

# Potencialidades e limites da política sindical combativa na década de 1990: uma análise a partir do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região

Progresso de Investigação em curso

GT 18: Reestructuración productiva, trabajo y dominación social

Fagner Firmo de Souza Santos

## Resumo

O objetivo do presente texto é apresentar resultados parciais da nossa pesquisa de doutorado realizada junto ao Programa de Pós-graduação em Sociologia da Unicamp, que tem como foco os impactos da reestruturação produtiva e das políticas conciliatórias do movimento sindical, em especial as da cúpula da Central Única dos Trabalhadores, sobre as políticas de ação sindical combativas na década de 1990. Partindo de um estudo de caso, buscaremos analisar como o Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região (SMCR), considerado combativo, à esquerda no interior da CUT e que durante o período adotou uma estratégia alternativa de ação sindical, reagiu frente ao complexo de reestruturação produtiva das empresas da sua base e à mudança de orientação política-organizacional da central.

**Palavras-chave:** sindicalismo; reestruturação produtiva; burocratização;

## 1. CUT: TRAJETÓRIA E INFLEXÃO

Ficou consagrada na literatura que abordou a fundação da CUT, as “lutas diminutas”, entendidas como embates cotidianos no interior das fábricas contra as más condições de trabalho, autoritarismo das chefias, reajustes/reposições salariais, etc. que foram tecendo redes de solidariedade entre os trabalhadores após o Golpe de 64, inclusive extrapolando o espaço fabril e ganhando apoio nos bairros e igrejas, estabelecendo relações orgânicas com estes espaços. Tal padrão de luta, em certa medida, rompia com o do pré-64, marcado por um ativismo sindical da fábrica para fora (Giannotti&Neto, 1991; Rodrigues, 1997; Pedreira Filho, 1997; Antunes, 1988; Nogueira, 1990). E, de uma forma ou de outra, as duas correntes principais que vieram formar a central em 1983, emergiram dessas lutas: por um lado, o ‘bloco dos autênticos’ representado pelos diretores do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo (SMSBC), que se apoiou nelas e nas organizações clandestinas por elas forjadas para realizar ativismo sindical; por outro, a Oposição Sindical Metalúrgica de São Paulo (OSM-SP) buscando, a partir dos grupos clandestinos e da proposta de comissões de fábrica (CF), construir uma alternativa à estrutura sindical vigente.

Porém, embora tivessem relações com os grupos de fábrica formados naquele período, essas correntes tinham diferentes concepções sobre a organização sindical e, especialmente, sobre o lugar que as organizações de base ocupariam no movimento sindical. Os sindicalistas do SMSBC, já no período das jornadas grevistas que vai 1977 a 1981, defendiam o reconhecimento de delegados sindicais nas fábricas em detrimento das CF’s, por acharem que a correlação de forças nas empresas era desfavorável, uma vez que as comissões poderiam ser alvos das vontades políticas das chefias. Ou seja, os membros desses organismos uma vez identificados poderiam ser facilmente perseguidos, cooptados ou demitidos. Portanto, o delegado sindical reconhecido traria a garantia da permanência do sindicato

no interior das fábricas, sem correr o risco de expor os militantes. Por sua vez, a OSM-SP defendia a criação das CF's independentes, por entenderem que era a única maneira de romper com a estrutura sindical vigente, um obstáculo, segundo eles, à autonomia sindical. Sendo assim a figura do Estado (sindicato) seria eliminada das negociações, que passariam a ocorrer diretamente entre patrões e empregados.

Um ensaio desse embate político que posteriormente amadureceria no interior da CUT, se deu no III Congresso do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo, em outubro de 1978. Na ocasião, a OSM-SP foi convidada pela diretoria a participar das atividades e contribuir com as discussões, sobretudo sobre a organização de base. Com uma nomenclatura diferente, 'comissões de empresa', que diferenciaria a concepção do SMSBC da dos paulistanos, as comissões foram incorporadas nas resoluções. Porém, ficaram subordinados ao sindicato que sugeriu a eleição, dentre os membros, de um delegado sindical, que teria o papel de interlocutor sindical no interior das empresas (Pedreira Filho, 1991, p.144-154).

Portanto, mesmo quando a conjuntura favorecia a criação de comissões de fábrica independentes, quando o movimento operário do ABC vivia intensa agitação política, os sindicalistas de São Bernardo não abriram mão do papel desempenhado pelo sindicato. Segundo Pedreira Filho, estudioso do caso, "o que estava especialmente em jogo era a direção ou mesmo o controle das novas lideranças operárias despontadas nas lutas diárias da resistência fabril, que se encontravam articuladas nos *grupos de fábrica* clandestinos" (Pedreira Filho, 1997, p. 154)<sup>1</sup>. Ao mesmo tempo, crescia o interesse patronal em controlar essas CF's, à exemplo da Volks de São Bernardo.

