

Elaine Marlova Francisco¹

Possibilidades dentro de limites: a organização dos trabalhadores na fábrica contemporânea

Resumo: O artigo trata das possibilidades e dos limites da organização dos trabalhadores nas fábricas contemporâneas, considerando os dilemas atuais colocados às instituições sindicais e a outras formas de organização dos trabalhadores nos locais de trabalho. A partir de uma pesquisa empírica em planta do setor automotivo, o texto traz questões afetas ao desenvolvimento de experiências de organização política dos trabalhadores numa planta cuja produção é organizada sob um conceito arrojado de produção enxuta. Relaciona as possibilidades dessa ação política ao contexto das relações entre os diferentes sujeitos envolvidos, com ênfase no sindicato local, nos diversos segmentos gerenciais e nas demais institucionalidades políticas. Considera na análise os condicionamentos político-econômicos revelados pela inserção da corporação empresarial no mercado, assim como a conjuntura regional em que a ação política se desenvolve, sem perder de vista as relações global-local que repercutem nessas práticas.

Palavras-chave: Comissão de fábrica; sindicalismo; consórcio modular; organização no local de trabalho.

Abstract: The article is about the possibilities and limits of the worker's organization in the contemporary factories, considering the nowadays dilemmas presented to the labour union institutions and the other ways of organization in the work places. From an empirical research in one plant of the automotive sector, the text brings questions related to the development of experiences of the political organization of the workers in such a plant organized under a venturousness concept of a lean production. It brings the possibilities of this political action to the context of the relations among the different parties involved, with emphasis in the local labour union, in the several management segments and in the other political institutions. It is considered in the analysis, the political-economical conditionings revealed by the insertion of-business corporation in the market, as well as the regional conjuncture upon-which the political action develops itself, without losing the global-local relations that reverberates in those practices.

Key-words: FFactory committee; labour unionism; modular consortium; organization at work place.²

¹ Doutora em Sociologia pela UFRJ, professora adjunta da Faculdade de Serviço Social da UERJ.

² Agradeço a Liège Francisco a versão para o inglês.

Levantamos aqui questões aos limites e às possibilidades de organização dos trabalhadores dentro da fábrica contemporânea, levando em consideração suas relações com os sindicatos e com as corporações empresariais. A análise se dá em meio ao debate acerca da chamada “crise” do sindicalismo em nosso país e busca identificar diferentes formatos de atuação sindical junto à organização dos trabalhadores em seus locais de trabalho. Pretende contribuir para o entendimento dos impasses e possibilidades dessas formas de organização, resistência e solidariedade de classe.

Um dos atuais desafios dos estudos brasileiros na área do trabalho tem sido identificar e caracterizar a existência ou não de uma crise, ou de crises, do sindicalismo e/ou de suas formas de organização, a partir dos anos 1990.³ Lima destaca três interpretações presentes nas discussões sobre a questão:

Uma que percebeu o recuo político das organizações de trabalhadores decorrente de uma nova investida planetária do capital na produção e na organização do trabalho [...] evidenciando a sua dimensão estrutural; outra que viu a transição de um sindicalismo de enfrentamento para um sindicalismo de tipo defensivo como resultado, essencialmente, da nova conjuntura político-ideológica do país, enfatizando a subordinação dos movimentos pela “ideologia neoliberal” predominante; e uma última, que procurou nos encaminhamentos dos dirigentes a origem do vazio da luta política no centro da ação sindical. (2006, pp.157-158)

A década de 1990 colocou novas questões e novas demandas ao movimento sindical, devido às profundas alterações nas formas de organização da produção, na configuração do mercado de trabalho e na precarização das condições e das relações de trabalho.⁴ Segundo Bridi, é possível analisar as crises a partir do pressuposto de que:

O estudo comparado com outras realidades revela que a fragilização e refluxo da ação sindical, não foi simultânea, nem ocorreu de forma homogênea em todos os países, assim como as respostas sindicais e as conseqüências dos novos desafios para as organizações dos trabalhadores variam de país para país e dentro deles. (2006, p. 283)

Neste processo, os sindicatos foram impelidos a alterar substancialmente as suas pautas de reivindicação, assim como as suas estratégias de enfrentamento e de resolução de embates. A década de 1990 foi palco do aparecimento de tendências políticas diferenciadas no interior do sindicalismo brasileiro que se expressaram nas diferentes bandeiras representativas das centrais sindicais. Alteraram-se as formas

³ Excelente balanço acerca da crise do sindicalismo brasileiro consta em Araújo, Bridi e Ferraz (2006).

⁴ Ver Santana e Ramalho (2003).

de fazer a política dentro dos diversos segmentos sindicais mais representativos da classe trabalhadora em nosso país.⁵

As diferenças programáticas expressaram-se em relação a alguns processos sociais, como, por exemplo, a privatização de empresas estatais; o deslocamento e a descentralização fabril; mas também por processos mais gerais da política brasileira – como as reformas propostas pelo estado a partir do governo Fernando Henrique Cardoso e as eleições presidenciais. Tais diferenças foram se esmaecendo ao longo do tempo e seu melhor exemplo são as bandeiras ideológicas e os encaminhamentos práticos levados a termo tanto pela CUT quanto pela Força Sindical, ao longo dos anos 90 até os dias de hoje.⁶

As alterações sofridas pelo sindicalismo nessa década constituem uma relação de ruptura e continuidade com fases anteriores da história sindical em nosso país. O movimento sindical na atualidade brasileira vem-se refazendo diante das alterações do mercado globalizado, das reestruturações empresariais e das políticas de corte neoliberal, que reforçaram a dependência da reprodução dos trabalhadores às suas relações de trabalho.

Por outro lado, mais um desafio, entre outros, se coloca aos estudiosos do trabalho: refere-se à análise dos impactos das plantas reestruturadas, ou de organização enxuta, sobre a organização política dos trabalhadores no chão de fábrica e em seus sindicatos. Ou, ainda, ao desvelamento dos mecanismos forjados pelas diferentes formas de organização da produção, relacionados às práticas de ação política dos trabalhadores, para melhor qualificá-las. Lima (2006) ressalta que:

[...] um conhecimento específico dessas novas condições estruturais e institucionais pode permitir a apreensão de uma teia de fios econômicos, políticos, sociais e culturais que, embora possuam traços comuns do chamado “capitalismo globalizado”, apresenta características e dinâmicas próprias (p. 156).

