores, mostrando que a combatividade é um dos principais elementos que define o que significa “ser metalúrgico” no ABC. Contudo, há uma importante exceção a essa identidade combativa: a Termomecanica São Paulo S. A.

A Termomecanica (TM) está instalada em São Bernardo do Campo e foi fundada em 1942 pelo engenheiro Salvador Arena. Atualmente é administrada pela Fundação Salvador Arena que, seguindo os passos do fundador, mantém variadas atividades filantrópicas – aos operários e à sociedade em geral – que interpreto como práticas definidas por certo teor paternalista. Por sua política de altos salários e pelos benefícios oferecidos é alvo de desejo de muitos operários, como é possível perceber em conversas informais nos pontos de ônibus, nas igrejas, nos bares, etc. do ABC. Dessa maneira, embora não tenha o mesmo poderio econômico das indústrias automobilísticas, é indiscutível o valor simbólico da empresa entre os trabalhadores da região. Em suma, é uma espécie de ícone da industrialização do ABC. Contudo, também é conhecida como uma empresa “difícil de o sindicato entrar”. A identidade dos operários dessa empresa foi construída muito mais a partir da articulação simbólica da linguagem operária levada a cabo pela figura paternalista e personalista de Salvador Arena, do que a partir da memória das lutas políticas e sindicais articuladas pelo

Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (SMABC)¹. De fato, os metalúrgicos da TM não participaram ativamente da construção do novo sindicalismo ou de qualquer outro importante momento grevista do ABC. A presente dissertação procurou explicar como os metalúrgicos da TM se constituíram enquanto uma espécie de “sombra” do novo sindicalismo.

Salvador Arena, o fundador da empresa, foi uma figura ao mesmo tempo comum e peculiar. Nasceu em 15 de janeiro de 1915 em Trípoli, capital da Líbia que, então, estava submetida à Itália. Filho único de pais italianos, Arena tinha cinco anos quando a família imigrou para São Paulo. Viveram modestamente em uma chácara na Vila Prudente – bairro paulistano então habitado por imigrantes italianos – onde seu pai mantinha uma oficina mecânica. Na maior parte da infância Arena esteve metido na oficina do pai e no futuro orgulhou-se de ter começado a trabalhar já aos oito anos. A ética do trabalho ascético se completa e se evidencia por sua admiração a Henry Ford, cuja vida conhecia em detalhes. Em 1936 formou-se engenheiro na Escola Politécnica da Universidade de São Paulo e em 1937 empregou-se na Light, empresa canadense produtora de infraestrutura para a geração de energia elétrica. Em seguida, decidiu sair da Light e apostar naquilo que acreditava ser sua vocação: uma trajetória de *self-made man*. A TM foi fundada em 1942 em São Paulo, entretanto, só em 1957 concentrou todas suas atividades em São Bernardo do Campo no bairro dos Meninos – hoje Rudge Ramos –, que, à época, ainda era uma área rural. O número de funcionários cresceu continuamente até estabilizar-se, no início da década de 1970, em torno de dois mil. O processo de valorização, entretanto, não cessou: a empresa se expandiu para Poços de Caldas (MG) e, em seguida, para Jaboatão (PE) – ambos empreendimentos depois abandonados –, fundou uma nova planta industrial em São Bernardo do Campo em 1985 (atual Fábrica 2) e, atualmente, tem plantas industriais na Argentina e no Chile.

Apesar de aparentemente contradizer a memória combativa dos operários do ABC, a identidade dos metalúrgicos da TM deve ser compreendida como um dos fios

¹ A sigla SMABC é usada em dois casos diferentes nessa dissertação. Pode referir-se ao primeiro Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, fundado em 1933 ou ao atual sindicato cuja base é São Bernardo do Campo, Diadema, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra. O contexto indicará claramente de qual grêmio faz-se referência. A dificuldade na nomenclatura se dá por conta das variadas redefinições que o primeiro SMABC sofreu em sua base, tendo inicialmente incorporado os operários de São Caetano do Sul e de São Bernardo (respectivamente em 1950 e 1953), para, em seguida, sofrer o desmembramento dos primeiros (criando em 1958 o Sindicato dos Metalúrgicos de São Caetano do Sul – SMSC) e, depois a separação dos operários de São Bernardo do Campo (criando em 1961 o Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo e Diadema – SMSBD). Hoje, o quadro é o seguinte: há o Sindicato dos Metalúrgicos de São Caetano do Sul (SMSC), o Sindicato dos Metalúrgicos de Santo André (SMSA) e o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (SMABC contemporâneo).

constitutivos da identidade dos peões do ABC. Desta maneira, para compreender o tipo de identidade operária que se consolidou nessa empresa, faz-se necessário pensá-la como uma possibilidade histórica que não se tornou a identidade oficial dos metalúrgicos do ABC, embora sempre tenha existido enquanto possibilidade. Por isso, antes de abordar a identidade dos operários da TM, é imprescindível recuperar parte das múltiplas possibilidades constitutivas da identidade de classe que se tornou oficial entre os metalúrgicos do ABC. Em outras palavras, cabe delinear as múltiplas dimensões do que significa “ser peão” no ABC para, em seguida, tratar do grupo operário da TM.

A investigação sociológica não deve idealizar os fenômenos sobre os quais se debruça e, nessa medida, a presente dissertação é uma negação de todo tipo de essencialização ou substancialização dos peões do ABC. Assim, não fiz referência a noções meramente teóricas de “classe” e “consciência de classe”, assim como evitarei formulações que inadvertidamente infundem sobre a classe operária desejos – que variam ao sabor das orientações teóricas – sobre o que ela *deveria ser*, muitas vezes desconsiderando o que de fato ela *é*. Em suma não me vali de conceitos como soluções prontas para o problema enfrentado. Nessa medida, portanto, nego interpretações que apontam algum tipo de predestinação “genética” dos peões do ABC, uma vez que isso é uma *imputação teórica* que profere discursos pretensamente sábios, mas que, no entanto, violentam a realidade social. De qualquer modo, isso não quer dizer que seja adepto de algum tipo empirismo radical, mas sim que procurei construir este trabalho a partir de um constante diálogo com os dados.

Ante tais preocupações, inicialmente esbocei uma imagem sociológica das múltiplas dimensões da experiência social vivida pelos metalúrgicos do ABC, de maneira a afastar tanto as interpretações deslumbradas que imputam uma genética essencialmente combativa a esses operários, quanto àquelas que lhes atribuem uma essência de aristocracia operária (que, do ponto de vista sindical, resultaria no máximo num sindicalismo de negócios de tipo norte-americano) ou mesmo uma natureza essencialmente resignada². Assim, busquei compreender a identidade dos peões do

² Noutras palavras evitei analisar a classe operária como essencialmente revolucionária ou reformista, pois considero que essa é uma falsa aporia, pois perde de vista a contradição caracterizadora da classe operária que, ao mesmo tempo, é uma classe da sociedade do capital cuja posição social, contudo, aponta

ABC em seu fazer-se histórico, sem, portanto, percebê-la como necessária ou natural, como tributária de eventos que ocorreram posteriormente ou, ainda, como estando limitada a um único sentido (seja ele econômico ou político)³.

No primeiro capítulo da dissertação procurei demonstrar como as múltiplas possibilidades constituintes da cultura de classe dos peões do ABC foram articuladas num tipo de identidade (combativa) de classe que, contudo, poderia ter sido outra. Isto é, demonstrei que a negação dos peões do ABC ao discurso patronal foi a vitória de uma linguagem de classe cujo tom foi dado pela rebeldia e não pela resignação. Assim, o primeiro desafio desta dissertação foi reconstruir, numa espécie de rápido making-of, a formação da identidade operária do ABC. Desfie esse tecido em busca dos fios que o compõe para tentar perceber àqueles que foram abandonados como possibilidades históricas. Por isso, antes de me debruçar especificamente sobre os metalúrgicos da TM, no primeiro capítulo reconstruí a identidade dos metalúrgicos do ABC para compreender como a combinação contraditória entre a resignação e a negação dos operários ao discurso patronal foi articulada em direção à rebeldia.

No segundo capítulo, abordei o grupo operário da TM como um fio no emaranhado de possibilidades constitutivas da identidade operária do ABC, tentando demonstrar que a atitude resignada permaneceu o tempo todo como possibilidade histórica, de modo que enquanto o tom da identidade de classe dos peões do ABC se constituiu a partir da negação ao discurso patronal, a identidade dos metalúrgicos da TM caracterizou-se pelo consentimento e resignação ao discurso da empresa. Noutras palavras, compreendi o grupo operário da TM como a “sombra da greve”, isto é, como a encarnação de alternativas históricas possíveis, embora não trilhadas – e sistematicamente ocultadas pelo discurso do novo sindicalismo –, pela classe operária no ABC. Em suma, o grupo operário da TM não foi tratado como um caso aberrante,

para além dela. Prefiro as abordagens mais “pedestres” àquelas que ignoram o processo de autoconstrução da classe e, por isso se perdem em vazias discussões “ontogenéticas”.

³ Assim, não apenas evitei abordagens ontogenéticas e àquelas de vazo teleológico, como também as interpretações reducionistas. Exemplo desse último tipo de abordagem são as interpretações que limitaram a onda grevista iniciada em 1978 seja à luta política pelos direitos de cidadania contra a ditadura militar (CORRÊA, 1980) e à luta política contra o despotismo fabril (MARONI, 1982), seja à luta econômica contra o arrocho salarial levado a cabo nos anos da ditadura (ANTUNES, 1992). Em tempo, cabe dizer que não é raro que as interpretações reducionistas sejam adeptas de um ou outro postulado teórico a que se aferram dogmaticamente, recaindo, exatamente por isso, em reduções que variam ao sabor de suas opções teóricas. De fato, toda greve é simultânea e sinergicamente uma afronta política à organização da produção industrial capitalista e, no entanto, sempre se expressa sinteticamente sob o signo econômico e aponta para aspectos políticos e sociais mais amplos. Assim, mais interessante do que buscar o sentido último das referidas greves (descrevendo sua ontogênese), é mais interessante tentar reconstruir as múltiplas particularidades destas experiências.

mas sim como uma possibilidade histórica concreta que se manteve insular e que, por isso, não tem os principais traços da identidade oficial dos metalúrgicos do ABC, mas que pode dizer muito sobre a trajetória desses operários, especialmente no momento em que se encontram atualmente, isto é, num cenário em que a classe operária parece se alinhar aos interesses das empresas da região. O eixo da argumentação do segundo capítulo foi a greve de 1980 – que pode ser definido como o auge da identidade combativa dos peões do ABC –, que tentei compreender a partir da ótica do grupo operário da Termomecanica (que não aderiu à greve). Este capítulo serve como circunscrição do problema desta dissertação: como pôde haver um grupo operário avesso às greves em pleno ABC !?

No terceiro capítulo elaborei uma reconstituição histórica das ações do SMABC em relação ao grupo operário da TM. Aí aponte os conflitos nascidos desde a produção em suas múltiplas dimensões, bem como os diferentes modos pelos quais o sindicato tentou articulá-los numa linguagem que fosse capaz de mobilizar os operários da fábrica. Noutras palavras, recuperei a luta objetiva e a disputa simbólica travada pelos sindicalistas contra Salvador Arena com vistas a fundar uma identidade operária classista no interior da TM. Em suma, este capítulo foi uma tentativa de esboçar a malograda luta pela construção de uma identidade classista dos operários da Termomecanica.

No último capítulo, tentei esboçar a gênese histórica da tradição paternalista industrial brasileira e como ela foi importante para impulsionar o processo produtivo da TM no quadro socioeconômico após o fim do ciclo de substituição de importações e, assim, sustentar de forma objetiva a linguagem paternalista que tentei investigar no segundo capítulo.

Nota Metodológica

As peculiaridades da Termomecanica exigiram que durante a realização da pesquisa fossem realizadas ponderações metodológicas que merecem ser destacadas. A condição insular da fábrica no contexto social do ABC impôs obstáculos que exigiram a articulação da reflexão teórica e prática acerca das atividades de pesquisa à sagacidade e habilidade no trato com as pessoas e instituições com as quais mantive interlocução. Assim, resumo aqui os principais meios e materiais que serviram de referência empírica à pesquisa, bem como as motivações de suas escolhas, lembrando que procurei

combinar diferentes recursos metodológicos – mobilizados ao sabor das necessidades e limitações da pesquisa – visando que as múltiplas referências empíricas se controlassem mutuamente.

Em primeiro lugar, para reconstituir os traços da identidade de classe que se tornou oficial entre os peões do ABC, realizei extenso levantamento bibliográfico e li muito do que já se escreveu sobre o tema. Para sustentar empiricamente esta argumentação, recorri ao acervo de canções de Tonico e Tinoco e o tratei como um meio de acesso à experiência de classe que serviu de fundamento à identidade rebelde dos peões do ABC.

Em seguida, passei a refletir sobre a TM. Para tanto, um dos meios de pesquisa utilizado foi a biografia de Salvador Arena, redigida por Francisca Stella Fagá Alves (2006). Em toda análise de biografia é imprescindível considerar a idealização do biografado na medida em que é recorrente a crença na ilusão biográfica (BOURDIEU, 2000) consignada na organização da existência individual como resultante de um plano inicial que se desenvolve linear e unidirecionalmente em etapas que partem de um começo em direção a um fim, expondo a experiência individual como se fosse lógica e coerentemente articulada. Segundo Bourdieu, a ilusão instilada nas biografias é compartilhada pelo sociólogo pois, dado que a tarefa sociológica é exatamente ordenar o caos e a aparente fragmentação da experiência social, conferindo-lhe sentido, surge daí uma insuspeita cumplicidade entre biografado, biógrafo e sociólogo. Resta ao sociólogo a crítica da ilusão biográfica e a autocrítica. No caso de Salvador Arena a idealização do patrono ganha cores ainda mais fortes seja devido à tentativa de construção de um mito, seja porque sua condição de empresário torna natural que o impulso biográfico se intensifique quando se refere à alguém de quem se procura alimentar a imagem de um empreendedor, de um *self-made man*. Assim, a síntese biográfica de Salvador Arena foi analisada a partir de seu caráter de “biografia oficial”, isto é, de um documento que sistematiza a linguagem que a TM faz de si e que tenta incutir tanto em seus trabalhadores quanto na comunidade exterior a empresa. Além disso, apesar das passagens laudatórias, foi possível desvelar o tipo peculiar de dominação do trabalho que se construiu na TM por meio de uma análise relativizadora desse discurso oficial em que percebi os meios pelos quais a biógrafa seleciona algumas informações e oculta outras. Assim, notei nuances e sutilezas reveladoras que serviram de pontos de conexão entre a biografia e os outros recursos metodológicos utilizados na pesquisa.

O controle da biografia não se fez apenas por meio da atenção à ilusão biográfica. Realizei 17 entrevistas com vistas a mobilizar a história de vida dos operários da TM por meio de seus relatos orais⁴. O recurso à memória se fez para dar ouvidos àqueles que nunca vocalizaram a própria experiência – seja porque o discurso sindical muitas vezes deixou na sombra de suas atividades o grupo operário da TM, seja porque a singularidade de Salvador Arena foi exatamente “roubar a fala” dos peões de sua fábrica, sistematizando e articulando-lhes a linguagem por meio da qual compreendiam a si e o mundo. Entretanto, tais entrevistas se realizaram a partir da referência teórica dos estudos da memória em que está mais ou menos estabelecida a constatação acerca da seletividade da memória, isto é, do fato de que a memória é uma representação do passado a partir de um ponto social do presente⁵. A atenção a este fato é importante porque a subjetividade em que estão embebidas as rememorações propostas pelas entrevistas em tese relativizaria a força comprobatória dos relatos e limitaria a capacidade da história oral enquanto meio de preencher as lacunas eventualmente deixadas pela pesquisa historiográfica pautada em fontes documentais⁶. De qualquer modo, apesar da limitação da força dos relatos como meios de preencher as lacunas deixadas pela historiografia e pela sociologia, as entrevistas permitiram acessar um lado da história (e, portanto certas dimensões da experiência social) dos peões do ABC que nunca foi investigado, permitindo repensar a representação que se fez sobre esses operários – representações essas que enfatizaram a rebeldia operária que depois veio a se transformar em propensão à negociação. Ademais – e isto é o mais importante – a compreensão da mentalidade dos operários da TM, expressa em seus relatos, foi que em grande parte permitiu desvelar a peculiaridade das relações sociais na empresa e, assim, a lealdade dos operários em relação à Salvador Arena. Assim, as entrevistas permitiram a investigação das representações do grupo operário da TM que por outro meio manter-se-iam inacessíveis.

A escolha das entrevistas não se fez a partir de recortes amostrais senão porque tal recurso não necessariamente confere representatividade ao entrevistado,

⁴ Todavia, não explorei analiticamente apenas o conteúdo dessas entrevistas. Ao contrário, a construção da rede dos contatos que entrevistei e o próprio ambiente em que a entrevista transcorreu se transformaram em experiências etnográficas que também compõem o referencial empírico desta dissertação.

⁵ Neste sentido ver as contribuições de Ecléa Bosi (1983), Guitta Debert (2002), Maurice Halbwachs (2006), Regina Weber (1996), Michael Pollak (1989) e (1992), Ulpiano Bezerra de Meneses (1992), etc.

⁶ Na verdade, a evidente subjetividade dos relatos coletados nas pesquisas em história oral permite que não mais nos iludamos com a pretensa objetividade das fontes documentais, que também possuem um caráter subjetivo.

especialmente ao se considerar o que esta pesquisa pretendeu desvendar. Assim, em busca de elementos qualitativos que compusessem adequada e coloridamente a experiência dos operários da TM, recorri ao método “bola de neve” em que solicitei aos entrevistados que me indicassem novos contatos para entrevistas até que os dados coletados começassem a formar um círculo de informações mais ou menos nítido e, assim, formasse um quadro de referências empíricas que pudesse me orientar⁷. Duas ocasiões foram especialmente importantes para estabelecer contatos para entrevistas: o contato inicial com sindicalistas, em que conheci pessoas que trabalharam na TM e orbitavam o sindicato, bem como sindicalistas incumbidos de tentar sindicalizar a fábrica (aí também tive acesso a fontes documentais importantes às quais farei referência abaixo); outro momento importante foi a missa de rememoração dos quinze anos de falecimento de Salvador Arena, realizada na Paróquia São João Batista no dia 29 de janeiro de 2013, em que conheci pessoas que orbitam a TM e que sempre foram leais ao patrono fundador da empresa.

Outros atores sociais foram entrevistados ao longo da pesquisa, tais como, políticos, advogados, professores, estudantes. Ademais, foram incontáveis as conversas informais com amigos, conhecidos e até mesmo curiosos que de algum modo tiveram relações com a TM e que, por isso, contribuíram com seus relatos para a reconstrução dos elementos que compõe a memória operária sobre a empresa.

Conforme apontei acima, há marcante subjetividade nos relatos coletados pelas pesquisas em memória e em história oral. Por isso, o controle de tais representações se fez a partir da coleta de fontes documentais que foram coligidas com todos os cuidados acima mencionados. As principais fontes mobilizadas foram as edições do jornal do

⁷ Alguns cientistas sociais – especialmente antropólogos – afirmam acertadamente que as entrevistas não devem se constituir em eventos isolados e ocasionais. O pesquisador deveria estabelecer laços mais profundos com o entrevistado buscando superar o distanciamento social entre as partes que, por vezes, pode inviabilizar a pesquisa seja por má vontade do entrevistado (porque ele pode dissimular) ou, ainda – e principalmente –, pela descontinuidade entre as preocupações do pesquisador e as do entrevistado. Por diversas razões, as entrevistas que realizei ocorreram de modo mais ou menos ocasional não criando necessariamente intimidade mais profunda com os entrevistados. Todavia, para superar o distanciamento com os entrevistados e contornar eventuais dissimulações, mobilizei o código cultural operário que adquiri em minha socialização (ver abaixo o item “Nota Reflexiva”), isto é, lancei mão de gestos, linguagens, temas de conversas, etc., que, aparentemente, transformaram as entrevistas em conversas descontraídas entre iguais. Suponho que consegui me aproximar dos operários mais como um estudante que é filho e neto de operários do que como um sociólogo cujo mundo e preocupações são normalmente incompreensíveis aos entrevistados. É evidente que nos casos em que o entrevistado era um político, um militante ou um representante oficial da empresa, as credenciais da Universidade de São Paulo foram úteis, porque eu emprestava o prestígio da instituição com vistas a inspirar a legitimidade esperada por alguns dos meus interlocutores.

sindicato (*Tribuna Metalúrgica*) entre 1971 e 2010⁸, os jornais *O Estado de São Paulo* (entre 1954 e 2013) e *Folha de São Paulo* (entre 1946 e 2011), tendo, nestes dois últimos, realizado uma busca pela expressão “Termomecanica” no acervo digital disponível nos sítios eletrônicos destes jornais. Nos dois jornais paulistas surgiu uma média de 220 aparições que foram devidamente analisadas. Por fim, outros documentos serviram de sustentação empírica à pesquisa, tais como balanços e demais publicações da empresa e da Fundação Salvador Arena, além de documentos encontrados no Arquivo do Estado de São Paulo.

Todas as referências acima citadas formaram uma constelação de informações às quais me referi para sustentar empiricamente esta dissertação de forma equilibrada, sempre acreditando que é a mobilização crítica de múltiplas referências empíricas que se controlam mutuamente é que torna fidedigna a reconstrução sociológica. Contudo, não basta a crítica das fontes. É imprescindível a autocrítica.

Nota Reflexiva

Todavia, não esqueço tudo o que se referia a mim, à minha dificuldade de explicar ou às minhas reticências ao fazê-lo; nem o fato de que os obstáculos à compreensão, sobretudo talvez quando se trata de coisas sociais, situam-se menos, como observa Wittgenstein, do lado do entendimento do que do lado da vontade. (BOURDIEU, 2007, p. 18)

Como disse, num primeiro momento pretendi desfiar e desvelar as múltiplas possibilidades incutidas na autoconstrução histórica da identidade de classe dos metalúrgicos do ABC para, em seguida, analisei o grupo operário da TM como um dos fios constitutivos do que significa ser peão no ABC. Deste modo, o primeiro passo desta dissertação foi interpretar, sem a intenção de esgotar, vasta bibliografia, documentos e relatos que reconstituíssem a riqueza da experiência social das lutas vividas pelos peões do ABC, com vistas a resgatar daí o sentido geral da identidade específica do grupo operário da TM.

Cabe dizer, contudo, que não elaborei uma história social para recuperar todo o modo de vida dos metalúrgicos, mas sim que pensei as múltiplas dimensões da vida social dos peões do ABC como experiências que são vividas sinergicamente e têm como eixo a luta de classes. Recuperei a experiência como um *modo de luta* e não como a

⁸ No sindicato também tive acesso a um acervo fotográfico em que coletei fotografias de uma greve dos operários da TM ocorrida em 1994.

totalidade do *modo de vida* dos peões do ABC. Nesta dissertação, procurei me inscrever numa concepção crítica tanto às interpretações que transformam as várias dimensões da vida social em meros reflexos etéreos da base econômica da sociedade, quanto às interpretações arreadas a qualquer noção de totalidade.

São inúmeras as alternativas para dar voz aos operários e reconstituir a identidade sem perder seu colorido. Diante disso, as escolhas que fiz não reconstituíram *a classe*, mas sim *minha classe*. Digo *minha* por dois motivos: em primeiro lugar porque esta dissertação é uma *imagem sociológica* da realidade que foi experimentada pelos operários, de maneira que, no limite, esse trabalho é a articulação que *eu* confiro aos dados investigados; em segundo lugar porque reconstruo aqui parte da experiência da classe social em que fui socializado⁹, de maneira que minhas escolhas teóricas e metodológicas, bem como o modo como me relaciono com o objeto foram profundamente marcados por minha trajetória social e posição política. Conquanto tenha evitado passagens autobiográficas – bem como ilusões deslumbradas –, as implicações implícitas a esta dissertação não impediram que eu investigasse com riqueza de detalhes algumas pistas que passariam despercebidas por cientistas sociais desprovidos do código cultural operário que herdei e que conscientemente mobilizo enquanto sociólogo. E o enviesamento inevitável que daí decorre, controlei por meio da permanente autocrítica.

⁹ Nasci em 1985 na cidade de Santo André/SP, sou filho e neto de operários que migraram do interior de São Paulo à periferia da capital no início da década de 1970 e que se tornaram operários de várias indústrias em São Paulo/SP e no ABC. Meu pai, nascido em 1959, era um dos peões grevistas no ABC desde o maio de 1978 e até hoje se orgulha de ter mantido os braços cruzados até o último dos 41 dias de greve em 1980, quando foi demitido algumas horas após retornar ao trabalho. Assim, grande parte da minha socialização se deu no grande ABC, de maneira que experimentei e ainda enfrento os desafios impostos à geração dos filhos dos peões do ABC (especialmente aqueles desafios concernentes às ambiguidades da herança da cultura operária). Para se ter uma ideia de como minha trajetória se imbrica com a história social dos peões do ABC, é elucidativo a própria definição do local de meu nascimento. Quando meus pais se casaram em dezembro de 1984 – esperando meu nascimento que ocorreria em junho do ano seguinte –, eles alugaram um pequeno imóvel numa favela no Jardim Elba, vila muito pobre da periferia leste de São Paulo. Apesar de meus pais e demais familiares sempre terem residido nesta região, a falta de serviços básicos – tal como os serviços de saúde – fazia com que os moradores procurassem outras localidades em busca de atendimento. No caso de minha família, o município de Santo André/SP era o lugar mais próximo em que havia estes serviços básicos, de maneira que não foi por outra razão que nasci no ABC – o mesmo tendo ocorrido com meu irmão. Como se vê, nasci em Santo André exatamente devido a carência de hospitais na região onde minha família vivia. Todavia, não faltavam apenas hospitais: a ausência de estrutura social básica nos bairros onde viviam as famílias operárias como a minha completa o cenário que fez com que grande parte de minha socialização tenha ocorrido no ABC e, assim, evidenciam quanto minha trajetória individual, construída como filho e neto de peões do ABC e vivida por 26 anos em bairros carentes de estruturas sociais básicas, está ancorada na experiência de classe dos peões do ABC. Ao ler obras como as de Luís Flávio Rêgo (1980) e Eder Sader (1990), rememorei grande parte de minha infância e adolescência.

Considerando-se o estado atual do campo sociológico brasileiro e especialmente suas imposições estruturais e exigências em termos de credenciais, foi inevitável considerar os interlocutores imediatos e potenciais com os quais este trabalho pode estabelecer relação. Assim, assumi temas e problemas – mais usuais em investigações sobre a atividade simbólica do que sobre o “mundo do trabalho” – com os quais procurei pensar e lidar criticamente sempre em conexão com o referencial empírico da investigação, de maneira a deixar com que o objeto definisse quanto e como as disputas acadêmicas subjacentes à pesquisa – e que a transcendem – mereceriam espaço na análise.

Assim, fiz uma espécie de “autossocioanálise” para que a reflexividade pudesse desinfetar, na dose certa, a investigação. Por tudo isso, deve-se considerar inúmeras relativizações: procurei articular, a partir de minhas vantagens e limitações pessoais, e de minha trajetória social e acadêmica, as múltiplas possibilidades inscritas na autoconstrução histórica da identidade de classe dos metalúrgicos do ABC – identidade de classe que, em si, já é uma articulação da experiência realmente vivida pelos operários –, para em seguida desvelar e compreender um de seus fios, qual seja, a identidade dos operários da TM e, porque não, a partir desse ângulo refletir melhor sobre a classe operária brasileira.

CAPÍTULO 1. A construção social da rebeldia do trabalho

Muito foi dito sobre os peões do ABC, o novo sindicalismo, Lula, o estádio da Vila Euclides, etc. Menos tinta foi gasta com a identidade de classe¹⁰ desses operários e praticamente nada se investigou sobre temas como convívio familiar e vida doméstica, gosto cultural, etc., dos operários do ABC¹¹. Assim, esboçarei a identidade de classe dos peões do ABC a partir da experiência desses operários¹² compreendendo-a como o precipitado de uma luta de classes travada sinergicamente nas múltiplas dimensões da vida social. Infelizmente, devido aos limites deste trabalho, seria impossível dar conta das dimensões acima apontadas, de maneira que articularei apenas algumas delas, especialmente aquelas que podem ser aproximadas no sentido de reconstruir intelectualmente a identidade de classe construída pelos peões do ABC. Deste modo, com vistas a fazer uma economia da análise enxuta e que recupere certos aspectos simbólicos da experiência social da classe trabalhadora brasileira, acessarei tal experiência operária por meio de uma investigação, sem qualquer pretensão exaustiva, sobre a música sertaneja, senão porque essa foi uma das preferências musicais da primeira geração de peões do ABC¹³.

¹⁰ Penso as classes sociais nos moldes propostos por E. P. Thompson (2004). Cito esta referência para marcar posição no possível enfrentamento com outras noções de classe.

¹¹ Apesar disso, pode-se destacar o trabalho *Os Peões do grande ABC* de Luís Flávio Rainho (1980) como uma importante exceção que, repleto de trechos notáveis, foi um importante estudo sobre a representação operária sobre a vida cotidiana.

¹² Aqui me refiro à noção de *experiência* tal qual pensada por E. P. Thompson. Com notável habilidade argumentativa e exaustiva fundamentação empírica Thompson capturou as múltiplas particularidades vividas pela classe operária inglesa sem deixar de notar a *luta de classes* como o eixo desta experiência (THOMPSON, *idem*). Aliás, esse é um dos pontos que diferencia Thompson de alguns marxistas culturalistas – como Raymond Williams e Richard Hoggart – que compreendiam a experiência como a *totalidade de um modo de vida* e não como a *totalidade de um modo de luta*. Para detalhes sobre esse debate ver: (THOMPSON, 1984).

¹³ Para delinear a noção de geração a que me refiro, utilizo as palavras de Kimi Tomizaki (2007) – inspirada em Karl Mannheim –, cujo objeto de pesquisa foi a identidade dos peões do ABC: *Em todas as sociedades coexistem, durante todo o tempo, indivíduos “contemporâneos” que pertencem a diferentes gerações, ou seja, grupos que partilham o mesmo tempo vital, o mesmo “hoje”, mas que são capazes de entender esse tempo e seus acontecimentos com diferentes “tonalidades”, as quais são, em parte, constituídas em função de sua idade. Entretanto, o pertencimento a uma faixa de idade não é suficiente para estabelecer um conjunto geracional. Para isso é necessário que existam também uma “comunidade espacial” entre os indivíduos de determinado grupo e, mais que isso, uma “comunidade de destino”* (p. 53). Em síntese, uma unidade de geração é definida pela capacidade de seus membros de construir uma reação unitária fundada num universo de preocupações comuns. Os membros da geração são aqueles que têm preocupações comuns, sentem-se desafiados pelos mesmos problemas e problematizam as mesmas questões sem que isso implique numa total homogeneidade no interior da geração. No caso dos peões do ABC, há, basicamente, duas gerações: a primeira é a dos peões que vivenciaram as greves a partir de 1978 e a segunda é a de seus filhos e netos. Embora os operários do ABC tenham existência prévia à onda grevista iniciada em 1978, as greves que se espalharam a partir de então se transformaram em um marco que serve de referência para a compreensão da identidade de classe da primeira geração dos operários do ABC. A onda grevista iniciada em 1978 articulou a experiência vivida pelos peões da primeira geração e

A música sertaneja de raiz deve ser analisada como atividade simbólica empalmada na vida da primeira geração dos operários do ABC, de maneira que, para compreender parte do significado dessa prática musical, é necessário acessar a experiência social dos peões do ABC. Assim, pelo flanco oferecido pela música sertaneja de raiz, acessarei a experiência desses operários e esboçarei os primeiros traços da identidade de classe que foi por eles construída¹⁴. Em seguida caberá acrescentar outros tons à experiência operária: a influência das pastorais operárias católicas e o peso da memória das lutas passadas.

1.1. Na raiz da experiência da primeira geração dos peões do ABC: saudosismo e tristeza

Caboclo na cidade

Seu moço eu já fui roceiro no triângulo mineiro, onde eu tinha meu ranchinho. Eu tinha uma vida boa com a Isabel minha patroa e quatro barrigudinho. Eu tinha dois boi carreiro, muito porco no chiqueiro e um cavalo bão arreado. Espingarda cartucheira, quatorze vaca leiteira e um arrozal no banhado.

Na cidade eu só ia a cada quinze ou vinte dias pra vender queijo na feira. E no mais tava forgado, todo dia era feriado, pescava a semana inteira. Muita gente assim me diz que não tem mesmo raiz essa tal felicidade. Então aconteceu isso resorvi vender o sítio e vir morar na cidade.

Já faz mais de doze ano que eu aqui já tô morando, como eu tô arrependido. Aqui tudo é diferente, não me dou com essa gente, vivo muito aborrecido. Não ganho nem pra comer, já não sei o que fazer, tô ficando quase louco. É só luxo e vaidade, penso até que a cidade não é lugar de caboclo.

Minha fia Sebastiana que sempre foi tão bacana, me dá pena da coitada. Namorou um cabeludo que dizia ter de tudo, mas fui ver não tinha nada, se mandou pra outras bandas ninguém sabe onde ele anda e a fia tá abandonada. Como dói meu coração, ver a sua situação: nem sorteira e nem casada.

deu-lhe os contornos gerais. Além disso, é importante apontar que as greves a partir de maio de 1978 são o marco identitário da primeira geração senão porque parte significativa da experiência operária anterior a 1964 foi ocultada pela repressão após o golpe militar. Assim, classificar os grevistas de 1978 como membros da primeira geração não significa a inexistência de experiência operária relevante por parte das gerações que viveram antes de 1964 – tratarei disso mais detidamente no item 1.3 desta dissertação. Ademais, é possível verificar no próprio processo de fundação identitária da primeira geração de peões do ABC um esforço ativo por parte dos sindicalistas autênticos no sentido de negar a herança da experiência vivida que pelos fundadores do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo e Diadema (SMSBD), jogando-a na vala comum do sindicalismo populista e legitimando a construção de um novo sindicalismo contraposto ao antigo sindicalismo criticado por sua dependência ao Estado.

¹⁴ Na verdade, este capítulo se inicia com um estudo sobre a música sertaneja de raiz com vistas a dar lastro empírico à argumentação que será desenvolvida ao longo das seções posteriores. Assim, embora inusitado, este estudo sobre a música sertaneja é um exercício empírico por meio do qual tentei me posicionar em relação às diversas interpretações acerca da classe trabalhadora brasileira. De qualquer maneira, a diversidade de interpretações sobre a classe trabalhadora brasileira será devidamente avaliada no balanço bibliográfico que apresentarei ao longo deste capítulo.

Até mesmo a minha veia já tá mudando de ideia, tem que ver como passeia.
Vai tomar banho de praia, tá usando minissaia e arrancando a sombrancêia.
Nem comigo se incomoda, quer saber de andar na moda, com as unhas toda vermeia.
Depois que ficou madura, começou a usar pintura, credo em cruz, que coisa feia.

Vortar pra Minas Gerais sei que agora não dá mais, acabou o meu dinheiro.
Que saudade da paióça, eu sonho com a minha roça no triângulo mineiro.
Nem sei como se deu isso, quando eu vendi o sítio pra vir morar na cidade...
Seu moço naquele dia eu vendi minha família... e a minha felicidade.*¹⁵

A referência empírica do argumento aqui desenvolvido é toda a discografia de *Tonico e Tinoco*, além de outras composições de diversos autores¹⁶. Tomo como caso exemplar do meu argumento a canção *Caboclo na cidade*, porque, embora não seja uma composição de Tonico e Tinoco, ela proporciona uma economia na enunciação de exemplos, porquanto aí estão embutidas e amarradas as múltiplas dimensões da experiência da primeira geração dos peões do ABC.

Há poucas investigações sobre esse estilo musical e as mais relevantes entre elas, mais parecem discursos pretensamente sábios cujas respostas para os problemas de pesquisa precedem a efetiva realização da investigação. Nesse sentido, é possível apontar *Acorde na Aurora* (1977), obra de Waldenyr Caldas de inspiração frankfurtiana que parece mais preocupada em atestar, a partir do inefável parâmetro da “arte verdadeira”, a má qualidade artística daquilo que ele chama de música sertaneja¹⁷. Nessa obra a análise se reduz à desqualificação da música sertaneja, às vezes à beira da

* Transcrevi a letra da música conforme as palavras são pronunciadas na gravação original.

¹⁵ “Caboclo na cidade” foi composta em 1982 por Dino Franco e Nhô Chico, e gravada pela dupla caipira *Dino Franco e Mouraí*. Tornou-se parte do cânone da música sertaneja.

¹⁶ O conhecimento da diversidade de composições a que me refiro deriva e se confunde com minha experiência social, conforme afirmei na introdução desta dissertação.

¹⁷ Para Waldenyr Caldas – parcialmente inspirado pelo ensaio de José de Souza Martins (1975, cap. 8) sobre música sertaneja – a música caipira é aquela ainda não submetida à indústria cultural, sendo, antes, integrante do folclore caipira paulista e associada a rituais religiosos ou profanos. Segundo o autor, a música sertaneja é aquela já submetida aos ditames da indústria cultural e que, por isso, teria perdido toda a autonomia expressiva. Esse critério de classificação é discutível porque oculta a especificidade da transição da música folclórica para a música sertaneja moderna (isto é, as músicas dos primeiros caipiras a entrar em estúdios de gravação). Os pioneiros da música sertaneja foram cantores e duplas cujo trabalho remonta aos anos 1920 e 1930 e dominou até o início dos anos 1970, destacando-se: Angelino de Oliveira, João Pacífico, Alvarenga e Ranchinho, Tonico e Tinoco, Torres e Florêncio, Palmeira e Piraci (depois Biá), Liu e Léo, Zico e Zeca, Zilo e Zalo, Belmonte e Amaraí, Tião Carreiro e Pardinho, etc. Essas duplas foram responsáveis por registrar os últimos vestígios da música folclórica caipira – muitas canções gravadas são adaptações de antigos cantos rituais tradicionais – e simultaneamente por inaugurar as primeiras notas da música sertaneja. Evidente que após os caipiras pioneiros, a música sertaneja recebeu inúmeras influências e sofreu importantes transformações que seriam consolidadas pelas duplas “modernas”, tais como Milionário e José Rico, Léo Canhoto e Robertinho, entre outras, que se popularizaram a partir do início da década de 1970. Ademais, basta uma rápida conversa com os aficionados por música sertaneja para perceber que a classificação pautada na submissão ou independência ante a indústria cultural obscurece a especificidade das chamadas duplas caipiras, bem como de sua resistência à “modernização” da música sertaneja – tanto na temática quanto na forma. Aqui, a abordagem se restringirá às primeiras duplas sertanejas, isto é, aos últimos caipiras.

discriminação mal disfarçada, pelo fato de estar submetida à lógica da indústria cultural, de maneira que o resultado da investigação sobre esse estilo musical parece já estar dado antes da pesquisa. O autor não percebeu a materialidade particular em que está embebida a música sertaneja e, por isso, transforma sua análise numa mera confirmação de seus postulados teóricos. Com isso lhe passou despercebido a maneira singular por meio da qual a música sertaneja de raiz permite o acesso ao universo de experiência no qual e para o qual foi criada.

A música sertaneja de raiz foi uma reconstituição – no meio social urbano – de um universo simbólico cujos significados estão estribados na releitura da experiência rural e da migração para a cidade a partir da experiência operária. Embora as canções sertanejas de raiz tenham sido produzidas em solo citadino e se submetido à lógica da indústria cultural, reduzi-la à “alienação” obscurece a inversão simbólica empreendida tanto por seus produtores quanto por seus consumidores – tanto as duplas quanto seu público resignificaram as mensagens culturais embutidas nas músicas por meio de uma apropriação positiva que remete à experiência idealizada do mundo rural frente a humilhação e a pobreza vividas na cidade. Entretanto, cabe ressaltar que a música sertaneja de raiz não se funda diretamente na experiência rural (ou, como diria Antonio Candido, na *cultura rústica*), mas sim no choque entre esta e a experiência operária vivida após a migração para as cidades.

O saudosismo é uma temática recorrentemente mobilizada pelas primeiras duplas sertanejas¹⁸. Pesquisei todas as 563 canções letradas¹⁹ que compõe a discografia de Tonico e Tinoco e, a partir de percepção qualitativa, é possível afirmar que as canções mais significativas do ponto de vista de seu público são aquelas que remetem ao tema do saudosismo. A nostalgia ora se apresenta na forma de lamúrias de um

¹⁸ No clássico *Os Parceiros do Rio Bonito*, Antonio Candido mencionou um “saudosismo transfigurador” nas representações mentais dos caipiras: *Em primeiro lugar, observamos o que se poderia qualificar de saudosismo transfigurador – uma verdadeira utopia retrospectiva, se coubesse a expressão contraditória. Ele se manifesta, é claro, sobretudo nos mais velhos, que ainda tiveram contato com a vida tradicional e podem compará-la com o presente; mas ocorre também nos moços, em parte por influência daqueles. Consiste em comparar, a todo propósito, as atuais condições de vida com as antigas; as modernas relações humanas com as do passado.* (CANDIDO, 2010, p. 225).

¹⁹ Há outras 14 canções que são instrumentais. As informações sobre as canções e suas letras foram coletadas no sítio www.tonicoetinoco.com.br. Consultei também a obra *Música caipira: da roça ao rodeio* (NEPOMUCENO, 2005). A análise que se segue se fundou nestas duas referências.

homem abandonado por uma amada que migrou para a cidade, ora da saudade da amada que deixou no campo para migrar. Outras vezes, trata da saudade da terra natal (ou do lugar onde passou a juventude) que, entretanto, teve de ser abandonada por conta da migração para a cidade. Há, ainda, canções cujo tema é a nostalgia de certas atividades profissionais que definharam por conta do desenvolvimento tecnológico, como, por exemplo, o boiadeiro. Em todos os casos, o êxodo rural é elemento recorrente no universo de experiência das duplas caipiras e fato gerador do saudosismo.

Os irmãos Tonico e Tinoco²⁰ eram filhos de um imigrante espanhol e de uma brasileira descendente de negros e índios que trabalhavam em fazendas de café em Botucatu, interior do estado de São Paulo. Desde muito jovens trabalhavam na roça e tocavam suas violas “na beira da tuia²¹” até a vida no campo tornar-se complicada devido à incapacidade de o governo Vargas estancar os efeitos da crise econômica mundial. Depois de quatro anos em Sorocaba (SP) a família migrou para a cidade de São Paulo em janeiro de 1941. O destino da família é sintomático do argumento que aqui desenvolvo: em São Paulo, as três irmãs da dupla se tornaram empregadas domésticas, um dos irmãos se tornou operário metalúrgico, enquanto Tonico trabalhava como diarista em chácaras no bairro de Santo Amaro e Tinoco trabalhava como operário na construção civil. Em suma, conquanto a vida lhe indicasse o destino de trabalhador pobre ou de operário, não deixaram a ambição de viver de música.

Na cidade, a dureza do trabalho era em parte compensada pela visita aos circos, que se configurara como um local de encontro e lazer para operários e demais trabalhadores pobres. Aliás, estes circos também eram como que pontos difusores das canções sertanejas na medida em que aí se reunia seu público consumidor. Nos circos, muitas duplas que já despontavam nas rádios se cruzavam e, aos poucos, Tonico e Tinoco aprenderam as articulações necessárias para se estabelecer no cenário sertanejo ainda em formação: aí conheceram as então famosas duplas Raul Torres e Florêncio, Palmeira e Piraci e o produtor musical Teddy Vieira, entre outras figuras proeminentes no nascente mercado fonográfico sertanejo. A definitiva ocupação de um espaço no universo sertanejo se deu a partir de um concurso da Rádio Difusora que procurava uma

²⁰ Tonico nasceu em 1917 e Tinoco nasceu em 1920.

²¹ No dialeto caipira “tuia” se refere à tulha, isto é, uma espécie de celeiro sem janelas usado para secar cereais. A expressão “na beira da tuia” mais tarde tornar-se-ia o título do primeiro disco da dupla.

dupla para participar do programa sertanejo “Arraial da Curva Torta”, apresentado por Capitão Furtado, sobrinho de Cornélio Pires²².

A trajetória de Tonico e Tinoco é o encontro de duas histórias: a história da formação do mercado fonográfico que deu origem à música sertaneja e a história da dinâmica da luta de classes, de um ponto de vista político e econômico. Os irmãos tiveram de se haver com as consequências de sua posição de classe num cenário em que a economia brasileira se dirigia à industrialização acelerada. Nessa medida, suas tomadas de posição em nada diferiram daquelas tomadas pelos milhares de migrantes que do dia para a noite se transformaram em operários.

Sempre é difícil tangenciar todas as determinações estruturais de um fenômeno social e, para piorar, o espaço de possibilidades aos agentes nunca se resume apenas às alternativas óbvias deixadas pela estrutura. Assim, ao mesmo tempo em que cumpriam seu destino social como operários, Tonico e Tinoco viam o desenvolvimento econômico gerar uma lacuna que logo preencheram: explorar comercialmente a música regional. A massa de migrantes transformada em operariado teria capacidade de consumo, criando a possibilidade de explorar uma nova franja no mercado fonográfico. Capitaneado pela turma de Cornélio Pires, os primeiros passos para a formação desse universo foram dados entre os anos 1920 e 1930, de maneira que a chegada de Tonico e Tinoco a São Paulo (isto é, 1941) se deu num momento em que, para alguns poucos ocupantes de posições de classe semelhantes as dos irmãos, havia uma alternativa (ainda que restrita) à vida operária: a música sertaneja. A posição de classe dos irmãos era, assim, um elo que lhes colocava a música como alternativa. É claro que a posição por eles ocupada em nada era singular; ao contrário, compartilhavam de uma experiência social comum a milhões de brasileiros. Todavia, é necessário reconhecer a singularidade dos irmãos. Tonico e Tinoco foram exitosos em sua trajetória enquanto dupla sertaneja devido às suas habilidades pessoais, suas trajetórias enquanto violeiros e, não se deve esquecer, suas habilidades em estabelecer, quando de suas idas aos circos, as articulações necessárias com os agentes sociais mais bem posicionados no universo musical sertanejo.

De qualquer maneira, não é intuito desta reflexão sobre a música sertaneja de raiz pontuar as inúmeras razões sociais do sucesso comercial de Tonico e Tinoco. Busco, ponderar porque a nostalgia é mobilizada enquanto temática das canções mais

²² Cornélio Pires, nascido em 1884, foi precursor da música sertaneja, jornalista, escritor, compositor e folclorista. Preocupou-se em etnografar, muitas vezes de forma idealizada, a cultura e o dialeto genuinamente caipiras. Para maiores detalhes ver *Conversas ao pé do fogo* (PIRES, 2002).

significativas da dupla. Esta mensagem nostálgica ajusta-se perfeitamente ao consumidor da música, tornando óbvia a conexão entre os temas musicais da dupla e a experiência social dos consumidores da música sertaneja. Numa transação mais ou menos consciente, a exploração do saudosismo enquanto temática se originou nas coincidências das experiências das duplas e de seu público no espaço social tomado em seu conjunto. Tal coincidência é que torna a música sertaneja um flanco de acesso à experiência de classe dos peões do ABC. Embora o universo da música sertaneja mereça reflexões mais detidas, considerando os interesses deste trabalho pretendo fixar-me apenas na migração e na transformação do caipira em operário industrial, bem como na cristalização dessa vivência em inúmeras canções que se destinavam a um público cuja experiência foi em muito semelhante àquela vivida pelos irmãos violeiros. Em poucas palavras, as músicas aqui não são o fim da investigação, mas um dos meios.

Em sua maioria, os operários da primeira geração dos peões do ABC têm trajetória semelhante à de Tonico e Tinoco enquanto migrantes²³, de maneira que o êxodo rural é um dos elementos mais importantes de sua experiência comum (TOMIZAKI, 2007; RAINHO, 1980). Impulsionada a partir dos anos 1930, a migração se intensificou entre as décadas de 1940 e 1980. Os migrantes se estabeleceram na periferia da cidade de São Paulo e nas proximidades do grande ABC, polo industrial então em crescente expansão, ambicionando empregar-se nas melhores indústrias da região com iludidas esperanças de ascensão social. Contudo, o sentimento de saudade também foi indissociável da experiência de migração. Vejamos na canção em epígrafe:

Seu moço eu já fui roceiro no triângulo mineiro, onde eu tinha meu ranchinho.
Eu tinha uma vida boa com a Isabel minha patroa e quatro barrigudinho.

²³ A migração para o grande ABC proveio principalmente dos vários estados do Nordeste, de Minas Gerais e do interior do estado de São Paulo. A obra *Os Parceiros do rio Bonito*, de Antonio Candido (2010), é minha referência para traçar o tipo ideal do migrante sertanejo que se tornou operário industrial. Por outro lado, os argumentos que desenvolverei abaixo contradizem certa ideia de Antonio Candido de que os trabalhadores rurais que optaram pela migração se adaptariam facilmente à vida na cidade. Apesar disso, utilizo o migrante construído por Antonio Candido como referência, pois isso possibilita uma economia na análise do trabalhador rural que se tornou operário e, assim, permite contornar o problema encetado pela multiplicidade dos locais de origem dos peões do ABC. Deste modo, acredito que os comentários a seguir sobre música sertaneja de raiz também serviriam como chave heurística para a interpretação da música e de outras práticas simbólicas dos sertanejos nordestinos – como exemplo pode-se citar a canção *Triste partida* (mas não apenas), de Luiz Gonzaga.

Eu tinha dois boi carreiro, muito porco no chiqueiro e um cavalo bão arreado.
Espingarda cartucheira, quatorze vaca leiteira e um arrozal no banhado.

Na cidade eu só ia a cada quinze ou vinte dias pra vender queijo na feira.
E no mais tava forgado, todo dia era feriado, pescava a semana inteira.
Muita gente assim me diz que não tem mesmo raiz essa tal felicidade.
Então aconteceu isso resorvi vender o sítio e vir morar na cidade.

É verdade que a música sertaneja de raiz tinha muitos adeptos nas pequenas cidades do interior dos estados do Sudeste e do Sul do Brasil. Entretanto, só faz sentido pensar em sua integração no mercado fonográfico na medida em que já dispunha de um público consumidor para esse tipo de canção: foi exatamente o proletariado urbano este consumidor²⁴. A recorrência do saudosismo nas músicas caipiras nasce da experiência comum das duplas que tentavam sucesso nas cidades grandes e dos trabalhadores rurais que migravam na expectativa de se tornarem “bem sucedidos” operários industriais. Os novos operários, recém-chegados do campo e estabelecidos na periferia de São Paulo e no grande ABC eram, portanto, os receptores perfeitos para a mensagem das canções caipiras pois partilhavam o universo de experiência em que migração e saudosismo formavam uma só liga. Ocorre que o saudosismo das músicas caipiras está também associado à tristeza. Vejamos outro trecho de *Caboclo na cidade* em que a saudade da terra se associa à tristeza:

Já faz mais de doze ano que eu aqui já tô morando, como eu tô arrependido.
Aqui tudo é diferente, não me dou com essa gente, vivo muito aborrecido.
Não ganho nem pra comer, já não sei o que fazer, tô ficando quase louco.
É só luxo e vaidade, penso até que a cidade não é lugar de caboclo.

Há, aliás, um trecho de *Saudade de minha terra* – canção que também faz parte do cânone sertanejo – em que, conscientemente, a dupla canta para um público com o qual partilha as experiências da migração e de tristeza:

Por nossa senhora, meu sertão querido, vivo arrependido por ter te deixado.
Esta nova vida aqui na cidade... de tanta saudade, eu tenho chorado.
Aqui tem alguém, diz que me quer bem, mas não me convém... eu tenho pensado.
E digo com pena, mas esta morena não sabe o sistema em que fui criado.
Estou aqui cantando, de longe escutando...
Alguém está chorando com o rádio ligado.²⁵

²⁴ Um dos indícios que indicam que o proletariado é o público consumidor da música sertaneja é o fato de a maioria dos programas de rádio que transmitem esse tipo de música eram irradiados entre as 5 horas e as 7 horas (40,1%) e entre as 18 horas e as 21 horas (28,5%), ou seja, exatamente os horários que antecedem e sucedem a jornada de trabalho dos operários. Nesse sentido ver: (MARTINS, 1975, p. 119).

²⁵ *Saudade de minha terra* foi composta em 1966 por Belmonte e Goiá (Paschoal Todarelli e Gérson Coutinho da Silva, respectivamente) e gravada pela dupla Belmonte e Amaraí.

A indicação de que “alguém está chorando com o rádio ligado” é o elemento marcador da intersubjetividade, fundada na mesma experiência, entre o produtor e o consumidor da música sertaneja de raiz. O sentimento de tristeza não tem somenos importância, de maneira que cabe buscar as raízes sociais desse estado subjetivo. É evidente que o êxodo rural trouxe problemas de adaptação ao migrante, na medida em que a experiência vivida no campo cria uma subjetividade pouco afeita à vida social urbana. Entretanto, a tristeza não se reduzia ao desajuste social associado à migração, ela teve outras fundações.

Uma vez estabelecidos em São Paulo e no grande ABC, os migrantes logo se frustraram com as condições de vida e com o trabalho industrial. A esperança de ascensão social logo foi substituída por um profundo “sentimento de dignidade violentada” (ABRAMO, 1999) originada na experiência operária. A primeira dimensão dessa experiência foi o choque entre o trabalho ascético e disciplinado exigido pela indústria moderna e a tradicional rotina de trabalho no campo:

Na cidade eu só ia a cada quinze ou vinte dias pra vender queijo na feira. E no mais tava forgado, todo dia era feriado, pescava a semana inteira. Muita gente assim me diz que não tem mesmo raiz essa tal felicidade. Então aconteceu isso resorvi vender o sítio e vir morar na cidade.

A tristeza tinha, contudo, não apenas a nostalgia de uma época em que “todo dia era feriado”: ela se encarnava na alta intensidade do trabalho industrial, nos baixos salários, na longa jornada de trabalho²⁶, nas péssimas condições de trabalho (ocasionando um número crescente de acidentes de trabalho), na alta rotatividade do emprego industrial, na humilhação feita pelos chefes e, conseqüentemente, na impossibilidade do operário de cumprir seu papel de provedor da família que, na cidade, acaba se desagregando²⁷:

²⁶ A soma da jornada de trabalho, das frequentes horas extras e do tempo de deslocamento entre a casa e o trabalho, obrigava o operário a ter de se disponibilizar por volta de 17 horas diárias para o trabalho.

²⁷ Os baixos salários resultavam da política de “arrocho” salarial imposta pelo governo militar com vistas a dar suporte ao “milagre econômico”. Os salários mais baixos eram aqueles recebidos pelos operários não-qualificados (que em geral eram os migrantes que chegavam em busca de emprego industrial), sendo ainda mais achatados devido a corrosão do poder de compra feita pela alta inflação. Após o golpe de 1964 as indústrias do grande ABC alteraram sua política de contratação, preferindo exatamente os operários sem qualificação, tanto devido ao tipo de tecnologia empregada (empregando máquinas que prescindiam de qualificação), quanto devido aos baixos salários que podiam lhes impor. Além disso, a rotatividade era expediente comumente utilizado pelas indústrias para aumentar a produtividade por meio do acirramento da competição entre os operários sempre temerosos do “facão”. Para maiores detalhes acerca da situação do peão do ABC nos anos que antecederam a onda grevista iniciada em 1978, consultar, além a obra de Ricardo Antunes (1992), de Celso Frederico (1979), John Humphrey (1982), Kátia Paranhos (1999), Laís Abramo (1999), Luís Flávio Rainho (1980), etc. Há ainda, as clássicas contribuições de Juarez Brandão

Já faz mais de doze ano que eu aqui já tô morando, como eu tô arrependido. Aqui tudo é diferente, não me dou com essa gente, vivo muito aborrecido. Não ganho nem pra comer, já não sei o que fazer, tô ficando quase louco. É só luxo e vaidade, penso até que a cidade não é lugar de caboclo.

Minha fia Sebastiana que sempre foi tão bacana, me dá pena da coitada. Namorou um cabeludo que dizia ter de tudo, mas fui ver não tinha nada, se mandou pra outras bandas ninguém sabe onde ele anda e a fia tá abandonada. Como dói meu coração, ver a sua situação: nem sorteira e nem casada.

Até mesmo a minha veia já tá mudando de ideia, tem que ver como passeia. Vai tomar banho de praia, tá usando minissaia e arrancando a sombranceia. Nem comigo se incomoda, quer saber de andar na moda, com as unhas toda vermeia. Depois que ficou madura, começou a usar pintura, credo em cruz, que coisa feia.

Vortar pra Minas Gerais sei que agora não dá mais, acabou o meu dinheiro. Que saudade da paióça, eu sonho com a minha roça no triângulo mineiro. Nem sei como se deu isso, quando eu vendi o sítio pra vir morar na cidade... Seu moço naquele dia eu vendi minha família... e a minha felicidade.

O desajuste social, a exploração, os acidentes de trabalho, a pobreza – sentida cotidianamente nas desumanas condições de moradia e na paupérrima dieta – e a desagregação familiar²⁸ são as raízes sociais do sentimento de infelicidade²⁹. Contudo, esse sentimento ganhava uma tonalidade dramática quando associado a problemas de

Lopes (1971) e Leôncio Martins Rodrigues (1970) que, no entanto, tem interpretação diversa da que compartilho. Exemplo disso é o modo como Juarez percebeu a rotatividade na indústria, preferindo vê-la mais como incapacidade do próprio operário de se ajustar do que como uma política conscientemente utilizada pelas empresas (LOPES, 1971, p. 52). Em suma esses dois sociólogos (além de outros seus contemporâneos) interpretaram a experiência dos operários brasileiros como excessivamente refratada por sua precedente experiência rural tradicional. Eles argumentaram que os operários brasileiros percebiam sua condição operária como uma evolução em relação à condição de trabalhador rural. Em suma, os operários padeciam de certa incompletude na medida em que lhes faltava consciência de classe. De qualquer maneira, deve-se lembrar que tais interpretações sociológicas se deram num debate acadêmico específico marcado pela influência de um forte viés weberiano que buscava definir as peculiaridades da industrialização brasileira e da classe operária brasileira em comparação com os países capitalistas desenvolvidos, fazendo desaguar esta análise na perspectiva acerca da modernização industrial brasileira e de nosso desenvolvimento econômico. Também não se pode também esquecer que estas interpretações tiveram espaço em meio ao debate acerca do populismo e do sindicalismo corporativista da Segunda República e, além disso, se viu obrigado a responder os motivos da baixa resistência operária ao golpe militar de 1964. Nesse contexto, viram no tradicionalismo o entrave ao desenvolvimento, à modernização e ao pleno desenvolvimento de uma consciência de classe entre os operários. Seja como for, discordo deste tipo de interpretação porque não parto de um modelo ideal de consciência de classe, mas sim prefiro analisá-la como resultado da autoconstrução operária. Isto é, embora os sociólogos não tenham encontrado o modelo de consciência de classe que idealizavam isso não quer dizer que não havia consciência de classe alguma.

²⁸ É evidente que aquilo que se desagrega é a família submetida à dominação masculina. Assim, quando o trabalhador rural torna-se peão de fábrica é a dominação que exerce sobre sua esposa e filhos que se torna ameaçada. De qualquer maneira, embora tal questão por si mesma mereça uma reflexão mais cuidadosa, o que aqui importa é o sentimento de tristeza ocasionado por tal desarranjo social e experimentado pelo operário.

²⁹ Nesse sentido devem-se reiterar os elogios à primeira parte do supramencionado trabalho de Luís Flávio Rainho. Aí a fala operária foi registrada nas múltiplas particularidades da vida cotidiana, combinando viço e desespero.

saúde do operário e de sua família. É possível ler nos antigos jornais do sindicato, bem como ouvir de entrevistados relatos sobre o grave problema de alcoolismo, impotência sexual, estresse, problemas ósseos e respiratórios, etc., entre os peões do ABC da primeira geração³⁰. Isso tudo dá a medida da tristeza e da resignação com que a canção termina: a constatação de que o passado rural – que na verdade é *idealizado*³¹ como se fosse uma época exclusivamente feliz – nunca mais retornará, restando a vida infeliz na cidade³².

Mas se a resignação parece ser a única saída encontrada pela subjetividade operária levada aos limites da tolerância, a tristeza é o sinal de alerta de uma dimensão latente e potencialmente explosiva – como diz o “caboclo na cidade”: “Não ganho nem pra comer, já não sei o que fazer, tô ficando quase louco.”

