

V WORKSHOP EMPRESA, EMPRESÁRIOS E SOCIEDADE

O mundo empresarial e a questão social

Porto Alegre, 2 a 5 de maio de 2006 – PUCRS

Grupo de Trabalho 06 – Empresas e projetos de economia alternativa

De “massa falida” a “cooperativa”: questões de autonomia e participação em experiências de transição.

Ana Lúcia Marques Camargo Ferraz
Doutora em Sociologia – FFLCH/USP

Resumo:

A presente comunicação parte de estudos de caso de grupos de trabalhadores na região metropolitana de São Paulo, que buscam a construção de sua autonomia na experiência da transição da empresa falimentar para a forma autogestionária de produção e reorganização do trabalho. Reflete-se sobre a centralidade do tema da participação dos trabalhadores na elaboração do seu poder de determinar a norma no trabalho, como também indica a literatura que trata das experiências em questão. Problematiza-se a naturalização da divisão social do trabalho entre concepção e execução, os espaços de socialização criados durante a fase de transição e observa-se a presença das formas herdadas do trabalho assalariado.

Em estudos de caso em que a perspectiva da autogestão se coloca, localizei pontos para a reflexão em torno das possibilidades da participação e da construção de autonomia pelos trabalhadores. Estudei alguns casos de grupos de trabalhadores em que o movimento de massa falida à cooperativa se configura, em dois deles, o de uma indústria plástica localizada na região metropolitana e o de uma metalúrgica situada em Itaquera, zona leste de São Paulo, a questão da participação se coloca em instantes decisivos para a

conformação de experiências de precarização das relações de trabalho ou de apropriação da possibilidade de determinar a norma no cotidiano de trabalho. Alguns estudos sobre cooperativas que se identificam como autogestionárias (Esteves, 2004; Oda, 2000), a partir de casos de indústria metalúrgicas no Grande ABC, colocam o tema da participação como a questão central na reflexão em torno das experiências vividas pelos trabalhadores. Faria (1997) coloca a questão da apropriação do controle pelos extratos encarregados pela gestão no cotidiano das relações de produção, relativizando o uso na noção “autogestão”. Holzmann (1992) frisa o lugar das diferenças de poder que cria desigualdades no interior dos grupos de trabalhadores; enquanto Rosenfield (2003) destaca as posições e interpretações múltiplas, sublinhando o lugar do indivíduo no interior dos grupos que vivem as experiências autogestionárias.

Cumprir notar que, mesmo os estudos de casos de experiências exitosas, como o de Esteves (2003a), apontam a dificuldade das experiências autogestionárias com o problema da desigualdade. Segundo o seu argumento, “há desigualdades técnicas, econômicas, de acesso e uso da linguagem”(2003a :272) que se fazem presentes no cotidiano das relações. “Longe de serem arenas públicas em que todos emitem opiniões, é freqüente nas cooperativas que à opinião, fala ou certeza de alguns seja atribuída maior legitimidade, capacidade, etc. que às dos demais” (2003a:273). A importância da fala, já destacada pelo estudo de Holzmann (1992), deve ser bem compreendida. Trata-se da possibilidade de produção do grupo, de seu destino, da realização de suas ações, da produção da norma acordada pelo grupo. Constatando a desigual distribuição dessa possibilidade, Esteves nos faz ver: “Essa desigualdade representa talvez o maior desafio imediato para a igualdade de fato nas cooperativas uma vez que estabelece toda uma cadeia de desigualdades que vai dos espaços físicos desiguais para trabalhos desiguais, passa por uma compreensão de que são trabalhadores desiguais e termina na reafirmação econômica que proporciona retiradas também desiguais” (Esteves, 2003a :278).