Portanto, pensar as mudanças que se gestam no sindicalismo brasileiro e nas práticas cotidianas dos trabalhadores implica pensar ainda sobre diferentes formas de organização e de representação política, por eles engendradas, nos diferentes espaços em que atuam. Ou melhor, analisar as “manifestações políticas e sociais não-incluídas na linha oficial da evolução do movimento operário”, como sugeria Thompson (2001). Para tanto, inscrevemo-nos numa linha de análise que ganhou força na sociologia do trabalho realizada no Brasil, a partir dos anos 80, e que, segundo Rizek, buscou superar o economicismo e o objetivismo das análises anteriores a partir da valorização de outras dimensões, tais como:

[...] a questão de uma renovação tecnológica em curso, *as novas dimensões da ação política dos trabalhadores (ainda que não necessariamente a partir dos lugares tradicionais)*, as questões relativas à construção dessa ação no bairro, na moradia, nas

⁵ Ver Rodrigues e Cardoso (1993) e Rodrigues (1995) entre outros.

⁶ Sobre as diferentes formulações conceituais no âmbito da CUT, ver Ferraz (2006).

igrejas, a questão do cotidiano, a *visão das lutas fragmentárias no interior das empresas*. (1995, p. 168 – grifos nossos).⁷

As comissões de fábrica, em geral, só começaram a se tornar objeto de preocupação acadêmica a partir desse alargamento no foco de análise e que é influenciado pelo próprio movimento da realidade conjuntural do país naquele período. Até então, não constavam dos lugares tradicionais da ação política.

Entendemos que é nessa esfera da política realizada no cotidiano dos trabalhadores que a comissão de fábrica (CF) se inscreve e assim nos instiga a conhecer como desenvolve sua ação política. Principalmente quando procuramos analisar a interface dessa ação política com as práticas e os dilemas do movimento sindical na mesma base. Por certo, não estamos tratando aqui de algo generalizado ou recorrente, pelo contrário. Buscamos conhecer como se desenvolve a ação política de um outro sujeito na organização política dos trabalhadores no espaço da produção diante dos condicionantes externos e internos, gerais e particulares, locais e globais, que conferem determinados tons às possibilidades de organização de ação política.

1. Organização dos trabalhadores numa planta contemporânea: o caso do consórcio modular

Tomamos aqui a análise da ação política desenvolvida pela comissão de fábrica (CF) da VW Caminhões e Ônibus, em Resende/RJ, devido às peculiaridades daquela planta, tais como: o conceito de organização da produção no formato de consórcio modular, as características de *greenfield* e o perfil da ação sindical local.⁸ Esta comissão, criada em 1999, por ocasião da negociação de uma greve, encontra-se atualmente em seu terceiro mandato e tem desempenhado um importante papel na democratização das relações de trabalho naquela planta, assim como na ampliação das pautas de negociação encaminhadas pelo sindicato local.

Dado que se evidenciam uma maior fragmentação dos trabalhadores e maiores dificuldades para a organização sindical em plantas reestruturadas, este estudo investiga os processos e as possibilidades de organização política dos trabalhadores numa planta peculiar. Analisa os processos de obtenção de consentimento, mas também os processos cotidianos de resistência e conflito que conformam o cotidiano de qualquer fábrica. E entende a comissão de fábrica nesses processos enquanto um sujeito político que se forma no interior das relações sociais, relações estas que envolvem trabalhadores, gerências, sindicatos e corporação empresarial.

A peculiaridade do conceito de consórcio modular, adotado na organização da produção nesta fábrica, instigou a investigação.⁹ Neste formato, os fornecedores dos subconjuntos localizam-se no interior da produção atuando ali como parceiros e como montadores, e constituem uma unidade de negócio de suas matrizes. A VW

⁷ É importante salientar o alerta de Cabanes (2006, p. 109) quando afirma que “todos os estudos da sociologia do trabalho que não saem do local de trabalho limitam-se a fazer o relato de uma dominação minuciosamente construída, mais ou menos aceitável, mais ou menos adaptável, mais ou menos combatida”. Nós ainda estamos dentro da fábrica buscando conhecer os “mais ou menos” da resistência e do consenso.

⁸ O resultado da pesquisa realizada até 2003 foi publicado em 2005, sob o título *A Comissão Enxuta: ação política na fábrica do consórcio modular em Resende*, pela EDUSC/ANPOCS.

⁹ Sobre este conceito de organização da produção, ver Francisco (2006).

planeja o produto e o vende após a fabricação realizada pelos parceiros sob a sua supervisão. A produção se realiza através de um *just in time* em que os subconjuntos são enviados pelas matrizes das empresas parceiras localizadas no estado de São Paulo. O consórcio é formado por sete empresas “parceiras”, também chamadas de módulos, mais a VW, que, diariamente, definem volumes de produção e padrões de qualidade. Além dos módulos, existem várias empresas terceiras que atuam em funções de logística, manutenção, recursos humanos, restaurante, limpeza, segurança, entre outros.

Tal conceito de organização da produção se realiza através da convivência diária entre diversas empresas sob o mesmo teto, desenvolvendo distintas políticas e culturas gerenciais que são referenciadas em suas matrizes, mas que seguem, naquele espaço, as determinações da empresa-mãe. A VW, no caso, não é apenas mais uma parceira no consórcio, mas a empresa que planeja, controla a produção, vende e distribui o produto.

A fábrica começou a operar em 1996, em plena guerra fiscal entre os estados para atrair investimentos. Instalou-se numa região característica dos chamados *greenfields*: infra-estrutura; incentivos fiscais; proximidade do mercado consumidor e de saídas para exportação; mão-de-obra jovem, com boa qualificação e pouca experiência sindical e sem tradição de produção no setor. No que tange às relações de trabalho, todos os funcionários, assim como os terceirizados, são vinculados ao mesmo sindicato.¹⁰ Os acordos coletivos referentes a reajustes salariais, benefícios e definição de PLR (Participação nos Lucros e Resultados) são exclusivos dos trabalhadores das empresas do consórcio modular, excluindo-se os trabalhadores terceirizados.