Assim é que após o esgotamento do milagre econômico, o recurso às pequenas ações de sabotagem à produção fabril, às brigas com chefes, às operações tartarugas, etc., começaram a dar o tom da luta operária no chão de fábrica (FREDERICO, 1979)³³. A movimentação operária que só tinha ousado se manifestar em 1968³⁴ continuava

³⁰ Essas informações podem ser confirmadas em toda bibliografia citada nas notas anteriores.

³¹ São conhecidas as elaborações de Sérgio Miceli (2001) acerca da idealização do sertanejo realizada pelos modernistas brasileiros. Na verdade desde José de Souza Martins (1975) há argumentos sociológicos de que esta idealização nascia de um “sertanismo nostálgico”, isto é, de uma manobra ideológica das camadas rurais dominantes no sentido de valorizar o modelo social agrário que vigorava antes da modernização industrial e que lhes proporcionava vantagens. O “sertanismo nostálgico” era uma contraposição à modernização por meio da idealização de um passado em que os grandes proprietários de terra formavam o grupo social dominante. Tenho dúvidas acerca deste tipo de interpretação que separa os interesses das camadas rurais dominantes e os interesses da primeira burguesia industrial brasileira como se fossem grupos sociais estanques, pois, na verdade, apesar das tensões evidentes, os interesses dos grandes proprietários de terra e os interesses dos primeiros industriais muitas vezes convergiam (isso quando não eram de fato coincidentes). É sabido que entre o final do século XIX e o início do século XX a elite brasileira formou um único grupo dominante que, embora às vezes tenha se dividido em interesses diversos, nunca motivou qualquer tipo de facciosismo capaz de separá-la em setores antagônicos (DEAN, 1971). Por isso considero a nostalgia (e, consequentemente a idealização) em relação à vida rural antes como um sentimento que circulou entre todas as classes sociais (que oportuna e eventualmente pode ter sido ideologicamente apropriado) do que como um sentimento criado nas classes dominantes com vistas a controlar ideologicamente as classes populares, especialmente os operários de origem rural. Assim é que, ao circular, o sentimento de nostalgia foi mobilizado também pelos trabalhadores no processo de formatação de sua identidade.

³² Outro clássico da música sertaneja de raiz é a canção *Jeitão de Caboclo*, de Liu e Léo. Vejamos como sua última estrofe combina a saudade à infelicidade e à resignada “perda de forças”: “Querida rever o sol com seus raios fluorescentes/Sumindo atrás da serra roubando o dia da gente/O pé de dama-da-noite, junto ao mastro de São João/Que até hoje perfumam a minha imaginação./O caso é que eu não posso fazer o tempo voltar/Sou um cocão sem chumaço que já não pode cantar./Hoje eu vivo na cidade, perdendo as forças aos poucos/Mas não consigo perder o meu jeitão de caboclo.”

³³ É bem verdade que Celso Frederico definiu essas ações como ainda estando aquém daquilo que ele definiu como a “verdadeira” consciência de classe. Divirjo deste tipo de definição preconcebida dos conteúdos específicos da consciência de classe que, em suma, a reduz à consciência revolucionária.

³⁴ A greve de 1968 no ABC acompanhava a movimentação operária de Osasco/SP e Contagem/MG evidenciando um clima de insatisfação que tinha sido calado pela repressão associada ao milagre

recorrendo à luta de classes miúda e dissimulada que, a partir de 1974, cresceria e tornaria a rebeldia mais evidente exatamente nas usinas em que antes os sindicatos encontravam maiores dificuldades: as indústrias automobilísticas. Aos poucos o ativismo operário e, conseqüentemente, a atividade sindical recrudesceram. Ora, mas de que se alimentavam? Não poderia ter sido raio em céu azul. Aqueles que são ávidos por reduzir a experiência humana exclusivamente à dimensão econômica poderiam apontar a superexploração do trabalho dos anos do milagre econômico como único fator decisivo. Contudo, esse tipo de abordagem, diminui o peso das experiências comuns implicadas no fato de a primeira geração dos peões do ABC ter sido composta de homens do campo, migrantes e católicos ligados a pastorais operárias, bem como diminui o significado social e político da sensação de tristeza desses operários por abandonarem o campo e serem explorados na cidade.

Assim se por um lado a resignação parecia o único formato possível da identidade dos operários do ABC, por outro faltava apenas uma gota d'água – ocasionada pela superexploração dos anos do milagre brasileiro e pelos anos de ditadura militar – para que em maio de 1978 a tradição de lutas, a busca por dignidade e a infelicidade do migrante se transformassem em rebeldia. Entretanto, não se deve esquecer que a gota d'água que pingou em 1978 já havia sido vista em 1968, 1963, 1957 e 1953³⁵, entre outras tantas vezes mesmo antes de 1950³⁶.

1.2. Igreja católica e dignidade operária

Apesar de a tristeza operária ter raízes, a rebeldia necessitava ser articulada a partir de uma linguagem mais sofisticada para expressar-se. O saudosismo deve ser visto como a primeira tecla no acorde dissonante da linguagem grevista. Porém, há outros traços importantes que caracterizaram tal linguagem: a noção de dignidade operária e o conseqüente sentimento de dignidade violentada que os peões experimentaram quando os patrões e o governo deixaram de cumprir as obrigações mínimas que deviam a seus operários enquanto estes continuavam zelando pelos deveres que lhes eram exigidos. Mas qual a origem desta noção de dignidade?

econômico. Contudo, a greve de 1968 no ABC não foi explosiva. Ainda assim, Antônio Luigi Negro (2004, p. 300) indicou que é possível vê-la como sinal que já apontava para 1978.

³⁵ Nestes anos ocorreram importantes movimentos grevistas no Brasil. Em 1953 houve a “greve dos 300 mil”; em 1957 a “greve dos 400 mil”; em 1963 a “greve dos 700 mil”; finalmente – em meio à ditadura militar –, em 1968 o ABC acompanhou as famosas greves ocorridas em Osasco/SP e em Contagem/MG.

³⁶ Para consultar os movimentos grevistas no ABC antes de 1950, conferir a obra de John French (1995).

O sentimento de injustiça que se articulava na subjetividade operária se fundava num tipo de moral católica assentada na dignidade humana. Noutras palavras: a experiência de exploração, a nostalgia e a tristeza eram traduzidas num léxico embebido no catolicismo popular. Por isso, as relações entre a Igreja católica e a classe operária no ABC (mas também em São Paulo e região metropolitana), merecem cuidado especial para que o argumento aqui desenvolvido seja enriquecido por outros tons³⁷.

A aproximação entre Igreja católica e a classe operária remonta à encíclica papal “Rerum Novarum” de 1891 – em que Leão XIII fundou a Doutrina Social com pretensão de estabelecer uma ordem social cristã para além do antagonismo de classes – e se aprofundou com as interpretações do Concílio Vaticano II (1962-1965) que indicaram a necessidade de os católicos optarem pelos pobres. Essas transformações macroinstitucionais da Igreja consolidaram alguns deslocamentos nas práticas eclesiais oficiais do clero que, assim, se ajustava às disputas internas do catolicismo brasileiro.

No caso do grande ABC, essas inovações ressoaram fortemente apenas em 1954 com a criação da Diocese de Santo André sob a administração do novo bispo carioca D. Jorge Marcos de Oliveira, versado na Doutrina Social e com experiência em favelas do Rio de Janeiro. Em Santo André o trabalho pastoral do chamado “bispo vermelho” logo gerou polêmicas devido às missas realizadas em portas de fábricas – como na Firestone – e de suas participações em piquetes, organização de fundos de greve, bem como no enfrentamento da repressão policial às manifestações operárias. Os setores mais conservadores lançaram verdadeiras campanhas contra as ideias do bispo cujo ponto máximo foi a denúncia, em 1960, à Delegacia de Ordem Política e Social (DOPS) articulada por políticos, empresários e padres do grande ABC que preferiam que o sacerdote apenas administrasse os sacramentos e a burocracia clerical. Assim é que, aos poucos, os operários viram no bispo um aliado.

Entretanto, mesmo antes da criação da Diocese de Santo André e da nomeação de D. Jorge, algumas associações cuja base era ligada à Igreja católica e que apresentavam propostas para o movimento operário tiveram algum tipo de atuação no ABC. Algumas delas foram os Círculos Operários Católicos, a Congregação Mariana da Catedral do Carmo, a Juventude Operária Católica (JOC) e a Ação Católica Operária

³⁷ O que virá a seguir se baseia em grande parte na obra *Igreja e Movimento Operário no ABC* (1994) de Heloísa Helena T. de Souza Martins.

(ACO)³⁸. Na tentativa de aproximar-se da classe operária, a Igreja criou a Ação Católica Brasileira em 1932 com vistas a ampliar, sempre sob a tutela eclesiástica, o trabalho apostólico feito por leigos. É no bojo dessa iniciativa inspirada na Doutrina Social que a JOC se institucionaliza no Brasil em 1947 e passa aos poucos a convergir com a atuação de D. Jorge no grande ABC.

Para além destes aspectos conexos às ideias em disputa na Igreja brasileira, do ponto de vista da constituição da identidade de classe dos peões do ABC é importante verificar a prática dos militantes católicos da JOC. Inicialmente, a preocupação dos jocistas não se direcionava à política e ao sindicalismo, mas sim à vida dos jovens operários. Nas reuniões da JOC os operários eram convidados a fazer uma revisão de suas práticas em todas as dimensões da vida: os problemas pessoais, a família, o namoro, o lazer, o trabalho na fábrica, etc. Buscava-se instigar o exercício de ver a situação concretamente vivida, julgá-la e agir sobre a realidade enfrentada. Esse “método” permitiu não apenas uma inserção na sociedade a partir de um conhecimento concreto como deu uma formação singular aos militantes jocistas. A preocupação dos jocistas era fomentar, a partir de uma relação afetiva, uma vida pautada em princípios cristãos e animada pelo valor da “dignidade” não apenas em sua condição de operário, mas também como ser humano.

A concepção de atividade pastoral da JOC fez com que as preocupações do “mundo do trabalho” se tornassem um dos elementos centrais da atuação dos jocistas. Da atividade pastoral preocupada com o trabalho fabril é que, aos poucos, os jocistas passaram a competir com comunistas, petebistas e toda a sorte de pelegos, a direção dos sindicatos. De fato, inicialmente os jovens católicos não estavam preocupados com sindicato ou política, mas aos poucos sua prática os levou ao interesse pelos problemas de funcionamento do sindicato e aos obstáculos da luta operária que existiam devido às práticas sindicais vigentes. Assim, aprenderam política na prática, não se furtando, até mesmo, a articular alianças nas eleições sindicais com católicos mais conservadores, com militantes comunistas ou com trabalhistas mais exaltados, sempre contra os

³⁸ Uma vez que o trabalho da JOC se dirigia principalmente aos jovens, quando eles se casavam, transformavam-se em alvo da associação dos adultos, isto é, a ACO. Seguindo a argumentação de Heloísa Helena Teixeira de Souza Martins acerca da importância dos jocistas, enfatizarei a atuação destes militantes católicos operários, o que não quer dizer que este fosse o único e mais relevante grupo operário católico, devendo-se destacar a já referida atuação da ACO, bem como das comunidades eclesiais de base ou de qualquer tipo de pastoral operária. Ademais, não se deve esquecer que esse tipo de atuação das pastorais operárias não se resumiu ao ABC, ao contrário, se espalhava por toda a grande São Paulo (SADER, 1990, p. 146-167).

pelegos e os interventores. Depois de 1961³⁹, os jocistas definitivamente e conscientemente se voltariam contra a estrutura sindical vigente e contribuiriam decisivamente na construção do novo sindicalismo.

Assim, aos poucos esses militantes sindicais católicos exaltados passariam a se autoidentificar como dirigentes sindicais autênticos, defensores de uma nova prática sindical. Uma das primeiras participações dos jocistas como sindicalistas no ABC ocorreu em 1956, na chapa eleita para dirigir o SMABC nove anos após a intervenção feita pelo governo Dutra. Depois dessa primeira experiência, a participação dos jocistas voltou a ocorrer apenas após as intervenções feitas nos sindicatos do ABC em 1964⁴⁰, quando eles compuseram – como corrente minoritária – a chapa do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo e Diadema (SMSBD) que foi eleita em 1965, iniciando a construção do sindicalismo autêntico. Também em 1965 os jocistas disputaram a eleição para a direção do Sindicato dos Metalúrgicos de Santo André (SMSA) contra os pelegos aliados aos interventores, só perdendo devido a fraudes que foram comprovadas apenas três anos depois.

A militância destes católicos exaltados concentrados nas pastorais operárias, fieis ao método jocista e cada vez mais atentos às bases sindicais, muitas vezes se combinou com a concepção política de alguns marxistas (muitos ligados à Ação Popular e à Política Operária) que eram críticos das posições do PCB e que ao mesmo tempo buscavam alternativas ao definimento da luta armada que alguns grupos vanguardistas haviam escolhido. Disso resultou uma genuína mentalidade socialista em muitos jocistas⁴¹; mentalidade socialista que, ao mesmo tempo em que lhes servia de fundamento para suas críticas aos pecebistas, funcionava como um ponto de convergência com alguns comunistas e, por isso, tornava possível a construção de alianças políticas que, inclusive, se estenderam a alguns petebistas. A exaltação política destes católicos inspirados na teologia da libertação e associados a marxistas fazia com que eles não fossem vistos como confiáveis pelo governo militar, diferentemente dos operários circulistas (isto é, os operários ligados aos Círculos Operários Católicos), dos

³⁹ Em 1961 ocorreu o 1º Congresso Nacional de Jovens Trabalhadores, articulado pela JOC. Ver: (SOUZA MARTINS, 1994, p. 129).

⁴⁰ Em 1964, os interventores colocaram como dirigentes nos sindicatos do ABC os sindicalistas próximos das associações operárias mais conservadoras da Igreja, tendo, portanto, excluídos os jocistas. Ver: (*idem*, p. 151).

⁴¹ Além da obra de Heloísa Helena T. de Souza Martins, Eder Sader (1991, cap. 3) também aponta que essa mentalidade socialista resultou da fusão entre as concepções dos marxistas críticos das posições comunistas e a atividade pastoral dos militantes católicos.

Marianos ou dos chamados “sindicalistas democráticos” do MSD (Movimento Sindical Democrático), todos católicos que eram mais próximos do governo.

A aproximação entre a Igreja e a classe operária brasileira se consolidou nos anos após o golpe militar de 1964 devido à crescente exploração experimentada pelos trabalhadores brasileiros, a repressão descontrolada – inclusive contra a própria Igreja – a qualquer crítica ao sistema político, tudo isso no quadro das novas posições eclesiais consolidadas no Concílio Vaticano II que colocavam a Igreja como defensora da dignidade humana e dos direitos humanos.

Em suma, a partir de 1954 as pastorais operárias e as comunidades eclesiais de base tiveram importante papel moral, político e social na vida dos operários do grande ABC. Heloísa Helena T. de Souza Martins assim conclui sua pesquisa: “O trabalho de organização dos trabalhadores, que vai aparecer nas greves de 1978 e 1980, que atingiram vários setores da classe trabalhadora, foi um longo processo do qual participaram diferentes grupos políticos e, também, grupos de movimentos católicos.” (1994, p. 235).

O catolicismo é, portanto, peça imprescindível no mosaico experiencial dos peões do ABC, além do que, não é demais lembrar que os jovens operários em busca de dignidade a que socióloga se referiu são, em grande medida, os trabalhadores migrantes anteriormente mencionados. Ademais, ao lembrarmos que em *Os Parceiros do Rio Bonito*, Antonio Candido comentou, entre outros aspectos, a força do catolicismo na cultura caipira, torna-se compreensível que os caipiras católicos – rústicos e propensos à violência e à insubmissão – uma vez que estivessem em solo citadino e vissem sua dignidade violentada, logo perceberiam as pastorais operárias como aliadas naturais. Portanto, se é verdade que os novos operários recém-chegados do campo e os militantes católicos tiveram de se curvar à indústria, não se deve esquecer que, ao mesmo tempo, juntos eles construiriam aquilo que chamaram de novo sindicalismo para dar vazão à insubmissão, contribuindo decisivamente para a articulação de um discurso contra a destruição da dignidade operária.

A nota final – verdadeira nota de fundo – da linguagem grevista que recuperarei é a não desprezível influência das antigas táticas trabalhistas e comunistas sobre os peões do ABC, muito embora estes elementos tenham sido subestimados em parte dos estudos clássicos sobre os operários do ABC e especialmente pelos protagonistas do novo sindicalismo.

1.3. ABC: terra vermelha, terra trabalhista

No filme *Lula, o filho do Brasil* (2009), dirigido por Fábio Barreto, há uma cena que merece destaque: Ziza (Frei Chico), então militante do PCB, convida seu irmão, Lula, para participar de um piquete. Era a greve dos 700 mil, em 1963. Na sequência, a cena retrata trabalhadores invadindo uma fábrica e realizando ações violentas orquestradas pelo “pessoal do partido”. A cena é relevante porque reafirma a convergência das percepções dos autores clássicos da sociologia do trabalho brasileira e das percepções dos autoproclamados sindicalistas autênticos acerca dos antecedentes do novo sindicalismo. Tal cena é um resumo da memória que se criou sobre o sindicalismo que vigorou até o golpe militar de 1964 no Brasil.

Nesta interpretação, o sindicalismo anterior à Lula é percebido como uma estrutura burocrática atrelada ao Estado, dominada por pelegos e comunistas extremistas, que usavam a máquina sindical para manipular a massa ignorante e subserviente de trabalhadores exclusivamente a partir dos interesses da cúpula de seus partidos (e nunca a partir dos interesses nascidos no chão da fábrica). O frequente apelo à violência dos piquetes era o corolário da falta de consciência da classe operária brasileira. A violência dos piqueteiros era o único meio encontrado pelos “agitadores” para forçar os trabalhadores a cruzar os braços apesar de sua suposta baixa disposição à luta. Ignorantes e despolitizados, os trabalhadores foram simbolizados no filme pelo próprio Lula, isto é, mais preocupado com namoro, novela e futebol.

Na interpretação dos arautos da tese do sindicalismo populista (WEFFORT, 1973), os piquetes – violentos e intimidadores – eram a consequência lógica do “velho sindicalismo”, inautêntico, separado das bases e preso às estruturas burocráticas do Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio (MTIC). Os sindicalistas autênticos, por sua vez, se orgulhariam de fazer greves sem piquetes⁴² (ancoradas na combatividade e na disposição da base operária) e viam a luta por comissões de fábrica como o grande exemplo de tática essencialmente antagônica às velhas práticas sindicais. Contudo, os processos sociais por trás dos piquetes organizados pelos pecebistas e petebistas mostram outros aspectos da história⁴³.

⁴² Isto é, greves em que os operários, sem ninguém mandar, ficavam de “braços cruzados e máquinas paradas”.

⁴³ Os argumentos desenvolvidos a seguir são suportados pelos dados levantados por Antônio Luigi Negro em *Linhas de Montagem* (2004), e por John French em *O ABC dos operários* (1995).

A obra *Industrialização e Atitudes Operárias* – de Leôncio Martins Rodrigues – foi publicada em 1970, embora a pesquisa que lhe deu suporte tenha sido realizada em 1963 na fábrica de automóveis Willys-Overland do Brasil⁴⁴, em São Bernardo do Campo. Leôncio acreditou ter encontrado nas atitudes operárias dos trabalhadores da Willys aspectos gerais da classe operária brasileira, em muito remoçando os argumentos levantados pioneiramente por Juarez Brandão Lopes sobre a subserviência da classe operária brasileira⁴⁵. Segundo Leôncio, a origem rural dos operários brasileiros que trabalhavam nas indústrias mais modernas (e que viam seu ingresso nestas indústrias de tipo fordista-taylorista como ascensão social em relação à sua anterior condição de trabalhadores rurais) impingia-lhes certa incompletude caracterizada pela falta de consciência de classe e os empurrava à atitudes resignadas ante o discurso patronal. Entretanto, ao compreender as peças que montam este argumento, torna-se fácil desmontá-lo. Para tanto, nos atentemos para o modo como Leôncio interpretou a greve dos ferramenteiros ocorrida na Willys em 1963.

O não comparecimento dos operários ao trabalho na greve de 1963 foi visto por Leôncio Martins Rodrigues como o resultado do “hábito comum” da direção da Willys de conceder folga aos operários antes que os piquetes sindicais pudessem trazer maiores problemas. Segundo seus argumentos, isso simbolizava o perfil resignado e ajustado da classe operária em relação às indústrias. Entretanto, essa greve não deve ser desconectada dos eventos anteriores que remontam à greve dos 700 mil e, especialmente, da greve dos 400 mil (1957) e da greve dos 300 mil (1953). Segundo belíssima análise de Antonio Luigi Negro a concessão de folga feita pela fábrica foi um “recoo tático” da empresa ante o temor da crescente agitação operária entre 1953 e 1963. Já análises como a feita por Leôncio Martins Rodrigues conectam a aparente atitude resignada à falta de consciência de classe por parte dos operários, vendo qualquer evento grevista como resultado da ação de agitadores estranhos à classe trabalhadora (isto é, sindicalistas com interesses políticos escusos) que só logravam êxito caso apelassem à violência dos piquetes, de maneira que os trabalhadores só

⁴⁴ A Ford assumiu a direção desta fábrica em 1967.

⁴⁵ Ver *Sociedade Industrial no Brasil* (1971), de Juarez Brandão Lopes, especialmente o capítulo *O ajustamento do trabalhador à indústria: mobilidade social e motivação*. Embora a obra citada seja de 1971 (tendo a primeira edição sido editada em 1964), o texto indicado foi originalmente publicado em 1960 e se pautou em pesquisa realizada em 1957.

paravam se as empresas concedessem folga ou porque temiam a violência dos sindicalistas (p. 103, 1970)⁴⁶.

Assim, poder-se-ia dizer que o argumento segundo o qual a empresa tinha o hábito de conceder folgas é resultado de uma interpretação que deslocou a “concessão de folga” do fluxo de eventos que remontam as agitações operárias iniciadas com a redemocratização em 1946 e que chegavam ao auge em 1963. Mais do que a concessão de folgas, o hábito comum das indústrias automobilísticas era a neutralização do movimento operário nas fábricas por meio de verdadeira aliança empresarial-policial que, embora sempre tenha permeado as relações de trabalho no Brasil, depois do governo Dutra ganhou fôlego renovado, perpassando todo o período do pós-1946 e desembocando na violência assumida em 1964. A aliança empresarial-policial tão destacada por Antônio Luigi Negro é indicativa de que, além de relativas, as afirmações de Leôncio acerca da subserviência dos operários da Willys não são universalizáveis, pois, se havia preocupação em combater a militância operária por meio da aliança empresarial-policial, é porque existia um constante e autêntico burburinho grevista entre os trabalhadores do ABC. Ademais, apesar de importantes, as montadoras ainda não ocupavam o papel central que viriam a ocupar nos anos do milagre econômico, de

⁴⁶ As pistas coletadas por Negro ajudam a apontar uma insuspeita convergência entre as percepções de Leôncio e Juarez à dos empresários, policiais, governo e observadores norte-americanos, convergência esta que se estende até mesmo aos comunistas e trabalhistas no que se refere à tese da falta de consciência da classe operária brasileira. Esta tese é um verdadeiro acordo implícito (e recalcado) compartilhado por diferentes interpretações. Assim, todos concordavam que a incompletude da classe operária brasileira derivava do débil e tardio desenvolvimento industrial, compartilhando, assim, a ideia da necessidade do aprofundamento da modernização capitalista e, neste processo, do direcionamento da classe trabalhadora a partir de um elemento externo. A orientação das cúpulas do PCB e do PTB estava de acordo com o governo, a polícia, as empresas e os sociólogos quanto à caracterização da classe trabalhadora e, portanto, com a necessidade de direcioná-la, divergindo, é claro, quanto à postura política que deveria ser insuflada na classe operária. Por seu turno, o governo e os empresários, influenciados por agentes norte-americanos, preferiam limpar os sindicatos da presença de comunistas e trabalhistas que buscavam subverter os “mansos” trabalhadores, visando substituí-los por sindicalistas confiáveis. Por fim, os sociólogos lamentavam a situação da classe trabalhadora e, conquanto vissem no associativismo operário a melhor alternativa ao sindicalismo populista, por variados fatores vertiam poucas esperanças de o associativismo operário vingar no Brasil. Como se vê, apesar das diferenças, não havia quem concebesse a possibilidade de a classe operária ter voz própria, exceção feita aos militantes sindicais de base, comunistas e trabalhistas, que buscavam se desvencilhar dos estribos colocados pelo MTIC, indo muitas vezes além das orientações das lideranças de seus partidos, colocando, assim, em dúvida as acusações levantadas pelos arautos da tese do sindicalismo populista de que no pré-1964 os sindicalistas estavam distantes das bases. Portanto, apesar das posições cupulistas de PCB e PTB, seus militantes de base buscaram sindicalizar (e democratizar) as fábricas. Quando muito, seria mais correto afirmar que *apenas* imediatamente após o golpe de 1964 é que, devido às intervenções sobre os sindicatos, os escolhidos para substituir os dirigentes depostos tenham sido pelegos sem nenhum vínculo com as bases. O argumento que defendo aqui pode ser encontrado no importante ensaio *Pensando a classe operária: os trabalhadores sujeitos ao debate acadêmico*, de Maria Célia Paoli, Eder Sader e Vera da Silva Telles (1983), em que os autores apontaram aspectos comuns de interpretações aparentemente antagônicas sobre a classe operária brasileira.

maneira que, antes de 1964, parte importante dos operários do ABC não trabalhava ainda nas indústrias automobilísticas⁴⁷, mas sim em empresas que nunca ofereceram os mesmos benefícios e as mesmas condições salariais dos trabalhadores das fábricas de veículos.

A notável quantidade de dados coletados por Negro em fontes policiais é indicativa da verdadeira malha policial tecida para coibir o movimento operário por meio de agentes infiltrados, espiões, além do livre acesso da polícia ao chão de fábrica e do livre acesso das empresas aos arquivos policiais. Se havia repressão policial contra operários comuns é porque havia ativismo, de modo que um olhar cuidadoso sobre os processos sociais por trás dos piquetes mostram outros tons da história apresentada pela tese do sindicalismo populista: enquanto os piquetes exerciam pressão de fora para dentro das fábricas, a pressão interna do ativismo operário de base legitimava o cerco dos piqueteiros⁴⁸. De fato, houve muitos anônimos que contribuíram para manter acesa a chama ativista dentro das fábricas por meio da distribuição de panfletos e jornais, da participação em comissões de salário e da luta por comitês de fábrica⁴⁹, da frequência a

⁴⁷ Claro que com crescente centralidade das indústrias automotrizes, as peculiaridades de sua base operária fazia com que seus trabalhadores se tornassem elementos centrais de qualquer política sindical que almejasse êxito. De qualquer maneira, a Willys de fato não era um bastião da militância sindical, o que, entretanto, não significa que a empresa não tenha buscado neutralizar por meio da mencionada aliança empresarial-policial a existência da militância. Do mesmo modo, a General Motors, situada em São Caetano do Sul, também muitas vezes se valeu da aliança empresarial-policial para neutralizar as ações sindicais sem, contudo, conseguir eliminar completamente a presença trabalhista e comunista na fábrica. Em seus primeiros anos no ABC, outras automobilísticas também se esquivaram do movimento operário que ali havia, se valendo, para tanto, dos benefícios econômicos, da disputa sobre a identidade dos operários e da aliança com a polícia: Simca, Scania-Vabis, Toyota, Volkswagen, Mercedes-Benz, Varam Motores e, com menos sucesso a Companhia Distribuidora Geral Brasmotor (então licenciada da Crysler). Ainda assim, a greve dos 400 mil evidenciou a força do Pacto de Unidade Intersindical (PUI) – aliança de centro-esquerda entre PCB e PTB no sindicalismo paulista – que pôs em marcha o ativismo operário e os piquetes em inúmeras empresas modernas do ABC, evidenciando a crescente influência sindical no chão de fábrica. Entre 1945 e 1964, estavam sob a influência sindical os operários das seguintes fábricas do ABC: Isam, Elevadores Otis, Pirelli, Fichet, STIC, Lidgerwood, Aços Vilares, Companhia Industrial de Material Automobilístico (Cima), General Eletric, Cofap, Pierre Saby, Laminação nacional de Metais (LNM), Alumínio Brasil, International Harvester, Companhia Brasileira de Cartuchos (CBC), Indústria Nacional de Armas (INA), Companhia Nacional de Artigos de Cobre (Conac), Mineração Geral do Brasil (MGB), Companhia Brasileira de Mineração e Metalurgia (CBMM), Mercantil Suíssa, Cerâmica São Caetano, Rayon Matarazzo, Rhodia, Elevadores Atlas, Firestone, Companhia Mecânica e Importadora, Indústrias Reunidas Francisco Matarazzo, Fiação e Tecelagem, Têxtil santo André, Valisère, Companhia Nacional de Forjagem de Aço Brasileira (Confab), Prest-O-Lite, Laminação Pignatari, etc. Ver: (NEGRO, 2004, cap. 1 e 2). Na verdade, a rede do movimento operário partia de São Paulo e do grande ABC e se estendia em direção a Jundiaí, Campinas, Piracicaba, Ribeirão Preto, Taubaté e São José dos Campos (*idem*, p.120).

⁴⁸ Aliás, Negro também afirmou que não se pode desatar a violência dos piquetes da violência policial que funcionava como verdadeiro piquete organizado a partir da aliança das empresas com os milicianos com vistas a coibir grevistas. Contra a violência da cavalaria, restava aos piqueteiros usar a violência.

⁴⁹ Negro mostrou que a luta por comissões de fábrica precedeu o novo sindicalismo e remonta ao movimento sindical do pré-1964. Destacar a luta por comissões de fábrica no pré-1964 é relevante tanto porque faz soçobrar os postulados que a viam como prática inovadora dos sindicalistas autênticos (aliás,

células comunistas ou simplesmente engrossando os piquetes e aderindo ao movimento em nome do companheirismo. Por outro lado, a noção de um sindicalista distante do mundo fabril oculta que havia militantes pecebistas e trabalhistas que, aliando-se ou não, foram verdadeiros elos que articulavam com muita dificuldade as necessidades operárias às ambições partidárias⁵⁰. Nessa medida, nem a ideia de que o novo sindicalismo recusava piquetes é correta – vide os piquetes das greves de 1979 e 1980 –, nem o movimento sindical pré-1964 era totalmente distante das bases – senão porque se valeu do ativismo de base, bem como das “greves brancas”, isto é, de paralisações do trabalho realizadas *no interior da fábrica* – fórmula que seria repetida pelos sindicalistas autênticos em 1978 sem, contudo, que estes a assumissem como herança das lutas passadas (NEGRO, *idem*, p. 204-212). Em suma, o conjunto dos argumentos desenvolvidos por Negro se prestam a mostrar que no pré-1964, nem os sindicalistas ditavam, à força, a direção da vontade dos operários, nem, tampouco, estes deixavam de participar conscientemente das paralisações. Ao afirmar que as greves brancas e os piquetes eram dimensões indissociáveis da luta de classes do período, feriu de morte o ideário do sindicalismo populista⁵¹.

O ativismo operário no ABC sempre foi notável e apenas nos primeiros momentos após o golpe militar de 1964 e nos piores momentos da aliança empresarial-policia do período pré-golpe é que as indústrias automobilísticas puderam contê-lo. Quanto ao sindicalismo que recrudescer a partir de 1974, pode-se dizer que já não se sustentava mais na aliança de centro-esquerda entre PCB e PTB: o novo sindicalismo se ergueu a partir de novas práticas estribadas nas transformações da base operária que ocorreram desde a instalação das indústrias automobilísticas, bem como das ruínas deixadas pela repressão militar. Cabe aqui um parêntese significativo. Antônio Luigi Negro (*idem*, cap. 6) indicou o modo como as intervenções sobre os sindicatos que se seguiram após o golpe de 1964 trouxeram consigo a expectativa de redesenhar o trabalhismo, criando uma geração de dirigentes sindicais confiáveis. Isto é, dever-se-ia

fundando a autenticidade na própria experiência das comissões) – nesse sentido ver: Amnérís Maroni (1982) – quanto porque é sinal incontestado dos limites da tese do sindicalismo populista.

⁵⁰ A frente sindical pecebista e petebista gerou inclusive frutos eleitorais, elegeu prefeitos (embora Armando Mazza, eleito prefeito de Santo André/SP em 1947, tenha sido proibido de assumir o cargo em 1948) e vereadores. É possível destacar inúmeros dirigentes de base (entre eles Armando Mazza, Marcos Andreotti, Philadelpho Braz, Anacleto Potomatti, Orisson Castro, etc) que são ativistas cuja prática foi muito diferente das acusações impingidas pelos defensores da tese do sindicalismo populista. Nesse sentido ver: John French (*idem*) e Antônio Luigi Negro (*idem*).

⁵¹ O significado dessa tática dúctil (piquete e greve branca) será a chave para a compreensão da postura dos trabalhadores da Termomecânica (objeto imediato desta dissertação) na greve de 1980. Para maiores informações nesse sentido, consultar o segundo capítulo desta dissertação.

afastar dos grêmios operários os militantes ligados ao PCB e ao PTB e colocar em seu lugar militantes católicos mais conservadores, tais como os marianos, os militantes do Movimento Sindical Democrático (MSD) ou os membros dos Círculos Operários Católicos. Assim, após o golpe, as correntes sindicais redefinidas eram as seguintes: os interventores (ligados em geral ao MSD); os chamados “novos democráticos” (que, assim como os militantes do MSD, foram treinados pelo Instituto Cultural do Trabalho, órgão ligado ao Ministério do Trabalho para forjar sindicalistas “confiáveis”); e a oposição articulada por ex-membros do Comando Geral dos Trabalhadores (isto é, pecebistas e petebistas) associados a novos ativistas⁵².

Em 1965, nas primeiras eleições sindicais após o golpe, apesar de no Sindicato dos Metalúrgicos de São Caetano (bem como no Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo) ter vencido uma chapa de interventores, no Sindicato dos Metalúrgicos de Santo André a chapa apoiada pelos interventores só venceu porque fraudou as eleições e, no Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo e Diadema, venceu uma coalizão construída em torno dos “novos democráticos”⁵³. Isto é, em 1965, no sindicato de São Bernardo e Diadema venceram os católicos jocistas, ao passo que nos outros sindicatos venceram os católicos conservadores que haviam sido colocados como interventores.

Desse parêntese, destacam-se duas constatações curiosíssimas: em primeiro lugar é possível perceber como os primeiros sindicalistas autênticos foram formados no ventre do corporativismo sindical enquanto egressos do Instituto Cultural do Trabalho, devendo-se reconhecer, contudo, que parte destes “novos democráticos” convergiu para posições cada vez mais radicais devido à necessidade de angariar legitimidade ante a base operária, tendo, assim, frustrado às pretensões governistas de forjar um sindicalismo confiável⁵⁴; em segundo lugar, é notável perceber como a luta contra os

⁵² É no grupo dos “novos democráticos” que surgiram os católicos exaltados tipicamente definidos na figura do jocista que deram origem tanto aos sindicalistas autênticos do ABC quanto aos precursores da Oposição Sindical Metalúrgica de São Paulo (OSM-SP), isto é, as duas correntes sindicais paulistas que foram protagonistas do novo sindicalismo.

⁵³ A coalizão construída em torno dos “novos democráticos” permitiu que nos anos seguintes os católicos mais exaltados tivessem, em São Bernardo do Campo/SP, um espaço mais propício para se desenvolver do que tinham os militantes de São Paulo/SP, onde o sindicato era dominado pelo lendário pelego Joaquim dos Santos Andrade, o Joaquinção –, assim, restava aos sindicalistas autênticos paulistanos construir a Oposição Sindical Metalúrgica de São Paulo.

⁵⁴ Talvez as acusações de que os militantes do pré-1964 praticassem o sindicalismo populista, sendo, portanto, pelegos desvinculados das bases, deveriam se dirigir aos sindicalistas “confiáveis” treinados pelo Instituto Cultural do Trabalho e que faziam a política do governo sem nenhuma preocupação de organizar e sindicalizar as fábricas como seus predecessores haviam feito ao longo das últimas duas décadas. Ademais, mesmo os sindicalistas autênticos apesar de retoricamente terem afirmado seu desejo de implodir o sindicalismo oficial, ao fim e ao cabo sempre atuaram de maneira a atrair as bases para o interior dos sindicatos, buscando, evidentemente, sua democratização por meio da organização dos

interventores em Santo André e em São Bernardo se articulou a partir da aliança com antigos militantes do Comando Geral dos Trabalhadores associados a novos ativistas, reforçando o argumento da marca indelével da aliança sindical de centro-esquerda na identidade dos peões do ABC e, também, reforçando o peso comunista e trabalhista na memória de lutas dos operários da região.

Os sindicalistas que empunharam a bandeira da luta de classes a partir de maio de 1978 formavam a segunda geração de sindicalistas autênticos. Apesar disso, foram herdeiros inconfessos do trabalhismo do pré-1964 na medida em que, como os primeiros trabalhistas, também buscavam negociar com os patrões sob o império da lei, apesar de adotarem uma retórica de abominação da politização e da partidização da luta sindical. Todavia, apesar das reservas que alimentavam em face dos pecebistas e petebistas, criticados por suposta inautenticidade é curioso notar que esses sindicalistas recalcam o fato de que seus imediatos predecessores, isto é, a primeira geração de autênticos (grupos operários católicos conservadores), era, talvez, mais oportunista que os comunistas e trabalhistas que foram expulsos após a intervenção. Os sindicalistas de maio de 1978 tiveram de fundar sua legitimidade diante da base operária a partir do mito da completa inautenticidade dos pecebistas, dos trabalhistas e dos “pés de barro” dos sindicalistas interventores. De qualquer modo, no processo que engendrou o novo sindicalismo, a necessidade de construir a legitimidade ante os operários nas fábricas (que estavam cada vez mais inquietos com a exploração e indignidade da vida cotidiana), exigiu que a segunda geração de autênticos desbastasse progressivamente seus argumentos acerca da virtude da despolitização sindical. Era, afinal, necessário construir um partido; todavia, deveria ser um novo partido; deveria ser criado o Partido dos Trabalhadores.

Por quanto mais não seja, vê-se pelo exposto que o novo sindicalismo não nasceu sobre terra inculta, mas sim em terra que, revolvida pelo golpe de 1964, antes tinha sido terra vermelha e trabalhista.

operários nas fábricas. Conforme procurei destacar, seguindo os argumentos de Negro e French, essa também foi a prática dos comunistas e dos trabalhistas no pré-1964, de maneira que o novo sindicalismo talvez não tenha sido tão inovador e os militantes depostos pela ditadura militar não tenham sido tão pelegos como muitas vezes se supôs (SANTANA, 1998).

1.4. O resgate da dignidade

O golpe de 1964 impediu que a velha cepa de sindicalistas da aliança PCB-PTB tivesse chance de se ajustar ao perfil renovado da classe operária⁵⁵. Se o novo perfil operário por si importava dificuldades aos sindicalistas antes do golpe, depois de 1964 a terra vermelha e trabalhista foi arrasada, restando principalmente dirigentes treinados pelo Ministério do Trabalho e militantes católicos que traziam consigo a memória das lutas precedentes, mas que precisavam dar seu próprio colorido ao aparelho sindical.

A expansão acelerada da indústria caracteristicamente fordista não se fundava no trabalho qualificado. Numa lufada, milhares deveriam assumir postos de trabalho já desenhados conforme o padrão fordista que era puxado pelas montadoras e replicado pelas demais empresas modernas. Os migrantes que chegavam do interior do Brasil ao ABC rodavam por várias funções e por vários empregos, eram, por isso, peões.

Enquanto se destruía as lideranças sindicais constituídas, a industrialização acelerada com sua fome de braços atraía milhões de migrantes à cidade de São Paulo e ao ABC. Todos acreditavam nas promessas milagrosas de ascensão social. Eles se frustraram: se a condição operária efetivamente integrou alguns poucos migrantes na lógica de consumo – especialmente os mais bem empregados –, contudo, mesmo estes não se encaixaram perfeitamente. Se os mais bem empregados sofriam com a carestia, a situação era ainda pior para a maioria absoluta de operários que, num cenário que prescindia do trabalho qualificado, se transformavam em peças facilmente intercambiáveis e, por isso, sem nenhum valor especial. Dados econômicos frios talvez indiquem que houve uma melhoria no padrão de vida das classes populares no Brasil ao longo do século XX. Entretanto, lembremos as célebres críticas de E. P. Thompson de que a discussão abstrata da melhoria do padrão de vida passa ao largo da reflexão sobre como as pessoas experimentaram essa suposta evolução⁵⁶. Os peões do ABC abandonaram a pobreza do mundo rural acreditando na promessa de ascensão, mas na cidade se transformaram em números; mal se integravam no consumo, viviam em precárias condições urbanas sem moradias dignas, sem hospitais, sem saneamento

⁵⁵ Este novo perfil a que me refiro é aquele dos operários que se tornaram trabalhadores das empresas cuja organização do trabalho era de tipo fordista e que, em geral, produziam bens de consumo duráveis, notadamente automóveis e eletrodomésticos. Este tipo de indústria passou a ser a feição da economia brasileira após 1955, no governo de Juscelino Kubitschek. Antes, a indústria brasileira produzia principalmente bens de consumo não-duráveis.

⁵⁶ Nesse sentido ver o capítulo 5 (*Padrões e experiências*) do livro II d'A *Formação da Classe Operária Inglesa* (THOMPSON, 2004).

básico, sem transporte e até mesmo sem alimentação digna⁵⁷. Não haviam migrado para suportar isso; a vida no campo era pobre, mas, em seu tradicionalismo, tudo se mantinha mais ou menos estável e sob controle, ao passo que a experiência da vida na cidade causava transtorno, sofrimento e infelicidade⁵⁸. Refeito da crença na promessa de ascensão, o trabalhador da “fábrica fordista”, que já havia sentido os efeitos da pobreza desde a era desenvolvimentista, após o golpe militar experimentou fortemente o repuxo da aceleração econômica dos anos do milagre brasileiro. Jornadas de trabalho extensas e intensas, opressão dos chefes, perda do poder de compra do salário (que se fundava nos salários cada vez mais baixos e na enorme inflação), trabalho penoso, acidentes, rotatividade e desemprego, etc., tudo isso levava ao conflito fabril. Entretanto, esse tipo de superexploração do trabalho foi percebido, acima de tudo, como uma violência à dignidade do operário que via sua vida tradicional arruinada e sua vida urbana como indigna. Esta noção de dignidade tinha como traços essenciais um conjunto de deveres dos operários (como a responsabilidade, a honestidade, o bom comportamento e o conhecimento técnico, etc.) que, em contrapartida, sentiam ter o direito de serem ouvidos e respeitados como seres humanos, bem como de receber salários justos⁵⁹. Esta moral operária se traduzia numa prática de vida que Laís Abramo (inspirada em Alba Zaluar), chamou de “ética do provedor”: o operário suportaria qualquer sacrifício para prover sua família (mulher e filhos) do necessário a sobrevivência minimamente digna,

⁵⁷ Para ver a dieta operária neste período ver o incrível segundo capítulo da parte I d’ *Os peões do Grande ABC* (RAINHO, 1980, p. 199 e ss.). Laís Abramo (1999, p. 42) destacou o seguinte comentário de Lula sobre este aspecto: *É muito duro o trabalhador chegar em um domingo e não ter dinheiro para comprar um quilo de carne, trabalhando 16 horas por dia. E foi isso que levou os trabalhadores a fazer greve* (Luís Inácio da Silva, junho de 1978). Pouco acima, na mesma obra, ela destacou a frase de um grevista anônimo: *A greve estava mais pela honra do que pelo aumento* (grevista anônimo, maio de 1978). Para consultar outro destaque que a autora conferiu à dieta operária ver: (*idem*, p. 142).

⁵⁸ Mais uma vez recorro ao cancionário popular para apontar um exemplo da experiência de frustração e tristeza, nostalgia e resignação (que, na canção, vê a religião como a saída para o desespero operário). O título da canção é *Cidadão*, foi composta por Lúcio Barbosa e gravada em 1979 por Zé Geraldo:

Tá vendo aquele edifício moço?/Ajudei a levantar/Foi um tempo de aflição/eram quatro condução/duas pra ir, duas pra voltar/Hoje depois dele pronto/olho pra cima e fico tonto/mas me chega um cidadão/e me diz desconfiado/Tu tá aí admirado/ou tá querendo roubar?/Meu domingo tá perdido/vou pra casa entristecido/dá vontade de beber/e pra aumentar o meu tédio/eu nem posso oiá pro prédio/que eu ajudei a fazer/Tá vendo aquele colégio moço?/Eu também trabalhei lá/Lá eu quase me arrebento/pus a massa fiz cimento/Ajudei a rebocar/Minha fia inocente/vem pra mim toda contente/Pai vou me matricular/Mas me diz um cidadão/Criança de pé no chão/aqui não pode estudar/Esta dor doeu mais forte/Por que que eu deixei o norte/Eu me pus a me dizer/Lá a seca castigava mas o pouco que eu plantava/tinha direito a comer/Tá vendo aquela igreja moço?/Onde o padre diz amém/Pus o sino e o badalo/enchi minha mão de calo/Lá eu trabaiei também/Lá sim valeu a pena/tem quermesse, tem novena/e o padre me deixa entrar/Foi lá que cristo me disse/Rapaz deixe de tolice/não se deixe amedrontar/Fui eu quem criou a terra/enchi o rio fiz a serra/Não deixei nada faltar/Hoje o homem criou asas/e na maioria das casas/eu também não posso entrar.

⁵⁹ Ver: (ABRAMO, 1999, cap. 3).

estando sua respeitabilidade social ancorada exatamente em sua capacidade de cumprir seu dever moral (ABRAMO, 1999, p. 75-77). Ainda que precariamente, a vida no campo permitia o cumprimento desta obrigação, entretanto, no quadro econômico da ditadura militar, a superexploração não só destruiu o convívio familiar como afundou as famílias operárias num cotidiano humilhante que tornava gritante a quebra de reciprocidade por parte do governo e dos patrões dos deveres que tinham diante dos operários. Ante a injusta violência à dignidade operária, a luta pelos direitos não tinha apenas um significado econômico; a greve era um dever moral, era a única resposta que restituiria o sentido da moralidade operária e, assim, lhe devolveria um lugar na sociedade. Contudo, é claro que a afirmação operária em maio de 1978 acabou abrindo outras possibilidades que transcenderam àquilo que deu ignição à rebeldia dos trabalhadores. De qualquer maneira, é necessário reconhecer que a moralidade e a ética operária foram construídas a partir de um universo multifacetado em que se misturaram a experiência da migração, a vida na fábrica, a nostalgia do mundo rural, o lazer do futebol (profissional, de fábrica ou de várzea), os bares, os bairros e as sociedades amigos de bairro, a construção de imóveis no sistema de mutirão, a igreja e suas comunidades de base, os ecos de um passado comunista e trabalhista, o sindicato, enfim, uma multiplicidade de fragmentos de vida que tanto fundamentou a noção de dignidade quanto este postulado moral permitiu que as múltiplas dimensões da experiência social pudessem ser sistematizadas como identidade classista pelos sindicalistas.

Quanto à atuação específica do sindicato nos anos anteriores à explosão grevista me limitarei a retomar os elementos que já foram bastante repisados pela bibliografia. Inicialmente é importante lembrar que, diferentemente de São Paulo (onde a Oposição Sindical Metalúrgica nunca assumiu a direção do Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo), no ABC o novo sindicalismo conseguiu enraizar-se no interior do sindicalismo oficial por meio de uma aliança hegemonizada por militantes católicos exaltados que, para construir sua própria legitimidade enquanto líderes sindicais, se alinham progressivamente com combativos grupos sindicais de esquerda para forjar uma aura de autenticidade⁶⁰. A tática sindical deixou de apostar numa atuação que combinava o assistencialismo com a luta sindical travada por meio da exploração intensa de todos os

⁶⁰ Como afirmei acima, muitos destes católicos eram jocistas, militantes das pastorais operárias ou das comunidades eclesiais de base, além de participar ativamente da vida nos bairros, frequentando bares, campos de futebol, sociedade amigos de bairro, etc.

instrumentos legais, para tornar-se prioritariamente um órgão de defesa dos interesses da classe trabalhadora. Assim, especialmente a partir da gestão de Paulo Vidal⁶¹, ao longo de vários anos os novos sindicalistas do ABC organizaram palestras, congressos, campanhas salariais e várias atividades que em suma buscavam fazer o sindicato se aproximar das bases⁶². Ante a política salarial e trabalhista do governo militar – que impunha aumentos oficiais que nunca acompanhavam o aumento do custo de vida e engessava a atividade sindical por meio de uma lei que inviabilizava a realização de greves –, as campanhas salariais se tornaram o eixo capaz de articular a experiência operária e sua moralidade peculiar numa linguagem classista senão porque, na prática, a reivindicação salarial era um ataque àquilo que ameaçava a ética do provedor, isto é, era um ataque contra a política que violentava a dignidade operária. Desta maneira, o resgate da dignidade deveria passar pelo aumento salarial. Assim, apesar de algumas interpretações sociológicas terem definido as reivindicações econômicas como o elemento distintivo da explosão grevista dos peões do ABC, ainda que o elemento econômico estivesse presente e sistematizasse as demandas, não se deve descolá-lo da vida do operário e de seus sentimentos. Portanto, embora as reivindicações tenham convergido para um aspecto econômico, elas tinham raízes muito profundas em toda a experiência operária. Ademais, o ataque crescente ao sindicalismo oficial e à lei de greve eram também corolários da luta pelo resgate da dignidade, pois para combater a política econômica do governo era necessário combater as instituições jurídicas e políticas que lhe davam suporte, nascendo aí as reivindicações operárias em defesa do enraizamento do sindicato no local de trabalho.

Desta nova prática sindical nasceu uma nova relação do sindicato com a classe. Conforme defendeu Eder Sader (1991), o novo sindicalismo significou uma reconfiguração no modo como a classe operária até então se expressava politicamente: cabia construir não uma voz *para* os trabalhadores, mas sim uma voz *dos* trabalhadores – aliás, de preferência, deveriam ecoar *todas as vozes* dos trabalhadores. Algumas características do jornal do sindicato evidenciam isto: havia uma seção composta de notícias das fábricas – ora relatadas diretamente pelos trabalhadores, ora contadas por

⁶¹ Paulo Vidal foi presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo entre 1969 e 1975.

⁶² Sobre o ativismo operário e sindical anterior às greves de 1978, ver: (ABRAMO, 1999), (FREDERICO, 1979), (HUMPHREY, 1982), (PARANHOS, 1999). Observar especialmente o modo como se davam as campanhas salariais, os congressos operários; observar também as paralisações parciais de operários especializados de algumas grandes empresas como a Ford, a Volks, a Brastemp, etc.

personagens fictícios (um dos quais, o João Ferrador, era a própria encarnação do operário que falava uma linguagem própria; seu bordão era: “Hoje eu não tô bom”).

A diferença entre uma *voz dos trabalhadores* e uma *voz para os trabalhadores* merece ser destacada. Neste capítulo procurei demonstrar que não é correta a tese de que os sindicalistas do PCB-PTB eram todos pelegos inveterados, entretanto, deve-se reconhecer que, apesar da combativa militância de base, o “velho sindicalismo” procurava traduzir as lutas operárias numa linguagem nem sempre íntima dos operários. Deste modo, suponho que a originalidade do novo sindicalismo residiu exatamente em seu esforço de sistematização de uma nova linguagem que jorrasse diretamente, sem traduções redutoras, da experiência operária. Entretanto, o resgate da dignidade na explosão grevista iniciada em 1978 não significava que já era corrente uma nova linguagem da classe operária; na verdade, o levante operário contribuiu no sentido de estabelecer os parâmetros que deveriam ser considerados na futura formatação da linguagem de classe dos trabalhadores brasileiros. A história do Partido dos Trabalhadores (e a luta pela formação da CUT) pode ser vista como a luta entre as várias formatações possíveis que poderiam ser conferidas à nova linguagem operária que nascia no maio de 1978, entretanto, foge totalmente ao escopo desta dissertação recuperar estas histórias.

Para além deste capítulo, suponho que a rearticulação da classe operária brasileira passa por – como dizem os especialistas nos estudos da memória social – fazer um “trabalho da memória” e, assim, resgatar a linguagem classista que se perdeu em algum ponto da aventura da classe operária nos últimos 35 anos.

Neste capítulo discuti a trajetória grevista, a construção social da rebeldia. Entretanto, a condição operária é contraditoriamente marcada pelo latente traço da resignação. A música sertaneja de raiz muitas vezes deu o sinal: um operário triste e desajustado, resignado à vida infeliz na cidade devido ao trabalho alienado, à exploração e à pobreza que, por isso, ou não vê saída ou deposita suas esperanças no governo, nos jogos de azar, no alcoolismo, na religiosidade conservadora, etc.. Aliás, essas saídas foram os tipos de indícios em que se pautaram os chamados “clássicos” da sociologia do trabalho brasileira quando de suas conclusões que vaticinaram a essência resignada da classe operária brasileira: para esses sociólogos a falta de experiência de

classe dos operários do ABC e a uma suposta esperança de ascensão social – e de retorno ao campo –, seriam alguns dos fatores que impediriam qualquer movimento contestatório. É sabido que esses sociólogos exageraram em suas avaliações e previsões. Todavia, o traço de resignação não deve ser ignorado, ainda que discordemos das razões por eles indicadas.

A explosão grevista a partir do maio de 1978 fez com que toda análise sociológica posterior (bem como todo o esforço discursivo dos protagonistas do movimento grevista) iluminasse a construção social da rebeldia, deixando a resignação o tempo todo à sombra. Apesar disso, a identidade grevista só pode ser efetivamente compreendida se iluminarmos também sua sombra. A resignação entre os peões do ABC permaneceu latente enquanto alternativa não trilhada, embora à época isso fosse perfeitamente possível. Justamente por isso compreender a resignação é relevante seja porque esta foi uma alternativa contemporânea aos grandes momentos da epopeia dos peões do ABC, seja porque tal atitude pode ser o possível destino das gerações que herdaram (e herdarão) a história acima esboçada. Por isso, inicio agora uma reflexão sobre a sombra da greve, sobre a empresa cuja singularidade foi bloquear a linguagem combativa articulada pelos sindicalistas. Em suma, escreverei sobre a fábrica em que o Lula nunca entrou: a Termomecanica.

CAPÍTULO 2. A derrota dos “vitoriosos”: os trabalhadores da Termomecanica e os múltiplos significados da greve de 1980

Mais de três décadas após a eclosão, em 1978, das famosas greves no ABC paulista, poder-se-ia dizer que houve uma saturação das pesquisas sociais sobre os operários dessa região. Todavia, o debate sobre os significados desse momento grevista ainda não se esgotou, senão porque seus resultados ainda repercutem no trabalho e na vida dos metalúrgicos do ABC, colocando em questão tanto nossas atuais relações industriais de trabalho quanto o sindicalismo brasileiro. A despeito dos arautos alarmistas da sociedade pós-industrial, a região do ABC continua fortemente industrial⁶³, trazendo, contudo, as marcas econômicas, políticas e sociais da reestruturação produtiva. Pode-se dizer que os metalúrgicos do ABC conseguiram passar pelos duros anos da reestruturação produtiva tanto por uma alteração de suas ações sindicais – priorizando o acordo ao invés do conflito –, quanto por ostentar um patrimônio de lutas – construído especialmente após o “maio de 1978” e mobilizado no cotidiano, entre outras maneiras, por meio da memória de lutas –, que pode ser visto como o marco identitário desses trabalhadores, mostrando que a combatividade é um dos principais elementos que define o que significa “ser” metalúrgico no ABC (TOMIZAKI, 2006 e 2007). Neste capítulo, proponho um retorno à condição operária dos metalúrgicos do ABC, mas de um ângulo ainda inexplorado: revisitaremos os múltiplos significados da greve de 1980 no ABC do ponto de vista dos operários de uma importante indústria da região, a Termomecanica (TM).

A escolha dessa greve se justifica na medida em que seus 41 dias de duração – e a consequente intervenção no sindicato e prisão dos líderes – a transformou em um dos capítulos mais dramáticos da epopeia dos metalúrgicos do ABC. Foi uma greve épica, verdadeiro marco da identidade combativa dos “peões do ABC”. O curioso, contudo, é que os trabalhadores da TM não participaram dessa greve, nem, tampouco, de qualquer outra. Se a combatividade é parâmetro para a construção da identidade dos metalúrgicos do ABC até hoje, quais teriam sido as causas da não participação dos operários da TM

⁶³ Como ilustração da trajetória industrial do grande ABC é possível indicar os números relativos à evolução do emprego dos trabalhadores metalúrgicos no período 1989 a 2011. Em 1989 havia 159,2 mil trabalhadores metalúrgicos na base do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (São Bernardo do Campo, Diadema, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra). Atualmente há 107,5 mil ao passo que, como efeito da reestruturação produtiva, esse número já foi de 78,3 mil (2003) e 79,1 mil (1999), evidenciando significativa retomada do emprego industrial após a forte queda ocorrida nos anos 1990 (DIEESE & SMABC, julho de 2011, p. 5).

na greve de 1980 e que consequências isso trouxe? Essa é a questão que tentarei responder neste capítulo.

Mas, porque a TM? A empresa está instalada em São Bernardo do Campo e foi fundada em 1942 pelo engenheiro Salvador Arena. Atualmente é administrada pela Fundação Salvador Arena que, seguindo os passos do fundador, mantém variadas atividades filantrópicas – aos operários e à sociedade em geral – que interpretamos como práticas definidas por certo teor paternalista. Por sua política de altos salários e pelos benefícios oferecidos, é alvo de desejo de muitos operários, como é possível perceber em conversas informais nos pontos de ônibus, nas igrejas, nos bares, etc. do ABC. Dessa maneira, embora não tenha o mesmo poderio econômico das indústrias automobilísticas, é indiscutível o valor simbólico da empresa entre os trabalhadores da região. Em suma, é uma espécie de ícone da industrialização do ABC. Contudo, também é conhecida como uma empresa “difícil de o sindicato entrar”; daí reaparecer o espectro da greve de 1980.

2.1. A greve de 1980

A greve de 1980 ocorreu num cenário de ascensão do movimento operário, fortalecido pelo rompante dos dois anos anteriores. Mais que nas greves precedentes, o sindicato se preparou para o embate⁶⁴. Por seu turno, tanto o Estado quanto o empresariado, receosos do *efeito-demonstração* (LEITE LOPES, 1988) da rebeldia dos peões do ABC, também se precaveram. Em fins de 1979, o governo lançou sua nova política salarial que previa, entre outros aspectos, o reajuste semestral e o estabelecimento de percentuais de aumento diversos entre as faixas salariais. Como essas eram antigas reivindicações do sindicato devido a crescente inflação do período, o governo pretendia desmobilizar os operários. Entretanto, os peões do ABC estavam conscientes de que a nova política salarial não alterava as bases do arrocho salarial e tampouco reconhecia o direito de negociarem diretamente com as empresas o que, conforme acreditavam, seria o único meio de fazer valer seus interesses. Na assembleia geral de 30 de março de 1980, diante de milhares de operários no Estádio da Vila

⁶⁴ Os preparativos da greve levaram à realização de quase três centenas de assembleias nas portas das fábricas, chegando à marca de 80 mil metalúrgicos reunidos em assembleia geral. Foram preparados: 450 mil boletins preparatórios das três assembleias gerais que antecederam a greve, 600 mil suplementos da *Tribuna Metalúrgica* (jornal do sindicato), 62 mil adesivos, 19 mil cartazes, 20 faixas. Ver (ANTUNES, 1992, p. 66).

Euclides, os metalúrgicos de São Bernardo e Diadema decretaram a greve. Assim, no dia 1º de abril de 1980, foram à ofensiva⁶⁵. Para que o movimento tivesse continuidade em caso de intervenção do governo sobre a diretoria do sindicato, preparou-se uma incrível mobilização da categoria: a greve contou com um comando de greve de 16 membros, um escalão intermediário de 45 membros e uma comissão de mobilização composta de 446 membros.

Por pressão do governo a greve foi declarada ilegal pelo TRT, em seguida houve intervenção sobre a diretoria do sindicato, prisão de seus líderes e proibição de manifestações nas praças públicas⁶⁶. O Estado assumia a frente do combate contra os metalúrgicos para evitar o efeito-demonstração de uma vitória dos operários, inclusive – ao menos segundo Lula – garantindo os prejuízos que o empresariado sofreria com a greve⁶⁷. Assim, apesar do caráter ofensivo e da passeata do dia 1º de maio, que reuniu em marcha 200 mil pessoas, não foi possível evitar o esgotamento da greve, que terminou em 11 de maio de 1980.