Dessa forma, no movimento operário do ABC, a principal característica que, naquele momento, definia as CF's, a sua razão de ser, a autonomia, estava duplamente ameaçada: por um lado, esbarrava numa concepção sindical que visava subordiná-la ao sindicato e, por outro, nas tentativas de cooptação das empresas, que buscavam aparelhar-se desses espaços para adiantar os conflitos existentes no chão de fábrica e, assim, conseguir sua cooperação. No que tange especificamente ao SMSBC, as posições assumidas com relação à organização de base, ainda apresentava relação ambígua desta corrente do 'novo sindicalismo' com a estrutura sindical da qual era crítica: apoiava-se nas bases, mas não abria mão do monopólio da representação.

Conforme já apontamos, a oposição sindical em São Paulo rejeitava o velho sindicalismo. Com raízes na atuação da Juventude Operária Católica, desde 1967 a oposição surgia como alternativa ao intervencionismo sindical. No entanto, todas as tentativas do OSM-SP de derrotar a diretoria interventora, pró-regime militar, foram derrotadas. Nogueira (1990) mostra que o racha na oposição foi determinante para a manutenção do sindicalismo interventor. Ainda assim, Joaquim dos Santos Andrade, presidente do SMSP, diante do crescimento dos opositores, redirecionou sua política sindical. Apoiando-se na esquerda tradicional, em especial PCB e MR8, o Sindicato passa a se aproximar mais do dia-a-dia das fábricas, além de descentralizar a representação reativando as subseções. Adotando e filtrando muitas das bandeiras políticas da OSM-SP, por exemplo a defesa da criação das comissões<sup>2</sup>, Andrade buscava disputar o apoio dos trabalhadores nos espaços que até então eram redutos dos opositores. A nova política de ação sindical mostrou-se eficaz, afinal, a OSM-SP, embora permanecendo como força política na base metalúrgica da capital paulista, jamais conseguiu vencer as eleições sindicais. Como movimento de oposição, com propostas de ação sindical que não eram consenso nem mesmo no interior da CUT, a OSM-SP obteve conquistas importantes, tal como a

---

<sup>1</sup> O caso da Ford é citado pelos estudiosos como emblemático dessa postura do SMSBC ainda no começo da década de 1980. Nesse episódio os sindicalistas negociaram o estatuto da comissão de fábrica à revelia da comissão provisória, inclusive deslocando o local das negociações para São Paulo. Para maiores detalhes ver Pedreira Filho (1997) e Brito (1983).

<sup>2</sup> A proposta da diretoria do Sindicato, ao contrário da OSM-SP, não defendia a autonomia das comissões. Buscava subordiná-las ao Sindicato, inclusive submetendo a aprovação do estatuto à intervenção sindical. Ver Nogueira (1990).

comissão de fábrica da Ford Ipiranga. Porém, não conquistou a hegemonia na maior base metalúrgica do país. Mais tarde, compôs força com outras oposições sindicais, além de correntes políticas como a Convergência Socialista e a esquerda católica, consolidando a CUT-Pela Base, a maior corrente de oposição à Articulação Sindical, majoritária na CUT (Giannotti&Neto, 1991).

Houve, portanto, particularidades na trajetória das duas correntes que, mais tarde, polarizariam as posições no interior da CUT. Em São Bernardo, a luta havia sido construída amparada na estrutura sindical e, portanto, ali, parte dos esforços das lutas internas das fábricas era canalizada para dentro da estrutura. Em São Paulo, a oposição sindical, por não contar com a estrutura e, pior, tendo-a como mais um obstáculo a ser transposto para alcançar suas reivindicações, concebeu as CF's como alternativa aos sindicatos.

As divergências, no entanto, ficaram em segundo plano, até pelo menos o III Congresso da CUT, em 1988. Até aí, ao menos nas instâncias de deliberação, os esforços se concentraram em criar uma nova estrutura sindical, tendo como pilares a liberdade e autonomia sindicais. Em julho de 1986, por exemplo, na ocasião do II Congresso, foi aprovada a proposta de uma nova estrutura, demonstrando a disposição da maioria de acabar com a legislação até então em vigor. Martins Rodrigues (1990) considerou a proposta como detalhada, porém ambiciosa e ingênua<sup>3</sup>. Ao contrapô-la com a CLT o autor afirma que a proposta padecia de ingenuidade, por fazer tabula rasa da legislação trabalhista e não levar em conta resistência patronal. Temos, porém, que relativizar o que o autor compreende por ingenuidade, pois, a partir da leitura do que foi proposto, a alternativa à estrutura dependia da correlação de forças estabelecidas no cotidiano das fábricas, estabelecimentos comerciais, no campo, etc., e, além disso, dependia do impacto que as estratégias adotadas causariam no âmbito político, sobretudo na Constituinte. A mobilização nos locais de trabalho era a pedra de toque que viabilizaria ou não a ambição de romper com a velha estrutura. E por isso os congressistas colocaram dois objetivos básicos a serem primeiramente alcançados: 1 – fazer com que o senado ratificasse as Convenções 87 e 151 da OIT, garantindo a liberdade e autonomia sindical e 2 - complementando a primeira, um conjunto de normas que viabilizaria a nova estrutura e garantia maior segurança à militância na base. Ou seja, a proposta era na verdade um projeto a ser construído em médio prazo e dependia da disposição do conjunto de trabalhadores mobilizados em torno da CUT. Portanto, para o movimento operário em particular, era fundamental a manutenção da mobilização no interior das fábricas.