Apesar desse contexto, considerado, a princípio, desfavorável à organização dos trabalhadores¹¹, a comissão de fábrica foi formalizada e está composta, atualmente, por dois membros. Na VW, as comissões de fábrica¹² atuam desde a década de 1980, sendo que a organização mundial de seus trabalhadores remonta à década de 1970 e conseguiu formalizar o Comitê Mundial dos Trabalhadores da VW em 1999.

Os trabalhadores contam também com o Sindicato dos Metalúrgicos do Sul Fluminense (SMSF),¹³ que atua junto a esta base desde o início da fábrica. Um Acordo Coletivo assinado entre o SMSF e as empresas do consórcio modular regula as relações entre a comissão de fábrica e as empresas do consórcio. Esse acordo delimita o âmbito de atuação política da comissão, de modo que esta não possa atuar sobre questões que remetam a aspectos jurídicos, nem represente os trabalhadores terceirizados. Além disso, é-lhe vedada qualquer atuação política dentro da fábrica, tal como a realização de paralisações e assembleias. No entanto, tais limites legais não impedem que a comissão os realize na prática, tanto no que se refere ao atendimento aos trabalhadores das empresas terceiras quanto à realização de pequenos atos de resistência.

¹⁰ Os trabalhadores das empresas terceiras, não-metalúrgicas, são vinculados aos sindicatos específicos.

¹¹ Alguns estudos sobre o consórcio modular ressaltavam as dificuldades da organização sindical naquele formato de organização da produção, o que foi superado pela ação do sindicato local. Ver, entre outros, Ramalho (1999).

¹² Reconhecidas corporativamente como RIE – Representação Interna de Empregados.

¹³ Atual denominação do Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda.

Nos últimos anos, ocorreram diversas alterações, tanto na fábrica quanto na comissão e no sindicato. Tais mudanças requerem a continuidade da análise sobre a ação política desenvolvida pela comissão, visto que os diferentes sujeitos envolvidos nesse processo vêm alterando continuamente a formatação das relações sociais entre si.

Como exemplo de tais alterações, podemos citar, de um lado, uma ampliação significativa da produção e do quadro de trabalhadores na planta e, de outro, a mudança radical da relação entre comissão e sindicato, devido a alterações políticas significativas ocorridas no âmbito do próprio sindicato.

O SMSF passou por radicais mudanças políticas desde que o então presidente, Carlos Henrique Perrut, foi afastado, em novembro de 2004, por suspeita de desvio de verba. O diretor que assumiu interinamente a presidência do sindicato, Luiz de Oliveira Rodrigues, o Luizinho,¹⁴ destituiu a antiga diretoria, formando um novo bloco com 28 diretores. Perrut foi reempesado na presidência, em abril de 2005 e, nesse processo, desfilou o sindicato da Força Sindical e procedeu à filiação à CUT.¹⁵

Em 2006, durante o processo eleitoral do SMSF, Perrut abriu mão de sua candidatura em função de Jadir Baptista,¹⁶ que encabeçou a Chapa 1, vinculada à CUT. Disputaram também a Chapa 2, da Força Sindical (FS), encabeçada por Luizinho, e a Chapa 3, encabeçada por Renato Soares, cipeiro da CSN e vinculado à CUT, pela Corrente Sindical Classista. O resultado das eleições realizadas em julho de 2006 deu a vitória à Chapa 3, depois de um processo eleitoral bastante tumultuado.¹⁷

Tais alterações conferiram mudanças substanciais às relações do SMSF com a sua base no setor automotivo. Naquele momento, a diretoria buscou legitimidade junto a essa base a partir de processos de negociação que até então eram tratados de forma direta com as gerências e que passaram a ser discutidos junto à base. Tal aproximação se deu também através da alocação de um delegado sindical, ex-membro da CF, para atuar junto à comissão de fábrica na condição de delegado sindical. Portanto, passou a existir uma relação mais estreita entre sindicato e trabalhadores do consórcio modular, assim como uma complexificação dessa relação em direção a práticas mais democráticas, tais como a negociação da PLR em assembleias¹⁸ ou a participação do sindicato em paralisações organizadas pela CF, o que antes não acontecia.

O estreitamento dessas relações pode ser constatado pela participação de dois membros da CF (um atual e outro que participou nos dois primeiros mandatos) na disputa eleitoral do sindicato, na condição de diretores da Chapa 1, da CUT. A participação dos membros da comissão de fábrica da VW na disputa eleitoral do

¹⁴ Luizinho foi um antigo aliado político de Perrut, desde a saída do Sindicato da CUT para a Força Sindical, em 1992. Foi presidente e é o atual Secretário de Educação Sindical da CNTM (Confederação Nacional dos Trabalhadores Metalúrgicos), filiada à Força Sindical.

¹⁵ Ver *Diário do Vale*, 3/7/2005, (Economia). www.diariodovale.com.br, Sobre a trajetória política do sindicato ver, entre outros, Pessanha e Morel (1991) e Mangabeira (1993).

¹⁶ Jadir Baptista disputava com Perrut, desde 1998, o direito de formar o Sindicato dos Siderúrgicos e Montadoras. Caso vencesse as eleições do SMSF, unificaria as duas entidades. Ver *Diário do Vale*, de 18/8/2006. www.diariodovale.com.br

¹⁷ Ver *Diário do Vale*, de 9/9/2006. (Economia).

¹⁸ Ver *Diário do Vale*, de 25/8/05. (Economia). www.diariodovale.com.br

sindicato expressa o comprometimento político que se estabelece atualmente entre comissão de fábrica e sindicato. Além disso, a atuação de um deles, junto à CF, na condição de delegado sindical, é ainda mais expressiva desse envolvimento, dado que este representante sempre foi o mais crítico em relação à atuação do sindicato durante os dois primeiros mandatos da comissão. Segundo depoimento desses trabalhadores, tal apoio deveu-se à mudança de direção política tomada pelo sindicato, durante o litígio de 2005, que resultou na desfiliação da Força Sindical e na filiação à CUT.¹⁹

Mudando-se o foco para a fábrica, constata-se que o consórcio modular também vem apresentando alterações significativas,²⁰ entre elas: a troca do parceiro no módulo de cabine, o aumento significativo do número de trabalhadores, tanto do consórcio quanto das terceiras e, também, o acréscimo de mais um turno de produção. Atualmente, para sanar problemas de custo e estoque, a fábrica está construindo um centro logístico que permitirá um estoque maior e o deslocamento de alguns processos que acontecem no interior da planta para essa área externa.