Há um debate sobre os significados da greve de 1980: os operários saíram vitoriosos ou derrotados após os 41 dias? Segundo Ricardo Antunes houve uma “inegável derrota política do movimento operário” (1992, p. 96). Para Antunes, a ausência daquilo que ele chama de uma “direção política consciente” acabou por fazer o movimento recair no “espontaneísmo” ditado exclusivamente pela vontade da massa operária – como resultado, demissões em massa e quase nenhuma greve posterior que lutasse por readmissão. Antunes conclui que, ao interpretarem a greve como vitoriosa, os operários não tiveram nenhum ganho de consciência, uma vez que não reconheceram os erros cometidos durante o movimento. Por outro lado, poderíamos interpretar esses

⁶⁵ A pauta de reivindicações exigia o reajuste com base no INPC mais 15% a título de produtividade, piso salarial de Cr\$ 12 mil, estabilidade no emprego, redução da jornada de trabalho para 40 horas sem redução salarial, reconhecimento dos delegados sindicais, presença sindical nas fábricas e controle das chefias pelos trabalhadores, reajuste trimestral, reajuste dos admitidos após a data base igual ao do paradigma, salários de substituição iguais aos substituídos, horas extras com adicional de 100%, promoções acompanhadas de aumentos efetivos, quadro demonstrativo de salários em locais acessíveis, transporte gratuito, estabilidade de 90 dias para a gestante e do menor desde o alistamento até 30 dias após a liberação, preenchimento de vagas pelo sindicato, aviso prévio de 90 dias, estabilidade para os aposentados, envelope de pagamento com especificações, adicional de insalubridade de 30%, abono de faltas do estudante em dias de exame, quadro de avisos à disposição do sindicato, fim da contratação de mão-de-obra temporária, desconto assistencial em favor do sindicato, atestados médicos fornecidos pelo sindicato e multa quando houver infração de qualquer cláusula do acordo. (ANTUNES, 1992, p. 67)

⁶⁶ Não se deve esquecer que em 1980 o Brasil ainda vivia sob a ditadura militar e, a despeito da aparente descompressão e abertura política iniciadas desde o governo de Ernesto Geisel, a classe operária foi reprimida no momento mesmo em que se rebelou. Aliás, isso matiza a ideia de abertura e demonstra que, para os trabalhadores, a ditadura ainda exibia vigor.

⁶⁷ Para tanto ver a nota 51 do capítulo III da primeira parte de *A rebeldia do trabalho* (*idem*, p. 91), bem como a nota 63 do capítulo 6 do livro *O resgate da dignidade* (ABRAMO, 1999, p. 264).

eventos de 1980 conforme Laís Abramo interpretou a greve de 1978 (1999)⁶⁸: apontavam para *algo mais* que se baseava na sensação de injustiça experimentada pelos peões do ABC ante as péssimas condições de trabalho e os salários corroídos pela inflação – especialmente quando comparados à alta lucratividade das empresas. Assim, ofendidos em sua dignidade enquanto trabalhadores, a greve significou um basta à situação (econômica, política, social e cultural) que enfrentavam. Nesse sentido, embora derrotada em suas pautas econômicas, a greve de 1980 pode ser vista como um passo decisivo no sentido do resgate da dignidade operária. Aliás, ao considerarmos o tom épico que marcou essa greve e o que representou em termos de identidade e força coletiva para os metalúrgicos do ABC, torna-se compreensível que no ano seguinte tenham sido conquistadas as comissões de fábrica⁶⁹ na região:

No ano anterior, 1980, a categoria dos metalúrgicos de São Bernardo realizou uma das greves mais memoráveis do movimento dos trabalhadores em nosso país, durante 41 dias. Os operários da FB [empresa estudada por Iram Jácome Rodrigues] só voltaram ao trabalho com o fim da greve, no dia 12 de maio de 1980; mesmo derrotados do ponto de vista de suas reivindicações, a greve de 80 representou um grande aprendizado para o conjunto dos metalúrgicos de São Bernardo e, em particular, para os operários desta fábrica. Isso porque essa paralisação contou com o apoio de movimentos sociais de todo o país, centralizado no Comitê de Solidariedade à greve; por outro lado, os metalúrgicos puderam ver que, mesmo com o alto nível de organização demonstrado por sua categoria no embate com os empregadores, não foram capazes de conquistar um acordo satisfatório; pelo contrário, com o fim do movimento foram feitas demissões em massa entre os trabalhadores do ABC. Esses aspectos, de certa maneira, levaram os trabalhadores a perceberem que há, normalmente, *uma dimensão mais ampla da política, que não se resume tão-somente à contradição capital/trabalho dentro dos muros da fábrica*.

O ano de 1980 significou uma experiência importante para os operários da unidade de São Bernardo da empresa estudada principalmente quando, em julho de 1981, se depararam com uma nova greve no interior da empresa [as comissões de fábrica foram conquistadas nessa greve]. (RODRIGUES, 1990, ps. 51-52)

A greve de 1980 foi um divisor de águas para os peões do ABC e para os operários da TM, mas por razões diversas. Compreender as razões disso nos levará a reafirmar e explorar seus múltiplos significados. Para tanto, retornemos a um fato ocorrido no 11º dia do movimento.

⁶⁸ Devemos reconhecer que a interpretação de Laís Abramo (1999) se refere apenas à greve de 1978. Entretanto, seus argumentos têm um caráter generalizante pois apontam para o significado mais geral da onda grevista iniciada em maio de 1978.

⁶⁹ A importância das comissões de fábrica (atualmente chamadas de comitês sindicais de empresa) é constatada em vários depoimentos bem como nas referências bibliográficas sobre sindicalismo no ABC. Assim, são vistas como um salto de qualidade na luta por melhores condições de trabalho no ABC. Nesse sentido: (RODRIGUES, 1990) e (ABRAMO, 1999). Nessa medida, compreende-se o quanto a greve de 1980 foi importante para consolidar o resgate da dignidade operária e, assim, abrir caminho para a conquista das comissões em 1981.

2.2. A TM no olho do furacão

Em 11 de abril de 1980, o sindicato assinou acordo com a TM⁷⁰, comemorou o fato e afirmou ter se tratado de uma “Grande vitória em nossa luta” (ANTUNES, 1992, p. 72). Segundo Ricardo Antunes, o acordo foi percebido pelo sindicato como uma prova de que as empresas tinham condições de atender as reivindicações e, por isso, cederiam à greve:

Perseguimos um aumento de salário que signifique uma participação efetiva na riqueza que produzimos e nos lucros que proporcionamos aos patrões. Ficou absolutamente provado no acordo que celebramos com a Termomecanica que os patrões têm plenas condições para atender as reivindicações que formulamos (...) [trecho de *Ao Povo Brasileiro: Por que continuamos em greve*, documento da diretoria do sindicato dos trabalhadores, 15/04/80] (ANTUNES, 1992, p. 73).

Para Ricardo Antunes esse evento teve um “forte sentido ilusório” tanto para a diretoria do sindicato quanto para o comando de greve e, aparentemente, o desenrolar da greve teria confirmado essa avaliação. Entretanto, ao lançar um olhar cuidadoso sobre o episódio, percebemos que o “sentido ilusório” foi menos uma percepção do sindicato do que a avaliação de um discurso pretensamente sábio que produz uma racionalização dos fenômenos sociais com base em uma versão que lhes atribui sentidos que nem sempre estão contidos nas ações dos agentes. A luta de classes não é travada apenas econômica e politicamente, de maneira que há, também, embates pela definição dos vários significados da luta em disputa. Há uma dimensão simbólica que não deve ser ignorada e uma análise do que subjaz o referido acordo demonstrará isso – aliás, o próprio acordo só pode ser efetivamente compreendido ao considerar a dimensão simbólica da luta de classes. O sindicato efetivamente declarou que os operários da TM estavam entre os grevistas, mas essa declaração, por demarcar uma posição oficial, deve ser compreendida no contexto da luta de classes simbólica. Ao considerar isso, percebemos que o acordo do sindicato com a TM deve ser relativizado, bem como o impacto ilusório que teria ocasionado.

⁷⁰ Segundo Ricardo Antunes, este acordo atendia todas as reivindicações operárias: *Este acordo estipulava piso salarial de Cr\$ 12 mil; aumento real de 12% para a faixa de até 5 s.m.; 8,5% para a faixa de 5 a 8s.m. e 6% para salários acima de 8 s.m.; pagamento dos dias em greve; não punição dos grevistas; estabelecimento de, no máximo, 3 faixas de salário para cada função; antecipação salarial de 3% ao mês, cumulativamente. Este acordo beneficiou os 2 mil operários da empresa* (ANTUNES, 1992, p. 72).

Em outras declarações oficiais no jornal *Tribuna Metalúrgica*, o sindicato colocou os operários da TM entre os grevistas de 1980, fato que fortalecia a ideia de que o acordo foi significativo:

(...) no primeiro dia a nossa greve já apresentou um índice de paralisação que deve ter feito com que os patrões se descabelassem. Nas grandes empresas, nas quais armaram-se esquemas de repressão preventiva com características de operação de guerra, a paralisação variou de 50% a cem por cento. (...)

Paralisação entre 50% e total:

As Brasil, Arteb, Autometal, Chrysler, Conforja, Enco, Fran do Brasil, Polimatic, **Termomecanica**, Gemeel, Volkswagen, Mercedes, Scania, Ford e Brastemp. (...) [grifo nosso]. (*Tribuna Metalúrgica*, Ano X, nº 57, abril de 1980, p.5. *Produção parou toda no primeiro dia. Só funcionou escritório*).

Do mesmo modo, o *Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica* de 1º de abril de 1980, afirmava que os operários da TM estavam em greve como os trabalhadores de outras fábricas: (*Paramos, estamos em greve*, Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 94, 01/04/1980, capa).

Assim, as declarações oficiais do sindicato acima apontadas não apenas afirmam que os operários da TM fizeram greve, como os colocam junto dos grevistas das indústrias mais importantes da região. Ao percebermos as múltiplas dimensões da greve de 1980 na TM, veremos que a ênfase do sindicato nessa empresa pode ser compreendida como uma estratégia na luta de classes simbólica em disputa. Aliás, embora os fatos que apresentaremos em seguida relativizem a participação dos operários da TM na greve, a posição oficial do sindicato é relevante porque, por si mesma, ressalta a importância simbólica da empresa.

Entre abril e maio de 1994, o jornal do sindicato cobriu entusiasticamente a *primeira vez* que ocorria greve na TM⁷¹. Ao relatar um dos episódios da greve na *Tribuna Metalúrgica* de 10 de maio de 1994 (isto é, o jornal comentava o fim da greve na TM, após vários ataques da empresa, que, ao invés de negociar, pediu ao TRT que julgasse a legalidade da greve), percebe-se uma afirmação que além de marcar a importância desse evento, apresenta claramente uma contradição em relação aos relatos que o mesmo jornal fizera quatorze anos antes:

(...) Os trabalhadores [da TM], porém, deram uma grande demonstração de maturidade e consciência política, acatando o encaminhamento feito por nosso Sindicato, para quem a decisão não representa o fim desta luta histórica. (...) **(em 50**

⁷¹ A análise da greve de 1994 e do desencontro das versões do sindicato, dos trabalhadores e da empresa será realizada no terceiro capítulo.

anos, foi a primeira greve na Termomecânica) [grifo nosso]. (Tribuna Metalúrgica, nº 64, de 10 de maio de 1994, p. 2. *Suspensa a greve na TM*)

Ora, se “em 50 anos essa foi a primeira greve na Termomecânica”, deve-se concluir que nenhuma greve ocorreu na TM em 1980, sendo imprescindível que o acordo mencionado por Antunes seja compreendido *nesse contexto*. Assim, qual das declarações oficiais será verídica? Apenas a resposta dessa pergunta não é suficiente para iluminar o significado da contradição. A obscuridade acerca da greve de 1980 na TM só se compreende ao analisarmos o forte traço paternalista industrial da gestão de Salvador Arena. Se seguirmos essa pista, entenderemos que, com as declarações oficiais de 1980, o sindicato tentava formalizar o discurso grevista, tentando, ao seu modo, sistematizar a experiência vivida pelos operários da TM e se contrapor à sistematização da identidade operária que Salvador Arena articulava. O sindicato estava se posicionando numa luta que no caso da TM tinha forte dimensão simbólica.

Em seu fazer-se histórico a classe operária não se esvai em miríades. Embora circule uma *linguagem desarticulada* (THOMPSON, 2004, cap. 3) originada na experiência vivida, há disputas pela sistematização dessas experiências visando consolidar aquilo que a classe operária será. Os vários setores de operários, a burguesia e o Estado (associado ou não à burguesia), bem como outros fragmentos de classe, podem disputar entre si a sistematização dessa linguagem desarticulada, procurando formatar a identidade da classe operária segundo seus próprios interesses⁷². O sindicato, ao referir-se a greve de 1980 na TM, tentava formalizar certo discurso sobre o movimento e contribuir para a construção de uma linguagem articulada que ao mesmo tempo fosse incentivo para que os operários da TM aderissem à greve e, se possível, fortalecesse a combatividade entre os grevistas da região – afinal, seria uma greve na fábrica de Salvador Arena, o patrão supostamente “bonzinho” que com sua benevolência agradava seus funcionários e impedia greves ao longo de toda história. Portanto, a manipulação sindical dos acontecimentos de 1980 na TM não deve ser vista simplesmente como uma “mentira”, mas como uma tentativa de consolidar um passado recente de lutas e indicar caminhos futuros⁷³. Nessa luta de afirmação econômica,

⁷² Há exemplos históricos de sistematizações da linguagem desarticulada: os pobres ingleses, cuja identidade foi sistematizada pelo paternalismo na Inglaterra do século XVIII (THOMPSON, 2010, cap. 2) e os trabalhadores brasileiros no século XX, onde o populismo teria “roubado a fala” da classe operária (PARANHOS, 2007).

⁷³ Conforme procurei demonstrar no capítulo 1 desta dissertação, o novo sindicalismo buscou cortar as ligações mnemônicas com o passado mais longínquo – isto é, as lideranças e a história do sindicalismo local anterior à ditadura –, justamente porque extraiu sua força exatamente desta negação.

política e simbólica, o traço paternalista industrial da gestão de Salvador Arena foi o contraponto das investidas sindicais.

Em 1980, diante da singularidade do momento histórico e da realidade da força coletiva dos peões do ABC, Arena preferiu negociar a correr o risco de perder a ascendência sobre a experiência vivida por seus operários. Sua escolha evitou que o discurso da *dignidade operária* (ABRAMO, 1999) organizasse a experiência dos funcionários da TM e, assim, impediu que a classe operária “entrasse” em sua fábrica. Daí, enquanto viveu, nunca ter visto seus trabalhadores se rebelarem coletivamente. Arena impediu a greve de 1980 e suas consequências por ter incutido – com sua gestão paternalista industrial – lealdade e deferência em seu grupo operário.

O sindicato lutou para ajudar a escrever a epopeia dos metalúrgicos do ABC e, como toda epopeia vive da criação mitos, podemos ver a manipulação dos fatos de 1980 na TM como um exemplo de invenção mítica. Isso faz ainda mais sentido ao considerar que Arena encarnava o mito paternalista. Portanto, a “confissão” do sindicato em 1994 não é a única prova de que não houve greve na TM em 1980. Contudo, destacar outras provas é ao mesmo tempo compreender o significado da relação paternalista industrial que se estabeleceu nessa indústria⁷⁴. Explorarei esse tom paternalista por meio de vários relatos que demonstram, no mínimo, a improbabilidade de que antes de 1994 tenha havido greve na TM – aliás, muitos operários insinuaram a impostura inclusive dessa greve. Veremos que os operários da TM não aderiram à greve de 1980 simplesmente porque não estavam prontos para tanto. Arena disputou habilmente a sistematização da experiência vivida por seu grupo operário, tendo recorrido a expedientes paternalistas curiosamente combinados com aspectos do típico modelo fordista e, assim, conseguiu evitar que seu grupo operário aderisse à linguagem de classe articulada pelo sindicato. Vejamos como Arena sistematizava a linguagem operária na TM e, assim, como conseguiu impedir que em 1980 – mas não apenas – houvesse greve em sua fábrica.

A noção de paternalismo normalmente recebe muitas críticas por ser excessivamente ampla e, por isso, imprecisa. Assim, os traços gerais do conceito de paternalismo a que nos referimos se baseiam na obra de José Sérgio Leite Lopes (1988) e nas ideias do historiador inglês E. P. Thompson (2010, cap. 2). O conceito de

⁷⁴ Aliás, há outro elemento que insinua não ter havido greve na TM em 1980. Como disse, a vitória moral nessa greve foi essencial para que em 1981 os operários de várias fábricas conquistassem comissões de fábrica nas empresas em que trabalhavam. Na TM nunca foi estabelecida uma comissão de fábrica. Disso poderíamos concluir que um dos motivos para que não tenha sido conquistada a organização no local de trabalho tenha sido a ausência de uma vitória moral que servisse de alimento à luta operária.

paternalismo se refere a uma relação social caracterizada por um tipo de dominação direta e pessoal, normalmente avalizada pela dominação econômica, política, cultural e até espiritual e psíquica. Normalmente a autoridade paternalista exerce um tipo de dominação *teatralizada*⁷⁵ que produz um efeito-demonstração de poder àqueles que estão submetidos à dominação. O resultado é a lealdade e deferência daqueles que estão submetidos à dominação que, por outro lado, nunca são completas, pois sempre há espaço para a rebeldia muitas vezes expressa em forma de *contra-teatro*⁷⁶. Contudo, o paternalismo só ganha interesse a partir de sua ativação pelos atores sociais em concreto e não de forma abstrata. Assim, se um contexto tradicional é propício para o desenvolvimento de relações de trabalho de tipo paternalista, em um contexto social moderno e industrial também podem ser ativadas tais relações em determinadas circunstâncias. A realidade social é um todo complexo que compatibiliza de algum modo o “velho” e o “novo” (o tradicional e o moderno), de maneira que o rígido dualismo é mais consequência das escolhas teóricas do sociólogo do que um fato empírico. Por isso, é possível verificar a existência de relações paternalistas mesmo em situações associativas. Claro que, nesse caso, a deferência conquistada pela autoridade paternalista será tanto menor do que a lealdade alcançada em momentos históricos – em geral pré-capitalistas – em que essa relação de dominação foi mais vigorosa. De qualquer maneira, essa interpretação permite que pensemos a existência de práticas paternalistas no mundo contemporâneo não como resquícios do passado, mas, inclusive, como meio de aprofundar a modernização e a racionalização do trabalho. Exemplo disso é a TM, onde é possível perceber os traços paternalistas e personalistas centrados na figura de Salvador Arena. Demonstrarei isso por meio da análise da biografia de Arena⁷⁷, e de trechos de entrevistas com alguns ex-operários, operários já aposentados e operários atuais da TM.

⁷⁵ A dominação teatralizada tem forte dimensão simbólica. Ela é imposta por meio de gestos cuidadosamente articulados que visam ocultar a violência e evidenciar os gestos benevolentes daquele que exerce a autoridade.

⁷⁶ O “contra-teatro”, além de rebeldia no sentido objetivo, também é exercido por meio de gestos com forte dimensão simbólica.

⁷⁷ Muitas informações foram coletadas numa biografia impressa pela Fundação Salvador Arena e redigida por Francisca Stella Fagá Alves (2000). Embora devamos considerar a idealização do patrono consignada nessa síntese biográfica *oficial* do fundador da empresa, trata-se de importante documento que sistematiza a linguagem que a TM faz de si e que tenta incutir tanto em seus trabalhadores quanto na comunidade exterior a TM. Além disso, as passagens laudatórias não impedem que se evidencie a teatralização da dominação e o estilo paternalista de gestão industrial de Salvador Arena. Se efetuarmos uma análise relativizadora desse *discurso oficial*, podemos perceber os meios pelos quais a biografia seleciona e oculta informações sobre Arena e, assim, notar nuances e sutilezas reveladoras.

2.3. O homem, “o cara”, o mito

Salvador Arena foi uma figura ao mesmo tempo comum e peculiar. Nasceu em 15 de janeiro de 1915 em Trípoli, capital da Líbia que, então, estava submetida à Itália. Filho único de pais italianos, tinha cinco anos quando a família imigrou para São Paulo. Viveram modestamente em uma chácara na Vila Prudente – bairro paulistano então habitado por imigrantes italianos – em que seu pai mantinha uma oficina mecânica. Na maior parte da infância Arena esteve metido na oficina do pai e no futuro orgulhou-se de ter começado a trabalhar já aos oito anos. A ética do trabalho ascético se completa e se evidencia por sua admiração a Henry Ford, cuja vida conhecia em detalhes⁷⁸. Em 1936 formou-se engenheiro na Escola Politécnica da Universidade de São Paulo e em 1937 empregou-se na Light, empresa canadense produtora de infraestrutura de energia elétrica. Decidiu sair da Light e apostar naquilo que acreditava ser sua vocação: uma trajetória de *self-made man*⁷⁹. A TM foi fundada em 1942 em São Paulo e só em 1957 concentrou todas suas atividades em São Bernardo do Campo no bairro dos Meninos – hoje Rudge Ramos –, que, à época, ainda era uma área rural. O número de funcionários cresceu continuamente até estabilizar-se, no início da década de 1970, em torno de dois mil. O processo de valorização, entretanto, não cessou⁸⁰. Mas não é só a ética do trabalho ascético e a fé liberal no *self-made man* que deram o tom da construção social da personalidade de Arena. Seu traço paternalista peculiar é destacado por todos que conviveram direta ou indiretamente com ele.

O processo capitalista de valorização historicamente dissociou as diversas esferas da vida humana, submetendo, em seguida, todas à esfera do trabalho. Na sociedade do capital o truísmo da centralidade do trabalho se transforma na “colonização” de todas as atividades humanas ao trabalho alienado. Na TM, a colonização ocorreu sem a total dissociação. Nessa fábrica se estabeleceu um tipo de

⁷⁸ Segundo a biógrafa: *Se quisesse, poderia ter parado de trabalhar vinte anos antes de morrer. Viúvo, sem herdeiros, viveria regamente e ainda assim sobraria dinheiro para uma nova encarnação, se outra houvesse. Mas trabalhou até o último dia.* (ALVES, 2000, ps. 10 e 11).

⁷⁹ Em sua biografia vemos passagens como: *Cada novo produto que [Salvador Arena] desenvolvia, cada novo desafio que vencia no campo da mecânica pareciam reforçar sua determinação de fazer conquistas semelhantes em sua própria vida. Forjar uma peça dava-lhe a sensação de poder sobre o próprio destino e – porque não? – sobre o destino dos que estavam à sua volta. Desejava que todos compartilhassem o seu mundo.* [os grifos são meus]. (*idem*, ps. 11 e 13).

⁸⁰ Apesar do abandono da experiência de expansão da produção para Poços de Caldas, em Minas Gerais, e para Jaboatão, em Pernambuco, a TM tornou-se líder de mercado – em capítulo posterior essas tentativas de ampliação da TM serão avaliadas mais detidamente. O crescimento da TM permitiu que, nos últimos anos, sua expansão chegasse à Argentina e o Chile.

relação social de trabalho em que o trabalho industrial, tipicamente caracterizado por fortes traços impessoais e associativos com tendência à burocratização, não se separou radicalmente das relações sociais típicas das esferas doméstica e familiar. Claro que por estar instalada num polo industrial, seria impossível uma fusão completa dessas esferas e, com isso, criar um meio social totalmente ensimesmado. A mistura entre essas esferas era praticada por Arena⁸¹ em sua própria vida pessoal, entretanto, foi além dela: ouvi relatos da existência de casas ao redor da fábrica que eram destinadas a alguns trabalhadores, geralmente os agraciados por Arena com cargos de chefia, que, em contrapartida, deviam dedicar-se quase que exclusivamente à fábrica. De qualquer maneira, a manutenção de aspectos de uma vila operária não foi a principal forma por meio da qual o paternalismo industrial se estabeleceu na TM. O estilo paternalista de Salvador Arena se constituiu especialmente por meio de sua habilidade em teatralizar a concessão de graças. A definição dos chefes seguia a lógica das vontades subjetivas de Arena, isto é da concessão de graças, e não os critérios típicos da racionalização do trabalho encontrados em outras fábricas. Sua biografia e as entrevistas confirmam que não contratava chefes pela formação teórica e, quando necessário, tinha predileção pelos mais operários mais humildes:

Arena não dava a menor importância para diploma nem fazia questão alguma de contratar engenheiros. Até evitava. O perfil ideal para ele era o empregado dedicado, que se dispunha a aprender coisas novas e rapidamente. Escolhia a dedo os que se destacavam para chefiar seções e departamentos. Um dia chamou um mecânico-fresador e disse: “Vou treinar você para tomar conta da fábrica”. O funcionário ficou dois anos na fundição, três na laminação, quatro na mecânica, três na trefilação, três nas rotativas, fez cursos e estágios. Uma formação de vinte anos, método Arena de ensino em estado puro. Tornou-se chefe geral da fábrica. Formalmente, tinha apenas um curso técnico de desenho. (ALVES, 2000, p. 81)

Aliás, esse método de escolha dos funcionários é confirmado pela trajetória de um ex-supervisor da fábrica:

Entrei [na TM] como ajudante geral, trabalhei um ano e sete meses, só que assim que eu já entrei já também iniciei um curso de ajustador mecânico, ferramenteiro no Pentágono e na Continental. No Pentágono depois eu até voltei pela empresa né, fazer um curso técnico em mecânica. Mas aí, até pela dificuldade do tempo que a gente tinha, não consegui acompanhar porque a gente não saía de dentro da fábrica, tal. E acabou perdendo muitas matérias e acabei parando no meio. Com um ano e sete meses eu já fui pra “Mecânica” [setor da fábrica], comecei como meio-oficial, com seis meses após já estava como mecânico de manutenção, trabalhei

⁸¹ Em sua biografia: *Mantinha um pequeno apartamento mobiliado dentro da fábrica, onde com frequência passava as noites. Acordava de madrugada e fazia inspeções noturnas.* (idem, p. 76)

muitos anos de mecânico de manutenção. Depois passei a líder de manutenção e depois supervisor de manutenção.

Mas outros ex-operários experimentaram criticamente esse método de promoção, percebendo a real dimensão da graça concedida pelo patrão:

Ele [Salvador Arena] pegava um peão lá do meio do chão de fábrica e colocava como diretor da empresa. Se pegasse um camarada que tivesse estudo, cultura e tivesse uma certa formação e colocasse lá, o camarada não iria agir do jeito que ele queria que agisse. Quanto mais burro pra trabalhar na área de direção, melhor. Ele pegava um camarada lá que estava, vamos supor, passando óleo nos rolamentos velhos lá para não enferrujar ele pegava esse camarada e colocava de diretor. O cara era ajudante geral e ele colocava de diretor. Aí é o seguinte, ninguém ia reclamar de aumento porque muitas vezes o diretor ganhava menos de que um técnico de eletrônica, entendeu? – assim, de início né. Então ninguém ia falar nada. O Dr. Arena controlava todo mundo com dinheiro e com... Enérgico e dinheiro. Tinha muitas pessoas lá que ele deu prédio para o camarada. De vez em quando ele cismava com um camarada – o camarada era chucro, lá embaixo, trabalhava de ajudante geral –, ele colocava de diretor, depois dava casa para o camarada, dava prédio. Mas o mesmo cara que ele ajudou, ele mandava embora. *(ex-técnico em eletrônica na TM)*

O Arena, primeiro pegava muita gente do interior. Segundo: essas mesmas pessoas ele transformava para níveis de chefia, entende? Então ele nunca teve uma chefia, vamos falar assim gerência científica, enfim... hierarquia, com supervisão, com áreas determinadas. Ele botava e tirava ao sabor do gosto dele, de uma coisa bem feita ou mal feita...se ele ia com a cara ou não ia com a cara. Então existia um clima de medo. *(ex-lubrificador na TM)*

Vê-se nos trechos a dominação paternalista, evidenciada pelo método de promoção baseado menos em critérios racionais do que no dom da graça outorgada por Arena. O controle direto⁸² e, portanto, pessoal de Arena muitas vezes o levou a ignorar as funções profissionais intermediárias que mediavam sua relação com o grupo operário, de modo que sua autoridade exclusiva igualava abaixo de si tanto chefes quanto subordinados como mais entre os expedientes utilizados para sistematizar a identidade de seus operários. Buscava erigir um “mundo fundido, torneado, ajustado, construído enfim à sua maneira” (ALVES, 2000, p. 10):

Não acreditava em consultores, jamais contratou um executivo. Somente engenheiros muito especiais mereciam a sua admiração, mas mesmo assim preferia trabalhar com projetistas e treiná-los pessoalmente. Assumia praticamente sozinho a administração da empresa. Definia estratégias, vislumbrava novos mercados, desenvolvia produtos,

⁸² Segundo sua biógrafa: *Controlava tudo praticamente sozinho, cada tijolo assentado, cada prato preparado no refeitório da fábrica, onde fazia questão de almoçar e jantar junto com os empregados, mesmo quando recebia visitas. (idem, p. 17).* Claro que reconhecer o controle pessoal não significa se iludir e concordar plenamente com a afirmação de que “controlava tudo praticamente sozinho”. Importa aqui menos a veracidade da informação e mais o significado que ela imprime à administração personalista de Salvador Arena.

cuidava da comunicação à sua maneira singular, como aliás tudo o que fazia. (*idem*, p. 66)

Assim, a autoconstrução da identidade dos operários da TM foi cunhada, entre outros aspectos, pela presença pessoal e teatralizada de Salvador Arena, cuja figura é idealizada como um mito onisciente e onipotente, que tudo *prevê* e *provê*. O imaginário acerca de Arena o apresenta como mito onisciente fundador da empresa:

O primeiro grande salto ocorreu com a viagem [de Salvador Arena] aos Estados Unidos. Desde então a Termomecanica nunca mais parou de crescer. Terminada a Segunda Guerra Mundial, estava em curso uma completa renovação do parque industrial norte-americano. Isto significava uma superliquidação de máquinas e equipamentos de segunda mão. Arena comprou o que podia: fornos, plainas, frezas, tornos. Comprou também a sua primeira extrusora, pequena, de quinhentas toneladas, tão simples que era preciso retirar manualmente o material processado. (*idem*, p. 34)

A onisciência, entretanto, vai além e flerta com uma imagem de onipotência tecnológica:

Velhas máquinas compradas como sucata na bacia das almas eram recuperadas por Arena e se transformavam em equipamentos de eficiência comparável ao que havia de mais moderno, numa estratégia econômica de atingir resultados com pouco investimento (*idem*, p. 62)⁸³.

⁸³ Interessante notar que as entrevistas mostram que a TM preferiu não aderir à onda de reestruturação produtiva das indústrias no ABC paulista ocorrido entre meados dos anos 1980 e 1990. A reestruturação da TM se iniciou somente muito após a morte de Salvador Arena, o que reforça alguns dos aspectos tradicionalistas de sua personalidade paternalista. Sua biógrafa afirma que: *Cedo identificou – e combateu com energia – o fenômeno que chamava de ‘endeusamento do computador’, um superdimensionamento das máquinas sem retorno de produtividade. Preferia valorizar o cérebro das pessoas, de quem exigia criatividade, atenção e, principalmente lógica. Graças a isto, realizou em grande escala o que outras empresas só conseguem com maciços investimentos em tecnologia de ponta: flexibilidade no atendimento, a última palavra entre os gurus de executivos no mundo inteiro.* (*idem*, p. 66). Segundo um técnico em eletrônica, ex-operário aposentado pela TM: “Ele [Salvador Arena] valorizava mais a mão de obra. Achava que a parte de tecnologia ele não conhecia muito, você entendeu? A turma iria conseguir enganar ele um pouco. Tudo que fazíamos lá ele queria também conhecer. Por isso que ele não queria evoluir a tecnologia. Em 2006 ele já tinha falecido né, aí já estava o pessoal da Fundação e investiram pesado mesmo em tecnologia. Aí era a mentalidade correta, né? Estava antiquado demais a TM...”. A recusa de investir em tecnologia aparece como parte do discurso paternalista teatralizado para produzir uma imagem de onisciência patrimonial, de valorização do “cérebro das pessoas” (isto é, do atualmente comemorado “capital humano”). O discurso patrimonial de aversão à tecnologia na verdade ocultava que a TM se inspirava no ideal fordista de fábrica vertical: Arena tentou fazer de sua empresa uma “fábrica de fábricas”, estava atento às inovações descobertas por seus operários e foi muito conhecido por construir diversas de suas próprias máquinas. É claro que isso só foi possível devido ao ramo em que atuava, à sua formação enquanto engenheiro egresso da Escola Politécnica, à força econômica da TM e, finalmente, ao tipo de controle operário que conseguia implementar em sua fábrica. Isto é, Arena hesitava em investir em tecnologia inspirado por modismos e, quando o fazia, se pautava somente naquilo que poderia incrementar de modo sensível o nível de produtividade de sua fábrica. Para maiores detalhes, verificar o quarto capítulo deste trabalho.

Mesmo operários com algum tipo de interface com o sindicato acreditam na onisciência e onipotência tecnológica de Arena:

Ele [Salvador Arena] veio de uma família humilde também né... foi quando ele teve essa iniciativa, essa ideia de fazer a fábrica e máquinas que esse homem fez que já tem mais de 60 anos e funciona até hoje! Era um cara que pensava muito além do seu tempo, né? (*operário da TM*)

Aliás, a biografia e vários relatos demonstraram que a TM optou por uma produção fabril de *artistas* (LEITE LOPES, 1976, cap. 1), isto é, foi uma indústria que, além de produtos, muitas vezes fabricava os próprios equipamentos. Transformava, assim, seu produto acabado numa “obra de arte” única cujo processo de elaboração passava integralmente pelas mãos dos *artistas* da fábrica:

Alguns equipamentos eram únicos. Saíam da prancheta de Arena, passavam pela singular linha de montagem da Termomecanica e transformavam-se nos instrumentos que possibilitavam aceitar encomendas com especificações que as concorrentes não poderiam sequer pensar em atender (ALVES, 2000, p. 62)⁸⁴.

Mas os gestos de onipotência não se resumiam à suposta força tecnológica da empresa. A onipotência atingia especialmente o grupo operário⁸⁵. Vários relatos levantam elementos indicativos de que esses gestos teatralizados tinham forte efeito-demonstrativo do poder de Salvador Arena sobre o operariado. A teatralização da dominação paternalista se estabelecia na associação do poder de controle do capital sobre o trabalho às idiossincrasias patronais. Disso resultaram histórias pitorescas que importam menos pela veracidade e mais por contribuírem para a construção de uma representação social sobre Salvador Arena. Embora tenham fortes tons míticos, a existência de várias histórias ressalta traços confiáveis da representação social sobre Salvador Arena, bem como reforçam sua figura de mito paternalista. Abaixo segue uma coleta de alguns desses casos que na voz operária se transformam em “causos”:

Certa vez teve um cara que matou uma peça lá. Aí, o líder falou: “Pô, mas você matou a peça e tal”. Aí o Arena estava chegando próximo né... se aproximou e disse: “Que está acontecendo?”... “O rapaz matou a peça aqui” O velho Arena falou: “Está vendo

⁸⁴ No quarto capítulo desvelarei as ancoragens sociais que fundamentaram essa peculiaridade tecnológica da TM, tanto para reafirmá-la quanto para relativizá-la. Assim, tal peculiaridade será avaliada no quadro composto pela trajetória de Salvador Arena como engenheiro formado pela Escola Politécnica, pela relação de Arena com seus concorrentes e, conseqüentemente, a conquista, pela TM, de uma posição quase monopolista, etc.

⁸⁵ Como relatou em outro trecho de sua entrevista o ex-operário que trabalhava como lubrificador na TM: “Ele [Salvador Arena] era uma cabra onipresente.”

essa peça que você matou? Você vai ficar alisando ela com a mão até a hora de ir embora e nem almoçar você vai. E o cara ficou de manhã até...! Se não ficasse era demitido! (*operário da TM*)

Esse tipo de “causo” mostra que, visando à produtividade, o cuidado que Arena exigia de seus operários era imposto por meio de agressiva violência simbólica. De modo teatralizado, Arena exibia o poder de sua autoridade paternalista e alcançava visível efeito-demonstração na medida em que gestos desse tipo perduram na memória de operários que sequer o conheceram – como o operador de máquina cujo relato foi acima destacado. O operário deveria ser cuidadoso com seu trabalho: para aprender o zelo com a peça, deveria alisá-la.

A teatralização da imagem onipotente de Arena acenava com símbolos de seu poder total não apenas sobre a fábrica, mas também sobre *parte* da vida e do destino de seus operários:

Teve uma vez um acontecido – eu não testemunhei, mas foi o que aconteceu. Um afiador de ferramenta tava lá afiando ferramenta tal, num esmerilho, ele [Salvador Arena] passando... ele viu... não gostou: “Não sabe afiar a ferramenta”. Mandou o cara embora: “Tá demitido”. Aí não demitiu ele [o operário]. O cara ficou uma semana em casa e ele [Salvador Arena] falou pra chamar o cara de volta de novo. (*ex-lubrificador na TM*)

Uma vez ele suspendeu a empresa inteira lá. Sabe por quê? [Salvador Arena] Chegou na fabrica 2, tinha um ajudante de pedreiro tava empilhando uns bloco. Em vez de empilhar o bloco em pé, tava empilhando o bloco deitado. Ele chegou lá assim e, nossa rapaz, virou um demônio! Mandou a empresa inteirinha de gancho. Deu três dias de gancho. Porque o servente tava empilhando os bloco deitado e se empilhar muito acaba quebrando, né. (*ex-técnico em eletrônica na TM*)

Lá embaixo tinha um moinho que ele [Salvador Arena] recuperava a borra da fundição. Então passava lá no moinho, esquentava lá, tal, e moía aquela borra. Era a borra que sobrava do processo de queima do produto. Aquela borra era tipo uma montanha de terra que ia formando com o tempo. Então ele queimava e aquilo lá servia como base de adubo com “x” porcentagem de cobre que ele vendia pra fazer base desses adubo químicos. Conforme moía, ficava um pó danado, ensacava e botava lá na fábrica. Um dia o caminhão tava lá carregando, a empilhadeira, e aquilo fazia pó. Ele [Salvador Arena] chegou nesse dia lá. Chamou o gerente, que era um desses cara que era um encarregadozinho de um setor lá – era um torneiro que virou encarregadozinho desse setor de tornearia, depois ele promoveu o cara pra gerente da fábrica. Mandou todo mundo embora pra casa. Nesse dia parou a fábrica e falou: “Vai embora”. Porque tava fazendo muito pó ele achou que tava incorreta aquela operação. O cara era o cara. (*ex-lubrificador na TM*)

A suspensão de toda a fábrica, a demissão sumária em um caso isolado e o destino oscilante do trabalhador, tudo isso indica, por meio do efeito-demonstração, a imagem onipotente do patrão que concede a graça ou a desgraça sem critérios objetivos

que possam ser controlados criticamente pelo grupo operário, mesmo daqueles que tinham alguma ligação com o sindicato. Aliás, os operários simpatizantes do sindicato tinham o seguinte destino:

Conforme a gente ia tentando fazer algum trabalhinho [sindical], é claro que isso vaza porque você vai conversando com as pessoas, tudo, né. Uma das coisas que fez sempre o Arena ser considerado bonzinho é que ele dava uns dinheiro a mais pra peãozada lá, tipo uns abonos, né. As outras empresas não tinha participação nos lucros [nos anos 1980]. Nós começamos a ter nas montadoras "participação nos lucros" quando o pessoal começou no final do ano batalhar por 14º salário, 15º salário, tal. Que era tipo um abono para além do 13º que depois no tempo do Fernando Henrique saiu a MP [Medida Provisória] que instituiu a PLR [Participação nos Lucros e Resultados]. Na TM, muito tempo já antes disso, o Arena dava assim, ele resolvia, entende? Nunca criou nenhum núcleo de representante de trabalhador. [Salvador Arena dizia]: "Vou dar 5 salários pra vocês". Cinco salários nominal do peão, seis salário, sete salário. Então você imagina, né...você imagina pra esse peão?. Então, o quê que aconteceu? A partir do momento que ele descobriu que começou ter essa ação maior nossa de cobrança de melhoria de condição de trabalho, etc., eu, mais esses dois meninos (o João e o senhor de Osasco), eles [TM] cortaram esses abonos pra mim, pro João e pra esse senhor eles pararam de dar. Não demorou muito tempo esse senhor aderiu à empresa. Nós conversamos com todo mundo lá embaixo: "Porque que não estão dando o dinheiro, qual que é a explicação?". Toda a chefia: "Não é comigo, vem lá de cima". Aí um dia o Arena tava lá, não desceu do carro nesse dia, aí fui conversar com ele: "Dr. Arena, queria saber do senhor, eu e o João não estamos recebendo o dinheiro aqui, o quê passa?". Esse homem, antes de sair cantando pneu: "Não está satisfeito, tchau, a porta está aberta!". Aí foi meu segundo gancho. Logo depois que ele foi embora, já veio o guardinha atrás de mim me buscar que eu estava suspenso. Nesse dia foi o segundo gancho⁸⁶. (*ex-lubrificador na TM*)

Nesse relato vemos outra dimensão da autoridade paternalista. Mesmo o trabalhador que se dispunha ao "trabalhinho" sindical recorria à *autoridade pessoal* do patrão para resolver seus problemas. Há, aliás, outra história pitoresca – e com desfecho incrível – sobre o recurso à autoridade pessoal de Salvador Arena:

Termomecânica dá chá de cadeira na mulher doente:

Depois de uma delicada operação na baxiga, a esposa de um companheiro da Termomecânica quase tem uma recaída por causa da falta de respeito e descaso da chefia e da própria empresa.

Após receber alta do hospital na semana passada, a paciente tentou se comunicar com o marido, que àquela hora da manhã, às oito e meia, trabalhava na empresa. Ligou para a Termomecânica e deu o recado ao supervisor Eliseo Marana: era para o seu marido buscá-la no hospital e levá-la para casa.

Pois bem, depois de esperar em pé, mais de quatro horas, a esposa do companheiro comunicou-se novamente com a empresa. O supervisor recebeu o recado e, mais uma vez, não avisou o operário. À tarde, sem medicamento e sem alimentação, houve mais um contato telefônico com a Termomecânica, mas sem que o supervisor tomasse nenhuma providência.

Depois que a enfermeira da empresa ficou sabendo é que o senhor Marana tomou uma atitude. Nessa altura, o operário já havia ido embora. Então o Marana pegou o seu

⁸⁶ Na terceira punição esse operário foi demitido.

carro e foi até o hospital e ao invés de levá-la até em casa, disse que a deixaria num ponto e de lá pegasse um táxi. Nisso, já eram oito e meia da noite.

No dia seguinte, quando soube do ocorrido, o companheiro foi direto à sala do senhor Salvador Arena e contou todo o caso. Arena disse que a culpa não era do supervisor, e sim de um colega de seção que não deu o recado. E disse ainda: “você tem a minha autorização para dar uma porrada nesse seu colega”. O trabalhador retrucou que não era nenhum colega que havia recebido os telefonemas, mas sim o supervisor. Depois de muita discussão, o operário foi para a sua seção trabalhar. Em seguida veio o senhor Eliseo Marana com a sua cara de pau, entregar ao empregado a sua demissão.

Na verdade a cara de pau é da Teromecânica que tem como proprietário uma pessoa demagoga, que manda o operário sair aos muros com outro. Esse Salvador Arena nunca enganou os trabalhadores de São Bernardo e Diadema... (Tribuna Metalúrgica, Ano XI, nº 60, junho de 1981, p. 4. *Termomecânica dá chá de cadeira na mulher doente*)*⁸⁷

* Neste trecho há palavras que estão redigidas incorretamente. Ao invés de corrigi-las, preferi manter a grafia original do documento.

⁸⁷ Pode-se notar que esta notícia é 1981. A referência a uma notícia de 1981 para refletir sobre um evento ocorrido pouco mais de um ano *antes* se justifica senão porque o que aqui importa é exemplificar a força da autoridade paternalista de Salvador Arena sobre os operários da Termomecânica. Este trabalho se valeu da memória operária e das disputas em torno da rememoração com vistas a compreender a identidade que tem sido construída pelos operários da TM. Sendo assim, desde já são necessárias algumas ponderações acerca da memória que aqui apenas pontuarei senão porque estas ideias serão desenvolvidas em capítulo posterior. Em muitos momentos a pesquisa que dá suporte empírico a esta dissertação se debruçou sobre a memória operária. A memória não é o transbordar em estado puro que aquele que rememora busca resgatar a partir daquilo que conservou de suas experiências. Na verdade, ela é o resultado de um processo de seleção que inclui e descarta as experiências vividas a partir de um ponto social do presente que articula as experiências que serão rememoradas a partir das tensões e questões sociais vividas por aquele que rememora. Assim, toda memória é uma leitura do passado a partir de uma linguagem ancorada em questões do presente. Ademais, há um verdadeiro trabalho de organização da memória que é feito pelos agentes sociais que a constroem a partir de sua posição social. Nesse processo de inclusão das experiências vividas que compõem a memória (e, portanto, de descarte de outras experiências) há, muitas vezes, situações de composição de elementos que não necessariamente tenham ocorrido no mesmo momento histórico. Ou seja, há aquilo que os estudos sociológicos e historiográficos da memória chamam de projeção e transferência (isto é, quando se projeta ou se transfere um evento ocorrido em um momento do tempo histórico para outro momento, tirando, assim, o evento do momento em que efetivamente ocorreu e colocando-o num outro momento com vistas a elaborar a memória de forma mais coesa e homogênea). Evidentemente que nem sempre estas bricolagens são realizadas deliberadamente, antes expressando a idealização que o agente social faz de si mesmo e de sua posição social. Aliás, o trabalho de organização da memória tem sido feito cada vez mais de forma cuidadosa pois contribui para a constituição de identidades grupais e, também ajuda a legitimar a existência e as posições políticas de determinados grupos sociais. Em todo caso, voltemos à TM. A memória dos operários desta fábrica foi construída pelo mesmo agente organizador, isto é, Salvador Arena. Para tanto, como tenho procurado mostrar, ele se valia de sua autoridade moral paternalista (que, ademais, se fortalecia a partir do próprio trabalho de organização da memória dos operários da fábrica). Assim, no caso da TM é totalmente possível que a referência a relatos de 1981 para pensar na memória anterior a este ano senão porque o agente organizador da memória operária e seu modo de atuação se mantiveram sem grandes transformações antes e depois de 1980. A análise aqui proposta não se inviabiliza por referir-se a um evento ocorrido em 1981 para pensar eventos ocorridos em datas anteriores, pois o objeto que investigo é exatamente a autoridade paternalista que foi construída a partir de 1942 e que, em linhas gerais, se manteve até 1998 (quando do falecimento de Salvador Arena). Deste modo, uma vez que o agente organizador da memória dos operários da TM se manteve o mesmo desde 1942 (e tomando o cuidado de averiguar eventuais deslocamentos e transformações na autoridade paternalista de Arena ao longo de sua vida), nada impede que a utilização de documentos e relatos de um momento do tempo histórico para pensar sobre outros momentos. Pelas mesmas razões expostas, também os relatos dos trabalhadores entrevistados que ajudam a compor este capítulo não necessariamente se basearam em experiências individuais anteriores a 1980. De fato, para a composição deste capítulo entrevistei de operários que não necessariamente trabalhavam na Termomecânica quando da greve de 1980 (tendo saído antes ou entrado após na fábrica), mas cujas memórias foram profundamente marcadas pela autoridade paternalista de Salvador Arena (que, conforme aponte, já era forte desde muito antes de 1980 tendo se mantido muitos

Diante de um problema, o operário recorreu à autoridade pessoal de Salvador Arena e, ao sabor da idiossincrasia patronal, foi “autorizado” a agredir um colega e, por resistir, acabou demitido. Vê-se em casos como esse que a autoridade paternalista consegue ir além da compra da força de trabalho consignada em contrato: invade os movimentos do trabalhador, indica como deve resolver seus problemas e, em caso de resistência do operário em ser controlado além de suas atribuições profissionais, ostenta seu poder num efeito-demonstração⁸⁸. Mas não há dúvida de que a tentativa de controle para além da esfera contratual se articula com vistas à extração de mais-valia. Assim, além da imposição para que o trabalhador “alisasse” a peça danificada para supostamente desenvolver o zelo com o trabalho, a busca por produtividade instilou outros “causos” de teatralização da onipotência. Segundo um dos operários entrevistados:

Qualquer coisa errada que você fizesse lá dentro [da TM], seu nome ia lá pra, ficava no mural. Dedurava pra fábrica inteira! Se você até errasse tecnicamente, se você fizesse um material errado, ele [Salvador Arena] colocava ‘o setor fulano, os fulanos lá do setor tal fizeram isso’ e deixava a carga, o material com defeito, na amostra lá vários dias pra todo mundo ver. Aí depois ele falava assim: ‘Então esse ano eu não vou dar os abonos que eu pretendia dar.’ (*ex-técnico em eletrônica na TM*)

A exposição pública do trabalhador violenta a sua dignidade; entretanto, feita de modo teatralizado, desarma a indignação operária, na medida em que oculta a violência por acenar com a promessa do tão sonhado abono. Enquanto nas outras empresas o abono e outras conquistas consagradas no acordo coletivo são percebidas como resultados da luta coletiva, na TM isso aparece como *favor e benevolência patronal*. O direito é conquistado pela luta e supõe um sujeito que o reivindica como exigência. O *favor* funciona como uma graça concedida sob a contrapartida da lealdade e da deferência, podendo ser retirado ao sabor dos interesses e idiossincrasias da autoridade paternalista. Não era necessário luta⁸⁹, afinal:

anos após) de modo que seus relatos podem ser aproveitados. Para maiores detalhes sobre o estudo da memória, ver: Bosi (1983); Halbwachs (1983); Meneses (1992); Pollak (1992) e (1989), etc.

⁸⁸ Há relatos de que Arena usava o trabalho dos operários da TM para construir barcos de sua propriedade. Além disso, indicava exercícios físicos àqueles operários que julgava estarem fora de forma e orientava dietas pautadas em suas crenças nutricionais.

⁸⁹ Muitas vezes, nos embates mais radicalizados entre operários e patrões como classes, os relatos indicam que Arena dispensava seus operários até que as coisas se “acalmassem”, demonstrando como o arranjo individual e pessoalizante contribui significativamente para a desconstrução do conflito coletivo entre os muros da fábrica.

O finado Arena era claro: “Pode ir trabalhando que se o sindicato der 8% eu dou 8,5%.” (*ex-supervisor da fábrica*)

Toda época que o sindicato ia falar: “Estamos reivindicando 20%.” Aí o Dr. Arena reunia nós e falava: “O que o sindicato der eu te dou 10% a mais e ainda vou te dar 3 salários a mais no final do ano.” (*ex-técnico em eletrônica na TM*)

Como se vê, enquanto a baixa produtividade podia motivar a perda do favor, a deslealdade ocasionava a perda da graça patronal, como atesta o destino do ex-lubrificador simpatizante do sindicato. Os operários, contudo, não deixaram de notar alternativas aos gestos teatralizados do patrão e, assim, se articulavam defensivamente com vistas a conseguir algum tipo de vantagem de sua própria condição de demitidos:

O pessoal não ia reivindicar porque mesmo sendo demitido o cara tinha esperança de um dia vim trabalhar, de um dia vim apresentar um filho. Não ia contra porque amanhã ou depois posso precisar. E o Dr. Arena dava. Muitas pessoas trabalhou duas vezes lá. Mesmo demitido, foi e voltou de novo. No meu modo de pensar isso eu já acho que era uma política dele, de mandar o cara embora e depois admitir um ou outro. O pessoal ficava naquela esperança. Malandro. (*ex-técnico em eletrônica na TM*)

O relato acima indica que, embora os operários não reivindicassem, sabiam obter vantagens, mesmo que defensivas, de sua condição precária. A falta de reivindicação, mesmo quando da demissão, se justifica de dois modos: a *esperança* de que a graça patronal lhe toque novamente e, no limite, sensação de que *não era justo* revindicar contra o patrão:

Eles [os peões] tinham um certo afeto com Arena, né. Eu acho que eles gostava do Arena: ‘Esse homem é bom, apesar de ele ser ignorante, apesar desse regime, mas ele é um homem bom porque ele dá salário’. O pessoal era leal mesmo com o Dr. Arena. A peãozada trabalhava lá com a camisa molhada de suor e falava assim: ‘O Dr. Arena é um homem bom.’ (*ex-técnico em eletrônica na TM*)

[os operários não processavam a TM] Porque na época dele [Salvador Arena], ele dava muito dinheiro pra turma, então a turma saía e achava injusto processar um cara que ajudou, mesmo tendo direito. No passado o pessoal não ia atrás de reivindicar seus direitos porque já tinha recebido suficiente. Também não fui atrás na época. (*ex-técnico em eletrônica na TM*)

O *endividamento moral* (LEITE LOPES, 1988) é uma sensação típica entre os operários submetidos à gestão paternalista industrial. Ele é a base da imagem benevolente do patrão e uma das principais fontes de lealdade e deferência do operário para com a autoridade paternalista. Como se vê no relato acima, a política de altos salários e abonos formatava a imagem da benevolência patronal entendida como favor e

fortalecia o endividamento moral. Esse tipo de endividamento se constituía a partir da origem rural dos operários que se, por um lado, era um aspecto comum às outras fábricas do ABC, por outro lado, pode-se dizer que na TM tal passado rural foi explorado simbolicamente com vistas a construir um sentimento de endividamento moral. Isto é, conforme argumentei no primeiro capítulo desta dissertação, diferentemente do que pensaram os autores clássicos da sociologia do trabalho brasileira, a origem rural não necessariamente leva à resignação operária, de maneira que o endividamento e a resignação dos operários da TM resultaram da habilidade de Arena de atrelar simbolicamente a origem rural à difícil inserção na vida urbana e ao benevolente favor patronal. Associada a tal habilidade, duas outras características diferenciavam a TM das outras fábricas da região e, portanto, fortaleciam a dominação e a lealdade dos operários da TM em relação à empresa: a baixa rotatividade – ao menos até a morte de Salvador Arena e especialmente antes de 1990 –, e a preferência por descendentes de imigrantes italianos – os paranaenses, por exemplo, insinuando um curioso componente étnico nas relações de trabalho da TM:

Voltei para o Paraná e tirei a famosa “carteira branca”⁹⁰. A TM, a base dela principal de trabalhadores, principalmente trabalhador fabril não qualificado – não de área técnica –, é um trabalhador que vem do meio rural. Vem dos interior. Eu fiquei sabendo disso. Antes de entrar lá [na TM] fiquei sabendo disso [de que a TM gostava de contratar paranaenses]. Já tinha amigos do Paraná que vários deles trabalhavam lá. Tinha uma política objetivamente de não contratar pessoas da Volks, da Ford, da Arteb. Sabendo dessa condição [de preferência de trabalhadores do meio rural] e sabendo que eu tava com a minha carteira “meia complicada”, eu tirei a carteira branca pensando estrategicamente na TM. Eles gostavam de pegar pessoas de carteira branca. (*ex-lubrificador na TM*)

O relato acima é ao mesmo tempo evidência da política de contratação da TM e de sua percepção “marota” por parte dos operários. A TM preferia contratar trabalhadores sem experiências em outros ambientes fabris, vindos do meio rural e totalmente dependentes do emprego na fábrica, simplesmente para evitar que seus operários tivessem alguma influência sindical. Os operários, por sua vez, agiam de maneira a se aproveitar dessa política de contratação, recorrendo à carteira branca. Após abandonar o campo, a vida na cidade e o trabalho industrial foi o destino inevitável também dos operários da TM. Entretanto, diversamente das demais empresas nas décadas de 1960 e 1970, na TM os migrantes encontravam um cenário de baixa

⁹⁰ “Carteira branca” era a carteira de trabalho sem nenhum registro, isto é, de trabalhadores que nunca tiveram contrato formal de trabalho. Os trabalhadores recorriam ao expediente de “tirar carteira branca” para apagar os registros de sua trajetória instável devido à militância sindical.

rotatividade, de vantagens econômicas e assistenciais que marcou suas memórias e lhes incutiu gratidão. Em vários relatos, os operários afirmam que *a TM lhes deu tudo o que têm*:

Cheguei receber seis salários numa pancada só. Pra quem não está esperando, né? Tudo o que eu consegui, tudo, foi da Termomecanica. Então eu vim sem nada, eu vim pra São Paulo sem nada. Hoje, graças a Deus... (*ex-supervisor da fábrica*)⁹¹

A moral do *trabalho para todos* e a estabilidade foram ressaltadas tanto na biografia de Arena quanto nos relatos dos trabalhadores:

Arena não gostava de demitir. Em períodos críticos de queda de encomendas dava um jeito de arrumar serviço para todo mundo. Punha o pessoal para pintar a fábrica e as máquinas, formava mutirões para a construção de casas para os próprios funcionários. Mas não mandava ninguém embora. Dava oportunidade a todos e deixava claro que tudo dependia do esforço de cada um. A faxineira virava recepcionista, o peão virava chefe de seção. (ALVES, 2000, p. 90)

Teve uma época, ele [Salvador Arena] reuniu todos os funcionários, bem na época daquela crise lá do Collor, ele falou assim: ‘Olha pessoal, pode ficar tranquilo vocês aí, não precisa ficar preocupado, não vou mandar demitir ninguém, se a empresa ficar cinco anos sem produzir um quilo de cobre, vocês estão com o salário de vocês garantidos perante os cinco anos.’ (*ex-técnico em eletrônica na TM*)

Não se deve esquecer, conforme demonstrei em relatos anteriormente destacados, que a moral do trabalho para todos e a estabilidade têm como contrapartida a lealdade e deferência. A própria biógrafa resume: “Severo, cobrava muito, não admitia deslealdade. ‘A fidelidade era tudo para ele’, resume um antigo funcionário” (*idem*, p. 94). Mas, de qualquer maneira, a imagem de benevolência desprendida é que se consolidou na memória operária e as práticas assistenciais contribuíram de forma significativa para isso:

Ele [Salvador Arena] tinha sacadas: Plano Real⁹²: tá faltando cimento, cimento caríssimo! Ele ia lá comprava o cimento: “Pessoal, quem tá construindo, precisando

⁹¹ Esse ex-operário tem três imóveis e uma pequena propriedade rural.

⁹² Aqui o entrevistado associa a época da inflação descontrolada ao Plano Real, quando, na verdade, a estabilização econômica e o controle inflacionário ocorreram exatamente depois da instituição deste plano econômico. Este lapso é tanto um equívoco do entrevistado quanto sinal de sua vinculação política. Este operário foi militante do PT em São Bernardo do Campo e, ao remorar, associou as agruras vividas pela classe trabalhadora como resultantes da ação política de seus adversários de maneira a não conceder os méritos da derrota da inflação àqueles que ele enxerga como adversários. Deste modo, a despeito de o Plano Real ter liquidado a inflação, quando este operário militante rememorou, ele não atribui mérito ao referido plano, antes preferindo associá-lo exatamente à época da forte inflação. De minha parte é bom deixar claro que nesta nota não faço nenhum elogio ao Plano Real. Ao contrário, é sabido que a estabilização econômica se consolidou seguindo a cartilha neoliberal, isto é, as expensas da intensificação

de cimento?” Ele vendia mais barato a preço de custo que ele comprava direto da Votorantim; Frango: aconteceu não sei o quê, ele ia lá, comprava. Ele comprava resto de “coisa” da Light, da Eletropaulo, de cabeção e ele reprocessava para fins de fundição. Aí ele negociava com a Clock: “Vou mandar “x” tonelada de resíduo para você retrabalhar”. Aí, vinha não sei quantos jogos de panela e ele vendia a preço de custo pra peãozada. Ele ganhava todo mundo. Tinha ali uma relação de compadrio. (*ex-lubrificador na TM*)

Na época da crise, que estava um desemprego total, ele mandou cada funcionário apresentar um trabalhador lá e ganhava uma cesta básica hoje num valor assim de uns 400 reais. Apresentar um cara desempregado. Podia apresentar um amigo meu e esse amigo meu ia ganhar uma cesta básica. No meu ponto de vista ele fazia a propaganda da empresa dele pra quem estava fora [da empresa]. (*ex-técnico em eletrônica na TM*)

Com o tempo, o desordenado e rápido desenvolvimento da região [de São Bernardo] atraiu um grande número de favelas para os bairros vizinhos. A resposta de Arena foi pronta: mandou fazer um levantamento das condições dos moradores das favelas e, constatada a desnutrição provocada por alimentos pobres em proteínas, especialmente nas crianças, mandou servir almoço grátis para todos. Servia uma sopa com alto teor proteico, preparada no próprio restaurante da Termomecânica, segundo os mesmos padrões de higiene e qualidade adotados para os funcionários da empresa. (ALVES, 2000, p. 42)

Oportunidades de emprego para migrantes sem qualificação, salários e abonos altos, além de práticas assistenciais teatralizadas – tanto para os operários quanto para a sociedade em geral –, fortaleceram, ao longo do tempo, a imagem do *patrão que tudo provê*.