Ao longo da década, a mobilização foi mantida através das CF's, pela via sindical e pelos grupos clandestinos, ainda que o número de greves tenha oscilado, acompanhando a conjuntura econômica e política. Noronha (1991) diz que, em parte, o conflito trabalhista foi reativo, uma vez que “seguiu de perto as etapas da transição política”. Porém, ultrapassou o comportamento reativo na medida em que ampliou suas demandas, abrindo brechas no “pacto das elites” (p.122). De qualquer forma, através de dados sobre o movimento grevista em vários setores, o autor mostra que o movimento grevista foi ininterrupto e, no caso dos operários fabris, elas ora oscilaram entre movimentos dispersos (greve por empresa), ora entre movimentos massivos (greves da categoria ou geral).

Porém, passados três anos do III Congresso, a CUT e seus militantes assistiam novas ofensivas contra as classes trabalhadoras, tanto no plano político-parlamentar quanto no plano cotidiano das lutas nas ruas e locais de trabalho. A escalada de greves da segunda metade da década de 1980 acendia uma luz amarela nos setores conservadores da sociedade, obrigando-os a lançar mão de várias estratégias

---

<sup>3</sup> A proposta de uma nova estrutura sindical que consta nas Resoluções do II Congresso é composta por quatro parágrafos que dispõem sobre: princípios da liberdade e autonomia sindical; normas básicas sobre as instâncias sindicais, as funções, os órgãos de decisão, as eleições e a duração do mandato; normas básicas sobre a sustentação financeira; normas básicas sobre o Estatuto sindical. Ver em <http://cedoc.cut.org.br/resolucoes-de-congressos>

para desmobilizar os grupos organizados. Sem a pretensão de esgotar o tema neste breve texto, apontamos as seguintes estratégias:

- .coalizão de centro-direita na Constituinte;
- .tentativa de desmobilização da classe trabalhadora através do “pacto social”<sup>4</sup>;
- .manutenção do aparato ditatorial, como o Serviço Nacional de Informação, além da repressão às greves e mobilizações;
- .comportamento ambíguo das empresas que, por um lado, buscavam se desfazer dos elementos combativos no chão da fábrica e, por outro, adotava a estratégia de diálogo com os trabalhadores, visando mudanças na organização da produção; além do alto índice de rotatividade.

Porém, mesmo antes de ver o pilar da estrutura sindical ser mantido em outubro de 1988, quando foi aprovada a nova Constituição, a CUT dava um importante passo atrás em um dos princípios até então norteador da central: a ruptura com a estrutura sindical.

O III ConCUT aconteceu entre os dias 7 e 11 de setembro. Tal como nos dois congressos anteriores, a maioria dos delegados era da base, embora o número destes tivesse sofrido significativa redução se comparado com os congressos de 1984 e 1986<sup>5</sup>. Hegemônica no interior da central já naquele momento, a corrente Articulação se esforçou para mudar o estatuto. A Tese-guia, de sua autoria, previa a redução do número de delegados dos congressos, especialmente os de base, argumentando a impossibilidade de manter um congresso massivo a cada dois anos, uma vez que exigiria grande esforço da militância em um curto espaço de tempo, além de garantias de infraestrutura para a realização de um evento que já contava com mais seis mil delegados. Diante disso, a Tese-Guia proposta (e aprovada) previa:

“teriam direito de participar dos congressos da CUT os delegados das entidades sindicais filiados e das oposições sindicais “reconhecidas e acompanhadas” (...) o número de representantes por entidade sindical será proporcional ao número de trabalhadores sindicalizados. No que tange à participação das oposições (...) 1) aquelas que participaram da última eleição do sindicato poderão escolher um número de representantes proporcional aos votos conseguidos no último escrutínio; 2) caso não tenham participado das últimas eleições sindicais, poderão tão-somente enviar delegados em número nunca superior à delegação do menor sindicato filiado à CUT; 3) já aquelas que tenham participado de eleições consideradas não democráticas terão delegações ao congresso de acordo com critérios decididos pela CUT estadual.