Em relação ao montante de trabalhadores, até 2004 o consórcio modular contava com, aproximadamente, 2.000 trabalhadores, sendo 1.000 terceirizados, 300 da VW e 700 das parceiras. Em 2006, dá-se um aumento significativo da força de trabalho, passando para 3.000 no total e, destes, 1.500 nas terceiras; ou seja, a metade do novo contingente foi admitida pelas empresas terceiras.²¹ A VW passou de 300 para 500 trabalhadores. Além disso, a fábrica passou a projetar e produzir uma nova cabine e adotou o motor eletrônico, por exigência legal. Neste ano de 2007, um novo incremento na produção prevê um aumento da produção em 20% e o aumento de novos empregos de forma a atingir o total de 4 mil empregos diretos.²² O aumento significativo de trabalhadores terceirizados pode ser atribuído à terceirização de alguns setores que antes eram compostos em sua maioria por trabalhadores da VW, como o buy-off e engenharia, por exemplo.

Em vista dessas alterações, a lucratividade do consórcio modular tem chamado a atenção da imprensa especializada em relação às possibilidades do conceito organizacional.²³ A alta produtividade e a lucratividade desta planta também são utilizadas como referência no processo de reestruturação que a empresa vem desenvolvendo desde 2003:

¹⁹ Por ocasião das entrevistas realizadas em dezembro de 2005, foi possível visualizar a bandeira da CUT estendida na parede na sala da CF. Anteriormente, não havia qualquer referência à filiação à Força Sindical. Em visita à co-missão em 13/6/2007, não havia qualquer bandeira de filiação sindical.

²⁰ Ver também os impactos da implantação do pólo automotivo no Sul fluminense sobre outras empresas e instituições naquele território, em Ramalho (2005) e Ramalho e Santana (2006a).

²¹ Conforme box intitulado "A Volkswagen no Brasil", a unidade de Resende aparece com 500 empregados diretos e 2.500 empregados de fornecedores. *Folha de São Paulo*, 2/9/2006, (Dinheiro).

²² Ver "Volkswagen aumenta a produção e parceiros contratam 200 pessoas". *Diário do Vale*, 15/6/2007 (Dinheiro).

²³ [...] uma operação que fatura mais de 4,1 bilhões de reais e exporta quase 25% da produção. A missão[...] agora é reproduzir em outros países o modelo consagrado no Brasil. [...] o ponta-pé inicial foi dado em outubro de 2004, com a inauguração da fábrica do México. No segundo semestre de 2006, outra unidade será aberta na África do Sul. Da localização das fábricas à definição dos produtos que serão comercializados, tudo passa pela aprovação da subsidiária brasileira. [...] No futuro, a expectativa da montadora é que a unidade do México e a da África do Sul também sigam esse modelo. "Resende está no centro do mundo". *Revista Exame*, 18/1/2006, (Negócios).

“A Volks quer, além disso [demissões], reduzir custos em 25%, com a implantação de processos produtivos como *consórcio modular*, com terceirização em massa, entre outras medidas.” (SMABC, *Portal Sindical dos Metalúrgicos do ABC*, 4/5/2006 – grifos nossos).

Todas essas alterações desencadeadas no âmbito do consórcio modular demandam da comissão de fábrica uma atuação intensiva. Por exemplo, a mudança de contrato da Delga (módulo de cabines) para a AKC trouxe a necessidade de negociações e também de enfrentamentos com as gerências – com paralisações na produção –, de forma a garantir a permanência dos trabalhadores da Delga na nova empresa.²⁴

A adição de um novo turno de trabalho demandou aos membros da CF um rearranjo de seus horários de permanência na fábrica, de modo a atender ao turno que entra à tarde. O aumento significativo do número de trabalhadores terceirizados também aumentou as demandas à CF, ainda que ela, por força do Acordo Coletivo, não possa atender às demandas dos trabalhadores terceirizados. Na prática, não é o que acontece, pois estes trabalhadores procuram a CF tanto quanto os trabalhadores do consórcio modular, além do trabalho do delegado sindical que se faz também junto aos terceirizados.

É importante salientar que, mesmo com todas essas alterações que trazem consigo uma ampliação do número de trabalhadores, o consórcio modular não permitiu o aumento do número de membros da comissão. A eleição de janeiro de 2005 foi para apenas dois membros, como vem acontecendo desde 2002. Ou seja, a comissão permanece *enxuta*. Por outro lado, a negociação com o sindicato e a VW para a permanência do antigo membro da CF como delegado sindical altera na prática as possibilidades de ação política da comissão.

2. Ação política no chão de fábrica

As mudanças ocorridas, tanto no âmbito do consórcio modular como no âmbito do sindicato local, repercutem diretamente na ação política desenvolvida pela comissão de fábrica, que também passou por uma modificação em seu último processo eleitoral, realizado em janeiro de 2005. A CF entrou em seu terceiro mandato contando com dois membros: um antigo, que atua na comissão desde a primeira gestão (2000-2002), ocasião em que eram três representantes); e um novo, eleito pela primeira vez.

Outro elemento a salientar e que intensifica o padrão de organização da CF é a organização de uma articulação das comissões de fábrica da corporação VW, em nível nacional, através da criação do Comitê Nacional. Desde 1999, todas as plantas da VW localizadas na América Latina – por força do Acordo do Mercosul, realizado em 1999, e pela pressão do Comitê Mundial – contam com a organização dos trabalhadores através de comissão de fábrica. Já existia um encontro anual

²⁴ Em 2005, a comissão de fábrica, junto com o sindicato, paralisou a Delga durante duas horas, devido a ameaças de demissões e à existência de operários trabalhando fora de sua função. Conseguiram a reclassificação dos trabalhadores e a reversão das demissões.

dessas comissões de fábrica, coordenado pelo representante dos trabalhadores brasileiros junto ao Comitê Mundial,²⁵ e que agora avança para uma organização permanente em nível nacional.