A reposição da separação entre as esferas de concepção e execução do trabalho parece persistir. Compreender a persistência das formas nos faz concluir pela importância dos espaços de aprendizagem de novas relações, de novas possibilidades de expressão. As heranças do modelo heterônomo de organização do trabalho formam os sujeitos. A reprodução de relações sociais na produção de mercadorias obedece à presença da memória

dos aprendizados sob o trabalho assalariado. A busca pelo controle da produção logo se transforma em controle sobre os trabalhadores. Uma norma própria aos trabalhadores parece derivar-se dos espaços de reprodução, do trabalho feminino. A ordem da reposição das relações de poder se recoloca quando os constrangimentos do mercado se impõem.

A experiência da fábrica plástica: a expropriação do sentido de Cooperativa - da Autogestão à Coopergato

A participação dos trabalhadores na determinação da norma sobre o trabalho parte de um projeto de autogestão da produção pelos trabalhadores. Da experiência de formação de uma Comissão de Fábrica à responsabilização prática de um corpo gestor do trabalho composto dirigentes sindicais, temos a derrota de um projeto que se exerceu em nome dos trabalhadores e a reprodução de relações de subordinação.

Ao longo de um processo de mais de uma década, a Comissão de Fábrica passa a gerir a produção em conjunto com o antigo corpo gerencial da empresa, responsabilizando-se ela própria, pela gestão do trabalho. Numa trajetória de precarização das relações de emprego e depreciação do patrimônio da fábrica, constitui-se uma cooperativa, como forma de fazer frente à situação falimentar da empresa. Ao longo dessa trajetória, o sentido do projeto autogestionário vai sendo apropriado pelos antigos diretores da empresa e transformado em seu conteúdo, com a anuência e decisiva participação dos que pretendiam confrontar a velha ordem.

Parte-se de um pleito claro e inicial sobre a constituição da norma pelos representantes dos trabalhadores, inclusive com a eliminação do outro da relação trabalhista - o patrão. Chega-se, todavia, à reprodução da assimetria. Para melhor seguir esse percurso complexo, caminhamos colados à descrição dos fatos buscando refletir sobre a constituição dos sujeitos trabalhadores no cotidiano do trabalho. As transformações de sentido nesse processo – da autogestão, à co-gestão e à cooperativa – e das possibilidades da participação implicam em redefinição de lugares dos sujeitos.

A duplicidade do nome da empresa caracteriza a situação pela qual o grupo de trabalhadores passava no momento da pesquisa. Ela aconteceu numa fase de transição em que uma cooperativa ainda não havia se efetivado juridicamente, mas, em que na prática,

havia um afastamento do proprietário da empresa e a gestão era feita pelo Conselho Administrativo da quase-cooperativa.

Meu acesso ao grupo foi construído a partir do contato com trabalhadores da empresa e com um diretor do Sindicato, liberado do trabalho. Minha inserção profissional, neste momento, como coordenadora pedagógica de um curso de escolarização de trabalhadores da CUT, facilitou minha entrada na fábrica. A partir de diálogos anteriores com esses trabalhadores, elaborei a proposta de encontros voltados a mapear a situação da fábrica (do ponto de vista da organização do trabalho e da produção, da situação econômica e jurídica) e compreender o discurso da quase cooperativa. Tal mapeamento, coletivamente elaborado e exposto, era uma forma de socializar informações que não circulavam no cotidiano da empresa.