Os delegados para os congressos regionais e estaduais passariam a ser eleitos nas instâncias máximas de cada entidade sindical, assembleia ou congresso, sem distinção entre diretoria e base. Já para o congresso nacional, os delegados serão escolhidos nos congressos estaduais de acordo com a proporção de um delegado para cada dois mil trabalhadores sindicalizados e observando-se a proporcionalidade entre as chapas concorrentes. Os congressos teriam uma periodicidade de três anos” (Rodrigues, 1997, p. 114).

Não cabe aqui a análise das intenções por trás da proposta de mudança de estatuto da corrente Articulação. Se tinha ou não o propósito de enfraquecer as outras correntes políticas dentro da central é uma questão que somente seus autores podem responder. A redução do número de delegados nos congressos futuros, no entanto, poderia ser feita de várias formas, inclusive com a menor participação dos delegados de diretoria. Optou-se, todavia, por “respeitar legalidade sindical existente, disputando

<sup>4</sup> Sobre o assunto ver Fernandes, 1989.

<sup>5</sup> Para uma análise detalhada dos congressos da CUT ver Rodrigues (1997) e Martins Rodrigues (1990).

neste espaço, e não por esvaziá-la, construindo a sua própria estrutura cutista” (Giannotti&Neto, 1991). Ou, como colocou Rodrigues (1997):

“O III CONCUR representou (...) o começo da transformação de uma concepção *movimentista* para uma visão mais *organizativa* (...) o que estava em jogo neste congresso eram duas alternativas para o sindicalismo-CUT: primeira, da CUT-movimento; a segunda, da CUT-organização. Esta venceu...Iniciava-se realmente a implantação da CUT como estrutura verticalizada, administrativa enfim, como uma organização complexa e, nesse sentido, burocrática. É a construção da empresa sindical dotada de racionalidade” (p. 117).

A Constituição, que manteve o pilar da estrutura sindical, seria aprovada um mês depois, como dissemos. Portanto, se no II ConCUR os congressistas aprovaram os princípios de uma nova estrutura, condicionada também à mudanças na carta constitucional, antes mesmo que essa fosse aprovada, abandonariam sua proposta inicial e adotavam a via legal.

O que teria acontecido desde o último CONCU em 1986?

Como dissemos acima, o que impulsionou parte do movimento sindical rumo ao questionamento da forma de representação, pouco alterada desde a década de 1940, foram os movimentos por fora dela. No movimento operário, em particular no Estado de São Paulo, esses movimentos foram representados pelos grupos clandestinos e movimentos de oposição sindical que agregavam militantes de correntes trotskystas, esquerda católica, comunistas e independentes. Apesar da pulsão desses movimentos, no ABC, berço do ‘novo sindicalismo’, os autênticos não abriram mão de atuar no interior do sindicalismo oficial. Ao contrário, adotaram a postura de se colocar à frente dos movimentos que surgiam. O caso da Comissão de Fábrica da Ford e as Resoluções do seu III Congresso sobre as organizações de base são emblemáticos. Tal atitude centralizadora foi obnublada pelo prestígio que o tinham alcançado pela representação e atuação nas greves que eclodiram no final da década de 1970. Continuou sendo obnublada pela pulsão que existia nos movimentos de base ao longo de toda a década de 1980 e, embora tenha sido ultrapassada em alguns aspectos políticos-organizacionais nos dois primeiros ConCUR, fortaleceu-se no terceiro, sobretudo com o crescimento de sindicatos oficiais filiados (Rodrigues, 1997). Confrontados com projetos alternativos que insistiam nas estratégias de esvaziamento dos sindicatos oficiais pelo reforço das organizações de base, financiamento autônomo e pluralidade, os ‘autênticos’ do ABC, compondo a corrente majoritária da central, fizeram valer seu projeto político-organizacional.

A convergência definitiva do sindicalismo CUT para o sindicalismo oficial era questão de tempo e dependia de quanto tempo duraria a influência das outras correntes no interior da central, bem como do vigor das lutas nos locais de trabalho. As divergências do III ConCUR não se traduziram em ruptura imediata. As correntes de oposição permaneceram em seu interior comungando as bandeiras comuns naquele momento, tal como reforma agrária, fim da inflação, arrocho salarial, não pagamento da dívida externa, etc. Porém, as diferentes concepções sobre política de ação sindical, que desde o início da década marcaram os debates na central, gradualmente se tornavam irreconciliáveis e as correntes que continuaram levantando a bandeira da ruptura com a estrutura sindical, passaram a ficar dispersas e gradualmente marginalizadas.

A partir de então, dentro do marco legal da estrutura oficial, o campo majoritário da CUT enfrentaria nova conjuntura política e econômica, inaugurada com o Governo Collor, marcada pela recessão, desemprego, reestruturação produtiva, etc. Diante disso, tornava-se mais recorrente o discurso e a prática da colaboração, do propositivismo, considerado o caminho possível, ao menos dentro daquela concepção de movimento concebido pelos sindicalistas do ABC.