O Comitê Nacional foi criado em julho de 2005, durante o 1º Encontro Nacional de Representantes das Comissões de Fábrica e Sindicato dos Trabalhadores na Volks, realizado em Ubatuba/SP. Organiza 27.400 trabalhadores em cinco plantas e um de seus objetivos é reunir, numa mesma convenção coletiva, os direitos e benefícios dos trabalhadores da Volkswagen no Brasil.

Essa organização poderá resultar em uma maior articulação entre as comissões de fábrica existentes na VW Brasil, a partir de uma troca de experiências entre comissões localizadas em regiões bastante distintas e vinculadas a sindicatos de diferentes bandeiras, de modo a aumentar o poder de barganha das CFs no âmbito corporativo.²⁶

Os membros da comissão de fábrica de Resende participam de todos os eventos representando os trabalhadores do consórcio modular. Neste item, é importante salientar a participação do representante com menos tempo de comissão no evento de criação do Comitê Nacional. A participação deste membro, eleito pela primeira vez em janeiro de 2005, no encontro nacional realizado em julho do mesmo ano, demonstra a rapidez com que os trabalhadores participantes das CFs vão sendo integrados nos sistemas de representação existentes na corporação.²⁷

A criação do Comitê Nacional confere uma nova possibilidade de articulação política entre as CFs da corporação. Principalmente se considerarmos a busca de uma maior equidade entre as condições de trabalho e de salário das diferentes plantas, potencializando a capacidade de luta nas unidades com menor número de trabalhadores e de representantes, como é o caso de Resende. Ademais, pode impulsionar uma atuação política da comissão para além das questões imediatas da produção, conforme o registro do boletim da comissão:

[...] Nós, da comissão de fábrica Resende-RJ, estivemos em duas (02) reuniões a que estavam presentes todas as comissões de fábrica do grupo VW. Na última reunião foi decidido que todas as comissões deveriam encaminhar um ofício a todas as diretorias de suas plantas, solicitando a ANTECIPAÇÃO de R\$2.000,00 de PLR para o mês de abril. (*A Voz da Comissão – Boletim 002/05*).

²⁵ O Comitê Mundial dos Trabalhadores da Volkswagen foi instituído em 1998, mas é resultado de uma luta dos trabalhadores da VW, em nível mundial desde meados dos anos 1970. Reúne cerca de 340 mil metalúrgicos em 44 plantas distribuídas por 12 países. Mais detalhes sobre o Comitê Mundial podem ser obtidos em Nascimento (2000) e Francisco (2005).

²⁶ É significativa a atuação das comissões da VW no episódio de ameaças de demissões por parte da VW em 2001 e também atualmente, conforme noticiou a imprensa nacional. Ver *Jornal O Globo e Folha de São Paulo*, de 4/5/2006. Diante da ameaça de corte de milhares de postos de trabalho até 2008, anunciada pela montadora, a imprensa noticiou: “Durante reunião de 21 representantes dos trabalhadores da empresa hoje, foi decidido que a empresa não será avisada sobre datas nem horários das paralisações [...]”. *Folha de São Paulo*, 5/5/2006, (Dinheiro).

²⁷ Em entrevista realizada em julho de 2007 este representante informa que representará a comissão de fábrica de Resende no Encontro do Comitê Mundial, que se realizará no México, em agosto de 2007.

Analisar a ação política da CF requer constatar a complexidade das relações desencadeadas entre os diversos sujeitos que dão concretude ao consórcio modular, principalmente devido ao conceito utilizado na organização da produção, somado às características de um *greenfield* sindical. Possibilita, ainda, demonstrar como uma organização política dos trabalhadores dentro da produção, ao mesmo tempo em que é condicionada por vários fatores – seja o formato de organização dessa produção, o perfil dos sujeitos envolvidos, as relações que se estruturam nesse contexto, além da conjuntura socioeconômica e das condições do mercado – e consegue criar a sua própria história, a partir das experiências que vivencia.

Em Francisco (2005), analisamos a ação política da CF em seus dois primeiros mandatos, em que foi possível demonstrar como o acúmulo de experiências na atividade de representação conferiu uma qualidade diferente à ação política desenvolvida nos dois mandatos. Por outro lado, o consórcio modular continua crescendo e aumentando a sua produtividade através de práticas de gestão que priorizam a adesão dos trabalhadores e a formação de um consenso diário entre as gerências dos diversos módulos e, também, junto às representações sindicais.

A capacidade de articulação da CF com outros sujeitos, em âmbito externo, se expressa, por exemplo, na sua participação em atividades promovidas por outras comissões de fábrica, pelos Comitês Nacional e Mundial, por outros sindicatos e instituições sindicais. Se isso, por um lado, possibilita uma troca de experiências e um acúmulo de conhecimentos em termos de ação política, por outro, permite à comissão de fábrica de Resende construir a sua própria identidade referenciada na diferenciação em relação aos demais sujeitos. Segundo o depoimento de um representante: “O Comitê Nacional é bom, mas cada planta tem a sua realidade, a sua história, a sua cultura. Por exemplo, com o ‘Bem Bolado’ o trabalhador pegou R\$5.300,00, o que não vai acontecer em Anchieta”. (08/12/05).²⁸

Entretanto, os encontros de comissões também são utilizados pela empresa para reforçar o comprometimento dos trabalhadores e fomentar um comportamento cooperativo, dentro dos moldes utilizados pela gerência, o que não impede que esses espaços possibilitem, também, o aparecimento do conflito e de variadas de formas de resistência.²⁹ Assim, ao fazer interagir trabalhadores com diferentes experiências sindicais e diferentes níveis de articulação política, possibilita que os menos experientes conheçam as possibilidades e os limites da ação política dos trabalhadores organizados dentro da corporação.

A atuação da comissão no chão de fábrica, em seu âmbito interno, não se restringe à resolução de problemas individuais, como reza o estatuto da Representação Interna de Empregados, ainda que constitua sua atividade predominante. Dado o perfil do consórcio modular, que possui poucos níveis hierárquicos nos

²⁸ O *Bem Bolado* foi uma negociação encaminhada pela comissão de fábrica e pelo sindicato da VW Resende, que consiste num “pacote” que inclui a negociação das 44 horas e PLR.