2.4. Um mundo meio isolado: a fábrica em que a classe operária não entrou

À primeira vista alguns aspectos da TM se assemelham a alguns pilares do fordismo. Entretanto, a política do favor, a dominação pessoal, a teatralização, a proeminência da subjetividade patronal sobre a objetividade da racionalização do trabalho, etc., indicam evidentes conexões com um modelo paternalista industrial de gestão do trabalho⁹³. Essa conexão entre fordismo e paternalismo industrial coloriu de modo peculiar as relações sociais de trabalho na TM e bloqueou a “entrada” da identidade operária combativa que era típica na região. No berço do novo sindicalismo, transformou a TM numa ilha:

da exploração do trabalho, do crescimento do desemprego, do rebaixamento da participação dos salários na renda nacional, da intensificação da ineficiência da máquina pública e sua consequente destruição, etc.

⁹³ As conexões entre o fordismo e o paternalismo industrial serão pensadas em capítulo posterior à luz da diferença entre o regime de acumulação fordista – tal qual elaborado pela “escola da regulação” – e o tipo de gestão de trabalho idealizado por Henry Ford. Também refletirei acerca dos pontos de tangenciamento entre estes modelos de gestão do trabalho e as formas de *welfare capitalism* e pós-fordismo.

O pessoal [nas outras fábricas] vê que o mundo dele ali faz parte de um todo. Na TM, aquilo ali é um mundo meio isolado, não dá link [com o mundo externo]. (*ex lubrificador na TM*)

A base material que estruturava esse “mundo meio isolado” foi o quase monopólio alcançado e mantido pela TM. Se hoje há relatos de concorrentes nacionais e internacionais, por muito tempo a empresa agiu com base em sua força econômica⁹⁴ que permitiu o oferecimento de vantagens econômicas vistas pelos funcionários como favor paternalista de Arena. As práticas teatralizadas ocultavam, entretanto, os claros sinais de superexploração – evidenciada pelos relatos de que o trabalho na TM era muito mais árduo do que nas demais indústrias metalúrgicas, pelas frequentes horas extras (que impediam que o operário mantivesse outras atividades, tal como estudar, conforme o relato acima destacado do ex-supervisor da fábrica), pelo alto índice de acidentes, etc. –, de maneira que as vantagens econômicas parecem que foram compensadas pelo incremento na extração de mais-valia conquistada sem significativo ônus por meio da construção social da lealdade operária.

A forma final do paternalismo na TM é a Fundação Salvador Arena. Aí se conjugam em forma de *monumento* (LEITE LOPES, 1988, cap. 5) – isto é, para veneração – todas as dimensões do paternalismo: a força econômica, o culto ao mito paternalista, as práticas assistencialistas, a excelência da escola e da faculdade mantidas pela Fundação, a grandiosidade do teatro e da praça esportiva, etc⁹⁵. Hoje a maior parte do capital da TM é propriedade dessa Fundação, mas essa artimanha jurídica não deve ocultar que, sociologicamente, é a empresa que mantém um braço assistencial. Fecha-se, com isso, a incrível conquista de Salvador Arena: a identidade antissindical dos operários da TM em pleno berço do novo sindicalismo:

Eu acho que [o sindicato] foi uma coisa inútil no mercado de trabalho. Só pra formar idéia, tentar colocar coisas nas cabeça do pessoal pra fazer piquete, achar que com eles era melhor, mas na verdade é nada mais que um órgão pra arrecadar algum fundos também. Às vezes eles vão lá e fazem aquele monte de coisa pra querer fazer uma revolução dentro de uma fábrica e por trás eles mesmos vão lá negociam com os patrão e levam o deles. (*ex-supervisor da fábrica*) [esse ex-funcionário entrou na TM como ajudante]

⁹⁴ Há, inclusive, relatos de que a TM estocava matéria prima e a financiava para outras empresas.

⁹⁵ Atualmente, nas demais empresas tais práticas assistenciais estão organizadas sob a chancela da responsabilidade social. A Fundação Salvador Arena evidencia, portanto, as múltiplas particularidades da gestão do trabalho na TM, onde se combinaram práticas paternalistas, fordistas-tayloristas, políticas de *welfare capitalism* e elementos que futuramente seriam típicos do pós-fordismo como, por exemplo, a responsabilidade social.

Tinha vários peão que não gostava de mim (*ex-técnico em eletrônica na TM*) [O preconceito se devia porque esse ex-operário tinha ligações públicas com o sindicato]⁹⁶

Assim, no que se refere a 1980, é indiscutível que a TM vivia o auge do domínio paternalista de Salvador Arena, fato que torna improvável a participação dos operários na greve devido à sua lealdade para com o patrão. A onisciência e onipotência do mito paternalista torna o tempo homogêneo e vazio e desconsidera a história como sendo preenchida de possibilidades em disputa. A autoridade paternalista reduz tudo à sua capacidade de antevisão e criação. O grupo operário submetido a esse tipo de dominação se vê enredado em circunstâncias que acha que nunca estarão sob seu controle e, por isso, nunca se percebe como sujeito de sua autoconstrução. Na TM, a teatralização da dominação paternalista impediu a construção da identidade combativa articulada pelos sindicalistas e pela massa operária de São Bernardo. Assim, na TM a identidade operária foi cunhada a partir da centralidade da figura de Salvador Arena que, com isso, blindou a “entrada” da classe operária em sua fábrica e evitou greves, entre elas – e principalmente –, a de 1980, para faturar aquilo que era o mais importante: a continuidade do controle total sobre os operários de sua empresa, sem partilhá-lo com nenhuma outra instituição.

Arena evitou a greve de 1980 e suas consequências de efeito-demonstração da força coletiva dos operários. É provável que em 1980, como ocorreu também em outros anos⁹⁷, ele já negociasse com o sindicato para evitar ele se organizasse no local de trabalho. Como por vias paternalistas – e também com base na força econômica da TM – a organização no local de trabalho já havia sido bloqueada, restava ao sindicato manipular os fatos em busca de alguma vantagem simbólica. Por isso, deve-se relativizar o suposto significado ilusório do acordo ocorrido no 11º dia da greve, pois os operários da TM não lutaram por este acordo e o sindicato, sabedor disso, certamente não se iludiu com esse episódio. O acordo não foi o resultado de uma negociação fundada na pressão dos trabalhadores da TM, mas uma negociação independente de Arena com o sindicato – com quem, segundo consta, sempre procurou manter boas

⁹⁶ Esse ex-operário era mal visto entre os colegas porque tinha ligações públicas com o sindicato. Não era demitido porque tinha estabilidade – garantida por meio de convenção coletiva – conquistada quando sofreu grave acidente que lhe fez perder a visão de um dos olhos.

⁹⁷ “(...) Na Termomecânica, cujos dois mil empregados não haviam entrado em greve [de 1979], não foi necessário piquete. O diretor da empresa, Salvador Arena, dispensou todos os empregados “até que a situação se normalize” e prometeu pagar todos os dias parados. Em seguida viajou, segundo informou um de seus assessores. (...)” (O Estado de São Paulo, 15 de março de 1979, p. 52, *Piquetes, a tática do ABC em São José dos Campos*)

relações institucionais para que este não se organizasse no local de trabalho –, fortalecendo mais uma vez sua imagem de patrão benevolente. Portanto, o acordo destacado por Ricardo Antunes (1992) não é uma prova de que houve greve na TM em 1980, assim como provavelmente não foi supervalorizado pelo sindicato que, certamente, sabia da realidade nessa empresa. Foi apenas mais um episódio em que Arena *deu* mais do que o sindicato exigia⁹⁸, como, aliás, sempre fazia – ao menos segundo o relato dos trabalhadores entrevistados.

Retornemos, assim, às interpretações sobre a greve de 1980. Como apontei, a derrota econômica fez Ricardo Antunes classificar o desfecho dessa greve como uma “inegável derrota política do movimento operário”. Entretanto, ele mencionou o acordo com a TM sem, entretanto, explorar seus múltiplos significados. Ocorre que, vista de perto, a TM descortina peculiares relações sociais de trabalho que contribuem para reforçar uma visão multifacetada da greve de 1980. Aliás, afirmar os múltiplos significados nos leva a negar radicalmente a ideia de que o trabalhador é um *homo economicus* que se move basicamente a partir de suas necessidades materiais, de seu estômago. Disso se deduz que a experiência social do trabalhador é muito mais complexa e multifacetada do que supõem as análises economicistas. Por isso, quando Antunes menciona o acordo entre o sindicato e a TM, apresenta na verdade um contraexemplo do argumento por ele levantado: se a fragorosa derrota econômica de 1980 levou a uma derrota política, poder-se-ia pensar que o grupo operário que conquistou ganhos econômicos teria saído vitorioso do embate. Todavia, um olhar denso sobre as relações sociais na TM mostra que o acordo e a greve traduzem outra coisa: denotam uma derrota dos “vitoriosos”. O acordo representou ao mesmo tempo uma “vitória” econômica que, entretanto, por não ter sido conquistada pela luta, foi apenas mais um momento de demonstração da onipotência da autoridade paternalista de Salvador Arena. Foi um *favor*. A “vitória” econômica representou um fortalecimento da submissão dos operários da TM e teve uma consequência política considerável, especialmente se consideramos a importância da vitória moral obtida pelos operários derrotados na greve para a constituição, a partir de 1981, das comissões de fábrica nas empresas da região. Se antes de 1980 o sindicato nunca entrara na TM, depois sequer teve chance. Arena blindou seu grupo operário da influência sindical e impediu que se

⁹⁸ Aliás, essa sensação de que Arena deu *mais* do que o sindicato exigia se reforça se consideramos a derrota econômica da greve.

enraizasse uma identidade combativa, dotada de instrumentos políticos e culturais, que organizasse a luta operária⁹⁹.

Atualmente, pode-se dizer que, além da morte de Salvador Arena em 1998, as bases materiais do paternalismo estão ruindo com a crescente concorrência. Dessa maneira, a postura antissindical dos funcionários poderia se transformar, recorrendo – porque não? – à idealização do passado, lembrando-se com nostalgia da época de Arena para criticar a situação atual. Todavia, a resposta da empresa tem sido aumentar a rotatividade para, além de conter custos, impedir que os velhos operários consigam transmitir aos mais jovens esse tipo de interpretação idealizada do passado que poderia levar à rebeldia. Ainda assim, mesmo que fosse possível tal transmissão, os operários mais velhos talvez ainda resistissem a lutar contra a TM, dada a lealdade que tributam a Salvador Arena e à empresa. Os jovens, por sua vez, apesar de não terem como lutar com base na comparação do presente com o passado idealizado, talvez possam colocar-se contra a empresa na medida em que não mantém vínculos afetivos com a TM e aí vivenciam as mesmas contradições que atormentam todos os jovens operários do ABC, sem, contudo, serem freados pelo paternalismo que envolveu os operários mais velhos. Com a reestruturação produtiva, os peões mais jovens sofrem da mesma crise de identidade operária que é experimentada por seus colegas de outras empresas, o que lhes faz renegar parte da herança política e cultural das gerações precedentes, mas que, ao

⁹⁹ Realizei entrevistas com dois grevistas que tiveram importante papel na greve de 1980: Wagner Lino e Djalma Bom. Em entrevista com o primeiro, atualmente subprefeito em São Bernardo do Campo, Wagner me disse que houve greve na TM em 1980 e que foi ele mesmo quem a conduziu. Já em entrevista com Djalma Bom, este me disse que não nunca houve greve na TM. Em algumas edições do jornal *Estado de São Paulo* é possível confirmar a versão de Djalma Bom e desanuviar a memória sobre a greve de 1980. De fato, os operários da TM não entraram em greve, isto é, não decidiram aderir *por si mesmos* ao movimento. Houve, na verdade, um enorme piquete liderado por Lino que bloqueou a entrada da TM, reeditando, no auge do novo sindicalismo, uma prática que, ironicamente, sempre foi negada pelos sindicalistas autênticos, que a associavam a um passado supostamente dominado por sindicalistas pelegos ou guiados por interesses políticos escusos e alheios aos trabalhadores. Portanto, levar a sério os múltiplos significados de uma greve conduz à reflexão de que é possível pensar o acordo do 11º dia de greve ao mesmo tempo como uma derrota política dos operários da TM e como uma vitória simbólica da classe operária do ABC, pois, independente do modo como se desenrolou o acordo *na TM*, tratou-se de uma conquista econômica que, desconsiderado o contexto exclusivo dessa fábrica, poderia ser vista (como, aliás, de fato foi) como uma vitória para a classe operária do ABC considerada amplamente. Assim, se por um lado o acordo não foi resultado da pressão dos operários da TM – o que me levou a relativizá-lo –, por outro lado, um dos fatores que certamente contribuiu para que Salvador Arena fizesse o acordo, foi a pressão coletiva exercida *fora da TM* pelos peões do ABC. Assim, ao mesmo tempo houve pressão *indireta* da classe operária fora da TM sobre a fábrica de Arena, mas não houve pressão do grupo operário da TM sobre a empresa. Do mesmo modo, ao mesmo tempo o acordo foi uma vitória econômica para os operários da TM – e para a luta geral travada pelo sindicato –, mas significou uma derrota política para o grupo operário da TM. Em suma, em 1980, não houve greve dos trabalhadores da TM, mas sim um piquete que os impediu de trabalhar, embora todos os dados apontem para a lealdade dos operários para com Arena e para o fato de que também em 1980 (como fizera em 1978 e 1979) ele utilizou o estratagema de liberar os trabalhadores do serviço até que a greve arrefecesse.

mesmo tempo, os faz experimentar novas contradições que podem empurrá-los à rebeldia. De qualquer maneira, a relação dos jovens operários com o sindicato está longe de ser fácil – alguns jovens metalúrgicos tratam o sindicato como se fosse um “despachante”¹⁰⁰, simbolizando o visível desgaste da identidade combativa.

Assim, ao se anunciar a rotatividade e a reestruturação produtiva tardia na TM – segundo os entrevistados, as transformações têm se intensificado especialmente depois de 2005 –, o cenário se torna temerário para seus trabalhadores¹⁰¹. Pode-se dizer que a atual situação dos operários da TM reafirma a derrota de 1980 na medida em que a ausência de uma comissão de fábrica impede a diminuição dos efeitos da reestruturação produtiva sobre os operários. Alguns trabalhadores relatam o que mais faz falta hoje em dia na fábrica:

Acho que 95% [da TM] não é filiada do sindicato. Algumas pessoas têm até medo de ficar sócia do sindicato. Eu acho que o sindicato é uma fonte positiva, acho que ajuda o trabalhador. Isso aí era pra ter dentro da TM. Hoje na TM era pra implantar um sindicato, era pra ter uma comissão de fábrica, era pra ter um sindicato lá dentro. Não entra porque os caras não deixa, os cara não quer problema. Eles prefere mandar o cara embora ficar três, quatro anos brigando com a justiça do que se tivesse uma comissão de fábrica. O sindicato iria lá fazer um acordo. Existe uma barreira. (operário da TM)

O acordo economicamente vitorioso de 1980 foi apenas mais um evento do paternalismo industrial na TM, e, mais do que isso, representou uma derrota moral que culminou numa derrota política sem precedentes para os operários dessa fábrica. Onde houve derrota econômica, foram instaladas comissões de fábrica que, com todos os impasses que têm suscitado, ao menos representaram uma vitória política para os peões do ABC. Por tudo isso, a experiência dos operários da TM demonstra de modo dramático os múltiplos significados da greve de 1980.

¹⁰⁰ Tratar o sindicato como um “despachante” é, segundo o depoimento de um experiente sindicalista, a visão segundo a qual o sindicato seria um *prestador de serviços especializados de reivindicação econômica* e que, em troca desses serviços, o associado dá sua contribuição sindical. É a terceirização da luta sindical. De todo modo, ainda segundo o referido sindicalista, apesar de a identidade coletiva de natureza combativa estar em visível processo de definhamento, ainda há ascendência política do sindicato sobre os membros mais jovens da categoria. Contudo, ele afirma que a priorização da negociação ao invés do conflito fortalece o sindicato enquanto instituição, mas enfraquece a identidade coletiva dos metalúrgicos do ABC porque deixa de alimentar o patrimônio cultural combativo desses operários – especialmente os jovens.

¹⁰¹ Isso demonstra que a presença sindical ainda é um anteparo importante ao arbítrio patronal que, neste caso, aparece de modo imperativo. O sindicato, por mais que tenha sido derrotado na prática cotidiana da TM, ainda pode encontrar carências a partir das quais alimentar algum tipo de consciência de classe nesta empresa.

Hoje, os trabalhadores da TM experimentam queda salarial, rotatividade e excesso de trabalho. Em contrapartida, embora tenha mudado um pouco, não se transformou significativamente o clima de repressão vigente há décadas – aliás, pode-se dizer que o fim da benevolência patronal tornou evidente a violência. A inexistência de canais de diálogo rearma *parte* da conjuntura do final da década de 1970 e abre a possibilidade de o imobilismo dos operários da TM transitar rapidamente a um rompante radical, como, aliás, é prova uma paralisação que houve em 2010 em solidariedade a dois trabalhadores demitidos por reclamarem com os chefes. Mas, se for assim, o forte potencial explosivo entre os operários da TM recoloca, de modo indelével, o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC diante de um velho dilema: negociação ou conflito?

CAPÍTULO 3. A fábrica em que a classe operária nunca entrou

Com roteiro de uma epopeia, a greve de 1980 é a referência do tipo de identidade que foi construída pelos peões do ABC e, por isso, seu desfecho na TM demonstra quão singular foi a trajetória do grupo operário leal à Salvador Arena. As relações de trabalho na Termomecanica se estabeleceram na sombra das greves ocorridas ao longo da história no ABC, de modo que iluminá-las contribui para desvelar certos elementos que compõem o universo de experiências do grupo operário da TM, mas que foram ocultados pela linguagem de classe que se tornou oficial entre os peões do ABC. Assim, compreender a mentalidade do grupo operário da TM contribui tanto para destacar elementos que foram combinados no sentido de uma identidade operária mais resignada e dócil quanto para demonstrar que a rebeldia do trabalho nas outras fábricas foi politicamente construída, não resultando, portanto, de qualquer essência de classe. Ou seja, a experiência do grupo operário da TM evidencia que a identidade dos peões do ABC em geral também era caracterizada por elementos que poderiam levar à resignação, de modo que a postura classista que deu o tom da postura política destes operários foi construída politicamente por meio de uma hegemonia da atitude rebelde contra a resignação. No limite, compreender *a TM no ABC*, ajuda a demonstrar que a experiência operária em geral é composta tanto de elementos que levam à rebeldia quanto de elementos que levam à resignação, podendo a consciência operária ser mais ou menos plasmada pela combatividade a depender de como é articulada a linguagem e a identidade da classe. Assim, talvez as constatações estabelecidas a partir desta investigação contribuam para a reflexão acerca das características gerais da classe trabalhadora brasileira e ofereçam elementos para pensar até mesmo a classe trabalhadora em geral.

Isto é, pensar a TM no ABC permite que relativizemos o traço rebelde da identidade combativa dos sindicalistas autênticos demonstrando que no coração do novo sindicalismo houve um caso importante em que a linguagem de classe dos peões do ABC não foi capaz de organizar a experiência operária. Entretanto, essa relativização não deve ser feita com vistas à reestabelecer as clássicas interpretações sobre a classe trabalhadora brasileira que lha impingiam uma natureza essencialmente resignada e, portanto, mais atenta à garantia do emprego do que concentrada na luta em defesa do trabalho. Ao contrário, pretendo demonstrar que a classe trabalhadora não tem essência fixa – nem rebelde nem, tampouco, resignada. A consciência da classe resulta do tipo de

articulação que se faz a partir da posição contraditória que o operário ocupa nas relações sociais de produção capitalista – contradição que se explicita no fato de que o operário tanto é parte resignada da sociedade capitalista quanto é um elemento rebelde que aponta para além dela.

Os eventos de 1980 na TM apontam fortes indícios acerca do tipo de dominação do trabalho que se desenvolveu nesta empresa ao longo de sua história. Entretanto, apesar do desfecho desta greve nesta fábrica, isso não quer dizer que a empresa esteve incólume ao conflito – ao contrário, nela também o conflito nascia da exploração característica do processo produtivo capitalista. A diferença, no entanto, é que este conflito permanecia desarticulado uma vez que não era percebido por meio de uma linguagem classista. Na TM sempre houve operários que sofriam com a exploração e instigavam conflitos; o que nunca houve foi classe operária. O sindicato, por sua parte, sempre tentou sistematizar a experiência de exploração dos operários da TM tendo, contudo, disputado a lealdade destes trabalhadores contra a concorrência desleal de Salvador Arena. Este capítulo trata das tentativas de sindicalização da fábrica, isto é, do esforço frustrado do sindicato no sentido de incluir os operários da TM na dinâmica da luta de classes do ABC.

Quando iniciei a pesquisa, procurei o sindicato para obter informações gerais sobre a TM, conseguir entrevistas e ter acesso ao arquivo do sindicato. Aos poucos conheci alguns militantes e dirigentes que, ao descobrir que meu propósito era estudar a Termomecanica, faziam gestos, caretas e trejeitos que insinuavam que esta meu tema de estudo tocava num objeto profano, num tabu nos meios sindicais. Os risos que presenciei pareciam tentar esconder frustrações, as caretas pareciam querer dissimular o mal-estar criado por meu objeto de estudo e, quanto aos gestos, cabe citar uma ocasião que me parece bastante elucidativa da representação dos sindicalistas sobre a TM. Logo no início da pesquisa, entrei na sala de um dos atuais dirigentes do sindicato, me apresentei e disse que queria estudar a Termomecanica. Ato contínuo, ele combinou risos e caretas e socou três vezes sua mesa de madeira, dizendo: “Termomecanica? ‘Isola!’” Este é um exemplo notável do que apresentarei a seguir, isto é, de como a TM se transformou num tabu para o sindicato, em uma empresa detentora de uma aura mágica que afasta e “protege” seus operários da influência sindical e que, por isso,

parecia só poder ser combatida também no terreno ritual e mágico: socando a mesa e “isolando”.

3.1. De olho na TM

O sindicato sempre tentou se enraizar na TM. Os dados anteriores à década de 1970 são menos acessíveis, entretanto, as investidas sindicalistas sobre a TM remontam aos primeiros anos da Associação Profissional dos Metalúrgicos de São Bernardo e Diadema (APMSBD), fundada em 1959 e antecessora imediata do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo e Diadema (SMSBD). Vejamos parte do relato de Orisson Saraiva de Castro, ex-militante comunista destacado de São Paulo pelo PCB para sindicalizar o ABC e um dos principais articuladores da criação da Associação Profissional e, posteriormente, dirigente do sindicato:

Depois que eu fui eleito [para compor a direção do sindicato] ele [Salvador Arena] viu que eu era o homem que ele nunca devia ter contratado lá na fábrica dele. Ali que ele abriu o olho! Mas que ele fez? Ele não reagiu contra... Primeira coisa que eu fiz, eu fui lá e falei pro Moacir [ex-funcionário da TM que trabalhava no departamento pessoal]: “Moacir, quando eu for eleito que eu tiver as garantia da Constituição eu vou voltar aqui pra conversar com você.” Ai eu fui lá e falei pro Moacir: “Eu quero ver o seu livro de empregado. Você vai me mostrar aqui quem é nordestino aqui!” Ele não teve como mostrar nada. Não tinha um nordestino. [A maioria] era tudo de São Paulo, de Minas, de qualquer lugar, menos do nordestino. Ele não pegava. Aí eu disse pra ele: “Cadê os nordestino aqui? Ta vendo? Eu vou fazer uma queixa pública de que vocês são racista”. Eu falei! Falei com o Moacir: “Pode dizer pro teu patrão aí que ele vai ser chamado pra discutir o racismo dele aqui. E diga que fui eu que vim aqui e que verifiquei que não existe nem negro e nem nordestino aqui. Só tinha um [negro] que era o mascote do Arena. Nem negro, nem nordestino ele não pegava. (Orisson Saraiva de Castro, ex-dirigente do SMSBD e ex-eletricista da TM)

É significativo que um dos fundadores da Associação Profissional e do sindicato tenha trabalhado na TM. Orisson Castro foi admitido em 1959 e só foi demitido em abril de 1964 imediatamente após a intervenção no sindicato realizada pelo governo militar. Segundo ele, sua entrada na empresa se deu por conta de uma carta de indicação elaborada por sindicalistas e que Arena só aceitou porque não queria ter problemas com o sindicato. Todavia, ao que parece, Salvador Arena desconhecia os pormenores da trajetória de Castro enquanto militante comunista que, por sua parte, aparentemente não criou indisposições com a TM antes de conquistar a estabilidade garantida ao dirigente sindical. De qualquer maneira, a demissão se deu na primeira oportunidade: quando, em

1964, a intervenção do governo militar sobre os sindicatos afastou os dirigentes do sindicato, Castro perdeu a estabilidade e foi demitido¹⁰².

Ademais, o depoimento de Castro é significativo porquanto demonstra que o conflito de classes no ABC não nasceu com o novo sindicalismo. Atualmente tal constatação não é uma novidade, entretanto, já houve muitas divergências que ainda alimentam certas modalidades de senso comum sociológico que insistem em subestimar os conflitos que precederam o novo sindicalismo e sobrevalorizar as lutas posteriores. Assim, o conflito, a presença e a atuação de Castro na TM jogam água no moinho dos argumentos de John French (1995) e Antonio Luigi Negro (2004) – autores que mobilizei no primeiro capítulo – e, conseqüentemente, relativizam a acuidade dos argumentos que reduziram o período 1946-1964 como uma era de pelegos, como a era do sindicalismo populista.

O interesse do sindicato em organizar os trabalhadores da TM continuou ao longo da década de 1970. Nesta década, em algumas edições da *Tribuna Metalúrgica* se noticiou a existência de urnas na Termomecanica quando da realização de eleições sindicais:

ONDE OS ASSOCIADOS VOTARÃO

Não deixem de votar. Compareçam às urnas e votem certo

Aos associados, eleitores nas eleições sindicais, a realizar-se nos dias 21, 22 e 23 próximos, que exercerão o seu direito de votar dentro das empresas. Para melhor esclarecer os companheiros, publicamos abaixo o número das mesas coletoras e os locais onde as mesmas funcionarão. Os associados, em gozo de benefícios do INPS, os que efetuam o pagamento de mensalidades, na sede do Sindicato ou, aqueles que trabalharem nas empresas que não constam da relação abaixo, deverão votar na mesa coletora n.º 1, a ser instalada em nossa sede social. Os demais, deverão aguardar a chegada das mesas em sua fábrica e, imediatamente se encaminharem à votação.

RELAÇÃO DAS MESAS COLETORAS E LOCAIS DE VOTAÇÃO

Mesa n.º (...) 13 – (...) TERMOMECHANICA S. PAULO S.A. – Rua 13 de maio, 11 – SBC (...) [os grifos são meus]. (*Tribuna Metalúrgica*, Ano II, nº 7, fevereiro de 1972, p.4, *Onde os associados votarão*)

Nas duas eleições sindicais que se seguiram a 1972 (isto é: 1975 e 1978), o jornal do sindicato noticiou o mesmo tipo de informação¹⁰³. Deve-se ressaltar que no

¹⁰² Há, ainda, outro aspecto notável no trecho do depoimento de Castro que vai além da tentativa sindical de por peias na TM. O ex-militante comunista retoma o aspecto étnico apontado no segundo capítulo em alguns depoimentos de ex-operários. Se o boato corrente entre os operários era de que Arena gostava de paranaenses, Castro foi além: acusava-o de não contratar nordestinos e negros (exceto um que tinha por “mascote” – termo que, aliás, por si só, indica o tipo de dominação que se impunha sobre o grupo operário).

¹⁰³ Verificar as seguintes edições do jornal do sindicato: (*Tribuna Metalúrgica*, Ano III, nº 27, janeiro de 1975, p.5. *Roteiro das mesas coletoras de votos*) e (*Tribuna Metalúrgica*, Ano VII, nº 45, fevereiro de 1978, p.7. *Eleições no sindicato*). Em 1990, a *Tribuna Metalúrgica* volta a noticiar a existência de duas

arquivo do sindicato referente aos jornais da década de 1970, há uma pequena quantidade de números da *Tribuna Metalúrgica*¹⁰⁴, entretanto, ainda assim é possível notar que desde suas origens e mesmo durante a década de 1970 os sindicalistas não ignoraram o grupo operário da Termomecanica, ao contrário, sempre se lembraram de levar urnas à empresa.

De qualquer forma, a TM permaneceu como uma ilha no contexto social de relações industriais no ABC. Poder-se-ia supor que o sindicato não se enraizou nesta fábrica porque deu de ombros ao grupo operário ou porque não ali havia conflitos que pudessem alimentar e legitimar uma linguagem sindical combativa. Contudo, o primeiro passo para compreender as ancoragens sociais que fundamentam o insulamento da TM é reconhecer as insistentes tentativas do sindicato – o que não quer dizer que estas tenham sido orientadas por táticas eficientes –, bem como admitir a existência de um conflito latente que, embora nascesse na produção e se espalhasse para além dela, nunca conseguiu organizar-se numa linguagem antagônica à empresa¹⁰⁵. A seguir, levantarei as inúmeras e malogradas tentativas do sindicato em sistematizar a experiência vivida pelos operários da TM. Cabe, contudo, apontar que, por ora, mobilizarei especialmente fontes que recuperam a representação do sindicato acerca da experiência vivida pelos operários da Termomecanica. É evidente que se tais informações chegavam à redação da *Tribuna Metalúrgica* é porque a retórica sindical encontrava alguma ressonância entre os operários da empresa. Ainda assim, o cuidado crítico com as fontes é importante para alcançar alguma objetividade no conhecimento sociológico. Por isso, embora na TM certamente existissem canais pelos quais circulou a representação sindical do conflito na fábrica, deve-se reconhecer que tal representação não é idêntica à representação operária; a distinção entre as duas representações é uma exigência na medida em que a linguagem sindical nunca conseguiu enraizar-se ali. Sempre houve

urnas na TM para coletar votos para as eleições sindicais: (*Tribuna Metalúrgica*, nº 1714, 25/05/1990, *Onde eu vou votar?*).

¹⁰⁴ Nestas poucas edições preservadas contei cinco aparições de notícias sobre a TM.

¹⁰⁵ Indiscutivelmente havia conflito na TM. Prova disso foi a constante interlocução que ela mantinha com a polícia política, de maneira semelhante à aliança empresarial-policial que os industriais mantiveram nos anos 1947-1964 e sobre a qual mencionei no primeiro capítulo. No Arquivo do Estado de São Paulo é possível conferir documentos em que o DEOPS presta informações à Termomecânica (em 16 de fevereiro de 1970) acerca da atuação política precedente de dois operários (João Honório Alves e Orlando Ferreira). Neste sentido, ver as seguintes referências no Arquivo do DEOPS: (52Z, 000, 0024, p.) e (30C, 001, 19732). Além disso, há registro de que a TM forneceu o nome, a ocupação e o endereço de cinco operários ao DEOPS: Reinaldo Clementes de Oliveira (laminação), Geraldo Batista Dias (manutenção elétrica), Jario Dantas Pires (manutenção), Gerson Fornazieri (mecânica), Nelson Chaves da Costa (fundição). Neste sentido, ver: (Arquivo do DEOPS, 50C, 34, 491). Como se nota, também a TM manteve constante interlocução com a polícia buscando evitar, por meio da delação de operários militantes, que o conflito que brotava do processo de trabalho ganhasse conotação classista.

correntes subterrâneas que poderiam sustentar a construção social da rebeldia operária na TM, entretanto, a manta que protegia a TM da influencia sindical que havia sido tecida por Salvador Arena e mantida por presilhas que oportunamente desatarei conseguiu silenciar os ecos da linguagem sindical nos corredores da empresa e, assim, possibilitou a existência de uma mentalidade operária que transcendia a representação sindical. Por tudo isso, o que apresentarei na próxima seção é uma tentativa de esboçar o conflito na TM pela ótica sindical apesar dos limites associados às peculiaridades desta representação.

Outro aspecto que por fim resta destacar é o referente à utilização das fontes da *Tribuna Metalúrgica*. Poderia desenvolver a argumentação que sustento e mobilizar as fontes apenas como comprovações das minhas afirmações. Contudo, isso implicaria num recorte do material empírico que, sob a escusa da economia na demonstração do argumento, não apenas amputaria parte importante das fontes como também limitaria a multiplicidade de dimensões e vozes que se amarram na linguagem sindical destilada pelas fontes, reduzindo o material à opaca preocupação sociológica. Por isso, em busca de uma consideração sociológica colorida que efetivamente ouvisse a voz dos sindicalistas, preferi saturar empiricamente a argumentação explorando exaustivamente o noticiário sindical sobre a TM. Isto não apenas por conta das exigências de objetividade do ofício de cientista social, mas também para permitir que a linguagem do sindicato se expressasse com todo vigor e não limitada aos aspectos que de algum modo interessam à curiosidade sociológica¹⁰⁶.

Após estas considerações metodológicas de passagem, agora sim, vamos ao conflito. Vejamos como o sindicato sempre manteve os olhos sobre a TM.

3.2. A luta por uma linguagem de classe: os benefícios

Com a explosão grevista a partir de 1978, as investidas sindicais sobre a TM não apenas continuaram como se intensificaram. Na verdade, o sindicato sempre buscou contestar a aura benevolente de Salvador Arena. Assim, cabia demonstrar como era questionável a aura benevolente de Arena. A primeira forma de combater tal aura foi a crítica aos benefícios oferecidos aos operários pela TM:

O feijão sumiu na Termomecânica

¹⁰⁶ Oportunamente farei o mesmo com os depoimentos dos operários da TM.

(...) Enquanto isso, a Termomecânica tirou o feijão do cardápio da empresa. O pessoal chiou e vai fazer uma reunião pra discutir o assunto e o que os companheiros decidirem a gente vai cumprir. (Suplemento Informativo dos Metalúrgicos, Repórter Metalúrgico, 13/11/1980, *O feijão sumiu na Termomecânica*)

Vejamos alguns relatos de ex-operários sobre a comida servida na empresa:

O conteúdo da posição do Arena, ele era paternalista, ele fazia aquilo pra agradar os trabalhador, dava uma série de vantagens. Ele tratava bem o trabalhador, dava uma cesta básica, tinha um restaurante da fábrica, trouxe cozinheiro francês pra cozinhar no restaurante dele, pra dar comida de primeira pros trabalhadores, ele dava guaraná, guaraná era livre! (*Orisson Saraiva de Castro, ex-dirigente do SMSBD e ex-eletricista da TM*)¹⁰⁷

O que ele [Arena] não negava nunca era o cara podia comer. Tinha lá no aviso lá: ‘REPITA QUANTAS VEZES QUISER, MAS NÃO DEIXE COMIDA NO PRATO!’, ta entendendo? A letra dele lá! (*torneiro que se tornou chefe na caldeiraria da TM*)

Aliás, este último relato quase que se confunde com a biografia oficial de Salvador Arena, onde se lê:

A comida no refeitório era farta e de excelente qualidade. Mas jamais admitiu que deixassem restos na bandeja. “Coma quantas vezes quiser, mas não deixe sobrar comida”, [Arena] dizia em qualquer oportunidade. Uma vez recolheu os restos, juntou tudo e chamou os funcionários para verem a dimensão do desperdício. (ALVES, 2000, p. 18).¹⁰⁸

Ao considerarmos as péssimas condições de vida historicamente vividas pelo operariado brasileiro – muitas vezes faltando-lhe o essencial –, torna-se significativo que a disputa entre o sindicato e a empresa ocorresse exatamente em torno da representação social sobre a comida servida no restaurante da fábrica. Noutras palavras, a disputa em torno da representação social era uma disputa no campo da linguagem: a linguagem articulada pelo sindicato com forte conotação classista e crítica aos benefícios oferecidos pela empresa, contra a linguagem articulada em torno da figura mítica e paternalista de Salvador Arena.

¹⁰⁷ Aqui é inevitável a comparação com o saboroso mito de que em Paulista/PE a abundância proporcionada pela Companhia de Tecidos Paulista (CTP) encarnada na figura paternalista do Coronel Lundgren era tamanha que o leite jorrava dos chafarizes da cidade (LEITE LOPES, 1988). Na TM, o leite foi trocado pelo guaraná.

¹⁰⁸ Este é mais um trecho em que a teatralização da dominação alcança singular efeito-demonstração. A força simbólica reside justamente no fato de que Salvador Arena quis ensinar a austeridade e frugalidade exatamente por meio do recurso ao exagero que, ao mesmo tempo, ensinava uma lição ao operário e ostentava o poder patronal. Esta história penetrou fundo na mentalidade operária, entretanto, foi além: ela é um dos elementos que compõem a representação social mais geral que circula no ABC sobre Salvador Arena.

Vejamos agora como o sindicato insistia em tentar articular uma linguagem classista crítica em relação à alimentação servida na TM, mas, agora, associando-a a denúncia das precárias condições de trabalho, o risco de acidentes e a desconsideração com equipamentos de proteção individual, tudo com vistas a garantir à segurança no trabalho:

Termomecânica

O Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo e Diadema vai solicitar mesa-redonda na DRT para discutir com os diretores da indústria Termomecânica S/A várias denúncias que vem sendo feitas pelos trabalhadores.

Os operários informaram a direção do Sindicato que o pessoal que trabalha em turnos de oito horas não tem 60 minutos de refeição mas apenas de 15 a 20 **e a comida servida pela empresa é de péssima qualidade**. [o grifos são meus] (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 70, 25/02/1980, *Termomecânica*)

Operários reafirmam denúncias contra a TM

Apesar das afirmações em contrário, fornecidas por assessores da direção da empresa, os trabalhadores da indústria Termomecânica continuam reclamando da alimentação ali fornecida. Dizem que a empresa não está fornecendo feijão, alimento essencial na alimentação do operário, já que é a maior fonte de proteínas do cardápio que ali é geralmente servido. A empresa embora tenha assegurado que a alimentação servida aos trabalhadores é de boa qualidade, não fez nenhuma referência ao corte do feijão nas refeições dos operários. Os funcionários da empresa, segundo o ex-diretor do Sindicato, Manoel Anísio Gomes, também continuam sem receber as luvas de proteção necessárias ao trabalho em vários setores para evitar queimaduras nas mãos com produtos corrosivos (...) (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 148, 03/11/1980, *Operários reafirmam denúncias contra a TM*)

Operários reclamam das empresas TM e Feba

Apesar das reclamações dos trabalhadores, a direção da empresa Termomecânica decidiu não atender às suas reivindicações. Os operários vinham reclamando da falta de fornecimento de feijão no almoço e da retirada de luvas de proteção, em alguns setores. O ex-diretor do Sindicato dos Metalúrgicos, Manoel Anísio Gomes manteve conversações com assessores da direção da empresa que, no entanto, se mostrou irredutível. Um dos argumentos apresentados pelos assessores é de que o feijão está muito caro e, no caso das luvas, não foi constatada nenhuma irregularidade. No entanto, os funcionários continuam insistindo em que a falta de luvas está provocando cortes e queimaduras em suas mãos. A ex-diretoria do Sindicato vai realizar reunião com esses operários sobre o assunto.

Feba (...) (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 153, 17/11/1980, *Operários reclamam das empresas TM e Feba*)

TM sem feijão e sem luvas

Na TM, além de perder o feijão da refeição, os companheiros tem que assar a mão, porque a empresa não fornece as luvas necessárias. Uma sugestão: vamos colocar o Arena ou um inspetor do trabalho para trabalhar sem as luvas para ver o que acontece. (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 157, 24/11/1980, *TM sem feijão e sem luvas*)

Deve-se notar que as notícias acima destacadas cobrem o ano de 1980, isto é, o ano da greve dos 41 dias (cujo desfecho na TM foi interpretado no segundo capítulo), o

auge da rebeldia operária no ABC. Neste período, o sindicato travou verdadeira cruzada contra a representação da TM acerca da comida servida no restaurante, deixando registros desse esforço em seu jornal. Entretanto, o esforço sindical no sentido de articular uma linguagem classista acerca dos benefícios oferecidos pela TM não se limitou ao restaurante da empresa¹⁰⁹: atingiu também o modo de concessão de alguns benefícios, entre eles o modo como se vendiam alimentos a preços baixos na cooperativa mantida no interior da empresa. Aqui a crítica se dirigia não contra a existência da cooperativa – até porque se tratava de um benefício que poucas empresas ofereciam –, mas sim ao fato de que ela funcionava numa lógica paternalista porquanto os operários dependiam do favor e arbítrio patronal que exigia a lealdade operária em contrapartida ao benefício. O sindicato denunciava o arbítrio patronal que se ocultava atrás da aparência de benevolência¹¹⁰:

¹⁰⁹ Outra crítica sindical se dirigiu contra a enfermaria da empresa. Também aqui há uma divergência de versões entre o sindicato e o grupo operário da TM. O sindicato tentou contrapor a percepção operária de que a enfermaria era uma verdadeira clínica que atendia satisfatoriamente os trabalhadores e suas famílias. O Suplemento Informativo do jornal do sindicato noticiou: “*Na Termomecânica...* O pessoal não está nem um pouco satisfeito com o atendimento da enfermaria, pois o médico e a enfermeira não entram em acordo sobre o horário de atendimento e que sai prejudicado é o trabalhador e seus dependentes. Portanto, está na hora da assistência médica entrar nos eixos e se preocupar única e exclusivamente com um bom atendimento. Está claro?” (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 536, maio de 1983, *Na Termomecânica...*)

¹¹⁰ Vejamos alguns trechos de relatos dos operários sobre a cooperativa na TM.

Segundo um ex-operário (ex-caldeireiro e ex-montador das máquinas fabricadas pela própria empresa) que trabalhou décadas na empresa: “Às vezes [Arena ajudava] dano um biquinho pa nós, uma mercadoria né, antigamente tinha tanta coisa, vinha com uma mercadoria, ficar dois meses sem comprar nada. Mercadoria de comer. [Arena] Dava [os alimentos]. Não pagava nada. Ia na cooperativa, fazia sua compra lá o que você pedia, vinha. Já vinha lá, fazia lista do que precisava, entregava lá, fazia a compra, vinha trazer em casa. Desde quando começou a cooperativa na cooperativa fiz muita compra. Depois passou pro mercado, né”.

Outro ex-operário (ex-torneiro mecânico e ex-chefe da metalurgia na TM) que trabalhou décadas na TM indicou a “moeda” usada para trocar os alimentos na cooperativa: “Pra compra do mês tinha na cooperativa. Então tinha A, B, C. Então, por exemplo: começou com letra A. Era, vamos dizer, era cinco mil reais, vamos dizer. Letra B era quatro, letra C era três. Então tinha essas coisas aí também. Um mês você ganhava a letra A, outro mês você... de quando você não ganhava nada também [risos]. No começo foi ele [Arena] que explicou como ele queria, depois os encarregados é que fazia. Podia comprar o quanto você quisesse, mas o que passava de cinco mil, você pagava. De vez em quando ele [Arena] dava uma judiazinha [“judiada”] nas pessoas também... viu?. Por exemplo: o corte do vale da cooperativa. Então tinha lá: A, B, C. Então, quando você não pegava nenhuma dessa, não pegava coisa nenhuma. Porque resolvia cortar. Às vezes ele cortava pra tantos meses...”

O benefício do vale na cooperativa não funcionava como um direito senão porque poderia ser cortado a qualquer tempo ao sabor do arbítrio patronal, bem como poderia variar segundo o grau de produtividade e lealdade dos operários. Era exatamente o mecanismo de concessão do benefício que o sindicato tentou – sem sucesso – denunciar. Entretanto, é curioso notar que o sindicato não criticava o benefício, mas sim a relação social que o tornava possível. Por meio da *Tribuna Metalúrgica* os sindicalistas exigiam enquanto direito o *favor* que era concedido como graça pelo patrão; buscavam redefinir a relação social que sustentava o benefício. A exigência de um direito a partir de um benefício auferido enquanto favor também pode ser notada no brilhante exemplo de E. P. Thompson acerca da regulação dos preços do trigo no século XVIII na Inglaterra. A plebe inglesa no século XVIII exigia como direito o privilégio da regulação tradicional dos preços, contudo, na medida em que os plebeus exigiam este benefício a partir de sua posição submissa na relação paternalista que estabeleciam com os patrícios, o próprio ato de exigir

Lei do cão na Termomecânica

Lá na Termomecânica o Arena, o dono da empresa, impôs a lei do Cão... Na cooperativa só podem comprar uma vez por mês. E nem se aparecer lá com dinheiro vivo ele permite que seja vendido alguma coisa. Outra coisa: em vários setores, perigosos por sinal, onde há necessidade de se u-ar [usar] luvas, a ordem é não dar...Cadê a CIPA? Uma grande piada, não! (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 231, 28/06/1981, *Lei do cão na Termomecânica*)

Na Termomecânica...

A Termomecânica está desativando a cooperativa dos funcionários. Em 1979 a empresa tentou fazer a mesma coisa, jogando a culpa no nosso Sindicato. Naquela época nós desmascaramos a TM e ela recuou em sua pretensão. Agora a Termomecânica vai mesmo acabar com a cooperativa significa piorar a situação de vida do trabalhador, que não recebe um salário que atende as suas necessidades. (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 312, 08/12/1981, *Na Termomecânica...*)

Portanto, não foi por falta de tentativas que uma linguagem classista não se condensou na Termomecânica. Entretanto, estas primeiras denúncias não ultrapassavam a crítica à maneira arbitrária de concessão dos benefícios e se caracterizavam pelo forte apelo moral. É verdade que o noticiário trazia não apenas este tipo de denúncia: a *Tribuna Metalúrgica* já apontava as péssimas condições de trabalho, a falta de equipamentos de segurança, bem como as arbitrariedades exercidas no processo de trabalho¹¹¹. Contudo, era necessário repercutir estas arbitrariedades e, portanto, ir além da crítica ao modo de concessão dos benefícios. Faltava especialmente desvendar o eixo que articulava a identidade do grupo operário da TM e o punha reticente quanto ao sindicato.

A afirmação do novo sindicalismo em 1978 não superou a manta protetora, a aura mágica e mítica que impedia a entrada da classe operária na fábrica de Arena. Afinal, a TM admitia operários, mas não a classe operária.

um direito implicava numa implosão da relação de submissão. Para além de uma relação entre patrícios e plebeus, o sindicato também buscava transformar o favor em direito.

¹¹¹ É notável que parte significativa da bibliografia em sociologia e história do trabalho que trata do ABC tenha mencionado – sem desenvolver – as peculiaridades da TM. Nesse sentido ver: (ANTUNES, 1992, p. 72-73 e 80); (NEGRO, 2004, p. 184); (CORRÊA, 1980, p. 52-53). No que se refere à percepção sociológica das arbitrariedades na TM, destaco especialmente o seguinte trecho de Laís Abramo (1999): “Outro castigo, ainda mais absurdo e humilhante: na Termomecânica, um trabalhador com oito anos de casa e a um ano da aposentadoria sofreu um acidente no qual perdeu parte da visão. A empresa obrigou-o a usar uma capa azul com a seguinte frase escrita: ‘Eu perdi parte da visão porque não usei óculos’. O trabalhador recusou-se e foi demitido (Tribuna Metalúrgica, nº 23, janeiro, 1976)”.

3.3. As péssimas condições de trabalho: a culpa é dos chefes

A luta do sindicato pela conquista da lealdade operária precisava alimentar-se das experiências vividas a partir das péssimas condições de trabalho e das precárias condições de vida. As denúncias observadas no jornal do sindicato provavelmente não são infundadas, na medida em que o sindicato repetia este mesmo padrão de atuação nas demais indústrias. Assim, é provável que toda sorte de insatisfações circulassem de modo mais ou menos desarticulado no chão de fábrica da TM, impondo, exatamente por conta disso o desafio de condensar tal experiência desarticulada numa linguagem articulada capaz de mover o grupo operário.

A experiência vivida pelos operários da TM sempre foi caracterizada por elementos semelhantes aos operários das demais empresas. O dilema, entretanto, era que isso não bastava para inflamar os corredores da fábrica. Faltava uma linguagem de classe (que, nas outras empresas, era sistematizada pelo sindicato), afinal toda luta de classes é travada tanto objetivamente quanto no campo da linguagem, no campo do simbólico. Entretanto, na fábrica de Salvador Arena, reinava a linguagem articulada pelo patrão.

Aos poucos é possível notar no jornal do sindicato uma redefinição da crítica à TM. Ainda se fustigava a aura pretensamente benevolente da empresa, mas agora a denúncia ia além da crítica à qualidade da comida servida nos restaurantes e da despreocupação com equipamentos de segurança individual: o sindicato direcionava seus ataques cada vez mais contra a arbitrariedade dos chefes. Os sindicalistas precisavam desarticular a linguagem que enaltecia a benevolência patronal por meio da explicitação da violência exercida contra a classe operária. A *Tribuna Metalúrgica* veiculou diversas notícias em uma de suas seções em que os operários denunciavam ao sindicato as irregularidades e abusos que ocorriam nas fábricas:

Termomecânica

ABCD jornal

“Falta mesmo é vergonha na cara dos patrões lá da TM – Termomecânica”, disse um dos operários da empresa depois de citar “apenas algumas das irregularidades” que existem dentro da fábrica.

Se quiséssemos publicar todas as denúncias, o ABCD Jornal seria muito pequeno para isso. Mas vamos relatar as mais graves: os trabalhadores são obrigados a levar material de trabalho de casa, porque a TM não oferece nem uma chave de fenda. Lá não existe equiparação salarial. Troca-se de luvas somente de 21 em 21 dias mesmo que elas estraguem bem antes desse prazo.

Tem mais. A empresa obriga os trabalhadores a receber o pagamento no horário do almoço (que é proibido por lei). Não fornece material de segurança. Na cooperativa

falta grande quantidade dos produtos necessários. (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 66, 15/02/1980, *Termomecânica* [matéria recortada do ABCD Jornal])

TM

A Termomecânica não está cumprindo as normas de segurança no trabalho. Os operários que trabalham com chumbo não estão usando máscara e todos os aparelhos de proteção. Além disso não existe extintores na seção de fundição, onde mais de 300 operários estão sujeitos ao perigo do chumbo. Um alerta: O Chumbo no sangue pode matar em 6 meses qualquer pessoa que esteja diretamente ligado a ele. (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 73, 28/02/1980, *TM*)

Termomecânica faz sacanagem da grossa, vejam só!

Feijão, o Arena só dá quando quer; os panos pra limpar as mãos, parece teias de aranha de tanto buraco, quem quiser proteger as mãos tem que comprar.

É pra lá de cachorrada!

Essa TM, é uma autentica piada!! (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 179, 28/01/1981, *Termomecânica faz sacanagem da grossa, vejam só!*)

Exploração brutal de menor na Termomecânica

Quem pensa que a Termomecânica é uma boa empresa, está enganado. Ela tem, isto sim, usado de grande habilidade para aumentar seus lucros em até 300%. Veja, por exemplo, o que está acontecendo na seção 37 (tornearia de buchas): menores de idade, que sequer conseguem movimentar uma peça mais pesada, estão sendo treinados para substituir os adultos. Com isso, a empresa consegue economizar salários numa proporção de 30 a 35%. E os adultos terão de procurar outro emprego, ganhando bem menos do que ganhavam ali. Os menores, evidentemente, não têm culpa por essa preferência da empresa. Eles estão, isto sim, sendo usados em função da ambição de lucros da fábrica. Nós, os adultos, devemos exigir garantia no emprego e denunciar tais abusos patronais, que aproveitam da ingenuidade dos menores para explorá-los brutalmente. (Tribuna Metalúrgica, Ano VIII, nº 50, fevereiro de 1979, p.11, *Exploração brutal de menor na Termomecânica*)

Assim, o sindicato aos poucos abandonou a crítica ao modo de concessão dos benefícios e se concentrou no processo de trabalho, isto é, na crítica à falta de equipamentos de proteção individual, na crítica ao ritmo de acelerado de trabalho, na denúncia dos acidentes e das demissões arbitrárias, na crítica à exploração de menores, ao trabalho insalubre, na pedida por equiparação salarial, etc. O curioso é que, embora tudo isso existisse, a denúncia não bastava para fazer aflorar o conflito. Era necessário um antagonista contra quem lutar. De fato, todo conflito se alimenta de antagonismos, entretanto, nas fábricas fordistas o patrão quase nunca se apresenta pessoalmente, de maneira que aos chefes restou ocupar o papel do patrão. Como prepostos das empresas, chefes e supervisores acabaram se tornando os espantalhos contra os quais se ergueria a identidade de classe nas indústrias “fordizadas”¹¹². Assim, nas modernas indústrias do ABC, os chefes também eram a encarnação da exploração sobre a massa operária. Deste

¹¹² Neste sentido ver: (BEYNON, 1995, cap. 5 e 6).

modo, era natural que se usasse a mesma tática na TM: não bastava denunciar, a culpa deveria ser atribuída a alguém e, na Termomecânica, o sindicato tentou o mesmo que fazia nas demais fábricas: a culpa era dos chefes.

Na Termomecânica...

Outra vez voltamos a denunciar as atitudes do Osvaldo, conhecido lá na Termomecânica por GANSO, encarregado geral, que vem se portando como um autêntico chefe de campo de concentração nazista. O GANSO não deixa o pessoal em paz, chegando ao ridículo de ficar atrás das colunas vigiando a peãozada.

GANSO, o seu dia vai chegar, lembre-se do Nélcio, chefe dos transportes, tão puxa saco como você, e acabou levando um tremendo pontapé na retaguarda.

Ainda na Termomecânica: o pessoal da laminação está fazendo horas extras direto, obrigatoriamente. Quando chega no final do mês a firma não paga, pois, o pessoal não bate o cartão de horas extras. Como é que fica Moacir? (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 303, 23/11/1981, *Na Termomecânica...*)¹¹³

Na Termomecânica...

Há dois anos que na seção Almoxarifado se trabalha de graça aos sábados lá na TERMOMECÂNICA. O chefe Rodolfo não permite que os companheiros batam o cartão nesse dia de trabalho, sem receber um tostão por isso. No último dia 26 esse Rodolfo obrigou o pessoal do almoxarifado a trabalhar no domingo, sem bater cartão.

Nessa história companheiros, precisamos é dar um basta nesse ditadorzinho e mostrar o seu lugar. De puxa saco os trabalhadores já estão cheios. De chefes patronais estamos pela hora da morte e ainda vem esse chefe obrigar o pessoal a trabalhar de graça! Vamos acabar com isso rapidamente. (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 316, 17/12/1981, *Na Termomecânica...*)

Coluna do Sombra

Lá na Termomecânica os trabalhadores estão fazendo uma vaquinha para alugar um avião e jogar o “GANSO”, o chefe geral da noite, lá na guerra das Malvinas. Acontece que o pessoal não aguenta mais a perseguição desse chefe. Fica atrás das colunas olhando o serviço dos companheiros e depois deixa bilhetes sobre a mesa de seus chefes, entregando todo mundo. Suspende a moçada, sem ter motivo algum e ainda acha um modo de demitir os trabalhadores.

Vamos lá moçada! Eu, o sombra, ajudo nessa “vaquinha”... (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 375 (?), 08/06/1982, *Coluna do Sombra*)¹¹⁴

Na Termomecânica...

O famoso GANSO, chefe-geral da noite, vive pressionando os mais novos na empresa a trabalhar mais rápido, dizendo a eles que se não fizerem isso não passam na experiência. Além disso, fica no pé de todo mundo e não respeita nem mesmo o horário de almoço do pessoal. Ele, como bom puxa-saco, almoça em 15 minutos, volta a trabalhar e quer que todos façam o mesmo. Que é isso GANSO? Vê se manera, que ninguém é de ferro. Se você está afim de ganhar um úlcera, o problema é seu. Mas pára com essa de perseguir os novatos e perturbar todo o pessoal. Guarde suas energias para brigar com o patrão. Quero ver se você é macho mesmo! (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 509, março de 1983, *Na Termomecânica...*)

¹¹³ “Sombra” foi um personagem que apareceu no jornal do SMABC entre o final da década de 1970 e o início da década seguinte. Em sua coluna no jornal do sindicato, este personagem denunciava arbitrariedades das empresas por meio de uma retórica caracterizada pelo humor sagaz e agressivo contra os patrões. Ao lado da notícia em destaque, há uma charge em que “Sombra” está esganando uma ave – um ganso – que traz consigo um medalhão com a suástica nazista.

¹¹⁴ Ao lado da notícia, há uma charge em destaque em que “Sombra” está organizando um rateio entre os operários da TM para enviar o chefe Ganso para a guerra das Malvinas. Na charge este chefe é novamente representado pelo desenho de um ganso.

Na Termomecânica...

O pessoal da Termomecânica está de olho no Chicão, chefe da rotativa, pois ele vive xingando e ameaçando os companheiros. O que está acontecendo com você Chicão? Será que não tem educação? Não sabe que os companheiros devem ser tratados com o maior respeito? Portanto, ou você para com esse seu jeito patronal ou ainda alguém vai lhe ensinar boas maneiras... (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 543, maio de 1983, *Na Termomecânica...*)

Na Termomecânica...

Agora eu [“Sombra”] estou mesmo é no pé do Bentão, da laminação Termomecânica. Na verdade, a função desse rapaz é triste: é Auxiliar de Puxa-Saco do Patrão.

Fica no pé de toda a peãozada, entregando todo mundo, e dedurando para as chefias, ameaçando de demissão, atormentando os companheiros.

Na semana passada, o Bentão chegou ao ponto de demitir um companheiro que trabalhava na fresa, só porque o cara pediu aumento...

Escuta aqui, Bentão, vê se toma vergonha e muda. Você só pode melhorar sua vida se estiver junto com os seus companheiros, lutando. Puxando saco, a única coisa que você pode ganhar é um pé no traseiro. (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 549, junho de 1983, *Na Termomecânica...*)

Na Termomecânica...

O “Gijo”, chefe do grafite na Termomecânica não passa de um malandro sacana. Como todo rato, ele vive se escondendo entre as colunas e os extintores para melhor vigiar os companheiros e denunciá-los para o patrão. Por causa do “Gijo”, vários companheiros já foram demitidos. Além disso, ele é mestre em arrumar serviço no final do expediente, obrigando o pessoal a ficar até mais tarde na fábrica. Pois é, “Gijo”, sua barra está muito pesada. Ou você passa a respeitar os companheiros ou qualquer dia eles passam por cima de você... (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 579, setembro de 1983, *Na Termomecânica...*)

Na Termomecânica

Dá até pra escrever um livro sobre as arbitrariedades acontecidas na Termomecânica. Vamos relatar quatro episódios recentes:

- 1) Um funcionário da Fundação, por motivos de estudo, foi até o Departamento de Pessoal e pediu para ser demitido. O rapaz foi demitido e a empresa, por vingança ou qualquer outra coisa inexplicável, demitiu também o pai do rapaz, que trabalhava há 17 anos na fábrica e ocupava o cargo de encarregado da Hidráulica.
- 2) Um funcionário conhecido como Padre foi tomar água, mas o bebedouro de sua seção não estava bom e ele procurou outro nas proximidades. Ele estava bebendo água quando um chefe perguntou o que estava fazendo ali. Só que o chefe não esperou a resposta. Demitiu o trabalhador na hora.
- 3) O balanceiro de Sucata, chamado Nunes, levou um espingardinha de chumbo para a fábrica e começou a matar pombos. Embora quem trabalhe com ele já tenha pedido para largar de frescura, o atirador matou inclusive uma pomba que estava com dois filhotes no ninho. Os filhotes foram recolhidos por trabalhadores, para que não morressem de fome.
- 4) Até a chefia da fábrica não aguenta mais tanta pressão. Outro dia o senhor Schmidt, chefe da sucata, não aguentou tanta pressão e deu um grito de protesto dizendo que ia pedir as contas, depois de 25 anos de trabalho. E foi para casa. Só que a empresa não quis liberar o Fundo de Garantia e o chefe foi trocado de setor. (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 641, março de 1984, *Na Termomecânica*)

É possível notar como o arbítrio dos chefes se estabelecia com vistas a impor a disciplina fabril ao grupo operário para submetê-lo à lógica do capital. Diante disso, os sindicalistas buscavam construir uma representação a partir da coleta das insatisfações

que circulavam desarticuladas no chão de fábrica; assim, criticavam a falta de equipamentos de proteção individual, o trabalho do menor de idade, as arbitrariedades dos chefes “puxa-sacos”, etc. Aliás, no que se refere à crítica aos bajuladores há um aspecto que merece destaque: a crítica aos chefes beirava à ameaça contra personagens como Ganso, Chicão, Bentão, Gijo, etc. Este fato é relevante porquanto torna evidente que estando em questão o embate de classes, a violência e a ameaça contra os “inimigos de classe” muitas vezes são compreendidas como meios legítimos de pressão política¹¹⁵, especialmente ao considerar-se que Salvador Arena sabia valer-se tanto de “expedientes gramscianos” de hegemonia quanto dos indispensáveis recursos milicianos. A violência latente na luta de classes repareceu em primeiro plano na TM quando o sindicato ousou contrapor-se ao domínio exercido pelo patrão sobre o grupo operário se aproximando dos portões da fábrica. Nesse sentido, um tumulto ocorrido em 1979 na portaria da TM é digno de registro.