Embora o refluxo das lutas tenha várias componentes determinantes, optamos em problematizar os limites apresentados pelo sindicalismo CUT, frutos da própria estratégia adotada pela corrente

hegemônica da central. Heterogênea, prevaleceu dentro da central uma concepção legalista de sindicalismo. Acreditamos que isso foi fundamental para inibir a continuidade das lutas, uma vez que o centro gravitacional da CUT passou a ser os sindicatos oficiais e não as organizações de base autônomas. A balança pendeu para o lado da legalidade, inibindo as iniciativas de grupos que agiam informalmente no cotidiano das fábricas.

## 1. O ENTRINCHEIRAMENTO SINDICAL DOS METALÚRGICOS DE CAMPINAS E REGIÃO

O SMCR filiou-se à CUT em 1985, na ocasião do primeiro congresso realizado após a vitória da oposição sindical um ano antes. À exemplo da OSM-SP, a oposição sindical em Campinas enfrentou o peleguismo sindical que presidia o órgão há dez anos e também sofreu racha, quando os militantes comunistas do PCdoB decidiram compor chapa própria. Tal como a OSM-SP, sua chapa também foi composta por militantes vindos da Pastoral Operária e de grupos trotskystas, que posteriormente convergiram na corrente CUT-Pela Base<sup>6</sup>. Porém, a vitória nas eleições trouxe novos desafios, uma vez que, tal como a OSM-SP, a nova diretoria propunha combater a estrutura sindical.

Os principais alvos da nova diretoria eram: o clientelismo, o assistencialismo, a centralização das decisões e o imposto sindical. Tinham o objetivo de tornar o sindicato autônomo, democrático e organizado nas bases. Diante disso, adotou a devolução do imposto sindical, a diretoria colegiada e apoio às organizações de base, sobretudo as CF's<sup>7</sup>.

A trajetória vencedora da oposição deixara um lastro de organização nas fábricas, sobretudo nas grandes plantas<sup>8</sup>. Afinal, desde 1978 construía uma ampla rede de apoio nas bases e, sendo assim, não poderia se esgotar na sua chegada à diretoria. Em virtude dessas particularidades da oposição sindical campineira, na realização do 1º Congresso eles propuseram uma alternativa às propostas existentes no interior da CUT com relação à sensível questão acerca das organizações de base. Críticos das duas principais concepções sobre política organizacional no interior da central os campineiros entendiam que “a relação entre sindicato e as comissões de fábrica deve ser política e não estrutural”<sup>9</sup>. Isso porque entendiam que a Executiva Estadual da CUT, com a maioria formada pela concepção de sindicalismo do SMSBC, e a OSM-SP estabeleciam relações estruturais com as comissões: a primeira as vinculavam à estrutura sindical e a segunda dificultava a existência delas estabelecendo dupla representação dentro da fábrica. Diante disso, propuseram criar o

“Conselho de Representantes das Comissões de Fábrica, eleitos proporcionalmente em relação ao número de trabalhadores da empresa. Sua função é de criar um canal efetivo (...) de relacionamento entre as comissões de fábrica e destas com o Sindicato, garantindo a troca de experiências e o encaminhamento das lutas gerais da categoria e da classe trabalhadora (...) A relação do Conselho com o Sindicato poderá ser crítica diante das direções imobilistas e pelegas, ou de apoio às direções comprometidas com a lutas dos trabalhadores” (Resoluções do 1º Congresso, 1985).

Na prática, no entanto, os desdobramentos dessa política foram diferentes. Ainda em 1985, durante a campanha salarial e da jornada grevista, em algumas empresas os trabalhadores colocaram

<sup>6</sup> Sobre a vitória da Oposição Sindical em Campinas ver Possan (1997).

<sup>7</sup> Resoluções do 1º Congresso do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região. (Campinas, Outubro de 1985).

<sup>8</sup> Embora entendamos que fatores tais como imposto sindical e a forma de composição da diretoria sejam fundamentais, iremos focar apenas na forma pela qual a diretoria conduziu os trabalhos de organização de base, dada as limitações deste texto. Sobre o assunto ver Souza (2012).

<sup>9</sup> Resoluções do 1º Congresso.

como pauta de reivindicação o reconhecimento de representantes de base. A empresa que mais avançou nas negociações foi a Mercedes-Benz. Ali, chegou a ser criada uma comissão entre chefia e sindicalistas para detalhar o estatuto da comissão. No entanto, segundo os sindicalistas, a intransigência da empresa impediu que ela avançasse. Segundo eles, a multinacional queria aparelhar o órgão, decidindo sobre o número dos membros, tempo para que os trabalhadores se dedicassem à comissão, além de exigir dele um perfil colaborativo<sup>10</sup>.

Houve outras tentativas de criação de CF, porém, sem sucesso<sup>11</sup>. Além disso, por conta da jornada grevista da campanha salarial de 1985, vários militantes de chão de fábrica tinham sido demitidos. A diretoria recém-empossada, que contava amplo apoio de sua base, ficou fragilizada.