²⁹ Do 1º Encontro Nacional dos Trabalhadores na Volks, realizado em julho de 2005, resultou uma Carta de Repúdio dos Trabalhadores às “atitudes arbitrarias da empresa em relação a todos trabalhadores e representantes sindicais na planta de Anchieta e a demissões de trabalhadores em Curitiba e Resende”. Também no Encontro do Comitê Mundial realizado em Puebla, no México, em maio de 2006, “foi definida a criação de um símbolo internacional e aprovada uma declaração para demonstrar a luta de resistência dos trabalhadores e denunciar que não existe responsabilidade social por parte da Volks” (SMABC, *Portal Sindical dos Metalúrgicos do ABC*, 23/5/2006), www.smabc.org.br.

módulos, as questões individuais são levadas pelos trabalhadores aos seus supervisores imediatos (encarregados). Caso não obtenham solução, são encaminhadas ao gerente do módulo.

O atendimento de questões trazidas pelos trabalhadores das empresas terceiras, o que é vedado pelo estatuto da comissão³⁰, mas que não gera nenhuma punição gerencial sobre esta quebra de estatuto, revela-se como um avanço na ação política da CF. Chama a atenção o fato de que, mesmo podendo ser caracterizada como “quebra de estatuto” – como a gerência registra em outras situações – não ocorre qualquer punição por parte da VW. Essas ações não são divulgadas, mas efetivamente acontecem no cotidiano do trabalho da comissão de fábrica, configurando um universo de demandas que vai desde trabalhadores com salários atrasados até situações de risco ou insalubridade.³¹ Para atendê-las, os membros da comissão de fábrica desenvolveram as suas estratégias políticas: levam-nas diretamente ao RH da Volks, com o argumento de que, mesmo sendo problema de uma empresa terceira, os trabalhadores se identificam, em qualquer lugar fora da fábrica, como trabalhadores da Volkswagen. A partir de 2005, a atuação do ex-membro da CF como delegado sindical tem formalizado essa atuação política da comissão junto aos trabalhadores terceirizados.

A finalidade colocada pela empresa para a existência da comissão de fábrica está pautada, como em todas as demais existentes na corporação Volkswagen, na obtenção de uma relação cooperativa por parte dos trabalhadores, em que a empresa possa evitar situações de conflito que prejudiquem a sua produtividade e a sua posição no mercado. Dada a peculiaridade do consórcio modular, em que a própria Volkswagen tem de construir diariamente um consenso entre seus fornecedores em torno de metas de produção e índices de qualidade, para a comissão de fábrica se coloca também a necessidade de uma atuação política regrada por esse consenso.

Apesar da política interna da VW acerca do papel da comissão de fábrica, no caso do consórcio modular a gerência de RH/VW é pressionada pelos parceiros, no sentido de controlar a ação política da comissão. Isto porque paralisar qualquer segmento do processo produtivo significa dizer que quem paralisa são trabalhadores de empresas parceiras, e não trabalhadores da Volkswagen. Sem contar que, em tal formato de *just in time*, bastante exacerbado, paralisações no consórcio afetam trabalhadores de outras fábricas em outras cidades ou estados. Por conta disso, a comissão de fábrica da VW/Resende, além de ter de negociar cotidianamente com diferentes gerentes de diversas empresas, quando adota uma estratégia de maior enfrentamento, tem de organizar trabalhadores de diferentes empresas. Logo, o apoio do sindicato às ações da comissão se faz tão necessário quanto o apoio das outras comissões de fábrica da corporação Volkswagen.

Naquele contexto, a possibilidade de esvaziamento da ação política, através da busca incessante de soluções de consenso, é limitada pelo próprio formato de organização, tanto pela produção extremamente enxuta quanto pela diversidade

³⁰ Referência ao acordo coletivo assinado entre empresas do consórcio modular e sindicato, que regulamenta a atuação da comissão de fábrica.

³¹ Pela primeira vez, em novembro de 2004, a comissão paralisou uma empresa terceira devido a perdas de direitos dos trabalhadores numa mudança de contrato.

gerencial dos parceiros. Ambos os elementos conferem um caráter conservador às relações entre gerências e trabalhadores, assim como uma precarização das relações de trabalho nas empresas terceiras.

Portanto, o perfil do consórcio modular restringe e molda a ação política da CF, mas não impede que ela a desenvolva revelando o espaço da fábrica como espaço de consenso e de dissenso, de cooperação e de conflito, de tolerância e de disputa. Ou seja, como espaço também da política.³²

3. Possibilidades e limites da organização política

No bojo de uma propalada “crise do sindicalismo” os trabalhadores engendraram novas formas de enfrentamento em suas diferentes modalidades de organização. Partindo-se da análise do setor automotivo, a experiência que vem sendo desenvolvida na planta de Resende, assim como pelas demais comissões de fábrica da corporação VW, oferece subsídios para pensar as transformações que essa forma de organização vem vivenciando ao longo da história dos movimentos de trabalhadores em nosso país. Indica, por exemplo, as alterações de pauta e de estratégias de enfrentamento, principalmente, se focalizarmos suas experiências a partir dos anos 1980.³³

Neste século, a ação política se desloca para a negociação das relações de trabalho, a partir de demandas remanescentes da década de 1990. Ou seja, ações de resistência ao desemprego, às formas de terceirização, à perda de direitos, entre outros. As plantas já reestruturadas, e aquelas que já foram criadas a partir dos preceitos da produção enxuta, colocam novas demandas aos trabalhadores e às suas formas de organização.

Soma-se a isso a dilapidação dos serviços públicos, a partir da reforma do Estado, que fez aumentar a dependência dos trabalhadores às suas relações de emprego. Além disso, é preciso considerar as diversas alterações no mundo do trabalho, que intensificaram o montante de trabalhadores vinculados a empregos temporários, em tempo parcial e tantas outras formas de trabalho desprotegido.

É exemplar a anunciada “crise” da Volkswagen do Brasil,³⁴ que tem demonstrado, desde 2001, a importância e a necessidade das organizações no local de trabalho, assim como de sua associação ao sindicato e a outras institucionalidades regionais,³⁵ como estratégia para o enfrentamento das questões postas aos trabalhadores, como destacam Rodrigues e Ramalho:

[...] as dificuldades de ter que negociar sob ameaça (de fechamento de fábrica, por exemplo) apontam para novas práticas sindicais que são mobilizadas em direção a preocupações sociais mais amplas e a estratégias de ação que ultrapassam as fronteiras

³² Política entendida nos termos de Rancière (1996 e 1999) enquanto expressão pública do dissenso.