(...) HISTORICO

Ficou apurado neste plantão que as vítimas são diretores do Sindicato dos Metalúrgicos de S. B. Campo e nesta data quando foram a indústria TERMOMECANICA (local dos fatos) distribuir folhetos (como o que segue em anexo), ocasião em que foram agredidos por varios elementos (aproximadamente uns 20) que ali trabalham. As vítimas apos se safarem dos agressores, foram ao P.S.M. Central onde foram medicados e dispensados comparecendo a este plantão para elaboração do B.O. e sendo fornecida guia de IML aos mesmos. (...)

(...) Estivemos perquirindo sobre os acontecimentos ocorridos ontem por volta das 17,30 horas na firma em referência [Termomecanica]:

a – a respeito foi elaborado o B.O. 3.548, figurando como vítimas Djalma de Souza Bom e Expedito Soares Batista;

b – a firma emprega um total de 2.138 empregados em sistemas de turnos e ontem, por ocasião dos acontecimentos saíram 750 operarios. O menor salário da empresa é de cr\$ 7.200,00 informações do sr. Moacir Messias Zanglemi, Dep. Pessoal e costuma conceder aumentos todos os meses, além da assistência médica, dentária, alimentação, etc. Por ocasião da última greve a direção da emprêsa dispensou os empregados, concedeu aumentos e também sem titubear pagou todos os dias em que os mesmos ficaram parados. Nada nos informou sôbre os agressores afirmando ser um grupo de cinquenta pessoas.

c – Adiantou-nos ainda que a empresa costuma afixar boletins do sindicato nos quadros mas que sente que no interior dela há um espirito pré-concebido de aversão aos dirigentes sindicais que de um modo geral não querem “nada” com eles;

d – ficamos sabendo que dos 2.138 empregados da firma sòmente 393 são filiados ao Sindicato dos metalúrgicos de S.B. Campo, e que nos dias 16 e 17 do corrente [julho] o sr. Severino na parte da manhã andou distribuindo o boletim que segue a parte;

e – ontem pela manhã dia 17 o sr. Severino lá chegou sozinho e quiz fazer a distribuição do boletim quando foi impedido por três elementos (chefes de departamento da fábrica) que chegaram a toma-los (depois veio a recupera-los). Não

¹¹⁵ Ademais, a violência e a ameaça muitas vezes são mobilizadas porquanto contribuem para tornar explícita a contradição entre o grupo operário da empresa e o “outro”, seu inimigo de classe que, neste caso, eram os chefes e Salvador Arena. O sindicalistas tentavam, assim, potencializar a construção de uma identidade classista dos peões da Termomecanica.

sabe o nome dos três sendo um deles, baixinho de bigode e ao que parece é o chefe dos transportes na empresa. Disseram que o boletim era subversivo tendo Severino (...) rechachado alegando que não era mais do que uma convocação. Rasgaram alguns boletins e falaram para o sr. Severino que se ele voltasse a fábrica o pau iria quebrar contra ele ou eles;

f – a tarde por volta das 17,30, de posse de uns 1.500 boletins os diretores sindicais Severino, Expedito, Djalma e Devanir foram a firma distribuí-los quando perceberam que por uma porta intermediária um guarda da segurança abriu uma porta e os viu vindo a seguir um grupo de 10 elementos tendo na frente o baixinho de bigode que deve ser chefe dos transportes e os outros dois que também ocupam cargos de chefes. O grupo passou a (...) agredi-los com socos e pontapés, tomaram os boletins;

g – a seguir saiu mais outro grupo da mesma porta, uns 10 elementos mais que chegaram em conjunto com o outro a persegui-los até o passeio e danificaram máquinas de reporteres [do jornal O Estado de São Paulo].-

h – mais tarde com a chegada de policiais os reporteres e eles foram escoltados até a Delegacia;

i – hoje as 16,00 horas haverá uma reunião com empregados na D.R.T., assunto afirmam diretores do sindicato referente ao Boletim;

j – soubemos que diretores do Sindicato dos Metalúrgicos tentaram por diversas vezes, a pedido dos associados, marcar uma reunião na D.R.T. com dirigentes da empresa. Procuraram falar com o sr. Salvador Arena, mas informavam que o mesmo estava viajando o que explicam que o mesmo sempre procurou (...) esquivar-se afirmavam que o mesmo estava viajando o que vieram a saber não ser verdade e como sofressem solicitações de associados para a mesa redonda e não conseguindo o intento com diretores da firma então confeccionaram o boletim convocatório dos empregados para a reunião.-

k – Era o que tínhamos a informar,

SBCampo, 18 – julho – 1979.-

Em tempo: – O grupo de 20 pessoas que investiu contra o pessoal do Sindicato estavam todos usando uniformes da firma Termomecânica São Paulo S/A e parece ser um grupor de recepção que já estava preparado pois a saída dos empregados sendo pela porta principal às 17,30 horas quando o guarda da segurança veio a espiar pela (...) citada porta intermediária Severino diz somente ter levado seus colegas para aquela porta porque pensava que por ali também saíriam operários, o que não se deu. A saída é as 17,30 horas mas quando a porta intermediária foi aberta deviam ser mais ou menos 17,15 horas.- (Arquivo do DEOPS, 50Z, 341, 2457, p. 108-116, *Relatório Final, Delegacia Seccional de Polícia do ABCD*)

Apesar de sua extensão, este rico documento policial ilustra não apenas os múltiplos benefícios oferecidos pela empresa, como também o latente conflito no chão de fábrica, a política antissindical e o baixo índice de sindicalização – cujo número é ainda grande perto do número de operários que efetivamente estavam dispostos a organizar-se junto ao sindicato. Aliás, o próprio teor do relatório indica uma luta fratricida entre os sindicalistas e alguns operários que foram articulados pelos chefes como verdadeira “tropa de choque”¹¹⁶. Os recursos milicianos mobilizados por Arena foram também registrados pela prensa d’*O Estado de São Paulo*, que havia enviado repórteres para fazer a cobertura jornalística do conflito que já se esperava ocorrer. Os

¹¹⁶ Em outro trecho de sua entrevista o ex-torneiro e ex-fundidor da TM afirmou: “(...) O Arena falava que aqueles [alguns ex-funcionários] era a tropa de choque dele.”

jornalistas acabaram “chamuscados” pelo fogo patronal. A matéria abaixo assim como outras tantas publicadas n’*O Estado de São Paulo* – bem como as notícias sobre a TM veiculadas na *Folha de São Paulo* – dão a medida da relevância simbólica da Termomecânica para um universo social ainda mais amplo do que meramente àquele dos operários do ABC:

Dirigentes sindicais agredidos no portão de fábrica no ABC

Quatro diretores do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo e Diadema, depois de uma discussão e empurrões, foram agredidos ontem a socos e pontapés por mais de uma dezena de chefes de seção da Termomecânica, em São Bernardo do Campo, e os repórteres do “Estado” tiveram de sair das imediações da fábrica escoltados por duas viaturas do Tático Móvel, para não serem também agredidos. A briga foi causada pelo fato de os diretores do Sindicato – Expedito Soares Batista, Djalma de Souza Bom, Severino Alves da Silva e Manoel Anísio – terem ido à portaria da fábrica distribuir boletins convocando os operários a se mobilizarem internamente para pressionar a empresa a melhorar as condições de trabalho.

Severino Alves da Silva estivera pela manhã na portaria da empresa, para distribuir os boletins, e fora ameaçado por três chefes de seção, que lhe tomaram os panfletos e o ameaçaram de agressão, caso voltasse. A diretoria do sindicato resolveu, então, convocar a imprensa. Eram exatamente 17h36 quando apitou a sirene da fábrica e mais de dez homens, vestidos com macacão da Termomecânica, saíram correndo do portão, tomaram e atiraram para o alto centenas de boletins. Os dirigentes sindicais reagiram e Djalma de Souza Bom e Expedito Soares Batista foram os mais agredidos. Em poucos minutos, centenas de operários saíram da fábrica, sem entender o que estava acontecendo. O fotógrafo Clovis Cranchi Sobrinho teve de correr para o interior de uma casa em frente à fábrica, porque o mesmo grupo ameaçava tomar-lhe a máquina. A repórter Valdir dos Santos teve seu caderno de anotações rasgado por um deles, que ainda a agrediu verbalmente. Os diretores da empresa já haviam saído quando ocorreu o incidente – segundo um dos porteiros.

A diretoria do Sindicato dos Metalúrgicos reuniu-se à noite, discutindo que medidas tomará diante da agressão, a primeira dessa natureza nos 21 anos de atividades do sindicato em São Bernardo.

De acordo com o boletim do sindicato, os operários da Termomecânica reivindicam extinção das horas extras da fundição, porque é um setor insalubre e as horas extras são proibidas por lei, material de proteção e segurança, equiparação de faixas salariais, classificação de funções com efeito retroativo, condução para o retorno da fábrica, pagamento do adicional de insalubridade em alguns setores, ativação das Cipas, assistência médica no ABC para facilitar o atendimento, cooperativa de consumo, agência bancária no interior da fábrica, e melhor relacionamento entre encarregados e subordinados.

A Termomecânica – que fabrica materiais não-ferrosos para indústrias terminais – é conhecida entre os próprios operários do ABC como “uma das melhores empresas da região, que paga os maiores salários” se seu proprietário, Salvador Arena, é “cidadão sãobernardense” desde 1971, título concedido pela Câmara.

Durante as últimas greves, dispensou os operários pedindo que retornassem somente quando a situação se normalizasse. Salvador Arena colabora com o serviço de Assistência Social da Prefeitura de São Bernardo e até há pouco tempo servia – diariamente – sopa aos pobres nas proximidades da fábrica. O poço artesiano da empresa mantém uma torneira do lado de fora do muro para fornecer água pura à população. Salvador Arena nunca deu entrevista à imprensa e sua secretária te instruções para barrar os jornalistas.

“As queixas dos operários só chegam ao Sindicato depois da demissão” – afirma Djalma de Souza Bom, diretor do Sindicato, que estranha o comportamento do dono da fábrica: “os trabalhadores tem medo até de apanhar o jornalzinho do Sindicato quando é distribuído na portaria, mas Salvador Arena faz questão de colocar um exemplar aberto no mural da produção, mesmo quando tem alguma nota contrária a

empresa”. (O Estado de São Paulo, 18 de julho de 1979, p. 28, *Dirigentes sindicais agredidos no portão de fábrica no ABC*)¹¹⁷

Era difícil para os sindicalistas combater a benevolência patronal. Por um lado, havia os benefícios aos operários, o fornecimento de água à população (que, no período, carecia de saneamento básico) e, até mesmo, a sopa aos pobres! Tudo isso fortalecia a imagem paternalista de Arena, o bom patrão, o socialista milionário. O título de cidadão são-bernardense é indicativo senão de fortes ligações políticas, no mínimo é sinal de que em São Bernardo do Campo sua influência pessoal transcendia os muros de sua fábrica. Como lutar contra isso? A experiência de luta nas indústrias não surtia efeito na TM e, enquanto isso, as arbitrariedades e os conflitos continuavam – e o “piquete patronal” de 1979 é prova disso. A benevolência ocultava a violência que, além disso, também era exercida para ocultar-se a si mesma! Operários, sindicalistas e mesmo jornalistas se chocavam contra a manta mágica que cobria a TM. Entrevistas não podiam ser concedidas, máquinas fotográficas e anotações jornalísticas deveriam ser destruídas. O segredo não podia ser desvelado. O sociólogo também sofreu: a mim não foi nada fácil desencantar os passes mágicos deste mundo meio isolado no coração do novo sindicalismo.

3.4. Grupo operário da TM: qual espírito solidário?

O sindicato não esmorecia. Procurou enaltecer um pouco crível solidariedade de classe entre os peões da TM por meio de notícias como a comemoração de mais um

¹¹⁷ Em 19 de julho de 1979 *O Estado de São Paulo* ainda repercutia os eventos do dia 17, indicando a presença de do presidente do Sindicato “Luiz Inacio” na porta da TM, liderando uma manifestação do sindicato e tentando, sem sucesso, falar com Salvador Arena. Segundo o jornal: “(...) A concentração durou cerca de 40 minutos e, logo depois, já na sede do Sindicato, Luiz Inacio ditou uma declaração à imprensa: ‘Falei com a secretária do Salvador Arena, por telefone, e ela me disse que o doutor Arena está muito orgulhoso. Disse que é uma honra para ele que alguns trabalhadores da Termomecânica tenham agido assim para defendê-lo. Isso é uma demonstração clara de que a cúpula da empresa está envolvida no incidente, insuflando alguns empregados bem remunerados a agredirem os representantes dos trabalhadores. Como ficou provado hoje (ontem) na porta da empresa, os trabalhadores não estavam querendo anarquia.’” (O Estado de São Paulo, 19 de julho de 1979, p. 39, *Termomecânica, já em paz, aceita delegado sindical. Em estudos os outros pedidos*). Em 29 de julho de 1979 foi publicada nova notícia: “(...) Em São Bernardo, panfleto anônimo, defendendo a posição da Termomecânica e justificando a agressão feita a quatro diretores do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo e Diadema, foi entregue a dois mil operários da empresa, na sexta-feira e ontem. O manifesto critica a atuação do sindicato junto à Termomecânica, cujo resultado traria prejuízo aos dois mil funcionários e seus familiares, pois ‘a empresa oferece boas condições de trabalho, o que não acontece na maioria das empresas daqui’.” (O Estado de São Paulo, 29 de julho de 1979, p. 55, *Trabalhadores da Fiat podem aceitar proposta*)

acordo com a empresa que teria resultado da força das imposições grevistas em 1985¹¹⁸. No mesmo sentido, noticiava que o grupo operário da TM teria contribuído com o fundo de greve da Fiat no Rio de Janeiro, dando mostras “mais uma vez” de forte espírito solidário:

Solidariedade dos companheiros da Termomecânica

Os companheiros da Termomecânica deram mais uma vez uma lição de solidariedade. Na semana passada contribuíram com Cr\$ 52.358,50 para ajudar os grevistas da Fiat do Rio de Janeiro. Como todos sabem, os operários da Fiat estão em greve para garantir o emprego de 250 companheiros que esta Multinacional demitiu há 30 dias atrás. (Suplemento informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 223, 01/06/1981, *Solidariedade dos companheiros da Termomecânica*)

Apesar disso, em outra notícia o tom do jornal parece mostrar que a solidariedade não era exatamente unanimidade entre os operários da TM. Ao contrário, a conclamação ameaçadora do “Sombra” pareceu necessária naquele momento:

Na Termomecânica, na Villares, na Schuller...

Eu, o Sombra, vou ficar de olho em quem não comparecer no Estádio da Vila Euclides às 10 horas de domingo. Depois não adianta dizer que não avisei. Falei e disse. (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 515, março de 1983, *Na Termomecânica, na Villares, na Schuller...*)

Solidários ou individualistas? Qual era, afinal, o espírito dos peões da TM? Seja como for, antes de culpar os operários por sua falta de combatividade ou atribuí-la aos chefes, cabia culpar outra pessoa pela postura resignada do grupo operário da TM. Se na TM só havia um senhor, a ele devia ser atribuída toda a culpa.

3.5. A culpa é do Arena

Uma das dificuldades impostas pela impessoalidade da dominação do trabalho nas indústrias fordistas-tayloristas é a ausência de um antagonista contra quem a identidade classista pudesse se erguer, é a ausência de um “outro” de quem se distinguir e contra quem um “nós” e um “eu” pudessem fazer sentido. Nesse contexto, muitas vezes os chefes imediatos se tornaram os antagonistas contra os quais a luta de classes mais imediata foi travada. Na TM, havia chefes tão arbitrários quanto nas demais indústrias e, nessa medida, aí também o sindicato tentou erigir uma identidade a partir do antagonismo contra chefes intermediários e superiores. A diferença, porém, é que na

¹¹⁸ Ver: (Tribuna Metalúrgica, Ano XV, nº 72, julho de 1985, p. 10, *Alguns números da greve*).

TM chefes e operários se equivaliam – sem aparentemente qualquer diferença hierárquica – ante a única autoridade real da fábrica: Salvador Arena. Nas notícias que destaquei acima, as denúncias primeiro se direcionavam aos benefícios oferecidos pela empresa para, em seguida, se direcionar às condições de trabalho e eleger os chefes como os culpados. Havia poucas críticas diretas à Arena. Entretanto, os sindicalistas logo perceberam que a singularidade da TM residia no domínio incólume do poder patronal, sendo mais ou menos inútil concentrar-se apenas nas críticas aos chefes. Afinal, Salvador Arena sempre soube agenciar suas ações teatralizadas de maneira a tornar-se símbolo de benevolência, ocultando a violência e, quando necessário, pô-la exclusivamente sob a responsabilidade dos chefes intermediários, insinuando que o arbítrio da chefia se fazia escusamente e contra a vontade patronal. Assim, se na TM nada acontecia senão sob as ordens do poder total do patrão, restava ao sindicato denunciar os abusos da empresa e atacar sua aura benevolente destacando as artimanhas demagógicas de Salvador Arena:

Na Termomecânica

Se alguém quisesse saber o que é trabalhar sob o regime de escravidão é só arrumar uma vaguinha na Termomecânica, a fábrica do demagogo Salvador Arena. Ele fica dando uma de bonzinho, falando que está concedendo salário desemprego às vítimas do modelo econômico do governo, mas, na realidade, o seu objetivo é fazer demagogia em cima dos desempregados. Quem trabalha na Termomecânica sabe o que acontece neste campo de concentração particular, como cartas de advertência, demissão por justa causa, trabalhadores sem equipamentos de segurança e berros de chefes despreparados o dia inteiro. O que a empresa ainda não percebeu é que os trabalhadores não são bonecos e que estão dispostos a acabar com a escravidão e a exploração. (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 639, março de 1984, *Na Termomecânica*)

Na Termomecânica

A Termomecânica já provou, muitas vezes que não é a fábrica boazinha que diz ser. Ela também lança mão da rotatividade de mão-de-obra e de pressão sobre os trabalhadores. Em janeiro deste ano, a empresa demitiu 45 trabalhadores; em fevereiro, mandou embora outros 33, e, em março, (só na primeira quinzena), cortou 23 companheiros. São números altos se comparados com o total de funcionários (cerca de 1.800). As demissões são usadas pelos encarregados como exemplo para que todos tenham medo e trabalhem dobrado. Apesar disso, tem muito puxa-saco na fábrica. Todos os dias, os senhores ramos, Chicão, João Ortigoso, Laerte e o famoso Ganso ficam perto do almoxarifado, local onde o patrão, Salvador Arena, tem que passar para estacionar o carro, para dar um sorriso e um “bom dia” para o patrão. Ocorre que Arena nunca responde. Nos dias raros em que responde, os puxa-sacos fazem até festa. (Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica, nº 661, maio de 1984, *Na Termomecânica*)

Migalha não resolve

Vocês se lembram do Salvador Arena? Aquele dono da Termomecânica, que a grande imprensa costuma chamar de “patrão de esquerda” por causa das migalhas que ele distribui aos empregados?

Pois bem. No fundo, no fundo, ele não passa de mais um patrão, igual a todos os outros. Isto quer dizer que ele também é chegado à uma enrolação.

Vejam só. O Sindicato está negociando a redução da jornada de trabalho para o pessoal de turno e também para o turno normal. Os trabalhadores querem a redução da jornada; e não fazer horas-extras como está sendo feito. Querem também receber o atrasado desde o acordo coletivo da categoria.

E tem mais. Lá na Termomecânica as companheiras da cozinha não têm horário de almoço. Elas têm apenas o tempo de comer e voltar ao trabalho rapidamente.

Os absurdos são tantos que o patrãozinho impôs confinamento aos companheiros: ninguém pode sair da empresa na hora do almoço. E o gerente do Moinho pressiona para que a moçada faça apenas meia hora de almoço. Ele fala que depois pode sair meia hora mais cedo, mas tudo fica na mesma.

O Sindicato pede ainda ao pessoal olho bem aberto quanto ao auxílio paternidade, que é de 5 dias; e quanto às férias coletivas, que não podem ser divididas. Não abra mão de seus direitos em troca de migalhas. (Tribuna Metalúrgica, nº 1440, 07/12/1988, *Migalha não resolve*)

Trambique na Termomecânica

O “bom patrão” da Termomecânica continua enganando o pessoal de várias formas. Uma das mais graves é o salário diferente para trabalhadores com as mesmas funções. Esse tipo de sacanagem passa por cima do acordo coletivo, que prevê salários iguais para funções iguais. O abuso acontece tanto na fábrica 1 como na fábrica 2 da Termomecânica.

O pessoal precisa ficar atento às cláusulas do acordo coletivo, senão acaba perdendo dinheiro pensando que o patrão é bonzinho. (Tribuna Metalúrgica, nº 1521, 31/05/1989, *Trambique na Termomecânica*)¹¹⁹

Termomecânica

Sentado, não pode

Neurótico e inconsequente. É dessa forma que os trabalhadores da Termomecânica estão classificando o patrão, por causa de suas atitudes.

Vejam só. Outro dia ele suspendeu 22 companheiros que durante a hora do almoço estavam sentados na seção. Ele disse que as pessoas precisam ficar de pé. É mole?

Outra sacanagem é que o dono da Termomecânica está pressionando o pessoal para que o almoço tenha somente meia hora. Esse tipo de pressão alcança níveis insuportáveis, com os chefetes dizendo o seguinte: “Quem planta pedra, colhe pedra”. Isto é, quem não concordar vai se ferrar.

O Sindicato, atendendo reivindicação dos companheiros, pediu fiscalização à Justiça do Trabalho e entrou com processo contra a redução do tempo de almoço. Enquanto isso, o pessoal não pode aceitar somente meia hora para refeição. Quem aceitar estará traindo toda a categoria, pois é uma antiga conquista dos trabalhadores. (Tribuna Metalúrgica, nº 1526, 08/06/1989, *Termomecânica. Sentado, não pode*)

Termomecânica

Arena sofre nova derrota

Lá na Termomecânica, o dono Salvador Arena não respeita nem mesmo a Comissão de Fábrica que ele inventou.

No ano passado, ele mandou embora um peão que participava dessa tal comissão, depois de 10 anos de empresa. Com isso, o Arena mostrou que não respeita nem mesmo quem se presta para ser seu capacho. O Departamento Jurídico do Sindicato

¹¹⁹ Abaixo desta notícia há uma tirinha em que o jornal traz um diálogo entre um operário e um patrão que tem almejado um capitalismo “civilizado”. Segue o diálogo. “Patrão: ‘Sabe seu Peri, tenho pensado nas possibilidades de um capitalismo mais avançado, mais civilizado...’; Seu Peri: ‘Isto significa uma distribuição de renda mais justa com seus empregados?’; Patrão: Eu tinha pensado um relógio de ponto digital, num torno a laser... coisas assim...’.”

recorreu da demissão e na última terça-feira ele foi reintegrado. Esta foi uma boa derrota do Arena.

Toda a história mostra que a comissão do Arena não representa ninguém; não faz trabalho de conscientização da peãozada; e só serve de para-choque do dono da Termomecânica. Tem outra coisa. Como foi ele mesmo que fez o Estatuto, não existe estabilidade de um ano depois que termina o mandato dos eleitos.

Olhai moçada. O Sindicato entende que são os próprios trabalhadores que devem formar a sua Comissão de Fábrica, inclusive discutir o Estatuto. Senão vai dar no que deu. (Tribuna Metalúrgica, nº 1547, 14/07/1989, *Termomecânica. Arena sofre nova derrota*)

O que rola nas fábricas

Salvador Arena tenta enganar trabalhadores

[imagem de um panfleto da TM em que é anunciada uma vaga de emprego para “mecânicos experientes”]

Não foi a primeira, nem a segunda, nem a terceira vez que a Termomecânica tenta iludir e enganar seus trabalhadores. Desta vez, o Salvador Arena, proprietário da Termomecânica São Paulo S/A, utilizou a velha tática do bom patrão colocando um anúncio de emprego mentiroso no Diário do Grande ABC. O anúncio pedia “Mecânicos Experientes” para trabalhar na empresa com um salário de NCz\$ 6.000,00 por mês, além de reajuste mensal de acordo com a inflação.

O maior salário desta função na Termomecânica, gira em torno de NCz\$ 10,20 por hora, equivalente a NCz\$ 2.200,00 por mês, quase três vezes menor que o salário prometido no anúncio. Com essas mentiras, a Termomecânica tenta atrair o maior número possível de profissionais para sua empresa, para depois comunicar que houve um “equivoco” e que o salário é menor. Isso demonstra um tremendo desrespeito pela figura do trabalhador, o que, aliás, é prática comum utilizada por esta empresa.

Vamos ficar atentos para este tipo de estratégia e denunciar sempre que ocorrer absurdos como esse. (Tribuna Metalúrgica, nº 1581, 19/09/1989, *O que rola nas fábricas. Salvador Arena tenta enganar trabalhadores*)

Após os primeiros anos da década de 1980 as notícias indicam que a representação social construída pelo sindicato sobre a TM se fundamentou na associação da figura de Salvador Arena às arbitrariedades, às más condições de trabalho, ao desrespeito aos direitos trabalhistas, à exploração e humilhação do trabalhador. Urgia desvelar a demagógica aura benevolente por trás da retórica do bom patrão, de “patrão de esquerda”. Entretanto havia um aspecto que é digno de nota porquanto seja indicador do modo como os operários interiorizavam a dominação. Em várias das entrevistas realizadas pude notar nos operários entrevistados um constante “ar de riso”, que não se pode facilmente transcrever, enquanto relatavam algumas atitudes de Arena. O riso dos operários é relevante porque evidencia a confusão sentida ante as peculiaridades e idiosincrasias do patrão, isto é, evidencia as marcas de uma dominação que, exercida de modo teatralizado, transformava a violência em chiste e contribuía para desarmar a rebeldia operária. Para desmascarar Arena, o sindicato teria de mostrar ao operário que ri da própria submissão a violência por trás da suposta benevolência patronal, isto é, teria de evidenciar as estratégias simbólicas de dominação que eram articuladas pelo patrão, mas que eram ocultadas pelo ar cômico.

Apesar disso, uma das entrevistas que realizei é exemplar na medida em que o entrevistado, ex-funcionário da empresa, não apenas confirmou as denúncias noticiadas pelo jornal do sindicato como também as associou ao poder incólume de Salvador Arena. Curiosamente nesta entrevista não esteve presente o “ar de riso”; ao contrário, a postura crítica do entrevistado foi o tom. Estabeleci contato com este ex-trabalhador da TM – que chamarei de Mário – por meio de Adilson Gati, ex-operário da TM que será destaque na próxima seção deste capítulo. Embora os trechos destacados não reproduzam integralmente todas as dimensões da entrevista, eles cumprem a tarefa de demonstrar que embora existissem contradições na fábrica e ali ressoasse a linguagem sindical, isso não bastou para que uma identidade classista se enraizasse na Termomecanica. No relato de Mário, é possível notar simultaneamente os conflitos e elementos que poderiam sustentar a constituição de uma consciência de classe entre os operários da empresa, bem como alguns indícios dos bloqueios à articulação desta experiência por meio de uma linguagem sindical. Vejamos trechos de seu depoimento:

Uma época eu até admirava a Termomecanica, mas sempre assim com um pé atrás, entende? Aquela época eu tava na Light¹²⁰. Quando eu tava na Light eu admirava um pouco a Termomecanica.

Recebi uma proposta da Termomecanica e aí é que entra minha mágoa com o velho Arena. Quem me convidou pra trabalhar na Termomecanica me falou que foi a pedido dele [Salvador Arena]. Porque foi assim, tinha um tal de Serginho que era o comprador, ele viajava todo Brasil pra comprar sucata. Depois ele veio a falecer. Daí o chefe dele, um tal de “seu” José Schiavon, um dia foi lá e eu lamentei a morte do Serginho. Daí ele falou: “Aproveitando, a gente tem que arranjar alguém pra substituir o Serginho e você é uma pessoa que daria certo. Daí eu falei: “Acho que eu não tenho como substituir o Serginho. O Serginho era uma pessoa de muita capacidade. Um homem com conhecimento de materiais. E eu estou restrito ao material aqui da Light, agora ele conhecia tudo”. Ele falou: “Não, o que ele conhecia você conhece também, tenho certeza”. Quando foi na semana seguinte ele voltou lá, falou: “Nós estivemos conversando lá e o Dr. Arena quer que você trabalhe com a gente”. Daí eu falei: “Bom, aí já a coisa muda de assunto, né?”. Ai eu falei: “Mas como? Eu tô trabalhando aqui [na Light], não posso sair daqui de uma hora pra outra. Eu ser empregado da Termomecanica?”... Aí eu tinha que fazer um bom estudo de várias coisas. Questionei a Termomecanica, que eu sabia que ali o empregado andou um pouquinho fora da linha ele era demitido, às vezes ele nem precisava andar fora da linha, quer dizer, ali era muito fácil ser mandado embora. Ali ninguém tinha estabilidade de nada, não tinha segurança, não tinha garantia. Daí eu questionei isso com ele [Schiavon] e ele falou: “Olha, quem é bom não tem com que se preocupar.” Depois eu falei pra minha esposa. Depois ele me convenceu que podia vim trabalhar e tava garantido. Acho que eu nunca vou fazer uma coisa errada, jamais! Eu sempre procuro andar dentro da disciplina. E eu já sabia como era ali.

Então, daí 81 teve todo aquele questionamento... eu vinha, não vinha [para a TM]... Porque a proposta que eles fizeram era tentadora. Na época eu ganhava 25 mil cruzeiros que era meu salário na Light, mas eu fazia por mês umas 120 horas extras sempre, porque todos os sábados eu trabalhava e todos os dias ia até às 8 da noite.

¹²⁰ Na Light, Mário trabalhava fazendo a intermediação da sucata que era vendida pela Light a outras empresas, entre elas, a Termomecanica.

Aquilo já ficou rotina. Resumindo: com as horas extras que eu fazia tudo, então praticamente dobrava meu salário. Então eu praticamente dobrava meu salário, até um pouco mais. Então o “seu” José Schiavon perguntou quanto eu ganhava lá, tal. Falei: “Eu ganhava 25”. E ele falou assim: “Lá a gente vai te pagar 75”. Eu falei: “Puxa vida, muito bom.” Falei: Eu fazendo horas, trabalhando o sábado tudinho, indo até 8 hora da noite dava aí uns em volta dos cinquenta, cinquenta e pouco”. Depois eu falei: “Eu vou conversar com a patroa [esposa], tal, vou conversar direitinho. É uma decisão importante na minha vida. tinha acabado de comprar um terreno lá [em São Paulo, onde vivia]. Então daí decidimos. Pensamos uns quinze dias, depois ele [José Schiavon] falou: “Como é, o senhor tá resolvido, num tá, como é que ficou? Inclusive, o velho [Arena] já mandou melhorar o seu salário. É 92 mil cruzeiros.” Falei: “Puxa vida, agora num posso perder. Quer dizer, ia quase quadruplicar o meu salário base.” Inclusive nesta oportunidade veio um engenheiro lá na Light e me proibiu de fazer hora extra, falando que era uma restrição do governo federal.

Então vim pra cá [para a TM]. Só que quando cheguei aqui... Quer dizer depois eu conversei com o Arena. Na base de uma hora nós conversamos¹²¹. Depois ele falou assim: “É então o seu salário você trata aí com seu pai espiritual [que era o José Schiavon]¹²²”. Fui falar com o “seu” José e ele falou: “Bom, quanto foi que o senhor ganhava na Light mesmo?” Falei: “O senhor sabe, eu ganhava 25. Mas agora teve um reajuste, agora foi pra 45. Teve um reajuste bom lá, foi pra 45.” Ele falou: “Você começa 45, mas logo logo a gente vai ver quanto que vai ficar.” Quer dizer, [o salário de 92 mil cruzeiros] já ficou por menos da metade. Bom, aí já fiquei com um pé atrás também. Eu falei: “Bom, eu imaginava que já começasse já a receber os 92, por que não? Por que ainda discutir?” Daí quando foi na semana seguinte eu já cobreí, eu falei: “Vocês já resolveram aí o meu caso?” Ele falou: “É melhor você ficar quieto, você tá empregado, você não tá ganhando salário mínimo, você tá ganhando um salário até razoável, se for mexer com isso aí vai dar problema. Eu falei: “Nós tamo conversando como cavalheiro, não tamo brincando! Como é que é essa história que agora o senhor fala que ia ver e agora eu não posso tocar mais no assunto.” E não teve jeito. Nunca tive mágoa de ninguém, apesar disso aí ter sido doído pra mim que inclusive eu não sabia o que fazer da vida. Porque eu vim morar de aluguel [em São Bernardo do Campo]. Ele [Arena] exigiu, quando eu saí da Light e vim pra cá, ele exigiu que eu morasse pertinho da empresa. Então eu morei na frente da portaria. Inclusive ele sabia de quanto eu ganhava. Porque um dia ele [Arena] foi lá onde eu estava trabalhando e falou: “Você está gastando um terço do seu salário com aluguel.” Eu falei: “Doutor, o senhor exigiu que eu viesse morar aqui perto. Eu não encontrei outra casa com aluguel mais barato. Eu ia encontrar por aí nas periferia, mas aí o senhor não ia gostar que eu fosse morar longe. Então ele sabia quanto que eu ganhava, ele podia aumentar o meu salário se ele quisesse. Ele era uma pessoa que, isso aí é bastante subjetivo, mas ele não tinha diálogo com os empregados. Se alguém fosse pedir um aumento de salário pra ele, ele nem perguntava porque que a pessoa queria aumento. Ele simplesmente mandava embora. Ele não dialogava. Não respeitava [os direitos trabalhistas].

Na opinião dos empregado dele [de Salvador Arena], todo mundo achava que ele era um homem muito bom. Tanto é que comentava que ele ajuda tanta gente. Que ele ajudava as entidades [assistenciais] e ajudava pessoas também, alguns empregados dele mais pobres quando sofria um acidente ou uma doença ele ajudava também. Nesta parte de doação é bastante volume o que ele doava. Agora a questão tributária eu não sei como que funciona, eu imaginava que isso aí seria pra abater no imposto de renda. Só que uma vez deu um rolo, os conselheiros falava que isso não tinha nada a ver com o imposto de renda. Que era uma benevolência dele. Mas eu não acredito.

O “seu” Fleche ele foi uma das pessoas responsáveis pelo crescimento da Termomecânica. Faleceu. Infelizmente ele faleceu, mas era um homem muito bom.

¹²¹ Nesta conversa Salvador Arena decidiu que Mário não deveria trabalhar na compra de materiais, mas, devido às suas qualificações, gerenciaria a Fundação Salvador Arena.

¹²² Toda vez que Mário reproduzia as falas de Arena, ele as estilizava com uma voz gutural que transformava as falas do patrão em algo mais do que discursos; a estilização vocal feita por Mário parecia insinuar um patrão ranzinza e autoritário.

Ele foi uma pessoa chave na construção, pelo menos da parte inicial, da Termomecanica. Então ele me contava assim, por exemplo: “Que no começo, muitas noites eu [“seu” Fleche] e o “seu” José Schiavon às vezes era noite de natal, ele só ouvia aquele foguetório e a gente ali trabalhando de noite e atravessava a noite.” E ele trabalhou 42 anos na Termomecanica. Depois que ele trabalhou, quer dizer, aí eu acho eu aí que eu acho que o homem, o velho Arena, não tem, eu falei que ele não tem diálogo, porque sensibilidade é uma coisa subjetiva, mas acho que ele não tinha também sensibilidade com ninguém. Porque o “seu” Fleche, depois que ele saiu, ele se aposentou, né. Mas depois um dia ele foi lá na Termomecanica e queria fazer uma visita, quis visitar o velho, fazer uma visita. Chegou na portaria, o velho perguntou quem era, o guarda falou e ele [Salvador Arena]: “Não manda esse cara embora, pode mandar esse cara embora, não quero saber”. Então o “seu” Fleche ficou *muito magoado* com isso. Porque ele tinha no velho Arena assim um amigo também, além de ser um patrão, ele tinha um grande amigo. Ele fala que ele teve uma grande decepção com isso. Ele fala: “A gente já tá no fim da vida e queria ver ele mais uma vez na vida e ele não permitiu. Será que ele pensa que é só o dinheiro, só a riqueza?” Outra coisa foi com o próprio José Schiavon, que o José Schiavon se aposentou e foi trabalhar num sei do quê numa firminha aí. E quando o velho descobriu que ele tava trabalhando... Como ele era uma pessoa que ele era diretor do “Suprimentos”, então o salário dele era um salário bom, né. Quando se aposentou, lógico que o salário dele ia cair. Daí (...) a Fundação complementava o salário dele. Só que quando o velho descobriu que ele tava trabalhando nessa firminha, tava trabalhando prum concorrente. Que concorrente? Nunca que uma firminha daquela lá de “fundo de quintal” ia ser concorrente. Acho que era até cliente do velho! Daí [Salvador Arena] cortou a complementação do salário dele [de José Schiavon]¹²³. Sei que um dia eu encontrei ele lá pertinho da farmácia e falei: “E aí seu José, como é que vão as coisas?” Ele: “As coisas não tão boas não”. Em seguida ele morreu. Depois daquele dia que eu falei com ele, dias depois ele morreu, diz que ele morreu de mágoa... morreu de mágoa de o velho ter feito isso.

Quando foi em 87, daí eles de repente puseram uma outra pessoa lá no meu lugar¹²⁴. Falaram que eu não tava mais na Fundação e eu fui pra “Sucata”¹²⁵. Só que eu não fui fazer aquele serviço de comprador. Eles me puseram lá na produção, serviço pesado e tudo. Um dia me puseram na segurança. Daí quando eu tava na segurança não suportava o calor, né. Daí eu fui no sindicato pra verificar o quê fazer. Fui lá no Sindicato dos Metalúrgicos. Já tinha ido várias vezes lá. Ninguém [da TM] ia. Eles distribui aqueles jornaizinhos lá e eu pensava: “Bom, chegar lá vou encontrar um monte de gente da Termomecanica.” Não tinha um! Eles [os peões da TM] achava que o sindicato só agitava, que não prestava. Porque naquela fase lá de ter muitas greves, dizem que antes de vim o reajuste dado pelo sindicato, dado lá pela convenção coletiva, diz que antes de vir o Dr. Arena já dava o reajuste ia por conta, às vezes até mais ele já dava pros empregados.

[Era possível pagar salários acima daqueles conquistados pelo sindicato e ainda fazer assistencialismo porque] Ele [Salvador Arena] não tem concorrente. Tanto que o vendedor da Termomecanica, ele trabalha completamente diferente da maioria dos vendedores que tem por aí. O vendedor é assim, por exemplo, alguém tá interessado em comprar alguns produtos da Termomecanica, então o vendedor vai lá ver se aquela empresa interessada se ela tem condições de comprar. Quer dizer o vendedor não vai lá oferecer o produto. A função dele é ver se aquela empresa tem condições de comprar. Se ela tiver, se ele ver que é uma empresa que tem uma boa saúde financeira, tudo bem. Se não tiver, ela tem que dar garantias.

¹²³ Entrevistei outro operário, também aposentado, que ainda hoje recebe complementação salarial da Fundação.

¹²⁴ Isto é na gerência da Fundação.

¹²⁵ A “Sucata” é o setor onde se prepara o material bruto que seria em seguida fundido.

Depois eles falaram que eu tinha que ser preposto lá na Justiça do Trabalho¹²⁶. E eu era preposto do lado da Termomecanica e aquilo me deixava muito chateado. Quando eu trabalhei na “Sucata”, a gente sempre questionava lá as injustiças, isso e aquilo. Lembro que em 88, quando veio a Constituição Federal, daí com base na Constituição tinha que ter uma hora de almoço, né. O sindicato veio lá e falou que a Constituição tinha que valer ali também. Daí quando eu trabalhei na Sucata, os mais chegados, assim, a gente questionava alguma coisa, né, algumas injustiças que ocorriam lá. Por exemplo: tinha umas máquinas lá de... tinha um maquinário, tinha várias máquinas lá na “Sucata”, como na fábrica toda, né. Então na hora do café da manhã ou da tarde, quem toma o café, por exemplo, a máquina tá ligada, tem que tomar o café e ficar ali alimentando a máquina e tomar o café, comer o pão, tal. Então, em geral, ninguém desligava a máquina, entende? Em geral não, quer dizer, *ninguém* desligava a máquina... era ordem da empresa! E o pessoal do Mário Engler [escritório de advocacia que prestava serviços para a TM] dizia que eles [operários] tinham uma hora e meia, que eles tinham não sei quantos minutos na hora do almoço, tinham mais 15 minutos no café, de manhã, de tarde. Eles [pessoal do Mário Engler] mentiam. Então eles diziam que a máquina era desligada. Na audiência de instrução isso aí era tudo era questionado, né, era apurado. Então, primeira audiência de instrução que eu tive, foi exatamente um cara que nós trabalhávamos junto, nós trabalhamos muito tempo junto lá na “Sucata”. Lado a lado, né. Então o juiz perguntou se a máquina, se era desligada. Daí ele [o operário que fazia a reclamação trabalhista] falou que não era desligada. Daí ele [o juiz] perguntou pra mim, que eu era o preposto: “Era desligada ou não?” Eu falei: “Eventualmente, sim.” Quer dizer, eu tava ali a serviço da Termomecanica, né... mas eu não queria. Ele [o juiz] falou: “Eventualmente ou efetivamente?” Eu falei: “Eventualmente.” Daí fui despedido. Falaram que eu falei a favor do empregado, que eu fui contra a empresa. De fato eu me senti assim entre a cruz e a espada, entende? Não podia mentir, era um cara com quem eu tinha trabalhado junto. Quer dizer, “efetivamente” eu não ia dizer. Eu falei “eventualmente”. Eu não queria mentir. Além do mais [o operário] era meu amigo, né. Como é que podia ir lá trair ele. Depois eu me arrependi e devia ter dito que nunca era desligado. Eu devia ter dito.

Os fatos relatados por Mário são uma reconstituição a partir de sua atual condição social – estudou Direito e tornou-se advogado. Desta maneira, é difícil verificar se o tom crítico do presente se manifestava em sua prática cotidiana na empresa quando lá trabalhava – especialmente se considerarmos que a maior parte de sua trajetória na empresa não foi como operário da produção. De qualquer maneira, sua trajetória errática sempre dependente da graça patronal confirma os dados obtidos em outras entrevistas e nas notícias veiculadas pela *Tribuna Metalúrgica*. O deslocamento de Mário da gerência da Fundação para a produção – especificamente num setor em que o trabalho braçal era muito intenso – é o caminho inverso das histórias dos peões que viravam chefes. De fato, num certo sentido, ambos os casos confirmam o poder total do patrão de decidir quem faz o quê e como. No mais são notáveis os trechos em que ele aponta a obrigação de residir nas imediações da fábrica, bem como a lealdade operária

¹²⁶ Como desde o início Mário não foi aproveitado para a função para a qual fora convidado (comprador), sua trajetória na empresa foi a seguinte: inicialmente gerenciou a Fundação Salvador Arena (embora ele mesmo tenha diminuído sua importância na medida em que todas as suas tarefas – mesmo cartas burocráticas – passavam pelo crivo de Salvador Arena); em seguida foi transferido para a “Sucata”; depois foi para a “Segurança” e finalmente trabalhou no “Departamento Jurídico”.

de dois de seus colegas em relação à Salvador Arena e a frustração experimentada por eles quando foram ignorados pelo pai-amigo-patrão. Por fim, o último trecho do relato demonstra o que enfim motivou sua saída da empresa: a solidariedade a um colega, aspecto elementar da consciência de classe. Mário não pôde trair o colega e, assim, teve de desnudar para quem guardava fidelidade; ocorre que na TM a lealdade ao patrão era acima de tudo uma obrigação moral.

Apesar de tudo, a deferência operária ao patrão não deve ser compreendida como um fenômeno puro de contradições, de maneira que é bem provável que o conflito muitas vezes se expressasse de forma teatralizada ou velada (como na escolha das palavras: dizer ao juiz “eventualmente” ou “efetivamente”?) e outras vezes se expressasse abertamente (casos que geralmente levavam à demissão). O relato de Mário é a condensação da benevolência patronal, das denúncias dos conflitos que eram silenciados, das malogradas iniciativas no sentido de sindicalizar a TM, das experiências sociais organizadas em torno do patrão e da perda de sentido de vida de alguns operários quando eles eram descartados pela empresa, etc. O relato de Mário é a encarnação viva do multifacetado e peculiar universo de experiências que foi a TM.

Antes de concluir esta seção, não posso deixar de retomar uma notícia da *Tribuna Metalúrgica* que, tal como a entrevista de Mário, conjuga todos os elementos mobilizados pelo sindicato, desmascara Salvador Arena e torna claro o campo em que deveria se dar a luta na TM: a luta devia transformar o favor em direito. Em 07 de dezembro de 1988, na notícia cujo título era *Migalha não resolve*, o sindicato tentava desmitificar a figura de “patrão de esquerda” afirmando que Arena desrespeitava direitos trabalhistas e distribuía migalhas aos trabalhadores. Ao final o sindicato exortava os trabalhadores: “Não abra mão dos seus direitos em troca de migalhas”. Aí a arbitrariedade era denunciada, associada à Arena e, ao fim, apontava para a luta por direitos ao invés da aceitação de favores (migalhas). O sindicato finalmente encontrava a luta que podia mover os operários da TM: a transformação das migalhas em direitos por meio da destruição simbólica daquele que, ao conceder favores, exigia em contrapartida a total deferência. Se a lealdade operária ao sindicato só poderia ser conquistada por meio da destruição da lealdade em relação à Salvador Arena, não bastava destruir o mito do bom patrão, era necessário fazer os operários negarem as migalhas e desejarem se transformar em sujeitos de direitos. Arena, por sua parte, esclarecia sua posição neste embate. Em sua biografia oficial:

No passado, Arena cogitou legar a Termomecanica a todos os funcionários da empresa depois de sua morte. Chegou até a estabelecer os critérios para esse fim. Numa rara entrevista concedida à imprensa, e num raro desabafo público, queixou-se de que os funcionários não se envolviam com a empresa tanto quanto acreditava. Às vezes, acordava no meio da noite e percorria a fábrica para ver como as coisas estavam andando. Com frequência percebia falhas que poderiam ser evitadas com mais empenho e dedicação. Nesse período a economia do país passava por uma recessão. A Termomecanica sofria as consequências, com uma queda de produção de 40% em relação aos anos anteriores. Por isso, foi obrigada, pela primeira vez, a demitir cerca de quinhentos funcionários. Muitos deles iniciaram ações trabalhistas reclamando o pagamento de direitos que alegavam ter. Ninharias, segundo Salvador Arena. Reivindicavam o pagamento de minutos trabalhados na transferência de turnos e intervalos para refeições. (ALVES, 2000, p. 98-101)

Arena não compreendia como os operários poderiam lutar por direitos quando sua lealdade poderia ser agraciada com muito mais do que as ninharias e migalhas da cidadania¹²⁷. Por sua parte, o sindicato enfim encontrava um campo de batalhas mais fértil.

3.6. Esboço de uma linguagem de classe I: os eletricitistas, os cipeiros sindicalistas e a nova CIPA

Dono da Termomecânica perde máscara de bom

Em uma verdadeira operação terrorista, os gerentes da Termomecânica, de São Bernardo do Campo, estão dizendo aos funcionários da empresa que **todos** serão demitidos e substituídos por outros trabalhadores. As novas contratações começaram há duas semanas, na fábrica 2 – que fica em uma travessa da rua Vergueiro, próxima aos “três postos”, em São Bernardo. Este seria o motivo das enormes filas que todos os dias se formam no local, chegando a juntar mais de 500 pessoas.

A denúncia partiu dos próprios companheiros da Termomecânica, durante reunião mantida ontem com diretores de nosso Sindicato. Eles mostraram que 307 trabalhadores já foram demitidos este ano – 15 em janeiro, 144 em fevereiro e 123 até ontem (mais 25 demissões que serão homologadas dia 30). Revoltados com a situação, vários funcionários protestaram e 31 trabalhadores foram suspensos.

Cai a Máscara

Até agora o Sindicato teve dificuldade para organizar os companheiros da Termomecânica. A empresa dirigida por Salvador Arena sempre teve fama de “boazinha”, e os funcionários não davam atenção ao Sindicato [os grifos são meus].

A Termomecânica, por seu lado, sempre fez o que pôde para impedir a organização no local de trabalho. Seguranças da empresa chegaram ao absurdo de, em 1985, agredirem diretores na porta da fábrica.

¹²⁷ Noutro trecho da biografia se destaca um Arena orgulhoso da lealdade de seus operários e fazendo troca dos sindicalistas: *Arena não se indispunha com os sindicalistas, embora às vezes criticasse ações que considerava radicais. Os empregados, satisfeitos com sua situação, nem cogitavam aderir a qualquer movimento de protesto. Talvez isso tenha inspirado reações adversas de alguns setores sindicalistas. Hoje os tempos são outros. Sindicalistas têm comemorado vitórias ao conseguirem garantir empregos em troca de redução de salários. E cada vez mais empresários adotam a política de participação nos lucros, como já fazia Arena muito antes de haver lei disciplinando o assunto.* (ALVES, 2000, p. 98)

Agora começa a cair a máscara da Termomecânica. Os “salários extras” vêm do acréscimo na jornada de trabalho, irregularidade que já obrigou a intervenção do Sindicato.

O índice de acidentes graves de trabalho é muito alto. Apenas de janeiro para cá, um eletricista ficou gravemente ferido e um mecânico de manutenção recebeu um choque elétrico violento e saiu seriamente queimado. Para completar, no último sábado um companheiro perdeu dois dedos de uma mão em uma máquina.

Por não suportar mais esta solução, os trabalhadores da Termomecânica paralisaram vários setores das fábricas no sábado e na segunda-feira e estão dispostos a colocar um fim a esta situação.

Hoje o Sindicato realiza três assembleias na porta da Fábrica 1, localizada na Avenida Caminho do Mar, em Rudge Ramos. (Tribuna Metalúrgica, nº 2063, 26/03/1992, p. 2, *Dono da Termomecânica perde máscara de bom*)

A ameaça de demissão em massa novamente demonstra a violência com que a TM lidava com seu grupo operário mas que habilmente se tornava socialmente invisível. Segundo edição da *Folha de São Paulo* do dia 20 de setembro de 1992, uma queda de produtividade de 35% a 40% teria feito com que Salvador Arena se desiludisse e demitisse aproximadamente 500 funcionários. Conforme a notícia do jornal do sindicato (em epígrafe), as demissões se deram em março de 1992 por meio de verdadeira "operação terrorista" na qual a TM ameaçou demitir todos os funcionários. Novamente segundo a *Folha de São Paulo*, após este evento Arena teria se frustrado com seus funcionários pois, segundo ele, os operários não trabalhavam com a intensidade e paixão deles esperada; além disso, ao serem demitidos, os operários propuseram reclamações trabalhistas amparadas em direitos que Salvador Arena reputava, conforme disse acima, como "ninharias" e deslealdade. Assim, desiludido, Arena teria alterado seus planos de lhes legar a fábrica, preferindo deixar todo o capital da TM à Fundação Salvador Arena, definindo um grupo diretivo escolhido entre pessoas de sua confiança, conferindo aos dirigentes plenos poderes para que após sua morte pudessem gerir a Fundação e a fábrica. Vale destacar que Salvador Arena não teve herdeiros, conforme asseverou sua biógrafa: *[Arena] Casou-se mas não teve filhos. Dizia que não queria vê-los brigando pela herança, tampouco ter a decepção de ter filhos com fraquezas e defeitos e de ver a sua empresa mal administrada. "O filho nunca é como o pai", dizia.* (ALVES, 2000, p. 31)¹²⁸. Após a demissão dos quase 500 trabalhadores em março de 1992 e ante a ameaça de demissão de todos os funcionários, em 16 de abril de 1992 a *Folha de São Paulo* veiculou que milhares operários (6500

¹²⁸ Salvador Arena ficou viúvo antes de ter filhos. Nesta passagem, o arroubo arrogante e pretensioso, apesar de ter um um colorido patético, demonstra bem a autoconfiança inabalável de Arena.

peças) foram às portas da TM ávidos por lá conquistarem emprego¹²⁹, demonstrando, assim, toda a força simbólica da Termomecanica e a capacidade de pressão que isso acabava outorgando à empresa, bem como tornou bem visível o tamanho do desafio que era sindicalizar essa fábrica.

Além disso, noutro trecho da notícia em epígrafe (que destaquei em negrito), é notável que em 1992 o jornal do sindicato assumisse as dificuldades de organizar os operários da TM. Apesar disso, comemorava que, enfim, o dono da TM perdia a “máscara de bom” que ostentava para seu grupo operário. Conforme demonstrei, isso indicava um deslocamento no modo de criticar a TM: a estratégia de combater os benefícios havia ficado para trás, bem como a mera crítica aos chefes; agora Arena era o culpado e o campo de batalha seria a cidadania. Especialmente a partir de 1989 o sindicato preocupou-se em ir além das denúncias dos abusos, da denúncia das péssimas condições de trabalho e das arbitrariedades de Salvador Arena. As críticas deveriam ultrapassar a denúncia dos aspectos imorais incutidos no mito do bom patrão e se centrar no ataque às idiossincrasias de Salvador Arena que deveriam ser denunciadas como meios de ocultar a exploração do trabalhador. As críticas deveriam centrar-se no direito a ter direitos porquanto este embate desmascararia o mito da onipotência e onisciência do patrão. Em suma, o sindicato passou a enaltecer a luta por direitos contra os benefícios que eram oferecidos como migalhas, como um favor do patrão em troca da deferência operária. Por isso é que o jornal do sindicato passou a divulgar os resultados das lutas ocorridas e propor reflexões com vistas a dinamizar ainda mais o espírito reivindicativo dos peões da TM. Os sindicalistas acreditavam que assim cairia de vez a “máscara” de Salvador Arena e com ela se dissiparia o manto que bloqueava a influência do sindicato sobre o grupo operário da TM. Em 1994 ocorreria a primeira greve na Termomecanica. Contudo, antes de refletir sobre esta greve, é necessário esboçar como se construiu uma linguagem de classe que a tornou possível.

Em 1989, a *Tribuna Metalúrgica* pela primeira vez faz uma cobertura extensiva sobre o que chamou de “greve dos eletricitistas”. Tratava-se de uma paralisação de seis operários eletricitistas. O sindicato nunca havia feito uma cobertura jornalística sobre paralisações na TM e, quando muito, incluía seus operários como supostos adeptos dos movimentos grevistas – fato que, conforme discuti no capítulo 2, é bastante duvidoso;

¹²⁹ Ver: (Folha de São Paulo, 20 de setembro de 1992, Dinheiro, 2, p. 7, *Desiludido, empresário corta distribuição de lucro*); (Folha de São Paulo, 16 de abril de 1992, cidades, 7, p. 3, *Termomecânica não dá senha a candidatos*).

desta maneira, como apenas em 1989 houve um acompanhamento diário de uma paralisação na TM, é provável que, quanto a este caso, as fontes sejam fidedignas quanto à ousadia dos eletricitistas – o que, ademais, não é pouco: afinal foi o primeiro registro confiável de uma paralisação na fábrica de Arena. Vejamos o noticiário sobre o primeiro embate de classes na TM que se tornou público:

Greve na Termomecânica

Os eletricitistas da Termomecânica entraram ontem em greve. Eles reivindicam turno de 6 horas, adicional de periculosidade e equiparação salarial. Querem também mais respeito, já que o patrão não aprendeu a tratar as pessoas.

As reivindicações dos eletricitistas estão em lei, mas não foram respeitadas até agora. Quem sabe, com a greve, o patrão obedece a legislação. Para quem oferece NCz\$ 6.000,00 a mecânicos, não deve ser difícil atender as reivindicações dos eletricitistas. Ou então o patrão está mentindo. Mais uma vez. (Tribuna Metalúrgica, nº 1582, 20/09/1989, *Greve na Termomecânica*)

O que rola nas fábricas

Arena, fora da lei

Mesmo não cumprindo a legislação, o proprietário da **Termomecânica** não admite reivindicação!

Até agora, o dono da empresa – que tem fama de excêntrico – não se dispôs a negociar com os 10 eletricitistas que entraram em greve no dia 19. Os grevistas querem o que está na lei, querem o que está na Constituição.

Eles reivindicam turno de 6 horas, adicional de periculosidade e equiparação salarial. Mas o homem não quer saber de nada, e até tentou tirar do banco o vale do dia 25, que já havia sido depositado.

Enquanto isso, os 3 eletricitistas que não cruzaram os braços estão com jornada de trabalho de 15 ou 16 horas, em mais um flagrante desrespeito às normas trabalhistas.

O dono da Termomecânica está fora da lei. (Tribuna Metalúrgica, nº 1586, 27/09/1989, *O que rola nas fábricas. Arena, fora da lei*)

Termomecânica demite grevistas por justa causa

A Termomecânica São Paulo demitiu ontem, por justa causa, todos os trabalhadores que estavam em greve desde o dia 19 de setembro. Os trabalhadores estavam reivindicando cumprimento do turno de 6 horas, equiparação salarial e pagamento do adicional de insalubridade.

Mais uma vez a Termomecânica passou por cima dos direitos trabalhistas assegurados em lei, mandando embora trabalhadores que estavam exercendo um direito previsto na Constituição Federal: a greve.

Amanhã, o pessoal demitido tem reunião importante no Sindicato. Será a partir das 15 horas, na própria sede da entidade, para discutirmos encaminhamento processual junto com os advogados do departamento jurídico. (Tribuna Metalúrgica, nº 1589, 03/10/1989, *Termomecânica demite grevistas por justa causa*)

É questionável se a paralisação dos eletricitistas de 1989 pode ser chamada de greve. De qualquer maneira, sendo ou não uma greve, alguns operários ousaram levantar as vozes e aos poucos tornavam transparente o conflito oculto que se travava na TM. O embate de 1989 e o que se seguiu a ele tornou público o modo como o sindicato e Arena disputavam o poder de articular a linguagem operária.

Como tenho tentado argumentar, a experiência social vivida é caracteristicamente fragmentada e sua inteligibilidade depende de uma linguagem que a articule e lhe dê sentido. As múltiplas dimensões da experiência social dos peões do ABC – sentidas dentro e fora do trabalho – também eram vivenciadas pelos operários da TM; apesar disso, a história de lutas que precedeu o novo sindicalismo e a avalanche após maio de 1978 não bastaram para arrebataram o grupo operário da fábrica de Salvador Arena. As táticas mobilizadas nas demais empresas não davam conta da realidade insular da Termomecanica e, após anos de tentativas frustradas, em 1989 o sindicato enfim conseguiu, ainda que sem muito viço, articular uma linguagem classista. A experiência de exploração emanava da voz dos eletricitas numa linguagem que, contudo, não se condensou independentemente da atuação sindical. Vejamos como se deu tal atuação.

Ainda na esteira da denúncia da paralisação e subsequente demissão dos eletricitas, a *Tribuna Metalúrgica* noticiou a demissão de um cipeiro na TM. Na época havia uma tática sindical de ocupação das CIPA's (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes) como meio de organizar os operários no local de trabalho e, na TM, onde urgia a articulação de uma linguagem classista, esta tática também foi utilizada. Poucos dias após ser desbaratada a paralisação dos eletricitas e demitidos seus protagonistas, rapidamente a empresa demitiu um cipeiro que sequer era eletricista – Adilson Gati. Este cipeiro foi um dos ex-operários da TM que tinham vínculos com o sindicato que entrevistei; ele era lubrificador de máquinas na empresa, função que o permitia percorrer toda a fábrica e, assim, lhe possibilitava coletar e articular as insatisfações dos operários. Adilson Gati já tinha fortes ligações com o sindicato antes mesmo de entrar na Termomecanica e atualmente é operário da Volkswagen e um militante conhecido entre os metalúrgicos de São Bernardo. Quando demitiu Gati, a TM buscava eliminar prontamente – e à revelia da proteção legal ao cipeiro (que tem direito à estabilidade) – o articulador da insatisfação dos eletricitas:

O que rola nas fábricas

Termomecânica demite cipeiro por justa causa

A Termomecânica, não satisfeita em demitir por justa causa dez eletricitas que participaram da última greve, demitiu sexta-feira o companheiro Adilson Gat, vice-presidente da CIPA, também por justa causa.