A enorme lacuna deixada pela militância demitida, somada à intransigência das empresas fez com que os sindicalistas se apoiassem nos grupos clandestinos (ou de fábrica-GF's) que permaneceram na base. Pois, além de reduzir o risco de expor os militantes, aquele tipo de organização dava maior liberdade, como diz o presidente do Sindicato na época:

“nós apostamos mesmo as fichas no trabalho de Grupos de Fábrica pra gente ir desenvolvendo algo que fosse mais livre (...) Esses GF's eram informais, com a ideia de que nós não devíamos estimular os trabalhadores a expor as cabeças para as chefias. Porque, botou a cabeça para fora, os caras cortavam, a menos que o cara não fosse combativo” (Depoimento de Durval de Carvalho, concedida ao autor em 06/2008).

Segundo Santos (2009), a aposta nos grupos conseguiu êxito ao final da década de 1980. Em grande medida, os sindicalistas conseguiram mobilizar novamente os trabalhadores após o duro golpe das demissões em massa de 1985, inclusive formando grupos nas pequenas e médias empresas, redutos de apoio à gestão anterior. Conseguiram também articular algumas CF's nas reuniões mensais ampliadas, espaços criados para discutir estratégias de ação, apontando os gargalos na produção das empresas, bem como articular ações políticas conjuntas. Contaram também com equipes de formação sindical e política, além da Subseção do DIEESE que os subsidiavam com informações sobre a categoria. Pelo menos até meados da década de 1990, os grupos demonstraram grande potencial para criar um polo crítico no interior das fábricas, denunciando os abusos das chefias, longas jornadas, más condições de trabalho, manipulação dos círculos de controle de qualidade (implementados à época de forma segmentar nas empresas), etc.

Porém, tal política de ação sindical foi posta à prova com a escalada de demissões provocada pela política recessiva dos governos Collor e Fernando Henrique Cardoso. Segundo dados da Subseção do DIEESE, entre 1989 e 1991 a categoria perdeu mais de 13 mil trabalhadores. Como mostra Araújo e Gitahy (2003), durante toda a década de 1990 os metalúrgicos sofreram com as demissões, que ano a ano foram reduzindo o número de trabalhadores na base, que passou de aproximadamente 71 mil em 1989, para pouco mais de 43 mil em 1998.

A incorporação de novas técnicas de gestão foi uma das principais causas dessa brusca redução. Segundo Abreu et al. (2000), a base metalúrgica de Campinas foi um dos polos industriais que mais adotou novas técnicas e tecnologias no decorrer da década de 1990, consolidando a região como um polo concentrador de capital intensivo neste ramo.

Além disso, cada vez mais tornava-se decisiva, no terreno da política de emprego, as políticas recessivas. FHC apoiou-se no tripé econômico: câmbio sobrevalorizado, abertura de mercado e juros

---

<sup>10</sup> É importante lembrar que a condução das negociações na Mercedes foi parecida com a da Ford de São Bernardo. Porém, em Campinas não havia uma comissão de trabalhadores para conduzir as negociações, feitas por dois diretores sindicais, que até então atuavam no grupo clandestino da empresa.

<sup>11</sup> Ver Santos (2009).

elevados que, ao final da década, só na indústria paulista, no período entre 1995 e 1999 fechou 593.970 postos de trabalho (Filgueiras, 2012, p. 203).

No plano político, Sallum Jr. (2000), aponta três arenas em que FHC agiu buscando sustentar seu governo: a política, onde uma coligação de centro-direita lhe deu maioria no Congresso e amplo apoio dos setores conservadores; a influência, onde contou com amplo apoio dos órgãos de comunicação, que difundia aspectos positivos tanto do seu governo, como de seu prestígio pessoal; e, por fim, a arena coercitiva, fruto da postura não-negociadora que se apoiou inclusive nos aparatos repressivos, coibindo mobilizações e paralisações.

Tais fatores combinados colocavam um novo desafio à política adotada pelos sindicalistas. Afinal, com ela, pouco a pouco, foi emergindo um novo perfil de trabalhador, inclinado a aceitar, pelo menos em parte, as políticas empresariais, evitando o conflito com a empresa, sob pena de desligamento. Com o mercado de trabalho disputado, aliado ao discurso neoliberal da empregabilidade, dentro de um ambiente menos conflitivo e mais conciliatório, os trabalhadores se afastavam das atividades sindicais quando estas agiam no campo dos interesses somente dos trabalhadores (Alves, 2000; Soares, 1998).