³³ As comissões de fábrica da VW (Anchieta e Taubaté) e Scania, na região do ABC, comemoram seus 25 anos entre 2007 e 2008.

³⁴ Sobre os impactos da crise da VW Brasil, ver, entre outros, Rodrigues e Ramalho, “VW esqueceu o ABC”, publicado no *O Estado de São Paulo*, em 3/9/2006, “Caderno ALIÁS”.

³⁵ Ver “Prefeitos do ABC se oferecem para ajudar nas negociações com a Volks”, *O Globo OnLine*, 11/9/2006.

locais, tendo em vista o deslocamento das montadoras para outras regiões brasileiras. (RODRIGUES e RAMALHO, 2006)

Durante a greve de agosto de 2006, encaminhada pelos trabalhadores da Volkswagen no ABC para negociar as demissões anunciadas pela montadora, é significativo o registro da imprensa sindical acerca do papel da organização no local de trabalho.³⁶

No entanto, diante da ameaça de um grande número de demissões em várias plantas da empresa no Brasil e no mundo, cabe frisar o significativo isolamento da comissão de fábrica de Resende e de seu sindicato em relação a esse processo. A fábrica de Resende, além de reportar-se corporativamente à matriz, na Alemanha, e de ter como foco principal a exportação, seu formato de organização em consórcio modular confere uma relação diferenciada de seus trabalhadores com os das outras fábricas da corporação no Brasil.

Ainda que a planta da Volks/Resende não esteja diretamente envolvida nesse processo de reestruturação, e que a sua CF não apresente um grande acúmulo em termos de organização política, o desenvolvimento de relações mais politizadas em relação à prática sindical expressa uma complexificação da ação política por ela desempenhada. As alterações sofridas pelo sindicato local em seu último processo eleitoral desafiam a CF no sentido de adotar estratégias políticas de participação e de intervenção que ampliam consideravelmente o âmbito de organização dos trabalhadores do consórcio modular.

Por outro lado, foi exatamente este processo de disputa eleitoral do SMSF que fez com que tanto a comissão de fábrica quanto a própria executiva sindical direcionassem seus esforços de organização, naquele momento, para o pleito, sem privilegiar a grave crise que passou a afetar os trabalhadores da VW no Brasil. Há de se ressaltar, mais uma vez, que a organização dos trabalhadores, dentro do consórcio modular, significa organizar trabalhadores de diferentes empresas da cadeia, para além dos trabalhadores Volkswagen.

O envolvimento dos representantes da VW Resende na disputa sindical e o seu distanciamento, assim como do sindicato, em relação às lutas travadas no interior da corporação, naquele momento crítico, demonstram que há ainda um longo caminho a percorrer, do ponto de vista da organização interna dos trabalhadores naquela planta.

Ao sindicato local também se apresenta este desafio, dado que um novo grupo assume o sindicato, expressando uma disputa interna ao campo da CUT, o que pode reforçar ainda mais o foco nas lutas em torno do aparelho institucional, em detrimento da organização dos trabalhadores em seus locais de trabalho.

A instalação do pólo automobilístico na região sul-fluminense, a partir de meados dos anos 1990 e com crescimento contínuo por mais de uma década, coloca o SMSF em uma situação que não remete a uma “crise”, tal como acontece em outras regiões do país. A base desse sindicato aumentou consideravelmente, assim como a vinda das montadoras o coloca em conexão com outros sindicatos, centrais,

³⁶ Barbosa (2002, p. 11) lembra que na Volkswagen “se deu grande parte dos episódios que melhor expressam os conflitos, contradições e avanços da trajetória sindical do ABC, com base nas organizações no local de trabalho”.

federações, que até então não faziam parte de sua institucionalidade. Colocou-o, ainda, defronte a outras formas de organização dos trabalhadores que até então não eram praticadas na região e não faziam parte da sua cultura sindical, como é o caso da comissão de fábrica.

O fato de se posicionar favoravelmente à chegada das montadoras e assumir uma postura mais conciliatória não impediu que o sindicato fosse rapidamente levado a dar conta das demandas efetivas dos trabalhadores desde o início do funcionamento das empresas e enfrentar as particularidades das culturas gerenciais. (RAMALHO e SANTANA, 2006b, p.125)

Nesse sentido, como vimos anteriormente, o sindicato local vem passando, desde 2005, por uma “crise” que está mais afeta a determinadas posturas políticas de seus dirigentes (Lima, 2006) do que a elementos externos, tais como: desemprego, redução do número de sindicalizados, deslocamento de plantas, mercado recessivo, ou qualquer outro fator que se quisesse elencar, pois tais elementos não comparecem à realidade sul-fluminense neste período.

Os contextos diferenciados de luta expressos pela atual situação dos trabalhadores da VW no Brasil apresentam traços de convergência e colocam novas questões aos trabalhadores formais da fábrica contemporânea de forma geral.³⁷ À ameaça constante do desemprego soma-se a luta pela manutenção de direitos e por condições de trabalho, que também se expressam na realidade dos trabalhadores em Resende.

Nesse contexto, a organização dos trabalhadores em seus locais de trabalho revela a sua importância na medida em que publiciza questões internas à produção e as articula-as a lutas maiores encaminhadas pelos sindicatos e por outras institucionalidades que passam a compor o jogo político.

Ainda que essa articulação política entre sindicatos e, no caso, comissões de fábrica seja tensa e permeada de conflitos, ela detém um potencial diferenciado na defesa dos interesses dos trabalhadores. Coloca, portanto, em pauta a reformatação de estratégias e práticas sindicais que interpelam as concepções e práticas políticas existentes. Não fala apenas da “crise do sindicalismo”, mas sim de qualificar esta crise e identificar outras e/ou novas formas de solidariedade e de práticas sindicais na defesa dos interesses dos trabalhadores.

³⁷ O setor automotivo no Brasil tem anunciado reiteradas vezes processos de reestruturação baseados na demissão de trabalhadores e no fechamento de plantas aqui e no exterior, apesar de registrar crescimento. Ver, entre outros, SMABC, “Produção e Venda de Carros batem novos recordes”, em 06/09/06; e “Ford demitirá 10 mil para economizar US\$ 5 bilhões”, *Folha de São Paulo*, 16/9/2006.