Além disso, a Termomecânica suspendeu por 7 dias um outro membro da CIPA, por indisciplina porque, os dois companheiros discutiam durante o expediente os problemas de segurança no trabalho, função para a qual foram eleitos diretamente pelos trabalhadores.

Mais uma vez, a Termomecânica passou por cima dos direitos dos trabalhadores, não respeitando sequer a Constituição do País que prevê estabilidade para os cipeiros. Agora, o Sindicato, através do Departamento Jurídico, vai entrar com um processo para tentar reverter a demissão do companheiro cipeiro dispensado, bem como tomar as medidas jurídicas cabíveis para impedir que a Termomecânica obrigue os trabalhadores a prestarem horas extras no domingo. Olho vivo, moçada! (Tribuna Metalúrgica, nº 1608, 07/11/1989, *O que rola nas fábricas. Termomecânica demite cipeiro por justa causa*)

Adilson Gati participara era um militante testado e participara de greves nas empresas em que trabalhara antes da Termomecânica, de maneira que sua eleição para a CIPA é sinal incontestado de que a linguagem sindical encontrava alguma recepção no chão de fábrica da empresa. De sua parte, a TM não apenas demitiu o militante sindical que atuava no interior da empresa como realizou efetiva operação de purificação da CIPA dos elementos sindicalizados. Após a demissão dos eletricitas e de Gati, a *Tribuna Metalúrgica* denuncia que na CIPA restaram apenas aqueles que faziam o jogo do patrão.

Termomecânica

Mais um acidente de trabalho

Manoel Pinheiro da Silva, de 22 anos, foi mais uma vítima do descaso patronal. Ajudante de produção na Termomecânica há apenas duas semanas, Manoel foi prensado contra a parede por uma empilhadeira e fraturou a bacia.

O acidente aconteceu na última sexta-feira, quando Manoel, auxiliado por um companheiro de trabalho, o Zezinho, lavava o chão de um dos pátios da empresa. O serviço estava sendo fiscalizado pelo chefe de segurança, mas como uma empilhadeira estava estorvando o serviço, o chefe ordenou que Zezinho retirasse a empilhadeira do local. Mesmo não sendo habilitado para esta função, Zezinho cumpriu a ordem do chefe e quando ligou a empilhadeira, percebeu que a ré estava engatada e prensou Manoel contra a parede.

O trabalhador acidentado foi internado no Hospital São Caetano em estado grave. Até o momento não há previsão de sua alta, mas os médicos já levantaram a hipótese de que Manoel poderá ficar inválido e carregar sequelas pelo resto de sua vida.

Hoje, o Programa de Saúde do Trabalhador vai fiscalizar o local do acidente para apurar as causas e responsabilidades. Da mesma forma, o Sindicato já está estudando a possibilidade de se encaminhar um processo crime contra a Termomecânica.

Mas, isso não basta. Quanto pode valer a vida deste companheiro? Para a Termomecânica não deve valer nada e tampouco para a CIPA desta empresa, que não está nem aí com a saúde dos trabalhadores. Para esta CIPA inconsciente e desmobilizada a única preocupação é fazer o jogo do patrão e abaixar a cabeça para a Termomecânica. (Tribuna Metalúrgica, nº 1644, 25/01/1990, *Termomecânica. Mais um acidente de trabalho*)

A demissão de Adilson Gati, o cipeiro sindicalista, significou, portanto, a esterilização da presença sindical na TM¹³⁰ em um ponto que permitia que as condições

¹³⁰ A esterilização, contudo, foi além dos militantes sindicais. Em 1992, a *Tribuna Metalúrgica* noticiou alguns conflitos e paralisações na TM e a dura repressão da empresa. Em março de 1992 o jornal do sindicato registrou a luta contra as demissões (mais de 300) que passaram a ocorrer na empresa após a paralisação dos eletricitas. Devido aos protestos, na mesma semana a empresa efetuou duas levas de

de trabalho fossem percebidas pela linguagem de classe que o sindicato articulava. Segundo os sindicalistas, na CIPA restaram apenas os inconscientes e desmobilizados. Expulso da fábrica, o sindicato teria de recuperar a CIPA e, para tanto, apelaria para vários instrumentos de luta, entre eles alguns oferecidos pela cidadania¹³¹, afinal, ante o poder do patrão, a condição de cidadão portador de direitos representava verdadeira subversão à peculiar dominação a que se submetia o grupo operário da TM.

A luta pela recuperação da CIPA durou pouco mais de três anos até que em 1993 a *Tribuna Metalúrgica* voltava à carga, anunciava a eleição de cipeiros e convidava eventuais candidatos¹³². De sua parte, a empresa não observou passivamente a mobilização sindical. Interferiu no processo eleitoral e neutralizou a ação dos militantes sindicais. Ante o total arbítrio do patrão, o sindicato novamente tentava traduzir a luta de classes no léxico da cidadania. Para tanto, recorreu à Delegacia Regional do Trabalho:

demissões: Inicialmente 31 operários foram afastados e, em seguida, outros 25 operários foram demitidos. Além disso, em tom de bravata, a empresa ameaçou demitir todos os 1741 funcionários, pois afirmava ter mais de cinco mil fichas de trabalhadores interessados em trabalhar para a TM. Ao final, a empresa cedeu e readmitiu grande parte do grupo, exceto seis operários que, identificados como os líderes do movimento, foram demitidos por justa causa. Inconformados, os operários demitidos acamparam na porta da empresa, e ameaçaram realizar greve de fome. Contudo, o máximo que conseguiram foi receber todos os direitos trabalhistas. A empresa não cederia em sua política de repressão. Sobre os seis operários, ver: (*Folha de São Paulo*, 01 de maio de 1992, economia/cidades, 5, p. 3, *Demitidos vão manter protesto*). Para maiores detalhes sobre o ano de 1992, ver os seguintes números da *Tribuna Metalúrgica*: nº 2063, de 26/03/1992, p. 2; nº 2064, de 27/03/1992, p. 2; nº 2066, de 31/03/1992, p. 2; nº 2078, de 28/04/1992, p. 2; nº 2080, de 30/04/1992, p. 2; nº 2082, de 05/05/1992, p. 2; nº 2083, de 06/05/1992, p. 2; nº 2085, de 08/05/1992, p. 2; nº 2202, de 11/12/1992, p. 2.

¹³¹ O sindicato se valeu de instrumentos públicos como o Programa de Saúde do Trabalhador e a Delegacia Regional do Trabalho para recuperar seu espaço na TM:

Fiscalização na Termomecânica

O Programa de Saúde do Trabalhador, visitou a Termomecânica na última quinta-feira para apurar as responsabilidades e causas do acidente ocorrido com o Companheiro Manoel Pinheiro da Silva, que foi prensado por uma empilhadeira no último dia 19.

Mas, desta vez a fiscalização não foi comum, daquelas que são realizadas apenas para cumprir protocolos e burocracias. Desta vez, os trabalhadores, garantidos pela Constituição Estadual, conseguiram fazer com que o Sindicato participasse também desta fiscalização para coletar mais dados sobre o acidente e acionar um processo crime contra a Termomecânica.

Só organizados nós poderemos fazer valer o nosso direito na prática. (*Tribuna Metalúrgica*, nº1646, 29/01/1990, *Fiscalização na Termomecânica*)

¹³² *Eleição de Cipa (...)*

Termomecânica

Dia 19 – O Sindicato está convidando todos os candidatos que querem ser apoiados pelo Sindicato para passar na sede de São Bernardo, no primeiro andar e procurar Hildo, Gonçalo¹³², Dunga, Dirceu ou Socorro. (*Tribuna Metalúrgica*, nº 11, 17/03/1993, p. 2, *Eleição de Cipa. Termomecânica*).

Gonçalo foi um dirigente do SMABC no início da década de 1990. Uma de suas atribuições era coordenar a atuação sindical na área em que se localizava a TM. Seu destaque na reorganização da CIPA o transformou em um dos articuladores da greve de 1994 e rendeu a sindicalização de alguns operários da TM. Entrevistei Gonçalo no primeiro semestre de 2012.

DRT anula eleição da Cipa na Termo

Não houve acordo entre Sindicato e Termomecânica na mesa redonda realizada ontem, de manhã, na DRT (Delegacia Regional do Trabalho), em São Bernardo para discutir as irregularidades que envolveram a eleição da Cipa em 19 de março último. Diante da intransigência da empresa, o subdelegado da DRT, Miguel Aguani, anunciou que vai cumprir a lei e encaminhar à empresa aviso da anulação da eleição da Cipa e convocação imediata de novas eleições.

A empresa reconheceu que estava irregular e propôs que se mantivesse a Cipa até as próximas eleições (daqui a um ano), quando tudo será regularizado. Ela não aceita a participação do trabalhador Severino José de Lima, o Catinguelê, em novas eleições. Catinguelê, demitido da empresa, teve apenas 26 votos na apuração da empresa e foi o mais votado, com 152 votos, na eleição paralela, feita pelo Sindicato. O Sindicato não concordou com essa posição.

No final da mesa redonda, o advogado Maurício Soares, coordenador dos representantes da empresa, não quis dar entrevista à Tribuna. Ele avisou que a empresa vai recorrer na DRT para inviabilizar a anulação. “Se necessário, vou à Justiça do Trabalho”, afirmou. Maurício Soares foi assessor jurídico do Sindicato e é ex-prefeito da cidade.

Esta foi a segunda mesa redonda realizada entre Sindicato e empresa. Depois da primeira mesa redonda, diante da negativa da empresa em reconhecer as irregularidades, o Sindicato pediu uma diligência na fábrica para apuração.

A diligência, feita em 4 de maio último, confirmou que a empresa descumpriu a legislação em dois pontos: existe uma única Cipa para dois estabelecimentos distantes pelo menos 3,5 quilômetros um do outro (a unidade da senador Vergueiro e a da Rua Caminho do Mar) e os setores de maior risco, como a fundição, não têm representantes na Cipa. (Tribuna Metalúrgica, nº 18, 22/06/1993, p. 1, *DRT anula eleição da Cipa na Termo*)

Mudanças na Cipa da TM

O Sindicato realizou três assembleias com os trabalhadores da Termomecânica, sexta-feira passada para informar sobre a anulação da atual Cipa e a realização, nos próximos sessenta dias, conforme determinação da Delegacia Regional do Trabalho (DRT) no início de julho.

Nova eleição será por áreas (são 9 áreas na fábrica 1 e quatro na fábrica 2). A coleta e a apuração dos votos serão acompanhadas pela DRT. Os candidatos têm o poder de fiscalizar a eleição. Quem coordena e preside a eleição é a atual vice-presidente da Cipa.

Na assembléia, o diretor do Sindicato, Gonçalo Valdivino Pereira, conclamou os trabalhadores a começarem uma mobilização para garantir que a empresa cumpra os direitos trabalhistas.

Ele denunciou que, entre outros problemas, existe diversos salários, cada um mais baixo que o outro, para trabalhadores que exercem a mesma função; a empresa não paga o vale com reajuste, e não paga metade do décimo terceiro para os trabalhadores que tiram férias. Além disso, a Termomecânica obriga os trabalhadores do turno das 7h a trabalharem 18 minutos a mais. (Tribuna Metalúrgica, nº 26, de 27/07/1993, p. 4, *Mudanças na Cipa da TM*)

Eleição de Cipa na Termomecânica

Estão abertas as inscrições para a eleição da CIPA na Termomecânica, em São Bernardo. Os interessados podem se inscrever de hoje até o próximo dia 13. É importante que os companheiros de cada setor discutam a eleição para apoiar candidatos que tenham, efetivamente, compromisso com os trabalhadores. Todos têm direito a participar da eleição, ou seja, a empresa não pode criar nenhum tipo de dificuldade.

A eleição está marcada para 24 de setembro.

A realização de nova eleição na TM foi uma decisão da Justiça, depois que o Sindicato denunciou irregularidades no pleito realizado em março e posteriormente anulado. Gora, a eleição na Fábrica 1 prevê nove cipeiros, um para cada área, e na Fábrica 2, outros quatro cipeiros. Isto corrige uma das irregularidades apontadas pelo

Sindicato: existia apenas uma CIPA para dois estabelecimentos distantes pelo menos 3,5 quilômetros um do outro. A DRT também vai estar presente no dia da nova eleição. (Tribuna Metalúrgica, nº 48, 03/09/1993, p. 4, *Eleição de Cipa na Termomecânica*)

Após setembro de 1993 as notícias sobre a CIPA desaparecem da *Tribuna Metalúrgica*. Tudo indica que no fim de 1993 o sindicato recuperou seu posto no chão da fábrica. Entre abril e maio de 1994 seriam colhidos os frutos da paralisação dos eletricitistas e da luta pelo controle da CIPA. Assim, no momento em que arrefecia o ímpeto dos peões do ABC, explodia o conflito na TM.

Como afirmei no primeiro capítulo, o novo sindicalismo não se construiu apenas como um movimento de luta por direitos no cenário da ditadura militar. A experiência grevista iniciada em 1978 guardava em seu seio múltiplas possibilidades que poderiam, inclusive, ter superado os estreitos limites da “cidadania burguesa” em direção a uma “cidadania do trabalho”. De qualquer maneira, tendo ou não um horizonte político ampliado, a luta por direitos efetivamente foi um dos campos de disputa em que se travou a luta de classes, seja a luta protagonizada pelos grevistas do após 1978, seja aquela travada por seus antecessores – ademais, diria que a luta política por direitos é um instrumento quase que universalmente mobilizado pela classe trabalhadora. Assim, é curioso que a ruína da autoridade de Salvador Arena tenha se dado exatamente quando o conflito latente que nascia no chão de fábrica foi traduzido na linguagem da cidadania. Nesse sentido, a luta de classes na TM é uma oportunidade privilegiada de pensar o significado do Direito, do império da lei e da democracia na sociedade capitalista.

O marxismo clássico sempre compreendeu o Direito como um reflexo superestrutural da infraestrutura econômica da sociedade. Nestes termos, o Direito, a lei e a democracia eram vistos exclusivamente como instrumentos de dominação de classe. Com vistas a oxigenar a tradição marxista e impedir que ela se sufocasse em dogmatismos, E. P. Thompson propôs uma releitura das percepções inspiradas no par *infraestrutura econômica/superestrutura* a partir de sua noção de experiência social multifacetada que tem por eixo a luta política. Ao fazer isso, o historiador reconsiderou algumas interpretações marxistas clássicas, entre elas o papel do Direito na sociedade burguesa. Ancorado em sólidas pesquisas empíricas, ele demonstrou como o Direito não é apenas um meio de dominação de classe sendo *também* um anteparo que os próprios dominados podem agenciar no sentido de proteger-se dos dominantes. Por mais que a lei seja um instrumento de dominação de classe e, nesse sentido, sirva como legitimação

da dominação, ainda assim, para parecer ser legítima, ela não pode equivaler-se ao puro arbítrio e, por isso, sua aparência de legitimidade deve se ancorar em alguma legitimidade efetiva. Noutras palavras, ainda que seja um instrumento de dominação de classe, para ter legitimidade, a lei deve parecer ser justa a todos (e algumas vezes efetivamente ser justa a todos); isto é, para ter autoridade, ela precisa guiar-se por “critérios lógicos referidos a padrões de universalidade e igualdade” (THOMPSON, 1987, p. 353). A exigência destes critérios de universalidade e igualdade acaba, na prática, oferecendo margens para que os dominados troquem sua subordinação por compromissos dos dominantes de que a dominação não ultrapassará certos limites do que seja considerado justo¹³³ – ademais, a interpretação thompsoniana tenta construir uma noção de justiça móvel porquanto histórica e politicamente orientada. Afinal, os dominantes não podem impor-se exclusivamente pela força na medida em que os custos da dominação seriam tão grandes que, no limite, por oprimir de forma arbitrária, acabariam colocando em risco sua própria existência – além do que, há também a necessária autoindulgência dos dominantes que precisam acreditar que estão efetivamente fazendo o bem de todos.

De sua parte, os trabalhadores lutam pelo domínio da lei apesar dos instrumentos jurídicos pressuporem sua subordinação porque, aos “de baixo” é melhor viver sob o império da lei do que sob nenhuma lei. Assim, para conquistar uma dominação hegemônica que prescindia do uso frequente da coerção, a burguesia precisa respeitar a lei que não apenas é um limitador ao seu total arbítrio como também, para ser crível, às vezes concede vitórias parciais à classe trabalhadora. Por isso, o Direito, a lei e a democracia não são meros instrumentos de dominação de classe, de maneira que os trabalhadores podem esgarçar os limites da cidadania no sentido de reconfigurar o acordo hegemônico que dá sentido à lei, exigindo cada vez mais por sua submissão, até que tenham condições de propor um novo acordo hegemônico que esteja ancorado em seus interesses.

Voltemos, contudo, à análise dos fatos ocorridos na TM. Salvador Arena dizia oferecer mais do que “as migalhas da lei” e em troca exigia a total deferência de seus

¹³³ São famosas as ponderações de E. P. Thompson (2004) de que a noção de “direitos do inglês livre de nascimento” foi agenciada pelos pobres ingleses do século XVIII quando eles lutavam contra o poder arbitrário dos dominantes. Se por um lado a exigência dos direitos tradicionais os inscrevia num quadro de dominação, por outro a dominação só era possível se reconhecesse limites mínimos que não poderia ultrapassar. A própria dominação estaria ameaçada se tivesse de pautar-se apenas na coerção e, assim, ultrapassasse os limites aceitos pelo inglês livre de nascimento. Em seu estudo sobre a Lei Negra, Thompson procurou demonstrar que mesmo esta lei infame por vários aspectos não significou o arbítrio total dos “de cima” contra os “de baixo” (THOMPSON, 1987).

operários¹³⁴. Quando o conflito na TM se traduziu na linguagem dos direitos de cidadania, os operários da fábrica perceberam aquilo que foi exaltado por E. P. Thompson: o império da lei é melhor do que o império patronal. De fato, os operários da TM por muito tempo se beneficiaram economicamente de sua submissão total ao arbítrio patronal. Contudo, quase não podiam negociar as condições da dominação, de modo que o benefício só seria auferido em troca da lealdade plena. Ao propor a linguagem da cidadania, o sindicato os fez sentir a brisa da democracia que, embora os mantivesse submissos, aumentaria seu poder de exigir direitos. Assim é que a partir de 1989 os operários da TM preferiram submeter-se à lei do que à dominação paternalista do patrão. Ademais, talvez tudo isso explique porque uma lei como a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) se mantenha há tantas décadas apesar de sua evidente disposição de subordinar a classe trabalhadora brasileira ao poder político: afinal, nas condições objetivas em que se desenvolveu o capitalismo brasileiro – que não conheceu quaisquer limites à exploração – talvez o domínio da CLT não seja assim tão mau.

3.7. Esboço de uma linguagem de classe II: a greve de 1994

Greve na Termomecânica

Trabalhadores saem em passeata, exigindo os 19% de aumento

Os trabalhadores da Termomecânica, de São Bernardo, romperam ontem antigos grilhões e deram um grito de liberdade. Em assembléia realizada pela manhã, com os turnos das 6h e 7h na Fábrica 1, eles aprovaram por unanimidade a decretação de greve pelo reajuste de 19%. Em seguida, saíram em passeata até a Fábrica 2, cujos funcionários deixaram o serviço para juntar-se aos companheiros.

“Todos lavaram a alma”, disseram os diretores do Sindicato presentes à manifestação na TM, que faz parte do Grupo 8 e tem 1.800 funcionários. Já na assembléia das 6h, os trabalhadores mostraram sua disposição de luta, decidindo não entrar na fábrica e esperar o turno das 7h, para realizar uma assembléia conjunta.

Aprovada a greve, os trabalhadores saíram em passeata, percorrendo um percurso aproximado de dois quilômetros, passando pelas avenidas Caminho do Mar, Winston Churchill e Senador Vergueiro. Chegando à Fábrica 2, ficaram aguardando a saída de seus companheiros. À medida que isso ia acontecendo, eles eram recebidos com palmas.

Semente de democracia

¹³⁴ Segundo a biógrafa: *No passado, Arena cogitou legar a Termomecânica a todos os funcionários da empresa depois de sua morte. Chegou até a estabelecer os critérios para esse fim. Numa rara entrevista concedida à imprensa, e num raro desabafo público, queixou-se de que os funcionários não se envolviam com a empresa tanto quanto acreditava. Às vezes, acordava no meio da noite e percorria a fábrica para ver como as coisas estavam andando. Com frequência percebia falhas que poderiam ser evitadas com mais empenho e dedicação. Nesse período a economia do país passava por uma recessão. A Termomecânica sofria as consequências, com uma queda de produção de 40% em relação aos anos anteriores. Por isso, foi obrigada, pela primeira vez, a demitir cerca de quinhentos funcionários. Muitos deles iniciaram ações trabalhistas reclamando o pagamento de direitos que alegavam ter. **Ninharias** [o grifo é meu], segundo Salvador Arena. Reivindicavam o pagamento de minutos trabalhados na transferência de turnos e intervalos para refeições.* (ALVES, 2000, p. 98-101)

Na avaliação dos diretores foi plantada uma semente de democracia na Termomecânica, empresa que sempre se caracterizou pela repressão interna e pelas péssimas condições de trabalho. Os trabalhadores perceberam ontem que liberdade e cidadania não vêm de graça – é uma conquista que se alcança apenas com muita luta. Até ontem a TM não havia se manifestado. Desde a semana passada, a diretoria do Sindicato tem tentado manter contato com a empresa. Ainda na quarta-feira, o vice-presidente por São Bernardo, Luiz Marinho, procurou com insistência o diretor-superintendente da TM, Alfonso Buccheri. Além dos 19%, os trabalhadores querem negociar reposição de perdas dos Planos Bresser e Verão, restabelecimento do vale-compra e regularização da jornada de trabalho, que hoje é de 45h30 para o turno (?) [este trecho estava ilegível documento]. Hoje um trabalhador faz 18 minutos a mais por dia, aumentando em uma hora e meia sua jornada semanal. (Tribuna Metalúrgica, nº 59, 29/04/1994, p. 2, *Greve na Termomecânica*)

Em 03 de maio de 1994 a *Tribuna Metalúrgica* dava voz a Lopes Feijó, então presidente da CUT Estadual de São Paulo e diretor do sindicato, para quem a paralisação da TM, iniciada em 28 de abril de 1994, era uma vitória porque iria “quebrar uma relação de trabalho submissa”. Na mesma notícia, o jornal do sindicato novamente comemorava a demonstração dos operários da TM de sua “disposição de lutar por melhores salários e por uma relação de trabalho democrática e mais respeitosa por parte da empresa”¹³⁵. O entusiasmo dos sindicalistas se pautava menos na conquista do aumento e na vedação dos abusos patronais e mais no desencantamento daquele mundo meio isolado no coração do novo sindicalismo. Mais do que comemorar a conquista de benefícios, dever-se-ia enaltecer o grito operário contra relações de trabalho submissas, contra noções de lealdade e favor; dever-se-ia comemorar o rompimento dos grilhões e a consequente democratização da fábrica. Em 1994 a greve da TM colocou o sindicato diante de seu passado recente justamente no momento em que o cenário político e econômico o direcionava à resignação ou, quando muito, à negociações desfavoráveis. Apesar do arrefecimento do ímpeto dos sindicalistas autênticos, as relações de trabalho na TM impunham um retorno da linguagem que enaltecia a luta ao invés da negociação.

Nos dias de greve, às portas da TM compareceram antigos militantes e também os dirigentes sindicais – como Gonçalo – que admiravam os primeiros frutos gerados pela semente que plantaram nos longos e duros anos em que disputaram a CIPA da Termomecânica. Todos faziam a festa, cortavam os laços, lavavam as mágoas e as almas, tudo enquanto rememoravam os grandes dias passados. A greve de 1994 era uma oportunidade em que deixavam de lado o pragmatismo do presente e voltavam aos sonhos de antanho.

¹³⁵ Ver: (Tribuna Metalúrgica, nº 60, 03/05/1994, capa, *Companheiros da TM estão firmes na luta*)

De sua parte, os operários ousavam tornar público seu flerte com a identidade classista, retirando de seus rostos uma face que oscilava entre a dissimulação da rebeldia e a lealdade a Salvador Arena.

Tribuna Metalúrgica, nº 59, 29/04/1994, capa; fotografia de Januário F. da Silva

Os registros fotográficos da passeata flagram as altas torres – num inconfundível estilo panóptico – que davam visão interna e externa da empresa de onde os seguranças da TM filmavam a manifestação ao mesmo em que ostentavam armas de fogo em seus coldres. Depois daqueles dias não seria mais tão fácil purificar os focos de rebeldia na TM, pois ela havia transbordado a CIPA, ultrapassara os muros da fábrica e se assumia publica e coletivamente.

O panóptico da TM; fotografia de Januário F. da Silva feita em algum momento entre 29 de abril e 02 de maio de 1994

Assembleia realizada na porta da fábrica; fotografia de Januário F. da Silva

Passeata na Avenida Caminho do Mar. Ao lado, a fábrica e seu panóptico; fotografia de Januário F. da Silva

Achacada, a TM valeu-se de velhos expedientes que, entretanto, não tinham mais o mesmo viço. Antes, Arena se antecipava às greves e liberava os operários do trabalho, concedendo licença remunerada até que as coisas se acalmassem. Em 1994 a concessão veio apenas alguns dias *após* a paralisação; a tática de Arena continuava sendo evitar a influência do sindicato sobre seu grupo operário, se furtando a qualquer tipo de negociação com os sindicalistas¹³⁶, enquanto ganhava tempo e esperava o julgamento do dissídio no Tribunal Regional do Trabalho (TRT)¹³⁷. Apesar disso, os instrumentos de engodo do passado estavam desmascarados e, conquanto a empresa quisesse transformar a greve em licença concedida como favor do patrão, o fato é que pela primeira vez os peões da Termomecnica aceitavam ser fotografados enquanto gritavam nas ruas de São Bernardo as palavras de ordem que antes não ressoavam. Enfim expressavam publicamente sua rebeldia.

Era a primeira vez que os operários desafiavam Salvador Arena com tamanha ousadia e, ciente de que o conflito aberto contribuía para o tão temido enraizamento de uma identidade sindical em seu grupo operário, a TM preferiu levar a luta para o cenário mais confiável do Poder Judiciário, requerendo ao TRT o julgamento da greve. O curioso é que apesar de não admitir que seus operários estivessem efetivamente paralisados – para a empresa, os operários gozavam de licença remunerada –, a TM pedia o julgamento da greve, reconhecendo-a.

¹³⁶ Ver: (Tribuna Metalúrgica, nº 61, 04/05/1994, p. 3, *Continua a luta pelos 19%*).

¹³⁷ Ver: (Tribuna Metalúrgica, nº 62, 05/05/1994, p. 3, *Termomecânica pede o julgamento do dissídio*).

Apostando tudo na derrota total das reivindicações, a empresa recusou a proposta de conciliação do TRT. Com isso, testava a capacidade de organização dos sindicalistas – que de sua parte buscavam manter acesa a chama reivindicativa dos trabalhadores da empresa – e esgarçava o limite dos operários enquanto aguardava ansiosamente o respaldo do TRT¹³⁸. No dia 09 de maio de 1994 os operários decidiram encerrar a greve iniciada no dia 28 de abril enquanto aguardavam a decisão judicial. Colocavam, assim, um ponto final nesta pequena epopeia que significou uma afirmação da dignidade do grupo operário e um resgate dos grandes momentos que os peões do ABC tinham vivido há alguns anos. Ao final do processo, a empresa conseguiu que o Tribunal voltasse atrás até mesmo de sua primeira proposta de conciliação: a decisão decretou a greve como abusiva e concedeu um reajuste ainda menor do que o originalmente proposto¹³⁹. Deste modo, Salvador Arena acreditava que impor a aos operários mais que uma derrota judicial, acreditava que lhes enfraqueceria o ímpeto rebelde. De qualquer maneira, ainda que economicamente derrotados na greve, os peões da TM saíram vitoriosos. As relações de trabalho nunca mais seriam as mesmas na fábrica de Salvador Arena e, ainda que a manta que protegia os operários da influência sindical se mantivesse, ela seria como um andrajo roto, pois os peões agora tinham algo para lembrar-se além da onipotência patronal: enfim haviam lutado e poderiam alimentar novos confrontos a partir das memórias de 1994.

Salvador Arena morreu em 1998. Entretanto, sua morte social deu-se antes. A greve de 1994 questionou sua autoridade e, com isso, se não atestou sua morte simbólica, certamente diagnosticou a doença terminal que apagaria o mito do bom patrão. Enquanto isso, o sindicato comemorava a vitória que exultava por detrás da derrota da greve:

Suspensa a greve na TM

Decisão foi consciente e não representa o fim da luta

Por esmagadora maioria, os 1.800 trabalhadores na Termomecânica, em São Bernardo, decidiram ontem suspender a greve iniciada no último dia 28, enquanto aguardam, trabalhando, que a paralisação seja julgada pelo Tribunal Regional do Trabalho (TRT).

(...)

Os trabalhadores, porém, deram uma grande demonstração de maturidade e consciência política, acatando o encaminhamento feito por nosso Sindicato, para quem a decisão não representa o fim desta luta histórica (em 50 anos, foi a primeira greve na Termomecânica). “Estamos apenas começando e, se houver alguma demissão, vamos parar novamente”, disse Luiz Marinho, vice-presidente por São Bernardo (...)

¹³⁸ Ver: (Tribuna Metalúrgica, nº 63, 06/05/1994, p. 2-3, *TM não aceita proposta do TRT*).

¹³⁹ Ver: (Tribuna Metalúrgica, nº 65, 11/05/1994, p. 3, *Termomecânica: TRT volta atrás*).

Diante destes comentários da *Tribuna Metalúrgica* é impossível não relembrar o manifesto que pôs ponto final na greve de 1980:

A guerra continua...

Amanhã, dia 12 de maio, celebramos uma data histórica para os metalúrgicos de São Bernardo e Diadema. Fundado em 12 de maio de 1959, nosso Sindicato completa 21 anos de existência, atinge a plenitude de sua maioria política. Foi também no dia 12 de maio de 1978 que, depois de 14 anos de silêncio, estourou o primeiro grito de revolta da classe trabalhadora, com a greve da Scania.

Pois bem, em pleno vigor de uma greve que já dura 40 dias, mais organizados do que nunca, fortes e conscientes, amanhã voltaremos às fábricas.

Que os patrões e o Governo saibam: atrás de cada máquina eles terão um trabalhador em guerra; voltamos apenas para evitar a repressão da política do governo face a face e desarmados; a guerra continua porque em nossos coração e em nossa alma carregamos a ira dos justos e uma eterna sede de justiça.

Em nosso coração e em nossa cabeça tudo está muito claro; o sindicato somos nós e hoje somos mais fortes do que nunca [...]

O importante é manter e aumentar nossa organização. Todos devem continuar unidos. Estas são nossas palavras de ordem; voltar a fábrica não significa produzir. Toda forma de boicote é válida. Nenhuma hora-extra. Ela é o fundo de greve do patrão. Marcha lenta. Reduzir a produção. Nenhuma peça a mais. Quanto menos melhor. Esculhambar a qualidade.

Vamos arrancar a estabilidade na marra: companheiro demitido, máquinas paradas até a readmissão.

A guerra continua até conseguirmos: todas as reivindicações da nossa pauta; libertação dos nossos presos; devolução do nosso sindicato; reintegração da diretoria. Que ninguém, nunca mais, ouse duvidar da capacidade de luta da classe trabalhadora. (Boletim divulgado pelo Comando de Greve do SMABC em 11/05/1980, *apud* ANTUNES, 1992, p. 82)

A greve de 1994 na TM configurou a vitória dos derrotados, ela foi o “1980” dos operários da Termomecanica!

CAPÍTULO 4. A construção social da resignação

Neste capítulo procurarei adensar a análise do tipo de dominação vivida pelo grupo operário da TM. No segundo capítulo verifiquei como a linguagem tecida por Salvador Arena bloqueou – ainda que não totalmente, vide o terceiro capítulo – a entrada de uma linguagem classista em sua fábrica (linguagem esta que foi sistematizada pelo sindicato¹⁴⁰, conforme tentei esboçar no primeiro capítulo). Contudo, é necessário ir além do delineamento da dominação simbólica e teatralizada – cuja tessitura tentei esboçar acima – e analisar os aspectos objetivos que contribuíram para consolidar o tipo singular de dominação forjada na TM.

Quanto mais densa for ficando a análise que aqui inicio, mais serão evidenciados os elementos que levaram o grupo operário da TM a guardar enorme deferência ao patrão. Antes, todavia, vale a pena relatar, um caso de insucesso e frustração imposto a mim pelo peculiar campo de pesquisa com que me deparei; campo este que, à medida em que me identificava como artífice de um desencantamento, progressivamente se fechava.

Em 29 de janeiro de 2013, na missa de comemoração de 15 anos do falecimento de Salvador Arena, enquanto tentava, de forma um tanto desajeitada, conquistar informantes, um senhor aparentando uns sessenta e cinco anos, que trabalhou quase 30 anos na fábrica, me chamou e se ofereceu para apontar, um a um, vários contatos importantes. Não bastasse a simpatia, apresentou-me alguns ex-colegas e disse-me que ofereceria quantas entrevistas e conversas fossem necessárias. Registrei seu contato. Contudo, surpreendentemente, quando falamos ao telefone, ele foi ríspido e desistiu de ajudar-me sob o argumento de que alguém da fábrica, alguém "lá de cima", o proibira de conceder entrevistas. Fiquei definitivamente surpreso com a capacidade e a velocidade da TM de identificar "elementos indesejáveis" e ainda mais com o tamanho da deferência deste senhor para com Arena, lealdade que chega ao ponto de sua própria história de vida ser controlada pela empresa mesmo após sua aposentadoria e até mesmo após o falecimento do antigo patrão. Diante de um caso em que nem as memórias do operário lhe pertencem totalmente – a não ser como favor daquele à quem ele deve

¹⁴⁰ Contudo a sistematização da experiência não é tarefa exclusiva de instituições. Exemplo disso é a condensação imagética das experiências vividas pelos operários migrantes que está consignada nas músicas sertanejas de raiz, conforme tentei demonstrar no ensaio que abre esta dissertação. Neste sentido, o ensaio tenta demonstrar como a música sertaneja de raiz foi um dos tipos de articulação das experiências vividas pela classe operária – experiências estas que também deram azo à outras articulações, tais como a linguagem tecida pelo sindicato ou àquela sistematizada por Salvador Arena.

eterna deferência –, é inevitável verificar outros aspectos que constituíram o tipo forte e peculiar de dominação que foi construída na TM.

4.1. Sociologizando o *self-made man*

Salvador Arena procurou construir uma imagem quase mítica de *self-made man*. Evidente que sociologizar tal figura implica em desconstruí-la. Todavia, apesar de não o compreendermos como um empreendedor cujo gênio criador fez tudo nascer do nada, para delinear a trajetória da TM e da dominação de Arena sobre seus operários é imprescindível ter em conta as fundações sociais da personalidade do patrono. Isto é, para desconstruir a imagem mítica é antes de tudo necessário levá-la a sério. Afinal, como a dominação se fez por meios personalizados, a pessoa importa.

Contudo não tenho qualquer pretensão de esquadrihar psicologicamente a personalidade de Salvador Arena, mas compreendê-la como um senso prático, um jeito de ser e pensar que foi socialmente construído enquanto subjetivação das inúmeras experiências por ele vividas; experiências estas que foram a vivência cotidiana de tradições que desde há muito compõem a sociedade brasileira. Entre outros elementos, a singularidade da dominação que se efetivou na TM dependeu muito do modo singular como Arena tornou-se ele mesmo. Todavia, não farei uma análise de trajetória exaustiva, mas sim apenas recuperarei alguns elementos que considero importantes na construção social desta personalidade que fez de sua própria peculiaridade o fator decisivo e objetivo para o êxito do tipo de dominação que submeteu o grupo operário da TM. De qualquer forma, não tratei a peculiaridade de Salvador Arena como excepcionalidade, mas sim como uma singularidade que resultou da combinação específica de traços sociais gerais, isto é, como um arranjo específico de elementos que compuseram a tradição social paternalista que era relativamente comum à época da constituição da subjetividade de Arena. Cabe, agora, soltar o "nó social" que foi a personalidade de Arena com vistas a compreender como ela foi imprescindível ao tipo de dominação que se construiu na TM.

4.1.1. Formação intelectual

Arena nasceu em 15 de janeiro de 1915 em Trípoli, capital da Líbia que, então, estava submetida à Itália. Filho único de pais italianos, tinha cinco anos quando a

família imigrou para São Paulo. Viveram modestamente em uma chácara na Vila Prudente – bairro paulistano então habitado por imigrantes italianos – em que seu pai mantinha uma oficina mecânica. Na maior parte da infância Arena esteve metido na oficina do pai e no futuro orgulhou-se de ter começado a trabalhar já aos oito anos.

Iniciou os estudos primários apenas aos dez anos, pelas mãos de um padre italiano, amigo da família. Segundo sua biógrafa, o pequeno Arena sentia-se desajustado no convívio com as crianças mais novas, tendo, entretanto, contornado este desafio devido à destacada capacidade intelectual que o teria levado, enfim, ao curso ginásial no Colégio Mackenzie. De família católica, é provável que tenha sido sua passagem por um colégio presbiteriano que lhe inculcou a obsessão pelo trabalho, os inúmeros hábitos ascéticos de que tanto se orgulhava¹⁴¹ e a hipotética propensão a frugalidade¹⁴² – atitudes que futuramente exigiria de todos os funcionários da TM. Fato importante de sua trajetória acadêmica foi sua passagem pela Escola Politécnica na primeira fase desta instituição de ensino, isto é, entre 1894 (ano de sua inauguração) e 1934 (quando ela deixou de ser um instituto independente e se associou à recém criada Universidade de São Paulo)¹⁴³. Suponho que compreender o espírito que animou a fundação e a primeira fase da Politécnica de São Paulo é importante não apenas para demonstrar a origem de algumas atitudes de Salvador Arena, bem como para evidenciar a origem de um dos elementos que mais contribuiu para efetivar o tipo de dominação que se efetivou na Termomecânica: o total conhecimento de Salvador Arena quanto ao processo de trabalho que era desenvolvido em sua fábrica.

¹⁴¹ Segundo a biógrafa, Salvador Arena era: *Atlético, não fumava e não bebia, nem socialmente. Praticava vários esportes – tênis, natação, squash, remo. Fazia questão de ter uma alimentação saudável, com alto teor de proteínas. Nunca teve problema algum de saúde, exceto, quando mais velho, um desgaste no joelho que o impediu de praticar esportes. Era estudioso e pesquisador de dietas alimentares. Chegou até a publicar artigos sobre o tema.* (ALVES, 2000, p. 31).

¹⁴² Segundo a biógrafa: *Uma vez [Arena] importou dois Cadillac, embora preferisse carros nacionais usados e confortáveis. Não queria chamar atenção. Os Cadillac foram importados quase por imposição dos funcionários. Usava-os pouco, às vezes para ir ao litoral. Mais tarde, os carros, um dourado e outro azul, em perfeito estado de conservação, foram doados um para o Fundo Social da Prefeitura de São Bernardo do Campo e outro para uma entidade assistencial. Gostava mesmo era de pescar. (...) Sempre mandava peixe para os amigos. Fazia de tudo para agradá-los. Generoso, prestativo, dava presentes, interessava-se por seus problemas, em especial pela saúde, e fazia de tudo para ajudar. Chegava a alugar equipamentos hospitalares quando achava que alguém precisava de atendimento especial. (...)*

Outra coisa que adorava fazer era jogar baralho, em geral tranca. (ALVES, 2000, p. 28-30)

¹⁴³ Tomo como referência para definir a periodização da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo o argumento de Milton Vargas, professor emérito do mesmo instituto que também contribuiu com pesquisas sobre a história da engenharia no Brasil. Ver: (VARGAS, 1994, p. 11-30).

A Escola Politécnica foi um dos frutos da união entre os cafeicultores liberais, os profissionais liberais e os interesses protoindustrialistas que despontavam na sociedade brasileira desde meados do século XIX, durante o Segundo Reinado¹⁴⁴. A Escola foi inaugurada em 1894 e teve como seu primeiro diretor o homem que a concebeu e lhe propôs a criação, o deputado estadual Antônio Francisco de Paula Souza. O deputado Paula Souza foi um insigne símbolo da união entre os cafeicultores e os interesses liberais protoindustrialistas: seu avô paterno foi um proeminente político liberal paulista da época do Império (Francisco de Paula Souza e Melo) e seu pai (também chamado Antônio Francisco de Paula Souza) foi um defensor do abolicionismo¹⁴⁵; por fim, seu avô materno foi um dos iniciadores da lavoura cafeeira paulista (Antônio Paes de Barros). Como outros jovens da elite paulista do período, Paula Souza foi enviado à Europa para fazer o estudos secundário e superior, mas seu destino não seguiu os passos da tradição bacharelesca brasileira: suas origens liberais, antiescravagistas e protoindustriais o levaram, em 1861, à Alemanha para estudar em um dos famosos institutos politécnicos alemães, os *Technische Hochschulen*. Em meados do século XIX as escolas politécnicas alemãs atraíam estudantes do mundo todo pois representavam o que havia de mais moderno no desenvolvimento capitalista, isto é, a articulação entre ciência e indústria com vistas ao desenvolvimento tecnológico que permitia e reforçava a segunda revolução industrial¹⁴⁶. Paula Souza se formou em 1865 e sua passagem pela *Technische Hochschulen* foi decisiva porque esta instituição tornou-se o modelo que inspirou a criação da primeira fase da Escola Politécnica de São Paulo, dominando seus projetos pedagógicos.

¹⁴⁴ A criação da Escola Politécnica é um exemplo dos vários pontos de articulação entre os interesses dos primeiros industriais e os interesses políticos da elite cafeicultora. A indústria, notadamente a paulista, recebeu os primeiros incentivos econômicos a partir dos excedentes acumulados com a exportação cafeeira (veremos que a articulação entre industriais e fazendeiros não foi apenas econômica, como também cultural). Tudo isso indica senão uma associação umbilical, ao menos uma convergência de interesses (ainda que, em vários momentos, fosse tensa) entre os setores agrário e industrial, aliança que perdurou pelo menos até o final da década de 1930.

¹⁴⁵ O avô de Paula Souza, Francisco de Paula Souza e Melo (1791-1852) defendia desde 1821 a independência do Brasil, tendo sido candidato à constituinte de 1823, senador da Regência em 1833 e Presidente do Conselho de Ministros de D. Pedro II em 1847. Já seu pai, quando Ministro da Agricultura do Gabinete Marquês de Olinda, foi o primeiro a assinar um projeto de lei que extinguisse a escravidão. É importante ressaltar que o liberalismo que eles (e outros membros da elite liberal brasileira) postulavam não era em nenhum sentido libertário, mas sim de tipo paternalista e autoritário.

¹⁴⁶ Segundo Harry Braverman, ao longo do século XIX as ciências teóricas puras se desenvolveram fortemente nas universidades alemãs devido a força do idealismo alemão que incentivava a especulação teórica. O resultado disso foi um enorme desenvolvimento das ciências teóricas que, em seguida, tornando-se ciências aplicadas, se tornaram essenciais para o desenvolvimento do capitalismo monopolista iniciado com a segunda revolução industrial. Ver: (BRAVERMAN, 1980, p. 141).

Todavia, contrariamente ao desejo de Paula Souza, a pesquisa tecnológica não foi norma rotineira na indústria paulista, exceto na construção civil, fato que fez do curso de engenharia civil aquele que formava o maior número de profissionais (ainda que, à época, este número não passasse de algumas dezenas). De todo modo, os egressos da Escola Politécnica de São Paulo tinham sido treinados para projetar criativamente com vistas a desenvolver a indústria nacional; eram profundos conhecedores das artes industriais e de ciência; em suma, ao se formarem a partir do ideal de fusão entre ciência e técnica, se transformavam em hábeis "resolvedores de problemas", habilidade essencial para uma indústria que nascia num cenário internacional cujo patamar tecnológico era definido pelos avanços da segunda revolução industrial, mas que tinha pouco capital disponível ao investimento, sendo, por isso, imprescindível aproveitar até o limite os poucos recursos existentes.

Deve-se destacar também que o nascimento da Escola Politécnica está associado à uma reforma geral do ensino superior, com vistas a ampliá-lo, e que se iniciou com a reforma Benjamin Constant (decreto nº 1232, de 2 de janeiro de 1891). Segundo Miceli (2001, p. 115 e ss.), as reformas perduraram ao longo da Primeira República e propiciaram um acirramento da concorrência por postos entre os profissionais liberais, além de ter levado alguns profissionais, como os engenheiros, a ocupar postos que antes eram exclusivos dos bacharéis em Direito. "Entre nós, ela [a década de 1920] se caracterizou pela presença do engenheiro no domínio dos estudos sociais. Por muito tempo, esses estudos normalmente estiveram reservados aos juristas. Houve neles depois uma incursão dos médicos, através da medicina social. A era dos 20 assinalou a presença dos engenheiros não chamados ainda a resolver problemas estritamente tecnológicos, como agora, mas atraídos pelo desejo de estudar e explicar os problemas sociais em todo o seu conjunto." (FILHO, Lourenço *apud* MICELI, *idem*, p. 117).

Foi nesse cenário marcado pela ambição de fusão pedagógica entre ciência e indústria – especialmente exitoso na engenharia civil –, por um clima cultural de intervenção de engenheiros em problemas sociais e por um clima político liberal, paternalista e autoritário, que Salvador Arena se graduou, em 1936, como engenheiro civil na Escola Politécnica de São Paulo. Em item posterior, veremos como a formação acadêmica de Arena, que lhe proporcionou um profundo conhecimento (técnico e prático) das artes industriais, foi um elemento importante na efetivação e consolidação de um processo de trabalho bastante racionalizado, isto é, de um processo de trabalho caracterizado por forte controle gerencial dos operários e continuamente tensionado

pelas soluções tecnológicas desenvolvidas por Salvador Arena – soluções estas que o desobrigava de ter de investir maciçamente em maquinaria¹⁴⁷. Veremos também como tal formação politécnica se combinou ao tipo de produto que a TM produz e ao grau de desenvolvimento tecnológico do período, engendrando uma fábrica tão produtiva que permitia que Arena mantivesse altos salários e vários benefícios aos operários, fato que o distinguia de seus concorrentes¹⁴⁸. Contudo, por ora, continuarei esboçando os elementos que se combinaram na constituição da personalidade singular de Salvador Arena e, por isso, são essenciais para compreender as origens da força de sua dominação pessoal.

4.1.2. A tradição paternalista industrial brasileira

A consideração que venho construindo sobre a TM e quase que inevitavelmente sobre Salvador Arena não deve ser confundida com qualquer pretensão maniqueísta que pretenda exorcizar a figura do patrão. Deste modo, assim como Arena experimentou determinações objetivas que ele não poderia confrontar senão negando sua própria condição burguesa, também suas crenças e atitudes benevolentes não eram mera hipocrisia deliberada: ele tinha fé sincera em sua justiça e não as professava por mero oportunismo.

É evidente que acreditar naquilo que dava sentido às próprias ações e especialmente à sua própria condição de dominante era, para Arena, tão fácil quanto lógico. Entretanto, para que ele pudesse universalizar sua própria visão de mundo como se fosse o único ponto de vista razoável – a única verdade válida para todos –, precisava contornar em sua própria consciência a indissolúvel contradição que opõe o capital à classe trabalhadora; para tanto, exercitou a benevolência como uma espécie de autoindulgência, de maneira que cumprisse o duplo papel de organizar a experiência operária conforme os interesses do patrão (forjando uma identidade operária resignada) e de arrefecer-lhe as culpas sociais fazendo-lhe crer que estava efetivamente realizando o bem de todos. De qualquer modo, ainda que Arena tivesse um modo de ver o mundo que o beneficiava bastante, ainda assim acreditava sinceramente que ao fazer bem a si mesmo, fazia o bem de seus operários. Segundo sua biógrafa:

¹⁴⁷ Neste sentido ver o item 4.2.

¹⁴⁸ Neste sentido ver o item 4.3.

Salvador Arena morreu na plenitude de seus 83 anos junto aos que mais amava: seu colégio, seus funcionários, suas máquinas, sua fábrica. Homem de convicções pessoais embasadas em teorias sociais, enérgico, austero, paternalista, visionário, obstinado, polêmico, sua mola propulsora era acreditar nas pessoas e em suas potencialidades, na dedicação e no amor ao trabalho. Sempre lhe sobrou ousadia, talento e suor para pôr em prática suas idéias ao longo de sua existência. E é assim que será lembrado por todos aqueles que tiveram o privilégio de partilhar seu convívio. Quando um velho amigo o convidou para fazerem juntos uma viagem ao exterior, Arena foi categórico com seu jeito italianado, gesticulando e apontando para a fábrica: **"EU SOU FELIZ AQUI, POR QUE EU VOU SAIR? MEU MUNDO É ISTO AQUI."** [os grifos são meus] (ALVES, 2000, p. 116)

Arena tinha "convicções pessoais embasadas em teorias sociais". Mas, quais eram estas teorias? Quais tradições fundamentavam suas convicções? Tentarei aqui escavar as tradições que permitiram tal crença sincera. Afinal, para acreditar sinceramente em algo é necessário não apenas que a crença seja funcional, útil e oportuna, como também que haja uma tradição que respalde sua razoabilidade e, portanto, que avalize que qualquer adesão à tradição seja sempre uma adesão honesta.

A tradição paternalista brasileira remonta à dominação de tipo pessoal exercida pelos grandes fazendeiros desde a época da colônia e, por inúmeros processos de transmissão cultural no interior da elite brasileira, foi legada à vários industriais da primeira metade do século XX que tinham fortes ligações com os cafeicultores (isso quando os fazendeiros ou seus herdeiros, não eram, eles próprios, industriais). Tal tradição remonta também à origem imigrante de parte da primeira classe industrial brasileira, que trazia consigo tradições de regiões europeias em que o paternalismo também deixou destacada sedimentação – isto é, Itália, Portugal, Espanha, etc.

São múltiplas as conexões, a partir do fim do século XIX, entre a elite cafeeira e o nascimento da burguesia industrial brasileira e, além dos excedentes econômicos que permitiram o investimento na indústria, um dos vários legados dos fazendeiros aos industriais foi a transmissão de um senso prático, isto é, de uma habilidade em exercitar um tipo específico de dominação simbólica cujos traços principais remontam às mais antigas e tacanhas formas do patriarcalismo brasileiro¹⁴⁹.

¹⁴⁹ Warren Dean (s.d.) demonstrou que a partir do final do século XIX os excedentes do café foram imprescindíveis para a industrialização paulista. Entretanto, o historiador foi além e destacou como a circulação financeira ocasionada pelo comércio exportador de café acabou criando um mercado interno de muito potencial. Assim, como os fazendeiros já eram conhecedores da atividade comercial, acabaram por se enveredar também pelos caminhos da importação com vistas a atender a crescente demanda do

Entretanto, para delinear os contornos da tradição paternalista industrial não retornarei aos primórdios da cultura paternalista que remonta à época do Império e mesmo da colonização. Do mesmo modo, não farei uma genealogia dos traços paternalistas trazidos pelos imigrantes. Suponho ser mais econômico compreendê-la a partir das diferentes posições políticas assumidas pela burguesia industrial brasileira ao longo de seus anos de formação (isto é, durante a Primeira República) e de sua consolidação enquanto classe hegemônica (isto é, após a revolução de 1930 e especialmente após 1937). O objetivo ao final é demonstrar como os anos de juventude de Salvador Arena – vale reiterar: nascido em 1915, graduado na Escola Politécnica em 1936 e tendo trabalhado na Light – foram inevitavelmente marcados pelos famosos "heróis da indústria" que por muito tempo pregaram uma forma extremada de liberalismo paternalista (contradição apenas aparente cujo significado explorarei abaixo). Em suma, creio que ao recuperar a tradição paternalista industrial brasileira, serão descobertas as raízes das crenças sociais que motivaram Salvador Arena a gerenciar sua fábrica da maneira como o fez. Busco aqui desmitificar a aura de benevolência descomprometida que Arena procurou construir, empalmando-a em tradições culturais e políticas nacionais que são bastante longínquas e que sempre serviram muito bem à retórica dos dominantes.

O relativo sucesso da economia voltada para o mercado externo incrementou a circulação de capitais no país e instigou a criação de um mercado interno que era abastecido por meio da importação de produtos industrializados. Entretanto, no cenário de acumulação de capitais oriundos do comércio exportador, a indústria nacional tornou-se um segmento aberto a todos que tinham capital à disposição e algum conhecimento do mercado consumidor. Afinal, a própria dinâmica econômica do capitalismo agroexportador criava possibilidades lucrativas no setor industrial. Assim,

mercado interno brasileiro por produtos industrializados. Da participação em negócios de importação ao investimento industrial não demorou muito: uma vez que os fazendeiros (e especialmente seus herdeiros) conheciam o mercado consumidor, viram nele a possibilidade de investir na manufatura e tornarem-se industriais. Dean destacou também como muitas vezes os comerciantes importadores (que geralmente eram imigrantes italianos ou portugueses) acabaram se tornando industriais por também conhecerem o mercado consumidor. Foi da união entre os cafeicultores (e seus herdeiros) e os comerciantes imigrantes que se constituiu a matriz da primeira burguesia industrial brasileira; aliás, tal aliança foi além dos negócios e se consolidou até mesmo pelo laço do casamento entre membros destes grupos sociais: os imigrantes se aliavam às tradicionais famílias dos fazendeiros e, assim, nos excedentes do comércio exportador encontravam o crédito necessário para investir na indústria. Neste processo, formou-se mais do que a indústria paulista: se encontraram dois tipos sociais – o fazendeiro brasileiro e o imigrante italiano ou português – que tiveram suas consciências forjadas em meios em que o autoritarismo paternalista dava o tom das relações sociais. Assim se formou não apenas economicamente mas também social e eticamente a burguesia industrial brasileira.

imigrantes importadores, fazendeiros, comerciantes distribuidores, etc., se lançaram à atividade industrial que encontrava um ambiente propício no cenário político e institucional construído pela elite agrário-exportadora.

Com a crescente industrialização verificada no Brasil desde o fim do século XIX e ao longo das duas primeiras décadas do século XX, a exploração da classe operária e a miséria em que ela se encontrava, se tornaram questões sociais prementes e, entre outros, este foi um dos principais temas que fizeram os industriais brasileiros se mover como classe¹⁵⁰. Desde o fim do século XIX os burgueses procuravam superar a competição autodestrutiva e constituir-se como classe para forçar o Estado a adotar políticas que lhes beneficiassem, tais como ações protecionistas, concessão de crédito, manutenção de juros baixos, estabilização monetária, e especialmente um mercado de trabalho livre pautado no liberalismo individualista, etc.¹⁵¹. Deste modo, com vistas a enfrentar o crescente movimento operário e influenciar as políticas públicas de um Estado dominado pela elite agrário-exportadora, os industriais empreenderam diversas tentativas de união das quais surgiram vários centros industriais¹⁵².

O Estado construído a partir da Constituição de 1891 era hegemonizado pela elite agrário-exportadora que, para a consecução de seus objetivos econômicos, adotou uma retórica política e um desenho institucional fundamentados num tipo extremado de liberalismo individualista que, ao justificar o federalismo, acabava permitindo que a dominação econômica regional exercida pelos fazendeiros não sofresse nenhum tipo de restrição por parte do governo central, garantindo, assim, que eles pudessem maximizar os lucros que auferiam com a exportação. Em suma, o liberalismo postulado pelos fazendeiros exportadores conduzia ao federalismo que por sua vez lhes permitia instrumentalizar uma política livre-cambista bastante independente do governo central.

Os industriais brasileiros levaram a cabo seu projeto industrialista na esteira do poder político exercido pela elite agrário-exportadora e, ainda que tenham almejado controlar o Estado, nunca alimentaram nenhuma ambição efetivamente revolucionária. Contudo, não se pode acusá-los de lenientes só porque não eram adeptos de um abstrato ideal revolucionário. Muitas vezes se acusou a primeira burguesia industrial brasileira

¹⁵⁰ Os principais argumentos que desenvolverei a seguir foram articulados a partir das obras de Luiz Werneck Vianna (1999) e Warren Dean (s.d.) e eventualmente de John French (1995).

¹⁵¹ Nesse sentido ver: (TEIXEIRA, 1990), (DEAN, s.d.), etc.

¹⁵² As seguintes instituições foram importantes centros industriais desde o fim do século XIX até o Estado Novo: CIFTSP (Centro dos Industriais de Fiação e Tecelagem de São Paulo), CIFTRJ (Centro dos Industriais de Fiação e Tecelagem do Rio de Janeiro), CIB (Centro Industrial do Brasil), CIESP (Centro das Indústrias do Estado de São Paulo), FIESP (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo).

de não ter um projeto para se tornar uma classe hegemônica, indicando que isso derivava do traço paternalista herdado dos fazendeiros brasileiros. Esta crítica parte do pressuposto equivocado de que a elite agrário-exportadora era um grupo antiburguês que travava o desenvolvimento da burguesia industrial¹⁵³. Todavia, segundo Werneck Vianna (1999), a elite agrário-exportadora era uma facção social burguesa, uma vez que suas atividades agrícolas se voltavam exclusivamente para a autovalorização do capital que investiam. Nessa medida, num ambiente político e institucional que lhes favorecia, os industriais não tinham razões para romper com os fazendeiros. Além disso, na verdade os industriais tinham um projeto – ainda que mera veleidade – para se tornar uma classe hegemônica que, contudo, não os colocava em antagonismo ante a elite agrário-exportadora e a ordem social por ela construída¹⁵⁴. A ordem política e institucional construída pela elite agrário-exportadora oferecia o ambiente desejado pelos industriais: um mercado de trabalho livre da intervenção estatal porquanto alicerçado no individualismo liberal.

Aos poucos, contudo, a ordem liberal inaugurada em 1891 sofreu algumas alterações. O Estado brasileiro, diferentemente do que por muito tempo se pensou, de um momento inicial em que efetivamente pouco interviu no mercado de trabalho, cada vez mais passou a influenciá-lo. De fato, com a crise econômica, política e social que se desenrolou ao longo da década de 1920, aos poucos a questão social tornou-se uma questão de Estado na medida em que a classe operária se organizava, se tornava politicamente influente e exigia direitos. Assim desde os primeiros anos da década de 1920 construiu-se de forma tímida e vagarosa uma legislação social que, todavia, não impediu que o Estado, incitado pelos industriais, se abstivesse de reprimir o operariado e tratar os rebeldes como casos de polícia. De qualquer modo, apesar da mudança de posição do Estado brasileiro ante a questão social, a burguesia industrial permanecia

¹⁵³ Segundo Luiz Werneck Vianna, autores como Caio Prado Jr., Florestan Fernandes e Warren Dean, entre outros, esposaram a tese da ausência de um projeto político e de uma consciência de classe entre os industriais brasileiros (1999, ps. 124-126). Ainda que suas preocupações fossem de outra natureza, acho que esta tese também estava pressuposta por Fernando Henrique Cardoso (1964).