Ao contrário do que se poderia esperar em tais circunstâncias, os metalúrgicos campineiros não redirecionaram sua política, optando por mantê-la. Podemos levantar pelo menos dois aspectos que o levaram a dar continuidade à política dos grupos clandestinos: 1- a intransigência empresarial que não abria mão do controle sobre os trabalhadores no chão de fábrica, impossibilitando qualquer iniciativa organizacional, tais como as CF's. A estratégia empresarial passava por órgãos de conciliação, perfazendo uma das exigências da reorganização do capital, a do trabalhador que opina e busca melhorias contínuas. 2- As experiências mais avançadas de construção de espaços de conciliação vinham dos dois maiores sindicatos de metalúrgicos do país, São Paulo e São Bernardo do Campo e, analisadas, os metalúrgicos de Campinas julgaram essas experiências prejudiciais aos trabalhadores, uma vez que os sobrecarregava, não invertia a lógica de demissão, nem de terceirização e, nem mesmo trazia ganhos salariais<sup>12</sup>. Além de entenderem que, tais políticas, afastavam os trabalhadores das suas tarefas históricas. Por isso, se afastaram das políticas de qualidade total<sup>13</sup>, não assinaram políticas de banco de horas e nem políticas de salários atrelados a metas, tais como a participação nos lucros e resultados (PLR).

Previtali (2002), num estudo que comparou a atuação das políticas de ação sindical dos metalúrgicos de Campinas e dos metalúrgicos de São Bernardo frente ao processo de reestruturação produtiva das duas plantas da Mercedes-Benz em ambas as cidades, mostrou que a organização em grupos clandestinos mostrou-se eficaz uma vez que, ao lutar contra as demissões na empresa, os trabalhadores evitaram as perdas salariais e de benefícios, garantindo todos os direitos, além da conquista de outros benefícios e a transferência de um grupo de trabalhadores para a planta e São Bernardo, isso tudo através de movimentos grevistas e de ocupação da fábrica, liderados pelo grupo clandestino. Embora não tenham barrado o fechamento da planta, houve o salto qualitativo da subjetividade desses trabalhadores. Já em São Bernardo, embora tenham mantido parte dos empregos, os acordos não garantiram a totalidade e aumentaram o ritmo de produção, através de uma série de reorganizações feitas na planta, o que em Campinas foi recusado.

Este é um caso em que se confrontaram diretamente duas políticas de ação sindical não só diferentes, mas também opostas. Por um lado, uma política organizacional que se opõe à reorganização do capital e tenta criar formas autênticas de organização de base, que possam ser um polo crítico às políticas empresariais e, dadas as circunstâncias, dos próprios sindicalistas. Por outro, uma política que

---

<sup>12</sup> Sobre as políticas adotadas na década de 1990 pelos metalúrgicos de São Paulo, ver especialmente Trópia (2009); Sobre os metalúrgicos de São Bernardo do Campo ver Alves (2000), Soares (1998), Galvão (1996), Nogueira (2009).

<sup>13</sup> Ver Fajardo (2005).

tenta conciliar interesses antagônicos que, malgrado a aparência de sucesso e legitimidade institucional, sobrecarrega o trabalhador, entregue a metas que exigem sempre mais física e mentalmente.

Hegemônica no interior do sindicalismo CUT, as políticas de acordos envolvendo a flexibilização do trabalho e salários por metas tornaram-se a regra nos anos 1990. Sem apoio no interior da central, acumulando divergências com os dirigentes nacionais e sofrendo restrições na atuação junto aos diretórios estaduais e regionais, os sindicalistas de Campinas decidem em 1997 negociar por fora da Federação Estadual dos Metalúrgicos (FEM/CUT) e formar o chamado “Bloco do Interior” junto com dois outros sindicatos cutistas considerados combativos, o Sindicato dos Metalúrgicos de São José dos Campos e o Sindicato dos Metalúrgicos de Limeira<sup>14</sup>. A decisão fora tomada porque não aceitaram a introdução do banco de horas e da reedição da câmara setorial, proposta pela CUT. Esta ruptura renunciou o que aconteceria em 2008, quando os sindicalistas de Campinas saíram definitivamente da central e optaram pela estratégia de alianças com outros sindicatos dispostos a lutarem por liberdade de organização, mais direitos, contra a flexibilização das leis trabalhistas, etc. no interior da Intersindical<sup>15</sup>.

É difícil saber qual caminho a Intersindical tomará. Hoje ela reúne parte dos sindicatos que ficaram isolados no interior da CUT durante quase duas décadas, buscando construir a independência da organização sindical, sem sucesso. Ali enfrentaram uma forte burocracia que inibiu a livre organização dos trabalhadores<sup>16</sup> e rechaçou as alternativas da oposição. Porém, anos de isolamento, neoliberalismo e reestruturação produtiva, fizeram com que ficassem entrincheirados na burocracia sindical, sem retomar, com eficácia, as políticas ousadas de organização de base.

## Bibliografia

**Abreu et. al (2000).** Produção flexível e relações interfirmas: a indústria de autopeças em três regiões do Brasil. En **Abreu, A. R. de P. (Ed).** Produção flexível e novas institucionalidades na América Latina (PP. 27-73) Rio de Janeiro, RJ, Brasil: UFRJ.