BIBLIOGRAFIA

- BARBOSA, Mário dos S. *Sindicalismo em tempos de crise: a experiência na Volkswagen do Brasil*. Campinas: IE/UEC. 2002. Dissertação de Mestrado. Mimeo.
- BRIDI, Maria A. "As várias manifestações de crise no sindicalismo e a crítica ao pensamento generalizante de crise". In: ARAÚJO, Silvia, BRIDI, Maria A. e FERRAZ, Marcos (orgs.). *O sindicalismo equilibrista: entre o continuísmo e as novas práticas*. Curitiba: UFPR/SCHLA. 2006, pp. 281-312.
- CABANES, Robert. "Viagem à Montbéliard". *Tempo Social – Revista de Sociologia da USP*. São Paulo: USP/FFLCH vol. 18, nº 1, junho de 2006. (Número Especial Sociologia da Condição Operária), pp. 105-113.
- FERRAZ, Marcos. "Do confronto à negociação: a CUT na passagem dos anos 90 ou equívoco teórico?" In: ARAÚJO, Sílvia, BRIDI, Maria A. e FERRAZ, Marcos (orgs.). *O Sindicalismo equilibrista: entre o continuísmo e as novas práticas*. Curitiba: UFPR/SCHLA. 2006, pp. 43-86.
- FRANCISCO, Elaine M. V. *A comissão enxuta: ação política na fábrica do consórcio modular em Resende*. Bauru/SP: EDUSC/ANPOCS, 2005.
- _____. "Consórcio modular". In: CATTANI, Antonio D. e HOLZMANN, Lorena (orgs.). *Dicionário de trabalho e tecnologia*. Porto Alegre: Editora da UFRGS. 2006, pp. 65-68.
- LIMA, Ivana C. "O sindicalismo diante das transformações no mundo do trabalho: o setor de telecomunicações do Paraná no pós-privatização". In: ARAÚJO, Silvia, BRIDI, Maria A. e FERRAZ, Marcos (orgs.). *O sindicalismo equilibrista: entre o continuísmo e as novas práticas*. Curitiba: UFPR/SCHLA, 2006, pp. 155-188.
- MANGABEIRA, Wilma. *Os dilemas do novo sindicalismo: democracia e política em Volta Redonda*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará/ANPOCS, 1993.
- NASCIMENTO, Victor. A. M. *Cadeias organizatórias operárias dentro das multinacionais: um fenômeno internacional emergente*. Salvador: UFBA/NPGA, 2000. Tese de Doutorado.
- PESSANHA, Elina G. da F. e MOREL, Regina L. M. (1991). "Gerações Operárias: rupturas e continuidades na experiência de metalúrgicos do Rio de Janeiro". *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. Rio de Janeiro: ANPOCS/Dumará, n. 17, 1991, pp. 68-83.
- RAMALHO, José R. "Organização sindical e a instalação de novas fábricas do setor automobilístico – o caso do sul-fluminense". In: RODRIGUES, Iram J. (org.) *O Novo sindicalismo vinte anos depois*. Petrópolis: Vozes, 1999, pp. 211-228.
- _____. "Novas conjunturas industriais e participação local em estratégias de desenvolvimento". *Revista Dados*. Rio de Janeiro, n. 3, vol. 48, julho/setembro de 2005.
- _____. e SANTANA, Marco A. (orgs.) *Trabalho e desenvolvimento regional: efeitos sociais da indústria automobilística no Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: Mauad/UFRJ-PPG SA; Brasília/DF: CAPES/2006a.
- _____. "Flexibilidade à francesa: trabalhadores na Peugeot Citroën brasileira". *Tempo Social - Revista de Sociologia da USP*. São Paulo: USP/FFLCH. Vol. 18, n. 1, junho de 2006. (Número Especial Sociologia da Condição Operária), pp. 115-132.
- RANCIÈRE, Jacques. *O Desentendimento - Política e Filosofia*. São Paulo: Editora 34, 1996.
- RANCIÈRE, Jacques. "O Dissenso". In: NOVAES, Adauto (org.). *A crise da razão*. Brasília, Ministério da Cultura. Rio de Janeiro: Fundação Nacional das Artes, 1999, pp. 367-382.
- RIZEK, Cibele S. "Interrogações a um campo teórico em crise". *Tempo Social*. São Paulo: USP, n. 6 (1-2), 1994, pp. 147-179. (editada em jun. 1995).
- RODRIGUES, Iram J. "O Sindicalismo brasileiro da confrontação à cooperação conflitiva". *São Paulo em Perspectiva*. São Paulo: Fundação SEADE, 3, 1995, pp.116-126.
- RODRIGUES, Iram J. e RAMALHO, José R. "VW esqueceu o ABC", *O Estado de São Paulo*, 3/9/2006. Caderno ALIÁS, p. J6.

RODRIGUES, Leôncio M. e CARDOSO, Adalberto M. *Força Sindical: uma análise sócio-política*. São Paulo: Paz e Terra, 1993.

SANTANA, M. A. e RAMALHO, José R. (orgs.). *Além da fábrica: trabalhadores, sindicatos e a nova questão social*. São Paulo: Boitempo, 2003.

THOMPSON, Edward P. *As peculiaridades dos ingleses e outros artigos*. Antonio Luigi Negro e Sérgio Silva (orgs.). Campinas: Editora da UNICAMP, 2001.

COMISSÃO DE FÁBRICA DO CONSÓRCIO MODULAR VW. *A Voz do Trabalhador*. (Vários).

CUT. *Portal do Mundo do Trabalho*. www.cut.org.br (Vários).

DIÁRIO DO VALE. www.diarioon.com.br (Vários). Economia.

FOLHA DE SÃO PAULO. www.folhaon.com.br (Vários).

JORNAL DO COMITÊ NACIONAL DOS TRABALHADORES NA VOLKS. Agosto de 2005.

JORNAL O GLOBO. www.oglobo.globo.com/online (Vários).

SMABC. *Portal sindical dos metalúrgicos do ABC*. www.smabc.org.br. (Vários).

REVISTA EXAME. "Resende está no centro do mundo". 18/1/2006. "Negócios".