¹⁵⁴ Segundo Werneck Vianna: (...) *o segredo da compatibilidade dos industriais com os agrários, no que concerne à configuração da ordem, consiste exatamente no liberalismo ortodoxo que a oligarquia foi compelida a criar para legitimar a idéia de federação. Afinal, o Estado dos interesses agrário-exportadores se apresentava como altamente compatível com o desejado pela ordem da burguesia industrial.*

Sendo assim, a questão do controle imediato do aparato estatal, afora a pendência do protecionismo, não se coloca como um desafio, sobre cuja resolução dependesse a expansão da facção burguesa industrial. Nessa medida, o empresário pode se manter no continente da fábrica, desobrigado da árdua descoberta do que é fazer política. (...) nada a impelia a um confronto radical com o Estado oligárquico. (VIANNA, 1999, ps. 97-98)

intransigente em seu projeto hegemônico. Vejamos os traços do projeto de dominação hegemônica da burguesia industrial que foi postulado pelo menos até meados da década de 1930 e que propunha uma idílica sociedade industrial liberal e paternalista – tal qual pensava Salvador Arena. Começemos pelo elemento liberal:

O domínio integral da burguesia (domínio mais direção da vida social) requer um sistema de organização da vida das classes subalternas. Crenças, valores, formas de lazer e conduta instintiva são questões a serem resolvidas, no sentido de adequá-los à ordem em curso. A burguesia industrial brasileira, afirmando sua pretensão hegemônica, nega mostrar-se neutra quanto ao problema. Assume conseqüentemente o evangelho fordiano do trabalho e seu escopo totalizante de submeter o trabalhador à fábrica, a partir do controle de sua vida instintiva (VIANNA, 1999, p. 113-114)

Deste modo, para os industriais:

Esta classe (proletária) jamais se congregou em torno de ideais avançados e nunca teve veleidades de esposar a grande cópia (sic) de reivindicações que por vezes chegam a inquietar a sociedade dos velhos países industriais do estrangeiro. *A única finalidade do proletário brasileiro é o trabalho bem remunerado* e a sua alma simples ainda não foi perturbada por doutrinas dissolventes que correm mundo e que, sem cessar, vêm provocando dissídios irremediáveis entre duas forças que, bem orientadas, não se repelem, antes se completam em íntima entrosagem: o capital e o trabalho. (NOGUEIRA, Otávio Pupo *apud* VIANNA, 1999, p. 112)

Mas o que significa "bem orientar" a relação entre o capital e o trabalho? A ambição de construir uma sociedade salarial¹⁵⁵ à moda do liberalismo norte-americano exigia um modelo de altos salários que eram inviáveis diante do nível de produtividade da indústria brasileira que além de recém-nascida era periférica. Assim, na impossibilidade de arcar com altos salários e refratários à intervenção estatal no mercado de trabalho, os industriais suplementavam a remuneração inferior de seus trabalhadores com vários benefícios concedidos como favor paternalista que contudo nunca eram generalizados à todos os operários¹⁵⁶. Para funcionar como ideologia com

¹⁵⁵ Uso aqui a noção de "sociedade salarial" tal como empregada por Robert Castel (1998, p. 417). Este autor, por sua vez, inspirou-se nas contribuições de vários autores, entre eles, àqueles da chamada "Escola Francesa da Regulação" (isto é, Alain Lipietz, Benjamin Coriat, Michel Aglietta, Robert Boyer, etc). Apesar de usar a expressão, discordo da avaliação geral de Castel acerca da sociedade salarial (fordista). Neste sentido, estou de acordo com Ruy Braga quando afirma que a cidadania salarial nunca foi capaz de remover a precariedade do seio da relação salarial (BRAGA, 2012, p. 16-17). À frente tratarei da diferença entre o liberalismo fordista (isto é, o fordismo postulado por Henry Ford) e o fordismo tal qual descrito pela "Escola da Regulação" ou, noutras palavras, tentarei diferenciar dois modelos de cidadania salarial (o *welfare capitalism* e o *welfare state*) com vistas a compreender a posição do paternalismo industrial de Salvador Arena à luz destas formas capitalistas de dominação do trabalho.

¹⁵⁶ Ademais, para os industriais liberais, o paternalismo era a melhor maneira de evitar que o Estado tomasse parte nas relações industriais. Segundo John French: *Embora ainda não fossem típicas de todas as empresas, essas políticas administrativas progressistas, até mesmo algo reformistas, eram vistas pelos*

pretensões hegemônicas, o liberalismo extremado da burguesia industrial teve de associar-se ao paternalismo que, ademais, costuma se fortalecer nos momentos iniciais da modernização industrial em qualquer sociedade que passe por tal transformação. Vejamos como os traços paternalistas se enlaçam no liberalismo dos primeiros industriais brasileiros:

A maneira de pensar (...) que relega o trabalhador a uma posição inalteravelmente inferior na sociedade e lhe encara a subsistência como responsabilidade do empregador, não enseja nenhuma possibilidade de que ele venha a merecer mais do que um regime de subsistência. O que lhe é dado além do estritamente necessário não se concebe como direito seu. O operário não passa de um homem pobre, que foi impedido de morrer à míngua pelos esforços de um dos super-homens da vida, e o que quer que obtenha além de uma côdea de pão, uma camisa e um teto só pode ser resultado de roubo ou da inefável generosidade do empregador. As gratificações, por exemplo, geralmente se concediam numa ocasião que refletisse o esplendor do empresário (...).

A dificuldade dessa ideologia é que ela não põe dinheiro no bolso do trabalhador. (DEAN, s.d., p. 187)

Não obstante, o paternalismo era considerado pelos contemporâneos, em São Paulo, o mais avançado dos dois papéis [isto é, o paternalismo era mais avançado do que a ultraexploração dos operários], a despeito da clara implicação de que o trabalhador teria de permanecer, moral e politicamente uma criança diante do patrão.

(...) Mas o paternalismo, por si mesmo, passa a ser uma forma de exploração racional da mão-de-obra a partir do momento em que se torna autoconsciente. (...) (*idem*, p. 168)

Os três estabelecimentos industriais [Cerâmica São Caetano, Rhodia e Pirelli] adotaram políticas de pessoal sistemáticas – tais como a contratação somente por vínculo familiar – bem como um sistema de pagamentos extras de salário e de bonificações a trabalhadores veteranos, aos que tinham filhos pequenos e aos particularmente produtivos ou cooperativos. Além de proporcionar certas comodidades, tais como água filtrada e refeitórios, empenhavam-se também em sistematizar a concessão de benefícios – tais como os alojamentos limitados da companhia a operários e supervisores que os merecessem.

Ao criar uma mão-de-obra voltada para a companhia, essas políticas ofereciam uma base para resistir às tentativas de organização independentes. Mas esses empregadores procuravam ir além e organizar seus operários fora da fábrica. Essas três companhias financiavam clubes esportivos, alguns com seus próprios campos de futebol local. Essas associações também organizavam excursões à praia de Santos e outras atividades recreativas, como bailes. A Cerâmica São Caetano promovia até sessões de cinema para os operários num salão especial da fábrica. Também não eram esquecidas as necessidades materiais das famílias dos operários: várias empresas mantinham suas próprias cooperativas ou armazéns, para fornecer gêneros alimentícios básicos a preços reduzidos.

Um terceiro componente de importância era a prestação de serviços básicos não oferecidos pelo Estado. A Rhodia prestava atendimento médico e farmacêutico gratuitos e a Pirelli cobria, total ou parcialmente, a maioria das despesas cirúrgicas. Essas companhias também realizavam pagamentos especiais no caso de morte ou de

mais eminentes industriais brasileiros, como Roberto Simonsen [ou Jorge Street, além de vários outros], como parte do empenho em evitar a intervenção do Estado nas relações industriais e trabalhistas, que constituía a marca da política trabalhista federal de Vargas após 1930. (FRENCH, 1995, p. 72)

ferimento em serviço. Finalmente o gerente da Cerâmica São Caetano, Armando Arruda Pereira, tinha grande orgulho da escola e do playground que a companhia proporcionava a 120 dos filhos de empregados, no recinto da fábrica. Os melhores alunos recebiam contas de poupança como prêmio da companhia. (FRENCH, 1995, p. 71)

Os primeiros industriais brasileiros eram adeptos de um liberalismo à moda norte-americana que jamais seria alcançado. Justamente por isso, remediavam-no com o tradicionalismo paternalista por meio do qual buscavam articular benefícios sociais como benemerência patronal. O paternalismo normalmente era praticado apenas pelos grandes "capitães de indústria", pelos "super-homens da vida" que, todavia, mal podiam esconder que seu ideal social só poderia ser exercido após conquistarem posições inexpugnáveis no mercado, de maneira que o tamanho da bondade variava em função do poder econômico de cada industrial, não sendo jamais passível de universalização. A baixa produtividade, mesmo das maiores indústrias brasileiras, impedia que os industriais paternalistas pudessem implementar os altos salários que permitiriam a consolidação – ao menos para alguns setores da classe trabalhadora – da norma de consumo¹⁵⁷ fordista e assim forjar, desde o chão de fábrica, a dominação da primeira burguesia industrial brasileira. Restava-lhes, portanto, organizar um sistema de benefícios que pudesse não apenas arrefecer os ânimos dos operários (insatisfeitos com a ultraexploração e os salários miseráveis), como também discipliná-los, inculcando-lhes os ideais industrialistas. Deste modo, a política de bem-estar dos industriais se expressava principalmente mediante a concessão de benefícios externos ao salário tais como a concessão de casas em vilas operárias, a construção de escolas, hospitais, creches, igrejas, clubes esportivos, armazéns, etc., oferecidos como favor paternalista e nunca como direito, variando, ademais, ao sabor das necessidades de mercado. Entretanto, exatamente neste ponto, já é possível perceber as insuficiências do projeto hegemônico da burguesia industrial: longe de ser uma política consensual de toda a classe, os benefícios paternalistas foram alvo de controvérsia entre os industriais, que não chegavam à um acordo quanto ao tamanho adequado da benevolência patronal¹⁵⁸.

¹⁵⁷ Uso aqui a noção de "norma de consumo" tal como empregada por Michel Aglietta (1979) e outros autores da "Escola da Regulação".

¹⁵⁸ Segundo Warren Dean: *Esse curso de ação [a extensão do paternalismo], entretanto, teve limitado o seu efeito, em parte, pela emergente solidariedade dos próprios industriais, que não hesitavam em aplicar sanções contra o colega que desempenhasse com excessiva liberalidade o seu papel paternalista* (DEAN, s.d., p. 169).

Assim, o liberalismo fordista brasileiro (ou, para alguns, o "taylorismo primitivo"¹⁵⁹) não passou de pretensão hipócrita de nossos primeiros industriais, os quais puderam sustentar sua retórica política apenas combinando o liberalismo com o conservadorismo paternalista que, entretanto mal se sustentava. O industrial Jorge Street foi muito claro à este respeito:

(...) para o Brasil eu sempre discordei da tese [referindo-se a Henry Ford], pois conhecendo, como me prezava conhecer, a mentalidade e a cultura do nosso operariado, eu entendia que devíamos até melhores tempos, passar por um período intermediário, em que nós patrões, servíssemos de conselheiros e guias, sem que ao meu ver isso constituísse uma teoria pesada ou inconveniente aos nossos auxiliares de trabalho. (STREET In TEIXEIRA, 1990, p. 80)

Street concluía que "(...) não ia construir nenhuma obra de caridade, mas sim uma obra de justiça e de direito social" (*idem*). Ao opor caridade à justiça social, evidenciou toda a normatividade do projeto liberal paternalista da burguesia industrial e, portanto, sua pretensão de dominação hegemônica.

Muitos sociólogos e historiadores afirmaram que o personalismo característico do paternalismo não se encaixaria bem às necessidades de racionalização burocrática das indústrias. Contudo, na verdade ele foi imprescindível para o controle político da classe trabalhadora na medida em que procurou incutir-lhes a concepção de que a empresa era uma grande família cujo vínculo primordial era a relação afetiva entre operário e patrão. Deve-se destacar de qualquer modo, que, evidentemente, os operários não foram passivos diante dos patrões: percebendo a fresta aberta pelo discurso patronal, impuseram suas exigências econômicas e políticas aproveitando-se do discurso paternalista industrial; em suma, nunca foram vítimas indefesas da ideologia patronal. Ademais, além do controle paternalista dos operários, é possível mencionar outra vantagem do personalismo paternalista. Segundo Fernando Henrique Cardoso, o controle pessoal centralizado e excessivo que os industriais exerciam sobre suas fábricas lhes concedia a presteza e a flexibilidade necessárias para contornar a frequente instabilidade econômica¹⁶⁰. Portanto, no alvorecer da industrialização brasileira a

¹⁵⁹ A expressão é de Nilton Vargas (1985).

¹⁶⁰ Segundo Fernando Henrique Cardoso: (...) *a centralização da autoridade, típica do paternalismo, permitiu a sobrevivência de muitas indústrias nos momentos mais delicados da economia brasileira: Isto quer dizer que o grau escasso de previsibilidade econômica imposto pela conjuntura sócio-econômica brasileira obriga os empresários a tomar decisões rápidas, guiadas mais pela "sensibilidade econômica" do que pelo conhecimento técnico dos fatores que estão afetando a empresa. A delegação de autoridade e a racionalização das formas de controle pode resultar, nesta conjuntura, em perdas graves, que a ação*

mentalidade paternalista foi uma mola propulsora e não um obstáculo ao desenvolvimento industrial. É verdade que após a década de 1940 talvez esta mentalidade tenha se tornado, juntamente com a falta de capacidade para investir, um entrave à continuidade da modernização industrial. Assim, ao verificar a burguesia nacional hesitante entre o Estado e sua dependência ante o capital estrangeiro para mobilizar os necessários à continuidade da modernização industrial, Fernando Henrique Cardoso, excessivamente preso nos trilhas da dicotomia entre o tradicional e o moderno, acabou por esposar a tese da incompletude da burguesia brasileira, caracterizando-a como portadora de uma consciência incompleta escorada no tradicionalismo econômico, político e cultural que lhe impedia de assumir-se e tornar-se uma classe dominante. De minha parte, discordo da tese da incompletude de classe, seja da burguesia ou do proletariado brasileiro. No que se refere à burguesia industrial, suponho que teve sim um projeto hegemônico – o liberalismo paternalista – que foi superado pelo compromisso corporativista forjado na década de 1930. Nos quadros do corporativismo, a burguesia industrial brasileira foi contemplada por uma política pública industrialista que, entretanto, impunha uma dominação indireta da burguesia industrial – a hegemonia burguesa era temperada pelas exigências dos setores tradicionalistas e mediada pelos setores tecnocráticos da classe média. A dominação direta da burguesia industrial só foi construída após o golpe militar de 1964, quando aproveitou o corporativismo e o transformou na ferramenta que lhe possibilitaria a dominação incontestada nas fábricas e quando destruiu a democracia para libertar-se da negociação com os demais segmentos de classe. As aventuras políticas da burguesia industrial brasileira se referem muitos mais às contingências políticas da sociedade brasileira do que à uma hipotética falta de consciência de classe.

No que foi exposto, nota-se a incapacidade de o liberalismo paternalista dos industrialistas brasileiros se transformar numa forma de dominação hegemônica: o liberalismo não poderia se generalizar para todas as fábricas porque o aumento desenfreado dos benefícios paternalistas impediria a realização dos lucros industriais (além do que, como disse, as benevolências paternalistas eram possíveis apenas aos maiores industriais); ademais, também não poderia se generalizar porque jamais conseguiria impedir a ação rebelde da classe operária, afinal os benefícios da idílica sociedade paternalista industrial não punha dinheiro no bolso do trabalhador.

pronta e "irracional" (isto é, não controlada por meios técnicos) do chefe de empresa pode evitar. (CARDOSO, 1964, p. 106)

Em suma, o liberalismo paternalista dependeu da habilidade pessoal do industrial benfeitor, entretanto, constituiu-se por meio da combinação de uma herança cultural paternalista à alicerces econômicos que nunca foram sólidos o bastante para que os capitães de indústria pudessem forjar uma dominação hegemônica puramente liberal¹⁶¹. Para tornar-se hegemônica, a dominação da burguesia industrial teve de esperar a ação do Estado que embora já se dirigisse desde a década de 1920 ao mundo industrial, apenas após 1937 é que se configurou como política estatal conscientemente industrialista¹⁶². Nos braços do Estado, a burguesia industrial brasileira fez do corporativismo e da benemerência pública os sucedâneos de seu inane projeto hegemônico liberal-paternalista.

Apesar de frustrado e cada vez mais caduco após o golpe de 1937, de qualquer maneira o projeto hegemônico dos primeiros industriais brasileiros marcou época e foi referência para muitos jovens industriais. Assim, pode-se dizer que a vasta constelação dos icônicos capitães de indústria, liberais e paternalistas, consolidou a tradição que embasou as convicções pessoais de Salvador Arena. Entretanto, é impossível inventariar todos aqueles que formaram esta geração de industriais, de maneira que citarei os homens mais insignes que na década de 1920 já eram adultos e atuavam como empresários. Entre eles, se distinguiram Otto Ernest Meyer (1897-1966)¹⁶³, José Ermírio de Moraes (1900-1973)¹⁶⁴, Roberto Simonsen (1889-1949)¹⁶⁵, A. J. Renner (1884-1966)¹⁶⁶, Othon Bezzera de Mello (1880-1949)¹⁶⁷, Frederico Lundgren (1879-

¹⁶¹ De qualquer maneira vale destacar que a dimensão paternalista do liberalismo de nossos primeiros industriais não lhes foi entrave para o desenvolvimento de um "espírito" e de uma consciência burguesa. Ao contrário, poder-se-ia dizer que a benevolência (ou sua teatralização) era parte do negócio e que a ambição de controle total que é típica da dominação patriarcal foi útil à racionalização taylorista das indústrias brasileiras (como se verá, o caso de Salvador Arena, herdeiro da tradição liberal paternalista, reforça estes argumentos). Assim, devo reiterar que reputo equivocada a tese da falta de consciência de classe dos primeiros industriais (tal tese se fundamenta na herança tradicionalista e paternalista que apenas reforçou, segundo Fernando Henrique Cardoso, o atraso econômico estrutural da economia brasileira). De qualquer modo, reconheço que este não é mais um debate que aflige os intelectuais como fora outrora.

¹⁶² Nesse sentido ver: (DEAN, s.d., p. 221 e ss.). Segundo Fernando Henrique Cardoso (*idem*, ps. 128-129), os "capitães de indústria" muitas vezes buscavam enfrentar a concorrência menos a partir do aumento da produtividade por meio do avanço técnico e mais na busca por favores políticos fundados em laços personalistas e na troca de favores escusos.

¹⁶³ Imigrante alemão que veio ao Brasil para trabalhar em Pernambuco com os irmãos Lundgren e acabou por fundar, no Rio Grande do Sul, a Varig. Ver: (FORTES, 2004).

¹⁶⁴ Fundou, junto de Antônio Pereira Ignácio (seu sogro), o Grupo Votorantim. Além disso foi um dos principais proprietários da fábrica da Nitro Química, em São Paulo. Ver: (FONTES, 2008).

¹⁶⁵ Patriarca da família de proprietários da Cerâmica São Caetano, empresa que presidiu e fundador da Companhia Construtora de Santos. Foi também destacado líder industrial. Ver: (LIMA, 1976) e (FRENCH, 1995).

¹⁶⁶ Antônio Jacob Renner foi neto de imigrantes alemães e fundou o grupo industrial A. J. Renner, no Rio Grande do Sul. Ver: (FORTES, 2004) e (PELLANDA, 1944).

1946)¹⁶⁸, Antônio Pereira Ignácio (1875-1951)¹⁶⁹, Jorge Street (1863-1939), Francisco Matarazzo (1854-1937), etc¹⁷⁰. Entre estes industriais, tomemos Jorge Street e Francisco Matarazzo como os exemplos mais ilustres e significativos senão porque sua trajetória e posição social os transformaram em figuras emblemáticas para os propósitos deste trabalho.

Jorge Street iniciou suas atividades industriais em 1894, recebendo de seu pai ações de uma fábrica de sacaria de juta no Rio de Janeiro. A partir daí construiu um grande grupo têxtil e envolveu-se em vários outros negócios. Foi também destacado líder empresarial e político, defensor de políticas sociais que, entretanto, deveriam ser efetivadas pela empresa. Afinal, não lhe restava dúvidas: a incorporação social do operário era necessária e deveria ser feita pela empresa¹⁷¹ por meio de um projeto industrialista pautado num liberalismo adocado por políticas sociais paternalistas. Segundo Palmira Petratti Teixeira:

A construção de uma imagem paternalista passava pelo reforço da autoridade através da figura do pai, introjetada por todos como talvez a mais legítima e inquestionável das autoridades: o pai materializa-se como ser experiente, pleno de conhecimentos, protetor e provedor, poderoso e severo quando interesses justos e comuns estivessem em jogo. (...)

As concessões bondosas do pai: moradias, escolas, farmácias, áreas de lazer, etc., levaram a crer na construção de uma grande família, na qual a colaboração harmoniosa entre estes entes e a organizada pelo poder paterno tentava dissolver e mascarar antagonismos de classe. A grande família passava a habitar uma grande casa: a Vila Maria Zélia [vila operária construída por Jorge Street]. Street transformava-se em pai provedor-disciplinador (TEIXEIRA, 1990, p. 91)

O mesmo pode-se dizer de Francisco Matarazzo, imigrante italiano que se tornou referência para todos os industriais, tendo, aliás, sido primeiro presidente do

¹⁶⁷ Industrial têxtil que fundou o Cotonifício Othon Bezerra de Mello. Ver: (MELLO, 2012)

¹⁶⁸ Dirigiu a Companhia de Tecidos Paulista desde a morte de seu pai, Herman Thedor Lundgren, em 1907, até seu falecimento. Foi um mito paternalista em Paulista (PE). Ver: (LEITE LOPES, 1988)

¹⁶⁹ Fundou, junto de José Ermírio de Moraes (seu genro), o Grupo Votorantim. Segundo Warren Dean, *Há testemunhos sinceros* [a respeito de algumas das indústrias brasileiras nas décadas de 1910 e 1920] *da existência de creches e jardins de infância, armazéns, igrejas e restaurantes de companhias, casas fornecidas pelos empregadores e assistência médica. Os visitantes da fábrica Votorantim, por exemplo, referiram a presença de todos esses serviços e mais alguns: cinema, piscina, quadras de tênis, campos de futebol, esgotos, água encanada e eletricidade. Votorantim era um caso à parte, por se tratar de uma fábrica muito grande, que distava alguns quilômetros da cidade mais próxima, Sorocaba. Sem embargo disso, pode-se conjecturar que o epíteto "pai dos pobres" caiu "espontaneamente dos lábios sinceros dos operários"*. (DEAN, s.d., p. 166). [os grifos são meus]

¹⁷⁰ Poder-se-ia ampliar esta pequena lista com outros nomes como Nicola Scarpa, Antonio Penteado, Rodolfo Crespi, etc., e ainda empresas como a Rhodia, a Pirelli, a Companhia Antártica, Vidraria Santa Marina, Cigarros Sudan, Chapéus Ramenzoni, Companhia de Calçados Clark, Companhia Lacta, etc. Ver: (TEIXEIRA, 1990, p. 73).

¹⁷¹ Todavia, Street foi um dos primeiros que abandonaram o liberalismo paternalista para apoiar o projeto corporativista, demonstrando seu aguçado senso de oportunidade e sua flexível postura política.

Centro Industrial do Estado de São Paulo (que posteriormente tornou-se a FIESP). Conhecido como "príncipe da indústria paulista", construiu grandioso grupo industrial, denominado Indústrias Reunidas Francisco Matarazzo (IRFM), o qual presidiu como chefe patriarcal. Sua postura paternalista se exerceu para além de seus operários, transbordou para a sociedade em geral e transformou-se em modelo. Matarazzo procurou teatralizar uma imagem de homem humilde que venceu pelo trabalho, verdadeiro *self-made man*; procurou transformar-se numa referência, especialmente para os imigrantes italianos, sobre os quais exerceu imensurável ascendência moral:

Aliás, a concepção do enriquecimento pelo trabalho a partir do nada, ao ser-lhe aplicada, era meio para identificá-lo com a grande massa [de imigrantes] que via nele o símbolo das suas aspirações, realizadas, e, portanto, o meio que dava legitimidade aparente à sua autoconcepção estamental. Mesmo que a imagem se apresentasse com algumas "ranhuras", a própria consciência coletiva encarregava-se de superá-las pondo em dúvida, por exemplo, a sua origem fidalga e atribuindo-a a uma tentativa de esconder uma origem humilde. Ainda que, principalmente depois de 1911, fosse cercado de "corifeus" intelectuais empenhados em sublinhar a nobreza dessa origem, para derivar daí, estamentalmente, um prestígio vicário, era concomitantemente prestigiado pelas associações italianas (que dele recebiam doações e diversos outros tipos de benefícios) e que o viam como o futuro possível de cada um dos seus membros. (MARTINS, 1973, ps. 65-66)

Falta-me o elo perdido, isto é, o documento que comprove a ascendência destes industriais sobre Salvador Arena. Contudo, parece pouco crível que formado num mundo industrial fortemente marcado por estes homens Arena não tenha herdado suas crenças sociais. Italiano que era, é provável que tenha sonhado ser como Matarazzo¹⁷².

Acima procurei engolfar as crenças sociais de Salvador Arena – que tão importante foram para bloquear a linguagem de classe proposta pelo sindicato – na tradição paternalista industrial brasileira. Para tanto acabei por esboçar um pequeno excursus sobre a formação da indústria brasileira e do projeto de dominação hegemônica de nossa primeira geração de industriais.

¹⁷² A *Folha de São Paulo* de 24 de fevereiro de 1955, noticiou o falecimento de José Arena, então diretor da Termomecânica, e anunciou que seu velório seria realizado na Casa de Saúde Matarazzo. Tal Casa de Saúde data do início do século e foi construída de modo benemérito por Francisco Matarazzo como meio de prestar auxílio à comunidade italiana em São Paulo. Quiçá aí está o elo perdido, ou, no mínimo, um possível ponto de aproximação entre Salvador Arena e o universo dos capitães de indústria.

Poder-se-ia pensar que a dominação pessoal que caracterizou o projeto de nossos primeiros industriais se assemelhava ao tipo de dominação pessoal típico das sociedades capitalistas concorrenciais em que o proprietário do capital era também o administrador que controlava a indústria¹⁷³. Alternativamente poder-se-ia afirmar que a dominação pessoal exercida por nossos primeiros industriais se originou no capitalismo de concorrência imperfeita que foi construído no Brasil e foi reforçada devido à mentalidade tradicionalista de nossos primeiros industriais, de maneira que ao invés de sociedade capitalista concorrencial, dever-se-ia classificar a primeira fase da industrialização brasileira como uma sociedade capitalista dependente¹⁷⁴. De forma sucinta e evitando elucubrações acerca do tipo de capitalismo que inicialmente surgiu no Brasil (isto é, evitando verificar se nossa formação industrial nasceu conforme o modelo concorrencial ou como um capitalismo dependente), o fato é que o projeto de dominação hegemônica de nossos primeiros industriais se consolidou nos marcos mais ou menos gerais de uma sociedade rural que caminha rumo à modernização industrial, isto é, conviveu com certas formas de tradicionalismo que foi mobilizado com vistas a efetiva a modernização. Assim, ainda que o debate acerca do formato específico que a modernização assumiu no Brasil seja relevante e já tenha tido sua importância (daí o destaque dos estudos pioneiros realizados pelo grupo liderado por Florestan Fernandes nas décadas de 1950 e 1960), deve-se sempre reiterar que a configuração de formas paternalistas e patrimonialistas que serviam aos propósitos de dominação e incorporação dos operários ao projeto industrialista não foi um fenômeno exclusivo da sociedade brasileira¹⁷⁵.

¹⁷³ Segundo Harry Braverman (1980), no capitalismo concorrencial a dominação dos operários é antes feita por burgueses do que pela burguesia. Isto é, a dominação é antes realizada individualmente por cada burguês do que como uma questão a ser resolvida pela classe burguesa como um todo. Já no capitalismo monopolista tanto a propriedade quanto o controle das indústrias são realizados pela classe burguesa, servindo-se, para tanto, do mercado de ações, do sistema financeiro, da gerência científica, etc. No capitalismo concorrencial ainda existiriam traços de dominação pessoal de origem pré-capitalista.

¹⁷⁴ Segundo Fernando Henrique Cardoso (1964), a mentalidade do capitão de indústria brasileiro e o tipo de dominação pessoal e patrimonialista por ele exercida tiveram origem nos quadros da economia industrial dependente que se construiu no Brasil na primeira metade do século XX.

¹⁷⁵ No processo de modernização industrial da sociedade francesa, Gerard Noiriel distinguiu entre dois modelos de "gestão do consenso" ou, o que é o mesmo de controle patronal: a *patronagem* e o *paternalismo*. Segundo o autor, a patronagem foi a primeira forma de controle patronal e surgiu ainda quando a indústria era muito enlaçada na vida rural, de maneira que a autoridade patronal era vista ao mesmo tempo como natural e legítima e a benemerência destes primeiros industriais era tida como um prolongamento dos tradicionais deveres sociais dos senhores rurais. Já o paternalismo se configurou num momento posterior e pode ser visto como um momento de transição entre a patronagem e a grande indústria. A competitividade crescente entre os primeiros industriais franceses impôs o crescimento da produtividade como único meio de sobrevivência. Todavia, o crescimento da produtividade esbarrava no desafio de fixar a mão de obra operária, especialmente os trabalhadores mais especializados. Tal escassez se deveu à existência de meios de vida alternativos ao trabalho fabril (como o trabalho agrícola) e à baixa

De qualquer forma, com vistas a refinar o entendimento do tipo de dominação liberal-paternalista pretendida por nossos primeiros industriais (e então posicionar Salvador Arena como um herdeiro deste cenário), vale a pena considerar, ainda que genericamente, os diferentes tipos de dominação de classe que se construíram ao longo do século XX nas sociedades capitalistas mais desenvolvidas. A menção à estas sociedades pode ser útil seja como referência de análise, seja porque as saídas encontradas alhures muitas vezes serviram de inspiração à resolução de nossos problemas.

A partir das últimas décadas do século XIX os capitalistas dos países centrais intensificaram a batalha contra os trabalhadores de ofício em nome da racionalização taylorista do trabalho. Simultaneamente cresceu a resistência operária e a luta de classes tornou-se a saída para a crescente miséria operária gerada pelo taylorismo. Num cenário de cisão cada vez mais radical, a necessidade de incorporação dos operários ao projeto industrialista tornou-se premente. A questão, contudo, era como fazê-la: incorporar os operários à empresa ou ao Estado? Ambas podem ser compreendidas como formas diversas de construção daquilo que Robert Castel (1998) chamou de *sociedade salarial*¹⁷⁶. Vejamos de perto os dois modelos de incorporação dos operários na sociedade capitalista, isto é, o *welfare capitalism* e o *welfare state*.¹⁷⁷

adesão operária aos valores industrialistas. Visando contornar este obstáculo, os industriais adotaram políticas paternalistas com vistas a exercer um controle total sobre a vida operária, aproveitando-se, para tanto, da ausência quase completa de serviços públicos. Ofereciam moradias, escolas, instalações sanitárias, hospitais, bem como organizavam o lazer, as festas e recreações, etc. Enfim, o tempo e o espaço da vida operária deveriam ser orientados segundo o interesse da indústria, afastando os trabalhadores de qualquer influência sindical. Segundo Noiriél, na patronagem o controle patronal ainda se respaldava em alguma legitimidade; já no paternalismo a necessidade de um controle total acompanhava justamente a crescente insatisfação operária e, portanto, visava dissolver o insolúvel conflito fabril (NOIRIEL, 2005).

¹⁷⁶ Robert Castel (1998, p. 415-493) apontou três formas dominantes de cristalização das relações de trabalho na sociedade industrial: a condição proletária, a condição operária e a condição salarial. Em seu afã de elaborar uma crônica do salário, o autor distinguiu níveis de incorporação operária na sociedade capitalista. Segundo o autor, basicamente houve uma transição da relação salarial proletária, passando pela condição operária, até chegar à uma "relação salarial fordista" (que após a década de 1980 tornou-se, segundo ele, alvo de desmonte). Inspirado nos teóricos da "Escola da Regulação", Castel afirmou que a relação salarial fordista – auge da incorporação operária à sociedade capitalista – se montou sobre cinco condições: 1) definição precisa da população trabalhadora; 2) fixação do trabalhador ao posto de trabalho por meio da racionalização do processo de trabalho (gestão dos tempos de produção e dos movimentos produtivos) com vistas à incrementar a produtividade; 3) estabelecimento de altos salários com vistas a integrar o operário numa lógica de consumo de massa; 4) criação de um sistema de assistência e seguridade social; 5) reconhecimento do trabalhador como membro de uma classe, sobrepujando, assim, o contrato individual de trabalho, consolidando, portanto, o tratamento do trabalhador como membro de um coletivo. Estas cinco condições permitiram uma incorporação dos operários num tipo de "cidadania salarial" que teria deslocado a tensão de uma luta entre classes para uma disputa interna à hierarquia salarial. Discordo do autor em relação à análise do grau de incorporação operária na sociedade salarial, isto é, após a década de 1940 e 1950 (o autor trata da França mas seus argumentos parecem ter um pretensão universal). De qualquer maneira, reconheço os traços distintivos das relações de trabalho

Segundo Stuart Brandes, a partir do final do século XIX, o enorme progresso econômico das indústrias americanas gerou simultânea e contraditoriamente enorme otimismo e crescente resistência operária. Entre 1880 e 1900 foram registradas 23.000 greves em 117.000 estabelecimentos (BRANDES, 1976, p. 1). Inicialmente o enfrentamento patronal se fez por meio da "política do cassetete" – o famoso *big stick system*. Todavia, o conflito econômico aos poucos tomou a forma de confronto violento e levou os industriais a iniciarem políticas que pudessem arrefecer os ânimos operários, atraí-los para o projeto industrialista e incentivá-los a adotar hábitos burgueses; os industriais buscavam, enfim, bloquear o crescimento dos sindicatos. Para tanto, promoveram a construção de escolas, restaurantes, armazéns, cemitérios, hospitais, orfanatos, moradias, festas, igrejas, clubes, etc. À estas práticas Brandes deu o nome de *welfare capitalism*¹⁷⁸.

Num cenário de frequentes conflitos trabalhistas e de intensa burocratização, o *welfare capitalism* tornou-se um meio de lidar com a impessoalidade nas relações de trabalho industriais. De qualquer maneira, deve-se destacar que as indústrias americanas organizaram extensos programas assistenciais que, ante o grande número de operários necessitados, acabavam tomando a forma de sistemas burocratizados que impediam que as práticas de teor paternalista se revestissem de uma roupagem personalista e patrimonialista. Ademais, estes sistemas não se restringiram às iniciativas individuais de indústrias: o "welfarismo" foi fomentado por associações financiadas por empresas (League for Social Service; American Institute of Social Service; National Civic Federation), por associações religiosas (como a Young Men's Christian Association – YMCA; Social Gospel movement), por instituições públicas e universidades, etc.

industrial no pós guerra nos países capitalistas centrais, de modo que, ainda que exagerados por Castel, deve-se reconhecer os efeitos da incorporação operária gerada pelas estratégias de construção de uma sociedade salarial.

¹⁷⁷ Uma outra maneira de se referir ao *welfare state* é denominá-lo como *fordismo*, conforme fizeram os autores da "Escola da Regulação". Entretanto, o problema da definição regulacionista é que sua abordagem acaba por confundir formas diversas de incorporação operária. A seguir, ao demonstrar os dois modelos básicos de construção da cidadania salarial, esta questão ficará mais nítida.

¹⁷⁸ *Taken together, these practices compose what is known as welfare capitalism; by definition, any service provided for the comfort or improvement of employees which was neither a necessity of the industry nor required by law. Welfare capitalism constituted one solution offered by American businessmen to the crisis of labor-management relations of the early twentieth century.* (BRANDES, 1976, p. 5-6). Em tradução livre: Tomadas conjuntamente, estas práticas compõem o que é conhecido como *welfare capitalism*; por definição, qualquer serviço fornecido para o conforto ou melhoria dos empregados, o qual nem era uma necessidade da indústria nem uma exigência legal. O *welfare capitalism* constituiu uma solução proposta pelos empresários americanos diante da crise das relações industriais do início do século XX.

Como se vê, nos EUA as iniciativas assistenciais foram efetivamente um movimento da classe burguesa norte-americana, transcendendo às meras iniciativas individuais. Deve-se, ainda, ressaltar outro aspecto do *welfare capitalism*. A incorporação dos operários à sociedade capitalista se fez por meio da construção de um tipo de cidadania salarial que prescindiu da participação direta do Estado, de modo que a incorporação dos operários se deu especialmente pela empresa. Deve-se reconhecer que na crise da década de 1930 fez-se necessário uma participação mais efetiva do Estado para a consolidação da sociedade salarial norte-americana, todavia, este nunca foi o plano original dos industriais. Foi por imposição do Estado, durante o *New Deal* e na luta pela consolidação do *Wagner Act*, que os industriais tiveram de tolerar os sindicatos, decretando, assim, o crepúsculo do *welfare capitalism*¹⁷⁹.

O auge do *welfare capitalism* se deu na década de 1920, exatamente no momento que apontamos como o auge do projeto de classe de nossos primeiros industriais. Contudo, apesar de nossos industriais terem mirado em Henry Ford e em seu *five dollars day*, na prática ficaram muito aquém da grandiosidade do modelo norte-americano, transformando-o em um projeto liberal-paternalista que, embora classista e inspirado no modelo norte-americano, nunca se realizou enquanto tal. Isto é, a construção do *welfare capitalism* no Brasil não passou de mera pretensão, e mesmo seu sucedâneo – o liberalismo paternalista – nunca foi capaz de evitar a própria letargia, tendo sido incapaz de se universalizar enquanto projeto burguês de dominação hegemônica.

Todavia, houve outro modo de incorporação do operário à sociedade capitalista. A cidadania salarial pode ser efetivada por vias públicas, sob a direção do Estado. Este foi o caminho adotado pelos países capitalistas centrais europeus. São diversos os argumentos que procuram explicar porque na Europa a dominação da classe burguesa não pôde prescindir do Estado, de qualquer maneira, mais do que isso, o que aqui importa é mostrar o modo pelo qual o *welfare state* promoveu a incorporação operária na Europa.

¹⁷⁹ Segundo Stuart Brandes, o *welfare capitalism* se ergueu com o objetivo de evitar a radicalização operária e, consequentemente, para esterilizar dos meios operários a militância sindical. Contudo, não conseguiram nem uma coisa nem outra. Se por um lado puderam conter um pouco do ímpeto operário, por outro os industriais nunca foram capazes de eliminar a rebeldia por meio das práticas assistencialistas. Brandes afirmou que os operários se beneficiavam com as medidas assistenciais, entretanto, isso não significou que fossem resignados. Na verdade, os operários viam as práticas assistencialistas como indignas na medida em que se sentiam humilhados por serem tratados como crianças pelas empresas.

Tomando por referência os EUA, Michel Aglietta (1979) indicou que a destruição de todas as formas de vida alternativas ao trabalho assalariado – especialmente o trabalho rural – e a crescente racionalização do processo produtivo implicaram na necessidade premente de incorporar os operários à sociedade capitalista. É certo que em geral os autores regulacionistas concederam pouca atenção ao *welfare capitalism*, isto é à tentativa de incorporação dos operários à empresa – assim limitaram sua compreensão da sociedade salarial àquelas situações em que o Estado ocupou um papel central. Assim, ao definirem o capitalismo europeu e norte-americano entre as décadas de 1940 e 1970 como "fordismo", os autores regulacionistas acabaram causando confusão entre dois modelos diversos de incorporação do operário à sociedade capitalista. Poder-se-ia mesmo dizer que houve uma diferença relevante entre o fordismo tal qual proposto e praticado por Henry Ford e àquele tal qual definido pelos autores da "Escola da Regulação". Henry Ford propôs antes um modelo ajustado ao *welfare capitalism* do que um modelo que pudesse ser a matriz do *welfare state*; ademais, foi a contragosto que, após o aprofundamento da crise da década de 1930 e o rearranjo político e econômico construído pelo *New Deal*¹⁸⁰, Henry Ford tolerou os sindicatos – tão importantes no *welfare state* – e cedeu às pressões para a incorporação do operário ao Estado. Entretanto, como se sabe, para Michel Aglietta e os outros regulacionistas, a incorporação do operário à sociedade capitalista se desenvolveu a partir do pressuposto do reconhecimento dos sindicatos, da negociação coletiva e da força centrípeta exercida pelo Estado.

Aglietta tomou como exemplar a experiência de (re)construção do Estado norte-americano após o *New Deal*. Para o autor, a norma de consumo necessária à reprodução operária na era do capitalismo de produção em massa teria, necessariamente, de ter a feição de consumo de massa. Isto é, a inclusão via salário tornava imprescindível a construção de certa estabilidade social capaz de sustentar a regra de ouro dos altos salários. Assim, o *Wagner Act* (de 1935) criou condições favoráveis à prática sindical que culminaram num sindicalismo muito combativo que tinha no *closed shop* e na proteção estatal as condições mais adequadas à definição das relações de trabalho como sendo essencialmente coletivas, isto é, como sendo antes uma relação entre classes do que entre indivíduos. Após várias batalhas políticas e judiciais, o *Wagner Act* foi revisado pelo *Taft Hartley Act* (de 1947), que limitou o poder de barganha sindical

¹⁸⁰ Neste sentido ver: (BRANDES, 1976) e (FORD, 1964).

apenas à questão salarial, prendendo a negociação coletiva num horizonte exclusivamente econômico e salarial, impedindo-a de tratar de condições de trabalho, retirando-lhe, portanto, qualquer ímpeto que fugisse às necessidades de incorporação da classe operária por meio consumo de massa possibilitado pelos altos salários e pela estabilidade social. Entretanto, o Estado foi além e, por meio da sistematização da seguridade e da assistência sociais, dos incentivos à formação de fundos de pensão e da ampla concessão de crédito ao consumo, pôde consolidar a norma de consumo imprescindível à configuração, por vias públicas, da sociedade salarial. Altos salários, estabilidade no emprego, crédito ao consumo e segurança social: eis os elementos que o Estado articulava para incorporar a classe operária à sociedade capitalista; eis o *welfare state*¹⁸¹.

Ante todo este debate, pode-se dizer que no Brasil não houve nem *welfare state*, nem, tampouco, *welfare capitalism*. Inicialmente, o projeto de classe liberal-paternalista de nossos industriais foi estéril, de maneira que nunca foi capaz de incorporar o operário à empresa, isto é, nunca foi capaz de construir o *welfare capitalism* no Brasil. Ademais, o liberalismo paternalista sequer reconheceu efetivamente a existência da classe operária; isto é, aos olhos da burguesia industrial os trabalhadores formavam antes um *grupo operário* do que uma *classe social*¹⁸².

A inviabilidade do *welfare capitalism* e a esterilidade do liberalismo paternalista levou à atuação decisiva do Estado após a revolução de 1930 e especialmente após 1937. Todavia, com isso não se construiu no Brasil o *welfare state*. Ao longo da década de 1930, o Estado brasileiro se constituiu como o tutor das classes e, assumindo o papel de benfeitor público, fez por meio do corporativismo estatal aquilo que os industriais não foram capazes de forjar pela via privada: incorporar a classe operária à sociedade capitalista. Oscilando entre as duas formas de incorporação operária, a sociedade capitalista que se consolidou no Brasil a partir da década de 1940 conviveu com os pendores modernizantes de um capitalismo classista e com o ranço liberal-paternalista.

¹⁸¹ Pode-se dizer que, na Europa, o *welfare state* também se construiu devido à atuação das forças sociais conservadoras que, entrenchando-se em alguns setores do Estado, mobilizavam o poder político como um freio à modernização capitalista que ao se desenvolver destruía as formas pré-capitalistas de dominação. Ademais, não se deve ignorar a pressão indireta exercida pelo fantasma da revolução socialista – tornado presente pela força da URSS em meados do século XX – tanto sobre a Europa quanto sobre os EUA, forçando estes países a desenvolver meios de incorporar a classe operária à sociedade capitalista, com vistas a subtrair-lhe qualquer pretensão revolucionária.

¹⁸² Ai se reforça o sentido de que a classe operária nunca entrou na Termomecânica. Como demonstrei no capítulo 2, a identidade operária na TM esteve associada muito mais à noção de grupo operário de uma fábrica específica do que à noção de uma classe social (ou, no caso de São Bernardo do Campo/SP, da noção de *peão do ABC*, tal qual demonstrei no capítulo 1).

Assim, é curioso perceber que justamente nas greves do ABC após 1978 (especialmente a greve de 1980) tenha sido perceptível tanto a luta pela construção de um capitalismo pautado na negociação coletiva, quanto a velha tradição liberal-paternalista encarnada na figura de Salvador Arena.

Seja como for, enquanto se construía a sociedade industrial no Brasil, a TM se estabeleceu como uma ilha liberal-paternalista e sobreviveu, com muitas ambiguidades, tanto ao corporativismo da época democrática (1946-1964) e da época militar (1964-1985), quanto à dinâmica classista que teve lugar com as greves do ABC (que pela primeira vez na história do país se assemelharam aos conflitos de classe havidos na Europa e nos EUA). Em suma, apesar de Arena afirmar ser um seguidor de Ford, pode-se dizer que ele não era muito diferente dos velhos capitães de indústria. Em conformidade com as tradições brasileiras, não era nem um *welfare capitalist*, nem um defensor do *welfare state* ou tampouco um defensor do corporativismo estatal; era um fordista à brasileira, um liberal-paternalista.

Entretanto, o tipo de produto que a TM fabricava¹⁸³, e a formação politécnica de Arena, fizeram-no ir além do papel de capitão de indústria tradicionalista. Assim, embora Arena tenha sido um herdeiro da tradição liberal-paternalista inspirada numa interpretação distorcida do *welfare capitalism* norte-americano, ele não dirigiu a TM de forma puramente tradicionalista; ele conduziu sua fábrica de modo a fazer com que o tradicionalismo produzisse um tipo de dominação e um tipo de gerência capazes de gerar os mesmos efeitos dos modelos mais modernos de gestão. Arena tinha uma mentalidade inspirada em ideias cuja circulação se deu principalmente na década de 1920, todavia sua extemporaneidade era apenas aparente, tendo sido mobilizada como a singularidade que permitiu à TM se tornar uma empresa praticamente monopolista.

4.1.3. A economia brasileira entre 1940 e 1970

O objetivo central deste capítulo tem sido destacar outros aspectos da construção social da resignação operária na TM. Para tanto, esbocei como que uma biografia social de Salvador Arena com vistas a demonstrar como sua personalidade singular foi um

¹⁸³ Tratarei do processo de trabalho da TM no item 4.2.

elemento decisivo na constituição do processo de trabalho da TM.¹⁸⁴. Assim, visando sociologizar sua pretensa imagem mítica, defini de que maneiras as práticas de Arena se ancoraram em uma subjetividade que foi objetivamente construída a partir dos marcos bem precisos de sua formação pessoal e intelectual. Em suma, procurei mostrar como a mentalidade e o projeto político dos industriais que marcaram a década de 1920 fundamentaram as crenças sociais do fundador da Termomecanica. Cabe agora demonstrar o cenário econômico que ofereceu as possibilidades para que a TM se consolidasse como líder de mercado (elemento decisivo do liberalismo paternalista de Arena).

A TM foi fundada em 1942, inicialmente produzindo fornos de padaria. Os primeiros passos que a fizeram constituir-se como líder de mercado costumam ser associados ao gênio industrial do patrono. Todavia, o crescimento notável da empresa obviamente se prende em aspectos econômicos estruturais que criaram um universo de possibilidades que permitiu que a ação econômica de Salvador Arena fosse exitosa. Isto é, a TM pode ser compreendida não apenas como um nervo exposto e inflamado que escancara certos aspectos das relações sociais de trabalho no Brasil, mas também pode ser compreendida como um ângulo privilegiado de observação da forma pela qual se encaminhou a industrialização brasileira após a década de 1940. Mas, afinal, quais as questões mais relevantes da industrialização após 1940?

Houve um debate intenso na Sociologia do Desenvolvimento nas décadas de 1960 e 1970 sobre a natureza da industrialização brasileira. O debate foi inaugurado com as reflexões dos "cepalinos"¹⁸⁵, cujas ideias se centravam na noção de independência econômica da Nação e defendiam que, numa economia periférica como a brasileira, a única saída para a efetiva soberania seria a industrialização planificada e auxiliada pelo Estado. A proposta cepalina, entretanto, não logrou êxito e ensejou críticas de nomes como Enzo Faletto e Fernando Henrique Cardoso¹⁸⁶ que postularam a "teoria da dependência", cujo argumento central se pautava na superação da noção

¹⁸⁴ Entretanto, devo reiterar que trato a singularidade de Salvador Arena como uma combinação específica de traços sociais gerais. Isto é, em nenhuma hipótese a compreendi como algo único, excepcional ou extraordinário.

¹⁸⁵ Me refiro ao grupo de intelectuais ligados à Comissão Econômica para a América Latina (CEPAL), fundada em 1948. Entre os brasileiros, merece destaque Celso Furtado.

¹⁸⁶ Ver: (CARDOSO & FALETTTO, 1970).

abstrata de desenvolvimento econômico e no destaque de que a situação periférica da economia brasileira se devia à condição de dependência que submete os países periféricos à dominação política e econômica dos países centrais.

Devido a riqueza e profundidade deste debate, não é o caso de descer às suas minúcias. Gostaria, entretanto, de ressaltar um ponto cuja elucidação indica o sentido da industrialização brasileira e mais especificamente o desenvolvimento econômico a partir da década de 1940. Me refiro à polêmica entre os adeptos da "teoria dos choques adversos"¹⁸⁷ e os adeptos da "teoria da industrialização induzida pelas exportações"¹⁸⁸. A primeira teoria propunha que a industrialização nacional derivou da crise do setor cafeeiro, ao passo que a segunda propunha que nossa industrialização se construiu a partir dos excedentes do café. Acima, desenvolvi o argumento de que os excedentes do café e a própria dinâmica econômica do capitalismo agroexportador brasileiro foram imprescindíveis para o impulso inicial da industrialização brasileira, isto é, típico argumento da teoria da industrialização induzida pelas exportações de café. De fato, este foi o primeiro impulso à modernização industrial brasileira, todavia, é necessário refinar e estender tal análise. A primeira fase da industrialização, ainda que substituísse importações, não partiu de crises econômicas que impunham dificuldades à importação; ao contrário, foi efetivamente induzida pelas exportações de café e por vezes cresceu de forma complementar aos bens de consumo importados. Já num segundo momento, a industrialização brasileira se beneficiou das situações de crises econômicas na medida em que este cenário impulsionava um processo de substituição de mercadorias importadas. Portanto, a "teoria dos choque adversos" se ajusta principalmente ao período iniciado com a crise de 1929 e intensificado com a Segunda Guerra Mundial, ao passo que a "teoria das exportações induzidas pelas exportações" se ajusta melhor à primeira fase da industrialização brasileira. Ambas as teorias estão corretas, mas é necessário apontar que se referem a momentos diversos de nossa industrialização, embora, no limite, partam de posições diversas acerca do marco inicial de nosso processo de industrialização. De qualquer modo, suponho que a melhor interpretação de nossa modernização é aquela inspirada num espírito de síntese. Para tanto, tomarei por referência as obras de Silva (1976) e Mello (1988).

¹⁸⁷ Afora os economistas em sentido estrito, entre os adeptos desta teoria estão Roberto Simonsen, Caio Prado Jr., Celso Furtado, Fernando Henrique Cardoso, Octávio Ianni, etc.

¹⁸⁸ Afora os economistas em sentido estrito, entre seus adeptos estão Warren Dean e José de Souza Martins.

Mello (*idem*) divide a industrialização brasileira nas seguintes etapas: industrialização extensiva (de 1888 a 1933), industrialização restringida (de 1933 a 1955) e industrialização pesada (após 1955). Segundo o economista, a industrialização extensiva, induzida pelo setor agroexportador, se caracterizou pela produção de bens de consumo corrente (alimento, vestuário, bebida, etc.) produzidos sob tecnologia precária e uso abundante e selvagem da força de trabalho. Já a industrialização restringida se caracterizou pelo crescimento industrial independente do setor agroexportador que, entretanto, esteve limitado pelas precárias bases técnicas e financeiras que impediram a implantação de indústrias mais complexas; neste período, a industrialização se restringiu à ampliação da indústria leve de bens de produção. Por fim, a industrialização pesada dependeu diretamente da inversão de capitais por parte do Estado que criou as bases para o posterior desenvolvimento de uma indústria de bens de capital e de bens de consumo duráveis.

Como disse, a TM foi fundada em 1942 apostando na fabricação de fornos de padaria, bem de produção leve, típico da industrialização restringida. Após os primeiros anos, de acordo com o espírito da época, Salvador Arena direcionou seus esforços produtivos à um ramo especializado da indústria pesada: a laminação de metais não-ferrosos, especialmente o cobre e o alumínio. A partir da década de 1950, associada às empresas de bens de capital e às empresas de bens de consumo duráveis que cresceram após o investimento maciço nas indústrias de base, a TM cresceu progressivamente na mesma medida em que crescia o setor moderno da economia brasileira.

O quadro econômico mais amplo da sociedade brasileira após a década de 1940, criou oportunidades e clientes que foram aproveitados por Salvador Arena. Ademais, a peculiaridade do mercado aberto à TM (indústrias produtoras de bens de capital e indústrias produtoras de bens de consumo duráveis), bem como o tipo de produto por ela produzido criavam as condições para que ela viesse a atuar praticamente como monopolista. Deve-se destacar, ainda, que a TM se deslocou para São Bernardo do Campo em 1957, fixando-se nas cercanias de todas as empresas que se tornariam suas clientes, já que o parque industrial típico da terceira fase da industrialização brasileira se estabeleceu na região do grande ABC e na zona sul da cidade de São Paulo. Dos fornos de padaria aos fornos em que forjava ligas metálicas, a TM acompanhou fielmente o desenvolvimento industrial brasileiro e assim consolidou sua condição quase monopolista. Aliás, tal condição monopolista permitiu que Arena exercitasse licenciosamente suas excentricidades administrativas, cujos efeitos potencialmente

desorganizadores não eram seriamente prejudiciais ao andamento da empresa na medida em que ela não tinha de enfrentar fortes concorrentes; ademais, além de não ter efeitos negativos, as excentricidades gerenciais de Arena criavam efeitos positivos à TM pois foram elementos essenciais para a consolidação da dominação paternalista sobre o grupo operário.

A partir de agora, tentarei demonstrar o modo pelo qual Salvador Arena estabeleceu o processo de trabalho da TM. Noutras palavras, buscarei apresentar como o paternalismo industrial foi o elemento singular que articulou e deu sentido ao processo de trabalho na Termomecanica. A dominação na TM precisava se fundar em algo mais do que a linguagem paternalista que destaquei no segundo capítulo; era necessário, como aliás em toda indústria, efetivá-la desde o chão de fábrica, desde o processo de trabalho pois é exatamente aí que a linguagem paternalista ganhou estofo.

Entretanto, ao contrário do que poderia se esperar, foi impossível etnografar o processo de trabalho da TM (dificuldade, aliás, recorrente entre outros pesquisadores), de maneira que farei aqui uma reconstrução intelectual, baseada em entrevistas, do processo produtivo. Deve-se reconhecer, contudo, que o cruzamento das informações obtidas nas entrevistas jamais produzirá uma cópia detalhada do fluxo produtivo. Ainda assim, é possível obter uma imagem bastante fidedigna de aspectos como a articulação dos setores da empresa e a importância diferencial de cada um deles, o tipo de maquinaria e o controle sobre os operários, as formas de remuneração, etc. Ademais, não se deve esquecer que tanto a percepção operária do processo de trabalho quanto a etnografia realizada pelo sociólogo são também representações. Deste modo, abordar o processo de trabalho mediante entrevistas não necessariamente significa perder a objetividade da análise; aliás, tal exercício traz a vantagem de considerar a percepção operária acerca do processo produtivo e de manter alerta o fato de que uma análise sociológica nunca é radicalmente objetiva.

4.2. O processo de trabalho na TM

Após os primeiros anos produzindo fornos de padaria, a Termomecanica passou a atuar na fabricação de produtos semielaborados em metais não-ferrosos (cobre, latão, alumínio, etc.) utilizados como matéria prima por várias outras indústrias em seus processos produtivos. Assim, tomadas conjuntamente, várias empresas fabricam uma

infinidade de bens que tem como componente metais não-ferrosos produzidos pela Termomecanica.

Diversos segmentos industriais utilizam metais não-ferrosos em seus respectivos processos produtivos: indústria automotiva e de autopeças, indústrias elétrica, eletrônica e de telecomunicações, setor naval, construção civil, indústria produtora de eletrodomésticos, refrigeradores, ar-condicionado, metais sanitários, peças artísticas, etc. A múltipla aplicabilidade de seu produto, fez com que a Termomecanica já nascesse flexível mesmo antes deste conceito tornar-se uma referência gerencial. Assim, a falência de um cliente ou a crise num setor nunca foram suficientes para deprimir a produtividade da fábrica. Do ponto de vista da viabilidade econômica, só uma crise profunda e pronunciada de toda a indústria poderia fazer com que a TM entrasse em dificuldades. Afinal, mesmo se um segmento industrial passasse por problemas, a concorrência interna ao setor faria com que ao menos as empresas mais competitivas mantivessem a produção, continuando, assim, a consumir os produtos fabricados pela TM.

Ademais, como já destaquei, a fábrica de Salvador Arena acompanhou de muito perto os deslocamentos do desenvolvimento industrial brasileiro e por isso tornou-se pioneira na fabricação de seus produtos. O pioneirismo de Arena, a natureza da indústria pesada de fundição (com custos iniciais elevados e custo marginal baixo) e a especificidade dos produtos da Termomecanica, permitiram que a empresa dominasse desde o início seu segmento industrial e, apoiando-se na inexorável intensidade de seu processo produtivo, pudesse inviabilizar a existência de concorrentes: assim tornou-se praticamente monopolista.

Deste modo, ao posicionar-se de forma privilegiada no sistema industrial e ter se desenvolvido num momento histórico propício, a TM deslanchou sua produtividade industrial. Assim, antes de verificar o processo produtivo e as peculiaridades gerenciais e o conhecimento técnico de Salvador Arena, é imprescindível compreender que as crenças sociais do patrão só puderam desaguar na TM devido a posição socioeconômica e histórica da empresa. Isto tudo é importante pois, especialmente entre os entrevistados mais críticos, foi comum o relato de que a condição de mercado privilegiada da TM foi um dos sustentáculos da benemerência patronal. Aliás, conforme apontei acima, reitero que a supremacia econômica sempre foi o motor da benevolência, tanto para os nossos capitães de indústria da primeira metade do século XX, quanto para o capitalismo de bem-estar norte-americano. Ademais, a combinação da peculiaridade econômica da

fábrica com a singularidade pessoal de Arena fizeram com que se consolidasse um tipo de processo produtivo intenso e atento à qualquer porosidade por onde pudesse escorrer improdutividade. A partir de agora tentarei reconstituir intelectualmente este processo, destacando os traços característicos da fábrica, de Arena e de seu grupo operário. Evidente que tal reconstrução não se prenderá a detalhes, especialmente os técnicos, mas buscará identificar os processos produtivos, o modo como estão conectados e a importância relativa de cada um, tudo com vistas a verificar de perto como se imbricaram num todo harmônico a benevolência, a violência e a eficiência gerencial de Salvador Arena¹⁸⁹.

Até se fixar em São Bernardo do Campo, o grupo operário da TM era reduzido. Seu crescimento se verificou apenas ao longo da década de 1970, consolidando-se após o milagre econômico. Segundo a *Tribuna Metalúrgica*, enquanto em 1971 a empresa tinha 678 funcionários¹⁹⁰, em 1984 este número chegava a 1800¹⁹¹.

Em muitas entrevistas, os operários destacaram que foram contratados pela TM após indicação de amigos. O recrutamento dos trabalhadores dispensava processos seletivos muito formais ou, quando muito, exigia provas práticas pouco rigorosas. Contudo, a aparente baixa formalização do processo de contratação não impediu que eventualmente a TM anunciasse vagas em jornais de grande circulação (*Folha de São Paulo*, *O Estado de S. Paulo*, *Diário do Grande ABC*). Ainda que pouco numerosos, estes anúncios podem ser encontrados entre as décadas de 1940 e 1990 e se referem a diversos tipos de vagas, tais como office-boy, torneiro mecânico, mecânico, engenheiro projetista, executivo, etc. De qualquer maneira, o recrutamento via de regra sempre foi feito a partir das relações pessoais dos operários leais à empresa; apenas após o falecimento do patrono e a modernização de diversos setores da empresa é que o processo de contratação tornou-se mais formalizado.

¹⁸⁹ Os instrumentos conceituais que mobilizei para interpretar o processo de trabalho da TM são aqueles que se tornaram mais ou menos consolidados na Sociologia do Trabalho brasileira. Isto é, sem enfrentar as inúmeras questões polêmicas que certamente compõe o debate sobre o processo de trabalho, o fordismo e o pós-fordismo, me valho dos conceitos construídos pela interlocução de diversos sociólogos: (ANTUNES, 1995 e 2009); (BRAVERMAN, 1980); (BURAWOY, 1979 e 1979a); (CORIAT, 1994 e 1994a); (DURAND, 2003 e 2001); (HARVEY, 1992), etc.

¹⁹⁰ Ver: (*Tribuna Metalúrgica*, Ano I, nº 1, julho de 1971, p.3. *Os nossos salários médios*).