**Alves, G. (2000).** O novo (e precário) mundo do trabalho. São Paulo, SP, Brasil: Boitempo.

**Antunes, R.L.C. (1988).** A rebeldia do trabalho. São Paulo, SP, Brasil: Ensaio; Campinas, SP, Brasil: Editora da Unicamp.

**Araújo, A.M.C. & Figueiredo, M. (2012).** A construção do “Bloco do Interior” ao longo dos anos 90: a trajetória da unidade entre os sindicatos dos metalúrgicos de Campinas, São José dos Campos e Limeira. En **Souza, D.C. & Trópia, P.V. (Eds).** Sindicatos metalúrgicos no Brasil Contemporâneo. Belo Horizonte, MG, Brasil: Fino Traço.

**Araújo, A.M.C. & Gitahy, L. (2003).** Reestruturação produtiva e negociações coletivas entre os metalúrgicos. *Ideias (O avesso do trabalho)*, 9(2), 65-111.

**Brito, J.C.A (1983).** A tomada da Ford: o nascimento de um sindicalismo livre. Petrópolis, RJ, Brasil: Vozes.

**Fajardo, R.C. (2005).** Qualidade e trabalho: um estudo de caso em sindicato de

---

<sup>14</sup> Ver Araújo&Figueiredo (2012).

<sup>15</sup> A Intersindical, da qual o SMCR faz parte, não pretende ser uma central, mas sim construir uma ampla aliança entre sindicatos comprometidos com a luta dos trabalhadores. Recentemente, parte dos sindicatos que compunha essa construção de uma alternativa às centrais decidiu compor outra Intersindical, visando a construção de uma central nos moldes da estrutura sindical vigente.

<sup>16</sup> As comissões de fábrica em São Bernardo, como mostra Soares (1998), tornaram-se meras correias de transmissão do Sindicato, alinhando-se às políticas adotadas pelos sindicalistas, prevalecendo a tendência notada ainda no começo da década de 1980.

trabalhadores sobre os programas de controle de qualidade total. Dissertação de mestrado não publicada, Universidade Federal de São Carlos, SP, Brasil.

**Fernandes, F. (1989).** A constituição inacabada. São Paulo, SP, Brasil: Estação Liberdade.

**Filgueiras, L. (2012).** A história do plano real. São Paulo, SP, Brasil: Boitempo.

**Giannotti, V. & Neto, S.L. (1991).** CUT ontem e hoje: o que mudou das origens ao IV CONCURTO. São Paulo, SP, Brasil: Vozes.

**Nogueira, A.J.F.M. (1990).** A modernização conservadora do sindicalismo brasileiro: a experiência do Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo (1978-1983). Dissertação de mestrado não publicada, Universidade Estadual de Campinas, SP, Brasil.

**Noronha, E. (1991).** A explosão das greves na década de 80. En. **Boito Jr, A. (Ed).** O sindicalismo brasileiro nos anos 80. Rio de Janeiro, RJ, Brasil: Paz e Terra.

**Pedreira Filho, V. S. (1997).** Comissões de fábrica: um claro enigma. São Paulo, SP, Brasil: Entrelinhas / Cooperativa Cultural da UFRN.

**Possan, M. (1997).** A malha entrecruzada das ações. Campinas, SP, Brasil: Área de publicações CMU, Unicamp.

**Previtali, F. (2002).** Controle e resistência na organização do trabalho no setor automotivo: o caso de uma empresa montadora nos anos 90. Dissertação de doutorado não publicada, Universidade Estadual de Campinas, SP, Brasil.

**Rodrigues, I.J.(1997).** Sindicalismo e política: a trajetória da CUT. São Paulo, SP, Brasil: Scritta.

**Rodrigues, L.M. (1990).** CUT: os militantes e a ideologia. Rio de Janeiro, RJ, Brasil: Paz e Terra.

**Sallum Jr., B. (2000).** O Brasil sob Cardoso: neoliberalismo e desenvolvimentismo. Tempo Social, 11(2), 23-47.

**Santos, F.F.S. (2009).** A alternativa clandestina: um estudo dos grupos de fábrica de Campinas e Região (1984-1990). Dissertação de mestrado não publicada, Universidade Estadual Paulista, Araraquara, SP, Brasil.

**Soares, J.L. (1998).** Sindicalismo no ABC paulista: reestruturação produtiva e parceria. Brasília, DF, Brasil: Outubro – Centro de Educação e Documentação Popular.

**Souza, D.C. (2012).** Sindicalismo combativo na ordem propositiva: o Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região diante da estrutura sindical. En. **Souza, D.C. & Trópia, P.V. (Eds).** Sindicatos metalúrgicos no Brasil Contemporâneo. Belo Horizonte, MG, Brasil: Fino Traço.