¹⁹¹ Ver: (Suplemento Informativo da *Tribuna Metalúrgica*, nº 661, maio de 1984, verso. *Coluna do Sombra: na Termomecânica*).

Uma vez recrutados, os operários passavam a compor alguma seção da fábrica. Considerando o processo de trabalho de forma linear, isto é, do início ao fim do fluxo produtivo, destacam-se as seguintes etapas: *compra de matéria prima (sucata); escolha e recebimento de metais; laboratórios químicos onde se preparavam as ligas metálicas; fundição; conformação mecânica: laminação, extrusão, trefilação, etc.; acabamento*. Inicialmente o processo de fundição era separado do processo de conformação mecânica. Todavia, acompanhando as inovações tecnológicas que ocorriam na Europa após a Segunda Guerra, desde cedo a TM constituiu um processo de *fundição contínua* caracterizado pela junção dos processos de fundição e conformação, eliminando tempos intermediários e elevando a qualidade do produto.

De forma geral, o processo produtivo operava num sistema de linha de produção que, ao que parece, desde as origens foi puxada do fim para o início; isto é, a produção se orientava a partir da demanda, tornando a TM como que praticante de uma espécie de *kanban* antes que este se tornasse um princípio gerencial. Evidente que a posição monopolista e a posição no sistema industrial são os elementos que contribuíram para que a empresa antecipasse uma técnica de gestão pós-fordista: não havendo que se preocupar diuturnamente com a concorrência e fabricando produtos que tinham clientes garantidos, Salvador Arena pôde evitar problemas relativos a excesso ou falta de estoque, produzindo sempre a partir da demanda. Eliminado este poro por onde poderia escapar improdutividade e desperdício de capital, Arena pôde se preocupar com *qualidade total e desperdício nulo*.

Na memória operária a exigência de qualidade total e desperdício nulo aparecem em histórias como àquela que relatei no segundo capítulo, em que Arena teria obrigado um operário a alisar um produto defeituoso até que ele aprendesse a ser zeloso com seu trabalho. Tais exigências aparecem também nas histórias que se conta acerca da intolerância do patrão quanto a erros de engenharia. A intolerância patronal ao desperdício e à improdutividade foram incorporadas pelos operários a partir da teatralização da dominação expressa pedagogicamente em pequenas ações: alguns os operários relataram que Arena não admitia ver sequer um parafuso no chão, pois tudo deveria ser aproveitado produtivamente; houve também relatos de que o ritmo produtivo tinha de ser sempre frenético, ao ponto de o patrão exigir que todos se movimentassem rapidamente para evitar os pecados imperdoáveis de ser flagrado parado, conversando ou agindo lentamente:

Com ele [Arena] não tinha o bom e o ruim. Para ele tudo tinha que ser bom, senão ele já cortava. Se ele via uma pessoa andando. Tem gente que num tem aquele ritmo de trabalho de ser mais esperto. Andava mais com calma. Então é uma coisa que ele já não gostava. Ele não gostava do ritmo do cara. Se ele tá andando assim, pra trabalhar deve ser a mesma coisa. Ele era exigente com a pessoa. Se o cara fizesse alguma coisa errada, ele pegava no pé, pegava no pé mesmo, não queria saber.

Na verdade, qualidade total e desperdício nulo podem ser compreendidos como princípios gerenciais universais da indústria capitalista, entretanto, foram alçados à posição de destaque apenas a partir das cartilhas gerenciais pós-fordistas. De qualquer forma, curioso mesmo é o fato de Arena já os enfatizasse desde a década de 1970, isto é, antes de se tornarem diretrizes, antes de a reestruturação produtiva se impor à indústria brasileira; na TM alguns destes elementos já eram impostos (por vezes de forma muitíssimo despótica e arbitrária) antes como exigências práticas do que a partir de ordens abstratas de administradores encantados pelas novidades gerenciais.

É evidente que o fordismo teve seus momentos na TM: o arbítrio abusivo da chefia (que historicamente foi vista como necessária ao crescimento infinito da produtividade), a linha de produção, a fabricação de algumas das próprias máquinas que utilizaria no processo de trabalho¹⁹², os salários mais altos do que a média da indústria, a preocupação com a moralidade e os hábitos dos trabalhadores¹⁹³, etc., todos estes aspectos se transformaram como que marcas indelévels dos princípios fordistas na Termomecanica¹⁹⁴. Ainda assim, a TM nunca foi apenas uma fábrica exclusivamente fordista: aí princípios fordistas e pós-fordistas se combinaram criativamente a partir das

¹⁹² Neste aspecto, foi imprescindível a formação politécnica de Salvador Arena. Como destaquei acima, ele se formou na Escola Politécnica num período em que o projeto pedagógico desta instituição se voltava para a formação de engenheiros completos e resolvedores de problemas, capazes de levar a cabo o salto tecnológico tão necessário aos industriais brasileiros. Ao fazer com que sua fábrica produzisse algumas das máquinas (tornando-se "fábrica de fábricas") que utilizaria no processo produtivo (como as famosas prensas projetadas pelo patrão), Salvador Arena pôde reduzir custos e tornar ainda mais lucrativo seu negócio. É evidente que isso só foi possível graças à já mencionada condição quase monopolista. De qualquer modo, além da redução de custos, a aura de onisciência que passou a cercar Arena (com seus efeitos de onipotência), fazia com que o desvio da TM de sua atividade fim não se tornasse um peso excessivo para o processo de trabalho como um todo. É forçoso lembrar aqui a fixação de Henry Ford em centralizar todas as etapas do processo produtivo, verticalizando até ao ponto de ir à Amazônia brasileira para controlar o processo de produção da borracha que seria utilizada por sua companhia.

¹⁹³ Aqui é possível citar sua preocupação com o peso dos operários, se eram ou não fumante, como se alimentavam, quanto bebiam, etc. É famosa a história de que Arena colocou um tonel de pinga no refeitório da empresa: preocupava-se com a quantidade de álcool ingerida por seus operários durante o almoço e decidiu servir a "dose ideal" (e, é claro, evitar que os funcionários saíssem da zona de controle da empresa mesmo durante o almoço).

¹⁹⁴ Segundo sua biógrafa: *Arena conhecia em detalhes a vida de Henry Ford, uma das figuras que mais admirou. Ford devotou os primeiros anos de sua vida profissional ao sonho de construir um automóvel. Trancava-se num barracão nos fundos de sua casa em Detroit e lá passava dias e noites trabalhando até que saiu dirigindo o seu famoso protótipo. Cenas de finais felizes faziam parte da rotina da Termomecanica. Enquanto não concretizasse um projeto, enquanto não colocasse em prática uma nova idéia, Arena não sossegava.* (ALVES, 2000, p. 13)

peculiaridades pessoais de Salvador Arena, da posição socioeconômica e histórica da TM, do tipo produto que fabricava, da natureza de seu processo produtivo, de sua posição monopolista de mercado, etc.

Por fim, vale destacar que Salvador Arena só pôde construir o *envolvimento operário*, um dos principais aspectos pós-fordistas, mediante a desconsideração de princípios que são comuns seja às fábricas fordistas, seja às fábricas reestruturadas: o racionalismo capitalista. Para produzir o envolvimento operário, Salvador Arena precisou ser o capitão de indústria, o bom patrão, o paternalista industrial; precisou lançar mão do estilo gerencial antagônico aos princípios gerenciais absolutamente racionais e relativamente padronizados; Salvador Arena tornou-se moderno por meio de práticas tradicionais ou, noutras palavras, construiu um tipo de dominação tradicional que teve o condão de produzir efeitos modernos. Fora de contexto, as atitudes intempestivas, destemperadas, arbitrárias e idiossincráticas de Salvador Arena significariam a ruína de qualquer indústria moderna. Substituir aleatoriamente chefes por peões, transformar engenheiros em ajudantes e faxineiros em gerentes, humilhar trabalhadores, tudo isso levaria qualquer empresa ao fracasso, mas, no caso da TM, Arena mobilizou tais práticas de maneira a conquistar o envolvimento e o engajamento de seu grupo operário. Todas as ineficiências e deficiências que poderiam resultar de um estilo administrativo e gerencial tão pouco racional, provavelmente foram compensadas pela posição social e de mercado da TM que, contraditoriamente, se fundaram numa espécie de racionalismo produtivista. Portanto, o efeito de envolvimento que estas práticas geravam, também provavelmente compensaram os prejuízos que a TM poderia experimentar pois os operários, quase sempre engajados, mantinham o fluxo produtivo da TM continuamente tensionado. Em suma, na Termomecanica o racionalismo e o irracionalismo se transmutavam um no outro ao sabor das idiossincrasias patronais.

Resta esclarecer que a benevolência de Arena não era uma graça genericamente concedida. Houve um grupo de trabalhadores cujas posições estratégicas na produção os transformaram em alvos prioritários do paternalismo industrial na TM. Destacarei agora alguns aspectos da política salarial e dos benefícios concedidos pela empresa a partir da reflexão sobre aqueles que chamarei de *artistas*, tentando demonstrar como as práticas paternalistas normalmente se voltavam quase que exclusivamente à este grupo, muito embora a linguagem articulada por Salvador Arena e a memória construída pela empresa tentem universalizar a benemerência patronal, buscando fazer crer que todos se beneficiassem igualmente e ocultando que havia destinatários privilegiados das ações

paternalistas. A seguir, enquanto destaco quem eram operários beneficiados do paternalismo industrial de Salvador Arena, buscarei demonstrar como eles se tornaram o protótipo do envolvimento operário (isto é, o modelo de referência de todo o grupo operário), bem como procurarei demonstrar os aspectos econômicos deste engajamento (a política salarial e os benefícios oferecidos pela empresa).

Em seu estudo sobre as usinas de açúcar em Pernambuco, Leite Lopes (1976)¹⁹⁵ afirmou que os operários que trabalhavam nas oficinas das usinas eram denominados e autodenominados de *artistas* pois possuíam "arte", isto é, *sabiam fazer peças e/ou reparações, sendo, por isso, considerados imprescindíveis na manutenção da infraestrutura permanente da fábrica*. Enquanto isso, os operários do setor da fabricação se autoclassificam como "profissionais" e tinham de operar as máquinas parcelares e cuidar de seu funcionamento intenso e ininterrupto, assumindo a responsabilidade de tomar conta do material do homem – isto é, do usineiro (patrão). É evidente que estas noções tem um sentido imediato e preciso na etnografia antropológica construída pelo antropólogo carioca. Todavia, considerando a semelhança lógica entre o universo social por ele pesquisado e as relações de trabalho na TM, pode-se dizer que na fábrica de Salvador Arena houve operários semelhantes aos *artistas* descritos por Leite Lopes, ao menos na época em que o patrono a administrou. Isto é, também houve um grupo de operários que por seu saber técnico eram imprescindíveis ao processo produtivo da TM e que por isso se tornaram os beneficiários prioritários das políticas paternalistas.

Na Termomecânica, os trabalhadores manuais dotados de conhecimento técnico e/ou aqueles cuja atividade se desenvolvia num setor central da fábrica (como a fundição), tornaram-se, por diversas razões, imprescindíveis à fábrica. Me refiro aos operários que deveriam manter o forno sempre ligado; àqueles que operários trabalhavam na manutenção e na reparação emergenciais; os técnicos e laboratoristas; etc.

Segundo relatos dos operários, a fundição era o coração da TM. A qualidade do material finalmente produzido dependia inexoravelmente da preparação adequada de ligas metálicas e do correto processo de fundição. A atenção à temperatura dos fornos deveria ser constante, assim como qualquer problema emergencial deveria ser corrigido rapidamente para que não ocasionasse a perda de material ou mesmo a destruição do

¹⁹⁵ Empresto nesta dissertação a noção de *artista* construída por Leite Lopes para se referir aos operários qualificados que trabalhavam nas usinas de açúcar.

maquinário. Um exemplo da importância da fundição é que nos períodos de inatividade prolongada da fábrica (como quando Arena mandava seus funcionários retornarem para suas casa durante as greves), os operários entrevistados sempre destacaram que alguns trabalhadores eram designados para fazer a manutenção dos fornos.

Assim, a maior parte da benevolência de Arena se voltava ao segmento operário acima destacado. Todavia, na consciência coletiva dos operários e mesmo para o público exterior a TM, Salvador Arena consolidou uma imagem social de homem que distribuía graciosa e genericamente uma bondade inexplicável e intangível. Alguns entrevistados e sua biógrafa relatam que ele dava sopa aos pobres, ajudava orfanatos e asilos, etc., todavia, ao olhar de perto o que se passou em sua fábrica torna-se mais ou menos claro que entre seus operários suas ações não eram nada genéricas e tinham destinatários bem definidos e, ao que parece, escolhidos estrategicamente. Suponho que o senso comum de que sua benemerência era universalmente concedida foi socialmente construído por meio de esforços constantes de teatralização da dominação, como àqueles aludidos no segundo capítulo desta dissertação.

Como estes operários tinham de estar a disposição da fábrica em tempo integral, Arena mantinha algumas poucas casas ao redor da fábrica e permitia que lá vivessem gratuitamente estes trabalhadores. Além disso, Arena lhes dava alimentos, custeava serviços médicos e odontológicos (às vezes em hospitais frequentados pela elite paulistana), permitia que os filhos estudassem na escola mantida pela empresa, etc. Tudo isso para não falar dos altos salários e das bonificações individuais que concedia aos operários leais. Por fim, evidentemente, geralmente ocupavam postos de chefia.

Uma das entrevistas mais notáveis que realizei foi com um destes operários, a quem chamarei de Gentil. Conheci este ex-operário por acaso, na verdade uma de suas filhas me encontrou (a quem chamarei de Sônia). No dia 29 de janeiro de 2013 estive na missa de rememoração do falecimento de Salvador Arena e articulando possíveis contatos para entrevista, fui abordado por Sônia que me ofereceu o contato de seu pai (que trabalhara 30 anos na TM), afirmando que sua família seria eternamente grata a Arena e que por essa razão é que foi à missa organizada pelos acólitos do fundador da Termomecanica.

Gentil migrou do interior de São Paulo, rodou por algumas empresas, aprendeu o ofício de torneiro mecânico, fez cursos de aprendizagem industrial e enfim entrou na TM por indicação de um amigo. Na TM trabalhou nos tornos (oficina de manutenção) e depois chefiou o processo de metalurgia (fundição), e até hoje ostenta incrível memória

de inúmeras qualificações técnicas acerca das ligas metálicas com que trabalhava e dos processos produtivos que ajudou a empreender. Saiu da empresa por uma oportunidade melhor de trabalho e por tal razão amargou pelo resto da vida o desprezo de Arena. Em seu relato, Gentil disse-me que o imóvel onde realizávamos a entrevista (no bairro do Rudge Ramos em São Bernardo do Campo/SP, próximo a fábrica) fora um presente de Salvador Arena e que antes, há muito tempo, vivera numa das casas que eram mantidas pela TM ao redor da fábrica. Contou-me ainda que casou-se pela segunda vez após o falecimento da primeira esposa, a quem Arena pagou tratamento médico no Hospital Sírio Libanês até a morte. Atualmente, ele tem 88 anos e ainda é um profundo admirador de Salvador Arena. No ponto mais alto da entrevista, chorou ao lembrar-se da morte do ex-patrão:

Lá [na TM] tem uma coisa viu... o cara que não servia lá, não parava lá. O cara tinha que tá disponível 24 horas por dia pra Termomecanica. Porque o Arena queria. Ele por exemplo, tinha os plantão que ficava de domingo em casa. Meu irmão era um. Ficava por exemplo o camarada fica de plantão na casa dele, o dia todo no domingo, qualquer problema que acontece, ele tá disponível, além do pessoal que tá na fábrica. E assim era. Agora eu não sei. A gente morava nas casinhas da Termomecanica era dentro da fábrica. Morei uma porção de anos lá. [Tinha] uma meia dúzia [de casas]. Lá era tudo da Termomecanica, não pagava nada [água, luz, etc.]. Depois, ele precisou do terreno pra fazer a fábrica.

Essa casa aqui foi ele [Arena] que fez pra mim. Não paguei nada. Ele deu pra muita gente. A gente trabalhava lá a gente tava a disposição da fábrica 24 horas por dia, viu! Mas era uma beleza, viu: você trabalhar quando você tem incentivo e você vê sempre coisa nova, você vai aprendendo. Era reconhecimento por aquilo que a gente fazia. Vou te falar uma coisa: quem era torneiro como eu, era completo, entende? Não era "matão"¹⁹⁶, nada disso. Não tinha esse negócio de meio-oficial, era completo. A gente quando fazia, são coisas bonitas! Olha rapaz, eu gosto da mecânica e da metalurgia também! A gente fazia de tudo na fábrica. Entendia tudo. Até há pouco tempo eu ainda sabia de cor todas as ligas [metálicas] e impurezas. A gente tinha que entender mesmo, viu...

Ele [Arena] dava muito dinheiro pra gente também, viu. Ele dava comida. Comida ninguém pagava nada lá. Pro almoço. Pra compra do mês, tinha na cooperativa. [Minha ex-esposa] teve câncer de mama, morreu lá no Sírio Libanês. Ninguém pagava nada. Tinha um hospitalzinho aí dentro também, dentro da fábrica. Eu mesmo fiquei internado no Sírio Libanês duas vezes, pra operar. Nunca paguei nada [quem pagou foi a TM].

Ele [Salvador Arena] conquistava a pessoa, entende? Todo mundo ficava gostando da Termomecanica. Pra mandar um cara embora era rápido também, viu! O Arena era assim. Comia lá na cantina junto com todo mundo. A gente ainda tem amor pela Termomecanica. [Emocionado, chorou ao falar da morte de Arena] Vou te falar, rapaz, é duro viu, quando você gosta de uma pessoa, um cara que sempre te ajudou... Volta e meia eu vou no cemitério e não saio de lá sem fazer uma visita lá no túmulo dele. [De repente, soltou risos] O Arena é difícil de...! [Com ar sereno] A gente gostaria que ele não morresse nunca. Esse homem foi um dos mais importantes do país!

¹⁹⁶ "Matão" é um operário que "mata" peças, isto é, as danifica.

Suor, dor, rancor, risos, saudades e gratidão: são confusos os sentimentos encontrados nos homens que trabalharam para Salvador Arena. A entrevista de Gentil, indica alguns pilares que sustentavam a dominação do grupo operário da TM desde o processo de trabalho. O trabalho era árduo, mas, além da compensação financeira, havia a possibilidade de herdar a graça patronal. Além disso, por formação acadêmica, social e mesmo devido às suas características pessoais, Arena apreciava projetar suas próprias máquinas e adaptar outras já existentes, envolvendo alguns operários nestas tarefas. Da parte dos operários, geralmente envolvidos num processo de trabalho penoso e enfadonho, havia satisfação quando surgia a oportunidade de contornar, ainda que parcialmente, a total alienação no trabalho que aferra a maioria dos trabalhadores numa fábrica fordista. Em vários momentos da entrevista foi possível notar como Gentil se enxergava na atividade que exercia. Evidentemente que sua posição de chefe contribuía para tanto, todavia, é incomum ouvir relatos de prazer no trabalho mesmo entre os chefes. Uma vez que toda a bibliografia sociológica sobre o tema indica que o trabalho enfadonho e repetitivo costuma motivar a rebeldia operária, pode-se dizer que a condição dos "artistas" da Termomecanica certamente contribuiu para torná-los leais ao patrão. Após dominar o segmento mais sensível do grupo operário, Arena os constituiu como modelos para os demais operários, restando à teatralização da concessão da graça patronal concluir o trabalho de dominação simbólica para universalizar a benemerência patronal e, assim, estender a dominação dos artistas à todo o grupo operário da TM.

Na Termomecanica o patrão conquistou mais do que o mero envolvimento dos operários: os peões iam às lágrimas. Senão todos e ainda que enredados num engodo, muitos operários efetivamente amaram o patrão como se fosse um pai e com isso se submetiam ainda mais à empresa, transformando-a num destaque industrial.

Em suma, a extemporaneidade de Salvador Arena contribuiu decisivamente em seu negócio na medida em que serviu de alimento à relação peculiar que manteve com o grupo operário. Isto é, meio fora de época, Arena concedia altos salários em épocas de arrocho salarial e defendia um liberalismo pretensamente radical em época de forte repressão da ditadura – embora administrasse sua fábrica de maneira altamente repressiva. De todo modo, pode-se dizer que tal extemporaneidade era apenas aparente porque se ajustou às exigências de flexibilidade que na mesma época começavam a

brilhar no horizonte do capitalismo global em contraposição à rigidez fordista. Assim, a burocratização apenas relativa de sua empresa, ocasionada pelo alto teor personalista de seu modelo de gestão, permitiu à Salvador Arena a flexibilidade necessária na condução do processo de trabalho da TM: flexibilidade na (re)alocação de operários, flexibilidade (extensão ou diminuição) das jornadas de trabalho que variavam ao sabor das exigências de mercado, flexibilidade na remuneração (isto é, salário associado à produtividade¹⁹⁷), flexibilidade tecnológica (conquistada graças ao estilo "fábrica de fábricas" que, entretanto, é típico da hierarquização vertical fordista), etc. Em suma, o liberalismo paternalista de Arena foi uma extemporaneidade apenas aparente pois, enfim, possibilitou que a TM realizasse aquilo que os "gurus" da administração e da engenharia apenas conseguiam por meio das modernas estratégias de reestruturação produtiva: o tensionamento do fluxo produtivo com vistas à uma incessante ampliação da produtividade¹⁹⁸.

De qualquer modo, era inevitável que em algum momento os ares da reestruturação produtiva soprassem na TM. Assim, após se exorcizar a força fantasmagórica do patrono (cuja presença procura, contraditória e simultaneamente, superar e acalentar), em 2005 a empresa iniciou um processo massivo de modernização, comprando novas máquinas, adotando novos modelos gerenciais, se internacionalizando (a TM estabeleceu mais duas plantas industriais – uma na Argentina e outra no Chile) e, após 2011, anunciando investimentos de R\$ 300 milhões de reais com vistas a aumentar sua produção em 45%¹⁹⁹.

Para além de taylorismo, paternalismo industrial, fordismo e pós-fordismo, a regra de ouro do processo capitalista de trabalho é orientar-se pela máxima racionalização com vistas à máxima produtividade e, desde que submeta tudo à este "ideal ético", tanto faz se o modelo gerencial está ou não "na moda"; Arena o sabia bem.

¹⁹⁷ A TM foi pioneira no que posteriormente denominou-se de PLR - Participação nos Lucros e Resultados

¹⁹⁸ Segundo a biógrafa de Arena: *Ao longo das mais de cinco décadas em que Arena construiu seu império, as receitas prescritas pelos teóricos da administração oscilaram entre as mais variadas técnicas, da centralização do processo decisório ao mais aberto e participativo trabalho em equipe. Palavras de ordem ditadas pelos gurus da administração revolucionaram empresas no mundo inteiro.*

*Na Termomecanica, essas correntes eram relegadas à categoria de modismos. Conceitos como **qualidade total**, **reengenharia** ou **dowsizing** produziam integralmente seus efeitos, mas não segundo qualquer cartilha pré-fabricada. Seguiam apenas a lógica implacável com que Arena os dissecava, para deles extrair só o que tivesse utilidade prática para seus objetivos.* (ALVES, 2000, p. 65). De fato, a posição de mercado atesta a eficiência da TM. Entretanto, as vozes operárias trazidas no terceiro capítulo indicam contra quem efetivamente se exercia a lógica implacável de Arena.

¹⁹⁹ Neste sentido ver: (Folha de São Paulo, 08 de novembro de 2011. *Metalúrgica investe R\$ 300 mi no aumento da produção*); (Diário do Grande ABC, 15 de novembro de 2012. *Termomecanica, de S. Bernardo, investe R\$ 300 mi.*)

4.3. Arena, os industriais e a Política

Até aqui tentei compreender a dominação paternalista empreendida por Salvador Arena tanto a partir de sua relação com o grupo operário, quanto a partir do enfrentamento entre o patrão e o movimento sindical no ABC. Tentei associar as dimensões simbólica e material que configuraram o paternalismo industrial na Termomecanica. Resta agora refletir sobre Salvador Arena na perspectiva das relações de classe que entabulou com outros industriais, bem como na chave de suas preferências políticas que eram tão liberais quanto paradoxais.

Para isso, retornemos aos acontecimento da greve de 1980. Conforme demonstrei no segundo capítulo, a posição da TM naquela conjuntura foi decisiva para o fortalecimento do movimento grevista porque deu ânimo e esperanças à paralisação. Ao mapear as posições dos empresários naquele cenário de acirramento político, será possível perceber como se definiam e como eram recebidas as tomadas de posição de Salvador Arena, bem como se perceberá de que modo ele reeditou as posturas individualistas dos paternalistas industriais da década de 1920, tudo com vistas a fortalecer, para muito além dos muros de sua fábrica, a aura mítica de homem singular, às custas, entretanto, de um alinhamento aos interesses de sua classe.

O processo de greves iniciado em 1978 surpreendeu os empresários e num primeiro momento os dividiu. Havia uma "linha dura" empresarial, encabeçada pela maioria da direção da FIESP e da Volkswagen, que exigia a intervenção do governo e a repressão ao movimento grevista para salvaguardar a autoridade nas fábricas. Havia, também, uma linha empresarial mais branda, que reconhecia o movimento grevista e apontava a necessidade de buscar formas de convivência com a nova situação. Na linha dura destacavam-se homens como Wolfgang Sauer (que presidia a Volkswagen), Jorge Duprat (um dos vice-presidentes da FIESP), Mário Garnero (diretor da Volkswagen e presidente da ANFAVEA – Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores) e Theobaldo de Nigris (que presidia a FIESP desde 1964). Entre os empresários mais maleáveis destacavam-se Manoel da Costa Santos (presidente da ABINEE – Associação Brasileira de Indústria Eletroeletrônica), Laerte Setúbal (um dos vice-presidentes da FIESP), Antônio Ermírio de Moraes, Carlos Rischbieter (que presidia o Banco do Brasil) e Luís Eulálio Bueno Vidigal (que presidia o SINDIPEÇAS – Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores e que futuramente presidiria a FIESP). A partir de 1979 e 1980, a posição mais branda

desapareceu em parte devido à radicalização do movimento grevista e, de outra parte, devido à imposição do governo e da classe patronal, que cerravam fileiras e se unificavam no enfrentamento da greve:

Durante a greve de 1980 no ABC vários empresários foram impedidos de concretizar sua disposição de firmar um acordo em separado com os sindicatos, em razão das pressões contrárias exercidas pelo governo e pelo Grupo 14 da FIESP. (ABRAMO, 1999, p. 264)

Como destaquei no segundo capítulo, em 1978 e 1979 Salvador Arena se antecipou e liberou os trabalhadores nos dias da greve. Em 1980, diante dos grandes piquetes em frente à sua fábrica, mesmo sem seus trabalhadores terem aderido à greve²⁰⁰, sua estratégia foi ceder à pauta do sindicato no 12º dia de greve, fato que, como demonstrei, revigorou o movimento grevista como um todo. A concessão de Salvador Arena foi muito mal recebida pelas lideranças industriais que então procuravam consolidar uma hoste capaz de enfrentar a rebeldia da classe trabalhadora:

(...) O assessor jurídico da Fiesp, Benjamim Monteiro, não quis fazer maiores comentários sobre o acordo da Termomecânica, afirmando que "não tinha conhecimento oficial do fato". Ele afirmou que o acordo era "mais uma extravagância" do proprietário da empresa, Salvador Arena, referindo-se a reportagens publicadas por ocasião da greve do ano passado, quando Arena liberou os trabalhadores e pagou os dias parados. Salvador Arena não participou das negociações porque está doente. (*Folha de São Paulo*, 12 de abril de 1980. *Empresa faz acordo em separado no ABC*. Economia, p. 16)

À época, a *Folha de São Paulo* destacou a grandeza empresarial da Termomecânica e a benemerência de Salvador Arena, apontando, contudo, que a empresa foi deixada sozinha pelos empresários diante da questão trabalhista²⁰¹. Já *O Estado de S. Paulo* reportou a posição de Della Manna, membro da comissão de negociação da FIESP, para quem a posição de Salvador Arena prejudicou os trabalhos de negociação, informando, ainda, que o assessor jurídico da FIESP, Benjamim

²⁰⁰ "(...) O ministro [Murillo Macedo] afirmou estar havendo um equívoco nas afirmações sobre essa negociação, explicando que a Termomecânica não entrou em greve; seus funcionários foram dispensados pelo proprietário até que a greve terminasse, e, portanto, não se justificava o item do "suposto acordo" que especificava o pagamento dos dias não trabalhados (...)". (*O Estado de S. Paulo*, 14 de abril de 1980. *Termomecânica faz acordo em separado e dá até 12%*, p. 30). A esse respeito houve algum desencontro de informações, todavia, ouvi de vários entrevistados, entre eles o ex-sindicalista Djalma Bom, que em 1980 os trabalhadores da TM não aderiram espontaneamente à greve.

²⁰¹ Ver: (*Folha de São Paulo*, 11 de maio de 1980. *O bom patrão está só*. Folhetim, p. 7)

Monteiro, definiu como lamentável a postura de Salvador Arena²⁰². A *Folha de São Paulo* definiu Salvador Arena como uma personalidade contraditória e excêntrica, arredo à imprensa, paternalista e, apesar de tudo, bom patrão, apontando, ainda, as dificuldades que o sindicato enfrentava para penetrar na fábrica devido a lealdade dos operários ao patrão. O jornal noticiava também os elogios de Lula e as saudações ofertadas por Eduardo Suplicy à TM, de qualquer maneira, não deixou de apontar a pressão exercida pela FIESP sobre a empresa²⁰³ que, enfim, levou Arena a reagir publicamente:

Declaração

Declaramos aos nossos amigos, clientes, indústrias em geral e aos trabalhadores metalúrgicos que o Acôrdo assinado entre a Termomecanica e o Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo representa somente o prosseguimento de uma linha de ação adotada por esta empresa há muito tempo, mercê das peculiaridades que lhe são inerentes, como resultado da filosofia empresarial de seus acionistas, desenvolvida ao longo de 38 anos de trabalho.

Mesmo antes das greves de 12 de maio de 1978 esta Organização já mantinha uma política de salários e benefícios inconventional, não cabendo comparações com outras empresas tradicional e estruturalmente diferentes.

Portanto a continuação de uma política empresarial existente há muitos anos, não pode ser considerada uma desobediência à decisão do Tribunal Regional do Trabalho nem tampouco oposição à orientação do XIVº Grupo da FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo.

Tudo o mais é ESPECULAÇÃO.

A DIRETORIA

Folha de São Paulo, 18 de abril de 1980. *TERMOMECHANICA SÃO PAULO S.A.: DECLARAÇÃO*. Nacional, p. 6); (*O Estado de S. Paulo*, 18 de abril de 1980, *TERMOMECHANICA SÃO PAULO S.A.: DECLARAÇÃO*, p. 16)

Ao ver seu empreendimento industrial como uma "peculiaridade inconventional", Arena se recusava a comparar-se com as demais empresas e, portanto, a adequar-se a linha política da classe industrial. Todavia, a recusa a um alinhamento classista pode ser notada para além da indisposição entre o empresariado industrial e Salvador Arena. Ainda que nunca se deva esperar profunda solidariedade de classe entre industriais concorrentes, há indícios de que Arena enfrentava alguns industriais valendo-se da delação à ditadura militar. Encontrei interessante registro confidencial no DEOPS datado de 10 de novembro de 1970, em que se denunciava ao Ministério da Aeronáutica que Francisco Pignatari, concorrente de Salvador Arena, estaria

²⁰² Ver: (*O Estado de S. Paulo*, 14 de abril de 1980. *Termomecânica faz acordo em separado e dá até 12%*, p. 30)

²⁰³ Ver: (*Folha de São Paulo*, 13 de abril de 1980. *Lula fala sobre os prejuízos*. Economia, p. 37); (*Folha de São Paulo*, 13 de abril de 1980. *O anúncio dos metalúrgicos*. Economia, p. 38); (*Folha de São Paulo*, 15 de abril de 1980. *Metalúrgicos em vigília nas sedes de sindicatos*. Economia, p. 21)

negociando suas empresas com firmas de capital americano, colocando em mãos estrangeiras reservas brasileiras de cobre, matéria-prima muito utilizada pela TM. Segundo o documento: "Consta, ainda, que os Srs. SALVADOR ARENA, Presidente da Termomecânica (...) têm elementos que possibilitam caracterizar esta transação além de outras negociatas do industrial em questão."²⁰⁴

Assim, seja frente aos concorrentes, seja frente ao empresariado industrial, o comportamento parcamente orientado por uma postura classista só reforça a pretensão de singularidade paternalista que Salvador Arena procurou alimentar. Todavia, oportunamente Arena agia em associações de classe, especialmente aquelas voltadas à atuação no mercado fornecedor de matéria-prima. Encontrei diversos registros de sua atuação na Associação Brasileira de Cobre, espaço que usava costumeiramente para influir no seu mercado fornecedor e criticar a ineficiência da estatal Caraíba Metais, uma de suas fornecedoras²⁰⁵. A crise com a estatal chegou ao ponto de Arena organizar *lockouts* em 1983, 1984 e 1987 para protestar contra a política econômica governamental, evidenciando neste e noutros momentos seu liberalismo paternalista: o modo de atuação política de Arena seguia o padrão do capitão de indústria, isto é, não era exatamente antipolítico ou apolítico, mas sim apartidário; fazia a política de alcova com os pequenos políticos atuantes no nível local e esbravejava de forma pouco estratégica ante questões políticas de grande magnitude. Assim, ao que tudo indica, sua ação política era menos estratégica do que oportunista, oscilava ao sabor das necessidades e das vantagens, mobilizando favores pessoais e criticando ações estatais

²⁰⁴ Segundo o documento policial, Francisco Pignatari, insigne industrial do ABC, era proprietário da Laminação Nacional de Metais, Minas de Cobre de Caraíba e Camacuan, todas empresas concorrentes da TM. Escutei de um dos entrevistados que após a falência da Laminação Nacional, a TM comprou várias de suas máquinas a preço baixo. Por fim, deve-se destacar que a denúncia foi feita ao Ministério da Aeronáutica, instituição que contava com quadros militares com os quais Salvador Arena mantinha relações pessoais, ao menos assim reza sua biografia (neste sentido ver: ALVES, 2000, p. 52). O curioso é que a biógrafa afirma que Arena enfrentava o governo militar! (neste sentido: *idem*, p. 19 e 23).

²⁰⁵ A natureza da relação entre Salvador Arena e os demais empresários, especialmente os grandes, pode ser notada nas razões de criação e de venda da Termocaná, a extensão da Termomecânica em Poços de Caldas (MG). O projeto da Termocaná remonta a 1971 e inicialmente previa a produção de condutores elétricos numa planta industrial a ser instalada em São Bernardo do Campo (SP). Todavia, nesta época o governo mineiro se empenhava numa política de desenvolvimento industrial, fato que atraiu Arena. Além disso, seu principal fornecedor, a fábrica mineira Alcominas se dispunha a fornecer alumínio a preços baixos desde que o cliente tivesse meios de transportá-lo em estado líquido ao invés de lingotes. Um oportunidade econômica associada a um desafio técnico foi a combinação que levou Arena a instalar a Termocaná em Minas Gerais. O negócio caminhou bem até que a Alcoa, uma das fornecedoras de Alumínio de Arena, decidiu entrar no mercado de cabos e tirou algumas vantagens que antes oferecia, comprometendo a rentabilidade do negócio. Frente à um concorrente tão forte, Arena não agiu como um senhor paternalista pretensamente onipotente; foi racional: a Termocaná foi vendida em duas parcelas: uma parte em dinheiro e o saldo em lingotes de alumínio. A biógrafa de Arena, entretanto, ao invés de destacar a derrota para um grande concorrente, preferiu dizer que o insucesso da Termocaná se deveu ao desgosto do patrão por não poder gerenciar a fábrica de perto (*idem*, p. 43-49).

mais burocratizadas e por isso mesmo mais impessoais. Exigia o livre mercado, o livre câmbio, criticava o peso dos impostos, etc., todavia se beneficiava de algumas ações públicas, como aquelas realizadas pela SUDENE²⁰⁶, agência pública cujo auspício permitiu a construção da Termomecanica em Jaboatão (PE). Arena se aproveitava de algumas políticas públicas, mas não deixava de criticar o que chamava de "dirigismo estatal", destilando claramente seus pendores liberais:

[A multa sofrida pela TM e aplicada pela SUNAB²⁰⁷ é] um exemplo gritante da estupidez e da nocividade do dirigismo (...) Controle de preços, congelamento, tarifas diferenciadas, reserva de mercado, Zona Franca e outras barbaridades continuam sendo praticadas neste pobre país, apesar da macro e macabra experiência do socialismo no mundo inteiro. O sofrimento de tantos humanos, por tanto tempo, não comove a nossa Nomenklatura (...) O estorvo do Estado continua a empurrar morro abaixo o nosso país. Continuamos os mesmos: meia dúzia trabalha e a outra atrapalha. (...) O episódio [da multa aplicada pela SUNAB] é motivo para uma séria reflexão sobre o verdadeiro papel do poder público nos tempos que correm, quando a eficiência administrativa, a produtividade, a competitividade, a qualidade e a eliminação de desperdícios são condições para sobrevivência. O Estado cria uma enorme e pesada estrutura e não consegue um *tostãozinho de moralização*. (SALVADOR ARENA *apud* ALVES, 2000, p. 74-75)

A orientação política normativa de Salvador Arena lhe outorgava ações políticas paradoxais. Desde anunciar que votou em Luis Antônio Fleury Filho (então candidato do PMDB) nas eleição estadual paulista de 1990, até ter sido incluído por Maurício Soares como um dos que mais contribuíram financeiramente para a campanha presidencial de Lula em 1989²⁰⁸. Enfim, ora atuando de maneira classista, ora num individualismo intempestivo; em alguns momentos se valendo do governo, noutros criticando-o de um ponto de vista radicalmente liberal, porém paternalista; ora votando em Fleury, ora financiando Lula. Sem compromisso com a coerência, Arena foi um capitão de indústria no coração do novo sindicalismo. Sua extemporaneidade só não deve ser asseverada definitivamente porque, sendo a cristalização de tradições

²⁰⁶ A SUDENE é a Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste, instituição pública criada em 1959 com vistas a planejar e favorecer a modernização industrial do da região nordeste do Brasil.

²⁰⁷ A SUNAB é a sigla de Superintendência Nacional de Abastecimento. Ela foi extinta em 1998 e teve importante papel na regulação de preços e políticas públicas de controle do abastecimento na década de 1980. No início da década de 1990, Arena foi multado e se indignou com o fato, publicando suas razões em *O Estado de S. Paulo*.

²⁰⁸ Isto me foi confidenciado em entrevista por Maurício Soares, ex-prefeito de São Bernardo do Campo e ex-advogado do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo. Incrivelmente, após tal trajetória, Maurício Soares tornou-se, à convite de Salvador Arena, diretor de Recursos Humanos da Termomecanica, tendo saído poucos meses após seu ingresso na empresa por divergências com o patrão, fato que, entretanto, não maculou a imagem de Arena ante o ex-prefeito. Por fim, nesta entrevista, Soares afirmou que Salvador Arena aparentemente não manteve relações políticas com grandes figuras políticas, embora fizesse agrados aos pequenos políticos.

longínquas, ela encontrou ganchos em que pôde se ancorar na sociedade brasileira, tornando-se, assim, plenamente moderna. Poder-se-ia, afinal, dizer que a modernidade da TM efetivou-se justamente mediante expedientes tradicionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No primeiro capítulo desta dissertação busquei identificar e verificar como se entrelaçaram os principais fios da identidade de classe dos peões do ABC. Assim, ao partir da experiência de migração, do trabalho fabril e da vida na cidade, tentei demonstrar como estes aspectos objetivos se traduziram numa subjetividade que hesitava entre a resignação e a rebeldia. Explorei, ainda, outros aspectos tais como a importância da militância dos operários católicos jocistas e, finalmente, a tradição de luta operária construída pelos comunistas e pelos trabalhistas no ABC na primeira metade do século XX. A tarefa deste capítulo foi, enfim, destacar como a identidade de classe dos peões do ABC se formou a partir de uma experiência histórica multidimensional que, entretanto, teve na luta de classes sua força centrípeta.

O segundo capítulo foi norteado por dois objetivos. De um lado, tentei demonstrar que a identidade combativa dos peões do ABC não conseguiu deitar raízes numa importante empresa da região, a Termomecanica. Todavia, evitei tratá-la como um caso aberrante e excepcional no ABC, verificando, ao contrário, como as relações sociais de trabalho nesta indústria se constituíram de maneira a formar um manto protetor que impediu que as chamadas do novo sindicalismo chamuscassem a fábrica. De um ponto de vista teórico, o argumento central era evidenciar como a partir de um mesmo universo de experiência (experiência vivida) é possível articular linguagens e identidades diversas e, quiçá, antagônicas (experiência percebida). Todavia, para cumprir a tarefa acima descrita, tive de cumprir um segundo objetivo. Desfie o manto protetor que envolvia a TM, destacando como se armava o discurso que forjava a dominação simbólica na TM, fazendo com que os trabalhadores da fábrica se vissem antes como um grupo operário do que como classe trabalhadora; daí, tê-los tratados sempre como grupo operário ao invés de classe operária. Nos termos da dissertação, a TM é uma que admite operários, mas que bloqueia a entrada da classe operária. Em suma, o desafio deste capítulo era demonstrar como a linguagem tecida por Arena foi importante instrumento de dominação simbólica na medida em que se contrapôs à linguagem classista e combativa articulada pelos sindicalistas.

No terceiro capítulo a ideia era apontar que apesar da linguagem paternalista apresentada no segundo capítulo, na TM sempre houve um conflito que, como em toda produção capitalista, permanecia latente. O conflito nascia no chão de fábrica e circulava pelos corredores da empresa, todavia, não conseguia se enraizar, justamente

pelas razões inicialmente discutidas no segundo capítulo e por aquelas que apresentei no quarto capítulo. Houve resistência operária, houve militantes e mesmo operários desconhecidos que se indignavam com a repressão e a exploração dentro da fábrica, que, vale destacar, era acompanhada de uma política de altos salários e benefícios para aqueles que fossem leais ao patrão. É possível que neste capítulo o leitor tenha se enfadado um pouco em meio a tantos nomes, situações específicas e até um tanto repetitivas. Decidi manter a profusão de referência empíricas por razões teóricas e políticas: decidi trazer ao primeiro plano as múltiplas vozes daqueles que foram e são obrigados cotidianamente a se calar.

No último capítulo, demonstrei como a linguagem paternalista tecida por Salvador Arena pôde se fazer crível. Tentei, em suma, adensar a análise do paternalismo industrial cuja dimensão simbólica foi investigada no segundo capítulo. Para tanto, recuperei a antiga tradição paternalista industrial brasileira que foi decisiva na formação pessoal de Salvador Arena. Longe de ter sido um homem extraordinário, preferi apresentar Arena como um sujeito que combinou de forma singular alguns traços sociais gerais, ocupando, por isso mesmo, uma posição social capaz de produzir discursos com uma aura de legitimidade. No universo de experiência das relações sociais de trabalho brasileiras, houve e há elementos que tornam legítimas e críveis posturas tão idiossincráticas como as de Salvador Arena. Depois desta espécie de biografia intelectual calcada numa visada próxima da história cultural, busquei atingir um outro aspecto neste capítulo. No quadro econômico e político constituído após a década de 1950 e intensificado nos anos do regime militar brasileiro, tentei demonstrar de que modo a singular formação de Arena serviu como que uma chave de abóbada do processo de trabalho construído na TM, bem como deu o tom de suas relações com outros empresários e políticos.

Não há ponto final na vida social, mas este trabalho deve tê-lo. Há outros aspectos a explorar que, infelizmente, não foi possível incluir no texto final desta dissertação. Me refiro ao importante papel da Fundação Salvador Arena na tentativa de manter o poder simbólico do fundador sobre o grupo operário, bem como à atuação desta instituição a partir do debate contemporâneo sobre responsabilidade social das empresas; em ambos, merece especial destaque a escola e a faculdade mantidas pela Fundação Salvador Arena.

De todo modo, à guisa de considerações finais, gostaria de reiterar quão contraintuitivo é imaginar que, no coração do moderno parque industrial do ABC

paulista, possa ter havido um capitão de indústria capaz de articular práticas tradicionais com vistas a empreender uma dominação de classe que foi eficaz na medida em que se sustentou não apenas em fatores econômicos e políticos, mas teve especialmente ancoragens simbólicas. A força da dominação de classe construída por Salvador Arena deriva da ressonância que suas práticas repetidamente encontram numa sociedade como a brasileira, profundamente desigual e sempre sufocada por um indelével ranço paternalista que torna os dominados cúmplices dos dominantes no processo que subjuga os primeiros. Assim, para lograr seus objetivos, Arena não exercitou um tipo de dominação puramente tradicional, tampouco uma de corte moderno. Oscilou entre as duas amarrando fios que soube encontrar ao longo de sua trajetória social; soube perceber certos traços da experiência social da classe trabalhadora brasileira e rearranjá-los segundo seus interesses de dominação capitalista, forjando um processo de trabalho produtivo que alcançou posição praticamente monopolista.

Em suma, a TM representa um caso inflamado e ruborizado do insistente traço paternalista das relações sociais de trabalho no Brasil. Nesta fábrica se evidenciou, de modo exagerado, algo que parecia ter desaparecido das indústrias brasileiras nas primeiras décadas do século XX. As relações de trabalho da TM e a simpatia que as práticas de Salvador Arena têm e tiveram entre os operários no grande ABC denotam que, mesmo em regiões industriais modernas e contemporâneas, subsiste no Brasil uma postura resignada, ainda que latente, na experiência de classe dos trabalhadores brasileiros. Ademais, suponho que, de um ponto de vista metodológico, estas reflexões sobre a TM ajudam a constituir como que uma base de lançamento de questões para certas atitudes da classe operária brasileira, bem como para a constância com que no cenário pós-fordista vemos fábricas em que, como a Termomecanica, a classe operária nunca entrou; fábricas que admitem operários ou formam seu grupo operário, mas que jamais admitem a classe operária. Talvez estas reflexões sobre a TM nos mostrem que numa sociedade industrial como a brasileira, cujos marcos de identidade de classe são confusos, a classe operária apresente atitudes que oscilam da resignação à rebeldia sem muitas mediações.

Assim, se é verdade que os peões do ABC e os sindicalistas constituíram a forma identitária mais moderna e sindicalizada que a classe operária brasileira conseguiu produzir, entretanto também é verdade que esta identidade combativa se fundou no mesmo universo de experiência que, por outro lado, engendrou a identidade resignada do grupo operário da TM. Deste modo, deve-se ponderar que uma mesma experiência

de classe pode gerar formas identitárias antagônicas na medida em que sejam articuladas a partir de interesses políticos e sociais diversos. Enfim, sobre a experiência social dos trabalhadores do grande ABC, se erigiram linguagens antagônicas articuladas em torno de dois ícones que, peço desculpas pelo exagero, travaram um duelo de gigantes cujo enfrentamento diz muito sobre nossa classe trabalhadora – Lula e Salvador Arena.

BIBLIOGRAFIA

Referências Bibliográficas

ABRAMO, Laís. *O Resgate da Dignidade: Greve Metalúrgica e Dignidade Operária*. Unicamp, Campinas: 1999

AGLIETTA, Michel. *Regulación y crisis del capitalismo: la experiencia de los Estados Unidos*. Ed. Singlo Veintiuno Editores, Madrid: 1979

ALVES, Francisca Stella Fagá. *Salvador Arena*. Fundação Salvador Arena, São Paulo: 2000

ANTUNES, Ricardo. *Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho*. Cortez Editora, Campinas: 1995

ANTUNES, Ricardo. *A rebeldia do trabalho – O confronto operário no ABC paulista: as greves de 1978-80*. Editora da Unicamp, Campinas: 1992

ANTUNES, Ricardo. *Sentidos do Trabalho: Ensaio sobre afirmação e negação da centralidade do trabalho*. Boitempo, São Paulo: 2009

BRAGA, Ruy. *A política do precariado: do populismo à hegemonia lulista*. Ed. Boitempo, São Paulo: 2012

BEAUD, Stéphane & PIALOUX, Michel. *Retorno à condição operária: investigação em fábricas da Peugeot*. Boitempo, São Paulo: 2009

BEYNON, Huw. *Trabalhando para Ford: trabalhadores e sindicalistas na indústria automobilística*. Editora Paz e Terra, São Paulo: 1995

BENSAÏD, Daniel. *Marx, o intempestivo: grandezas e misérias de uma aventura crítica*. Civilização Brasileira, São Paulo: 1999

BOSI, Ecléa. *Memória e Sociedade: lembranças de velhos*. T. A. Queiroz, São Paulo: 1983

BOURDIEU, Pierre. *A economia das trocas simbólicas*. Perspectiva, São Paulo: 1974

_____. *Meditações Pascalianas*. Bertrand Brasil, Rio de Janeiro: 2007

_____. *O Poder Simbólico*. Bertrand Brasil, Rio de Janeiro: 2007

BOURDIEU, Pierre. *A ilusão biográfica* In FERREIRA, Marieta de Moraes e AMADO, Janaína (org.). *Usos e Abusos da História Oral*. Editora FGV, Rio de Janeiro: 2000

BRANDES, Stuart. *American welfare-capitalism: 1880-1940*. University of Chicago Press, Chicago: 1976

BRAVERMAN, Harry. *Trabalho e Capital Monopolista*. Ed. Zahar Editores, Rio de Janeiro: 1980

BURAWOY, Michael. *Manufacturing Consent: Changes em Labor Process Under Monopoly Capitalism*. The University of Chicago Press, Chicago: 1979

BURAWOY, Michael. *The Anthropology of Industrial Work*. Ann. Rev. Anthropol. n. 8, p. 231-266, 1979a

CALDAS, Waldenyr. *Acorde na Aurora*. Editora Nacional, São Paulo: 1977

CARDOSO, Fernando Henrique. *Empresário Industrial e Desenvolvimento Econômico*. Difusão Europeia do Livro, São Paulo: 1964

CARDOSO, Fernando Henrique; FALETTO, Enzo. *Dependência e desenvolvimento na América Latina*. Editora Zahar, Rio de Janeiro: 1970

CASTEL, Robert. *As metamorfoses da questão social*. Ed. Vozes. Petrópolis: 1998

CANDIDO, Antonio. *Os Parceiros do Rio Bonito*. Editora Ouro sobre Azul: 2010

CORIAT, Benjamin. *El taller y el cronômetro: ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*. Siglo Veintiuno editors, Madrid: 1994 (10ª edição)

CORIAT, Benjamin. *Pensar pelo avesso: o modelo japonês de trabalho e organização*. UERJ, Rio de Janeiro: 1994a

CORRÊA, Hércules. *O ABC de 1980*. Civilização Brasileira, Rio de Janeiro: 1980

DEAN, Warren. *A industrialização de São Paulo (1880-1945)*. Editora Difel, São Paulo: s.d.

DEBERT, Guita G. *Problemas relativos à utilização da história de vida e história oral*
In CARDOSO, Ruth C. L. (org.). *A aventura antropológica*. Paz e Terra/Altana, São Paulo: 2002

DIEESE (subseção do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC). *O perfil do trabalhador metalúrgico no ABC*. São Bernardo do Campo: julho/2011

DUBAR, Claude. *A crise das Identidades: a interpretação de uma mutação*. Edições Afrontamento, Porto: 2006

DURAND, Jean Pierre. *O modelo da competência: uma nova roupagem para velhas idéias*. Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo. Ano 7, n. 14, Buenos Aires: 2001

DURAND, Jean Pierre. *A refundação do trabalho no fluxo tensionado*. Revista Tempo Social, vol. 15, n. 1, São Paulo: 2003

FORD, Henry. *Princípios da prosperidade: minha vida e minha obra; hoje amanhã; minha filosofia da indústria*. Editora Freitas Bastos. São Paulo: 1964

FORTES, Alexandre. *Nós do Quarto Distrito: A classe trabalhadora porto-alegrense e a Era Vargas*. Ed. Garamond/EDUCS, Rio de Janeiro: 2004

FONTES, Paulo. *Um nordeste em São Paulo: trabalhadores migrantes em São Miguel Paulista (1945-1966)*. Ed. FGV, São Paulo: 2008

FREDERICO, Celso. *A vanguarda operária*. Edições símbolo. São Paulo: 1979

FRENCH, Jonh. *O ABC dos operários: conflitos e alianças de classe em São Paulo, 1900-1950*. Editora Hucitec (Prefeitura Municipal de São Caetano do Sul), São Caetano do Sul, 1995

GORZ, André. *Adeus ao Proletariado: para além do socialismo*. Forense-Universitária, Rio de Janeiro: 1987

HALBWACHS, Maurice. *A memória coletiva*. Centauro, São Paulo: 2006

HARVEY, David. *A condição Pós-Moderna*. Editora Loyola, São Paulo: 1992

HUMPHREY, John. *Fazendo o "Milagre"*. Editora Vozes, São Paulo: 1982

IASI, Mauro. *As metamorfoses da consciência de classe: o PT entre a negação e o consentimento*. Editora Expressão Popular, São Paulo: 2006

LIMA, Heitor Ferreira. *Três Industrialistas Brasileiros: Mauá, Rui Barbosa, Roberto Simonsen*. Ed. Alfa-Omega. São Paulo: 1976

LEITE LOPES, José Sérgio. *A tecelagem dos conflitos de classe na cidade das chaminés*. Marco Zero & Editora UNB, São Paulo: 1988

LEITE LOPES, José Sérgio. *O vapor do diabo: o trabalho dos operários do açúcar*. Civilização Brasileira, Rio de Janeiro: 1976

LOPES, Juarez Brandão. *Sociedade Industrial no Brasil*. Difusão Europeia do Livro, São Paulo: 1971

MARONI, Amnéris. *A estratégia da recusa: a análise das greves de 78*. Brasiliense, São Paulo: 1982

MARTINS, Heloísa Helena T. de Souza. *Igreja e movimento operário no ABC*. Hucitec, 1994

MARTINS, José de Souza. *A aparição do demônio na fábrica, no meio da produção*. Revista Tempo Social, vol. 5, n. 1/2, São Paulo: 1993

MARTINS, José de Souza. *Capitalismo e tradicionalismo*. Editora, São Paulo: 1975

MARTINS, José de Souza. *Conde Matarazzo: o Empresário e a Empresa*. Ed. Hucitec, São Paulo: 1973

MANNHEIM, Karl. *Karl Mannhein: sociologia*. Ática, São Paulo: 1982 (coleção Grandes Cientistas Sociais)

MELLO, João Manoel Cardoso de. *O capitalismo tardio*. Editora Brasiliense, São Paulo: 1988

MELLO, Juçara da Silva Barbosa de. *Fios da Rede: industrial e trabalhadores na criação e expansão de um grupo empresarial*. (tese de doutorado), PUC: 2012

MENESES, Ulpiano T. Bezerra de. *A História, cativa da memória? Para um mapeamento da memória no campo das Ciências Sociais*. Revista do Instituto de Estudos Brasileiros, nº 34, p. 09-23, São Paulo: 1992

MICELI, Sérgio. *Intelectuais à brasileira*. Cia. das Letras, São Paulo: 2001

NEGRO, Antônio Luigi. *Linhas de Montagem*. Boitempo, São Paulo: 2004

NEGRO, Antônio Luigi. *Zé Brasil foi ser peão: sobre a dignidade do trabalhador não qualificado na fábrica automobilística* In BATALHA, Claudio H. M.; SILVA, Fernando Teixeira da; FORTES, Alexandre (org.). *Culturas de classe*. Editora Unicamp, São Paulo: 2004

NEPOMUCENO, Rosa. *Música caipira: da roça ao rodeio*. Editora 34, São Paulo: 2005

NOIRIEL, Gérard. *Du "patronage" au "paternalisme"* In *État, nation et immigration: vers une histoire du pouvoir*. Ed. Gallimard, Paris: 2005

OFFE, Claus. *Trabalho, a categoria sociológica chave?* In: *Capitalismo Desorganizado*. Brasiliense, São Paulo: 1999

PAOLI, Maria Célia; SADER, Eder; TELLES, Vera da Silva. *Pensando a classe operária: os trabalhadores sujeitos ao debate acadêmico*. Revista Brasileira de História, São Paulo: 1983

PARANHOS, Adalberto. *O roubo da fala: origens da ideologia do trabalhismo no Brasil*. Boitempo, São Paulo: 2007 (2ª edição)

PARANHOS, Kátia Rodrigues. *Era uma vez em São Bernardo (1971 – 1982)*. Unicamp, Campinas: 1999

PELLANDA, Ernesto. *A. J. Renner: um capitão de indústria*. Ed. Globo, Porto Alegre: 1944

PIRES, Cornélio. *Conversas ao pé do fogo*. Editora Ottoni, São Paulo: 2002

POLLAK, Michael. *Memória e Identidade Social*. Estudos Históricos, vol. 5, nº10, p. 200-212, Rio de Janeiro: 1992

POLLAK, Michael. *Memória, Esquecimento, Silêncio*. Estudos Históricos, vol. 2, nº3, p. 3-15, Rio de Janeiro: 1989

RAINHO, Luís Flávio. *Os peões do grande ABC*. Editora Vozes, São Paulo: 1980

RODRIGUES, Iram Jácome. *Comissão de fábrica e trabalhadores na indústria*. Cortez, São Paulo: 1990

RODRIGUES, Iram Jácome. *O novo sindicalismo: vinte anos depois*. Vozes, Petrópolis: 1999

RODRIGUES, Leôncio Martins. *Industrialização e atitudes operárias*. Editora Brasiliense, São Paulo: 1970

SADER, Eder. *Quando novos personagens entram em cena*. Paz e Terra, São Paulo: 1991

SANTANA, Marco Aurélio. *Entre a ruptura e a continuidade: visões da história do movimento sindical brasileiro*. Revista Brasileira de Ciências Sociais, n. 41, São Paulo: 1999

SECCO, Lincoln. *História do PT: 1978 – 2010*. Ateliê Editorial, São Paulo: 2011

SILVA, Sergio. *Expansão cafeeira e origens da industrialização no Brasil*. Editora Alfa-Omega, São Paulo: 1976

TOMIZAKI, Kimi. *A herança operária entre a fábrica e a escola*, Revista Tempo Social, vol. 18, n. 1, São Paulo: 2006

_____. *Ser metalúrgico no ABC: transmissão e herança da cultura operária entre duas gerações de trabalhadores*. Unicamp. Campinas: 2007

TEIXEIRA, Palmira Petratti. *A Fábrica do Sonho: Trajetória do industrial Jorge Street*. Ed. Paz e Terra, São Paulo: 1990

THOMPSON, E. P. *A Formação da Classe Operária Inglesa*. 3 vol. Paz e Terra, São Paulo: 2004

THOMPSON, E. P. *A miséria da teoria*. Editora Zahar, Rio de Janeiro: 1981

THOMPSON, E. P. *Costumes em comum*. Companhia das Letras, São Paulo: 2010

THOMPSON, E. P. *La política de la teoría* In SAMUEL, Raphael (org.). *Historia Popular y Teoría Socialista*. Editorial Crítica, Barcelona: 1984

_____. *Senhores e Caçadores: a origem da Lei Negra*. Paz e Terra, São Paulo: 1987

VARGAS, MILTON. *Os cem anos da Politécnica de São Paulo* In VARGAS, MILTON (org.). *Contribuições para a História da Engenharia no Brasil*. Editora EPUSP, São Paulo: 1994

VARGAS, Nilton. *Gênese e difusão do taylorismo no Brasil* In *Ciências Sociais Hoje*. Ed. Cortez/Anpocs, São Paulo: 1985

VIANNA, Werneck Luiz. *Liberalismo e Sindicato no Brasil*. Ed. UFMG, Belo Horizonte: 1999

WEBBER, Regina. *Relatos de Quem Colhe Relatos: Pesquisas em História Oral e Ciências Sociais*. Revista de Ciências Sociais, vol. 39, n. 1, p. 163-183, Rio de Janeiro: 1996

WEFFORT, Francisco. *Origens do sindicalismo populista no Brasil: a conjuntura do após-guerra*. Estudos Cebrap, n. 4, São Paulo: 1973

Sítios eletrônicos visitados

www.tonicoetinoco.com.br

Jornais

Diário do Grande ABC

Folha de São Paulo

O Estado de São Paulo

Suplemento Informativo da Tribuna Metalúrgica

Tribuna Metalúrgica

Filmes

ABC da greve (1990)

Braços Cruzados Máquinas Paradas (1979)

Greve! (1979)

Linha de Montagem (1982)

Lula, o filho do Brasil (2009)

Peões (2004)