O “curso”, como era chamado nosso momento de encontro, era um espaço freqüentado pelas trabalhadoras da produção, que se revezavam na linha de montagem para poderem estar presentes. A fábrica reunia grande parte dos trabalhadores nas seções de injeção e extrusão plástica e montagem manual das peças, sendo esta última quase que totalmente composta por mulheres. Busquei compreender as perspectivas dos trabalhadores, como eles se relacionavam com o afastamento do patrão, que possibilidades eram vislumbradas pelo grupo e porque. O número de trabalhadores na fábrica, segundo o cadastro da empresa, em 2001, era de 130 funcionários; no entanto, em atividade permaneciam pouco mais de 60 pessoas. A maior parte das pessoas, cerca de 40 trabalhadores, identificava-se como trabalhadores com registro em carteira de trabalho, uma pequena parte deles aposentados. Uma minoria assídua tinha questões quanto à sua identidade: “empregados sem carteira assinada”, “desempregados”, “microempresários”, “cooperados”. Havia uma confusão na identidade dos trabalhadores (entre cooperados e trabalhadores informais) fruto da situação em que permaneciam, trabalhando sem vínculos empregatícios, devido às precárias formas de contratação vigentes na empresa naquele momento, e havendo ainda uma divisão no que toca à estabilidade de sua posição/permanência no interior do grupo. Essa multiplicidade de formas de ver-se diferenciava os trabalhadores. Isso tem implicações para a sua relação com o projeto de gestão da produção pelos trabalhadores. Conhecer a sua história foi um dado revelador para compreender as posições no interior do grupo.

A empresa falimentar, a Comissão de Fábrica e os trabalhadores

A história do **projeto de autogestão** nessa empresa durou mais de uma década. A Comissão de Fábrica se constitui com o objetivo de assumir a gestão da empresa que passava por dificuldades administrativas. Falência, processos judiciais individuais e coletivos, ameaças, roubo de máquinas por gerentes, foram figuras que evidenciaram a tentativa de construção do projeto de continuidade da produção sem a presença do patrão na Peticamps.

Segundo depoimentos colhidos entre os trabalhadores, até 1987, a empresa empregava cerca de 1800 pessoas e tinha uma situação econômica estável, pagando-os em dia. A empresa tinha cerca de 85% do mercado de tampas. A fábrica funcionava na Lapa, em São Paulo, em dois turnos. Em 1988, “o fundador da empresa, Jean Camps, vende a empresa para Nevoeiro, o atual proprietário, e vai receber nos EUA, onde é preso pelo FBI”, como diz Rosalvo, ex-trabalhador do setor de injeção. A imagem que os trabalhadores fazem do novo patrão é a de um bandido.

A fábrica realizava a produção de tampas conta-gotas plásticas para garrafas de bebidas destiladas. Uma ferramentaria produzia os moldes para as injetoras de plástico; um coloristas preparavam a matéria prima; na sessão de injeção, produziam as partes do conta-gotas que ganhava forma numa linha de montagem; uma serigrafia estampava os nomes dos produtos nas peças acabadas. Seus fornecedores eram os distribuidores de plástico de alta densidade oriundo dos pólos petroquímicos; seus clientes, grandes fábricas de bebidas como Domecq, Smirnoff, entre outros.

Em 1990, a fábrica fica parada por 14 dias por falta de pagamento dos salários, bem como do transporte. Em 1991, constitui-se a Comissão de Fábrica com estabilidade, estatuto e amparo legal; a empresa a reconhece. Nesse momento essa era a única organização no local de trabalho na base do (então) Sindicato dos Plásticos de São Paulo. Quando já não há mais pagamento do INSS e demais encargos trabalhistas por parte da empresa, e os estoques de matéria prima estão vazios, os trabalhadores fazem uma greve com a ocupação da fábrica.

A Comissão de Fábrica da Peticamps, inspirada na experiência da Oposição Metalúrgica de São Paulo, representava-se como uma organização dos trabalhadores no

local de trabalho, em que estaria a vanguarda a dirigir os trabalhadores. Seu projeto de autogestão visava a completa autonomia no gerenciamento da firma, num modelo de soma zero que não deixava lugar à presença do antagonista. A Comissão de Fábrica mantinha relações com a Escola Nova Piratininga, do Movimento de Oposição Metalúrgica de São Paulo – MOMSP e participava da formação do coletivo *Reconstrução de lutas operárias – educação, assessoria e pesquisa*, responsável pela publicação de cadernos sobre história das lutas operárias, dirigidos à formação de trabalhadores. A crença em si mesma enquanto vanguarda dos trabalhadores, portadora da possibilidade de resolução do conflito entre capital e trabalho, implicaria na diferenciação da Comissão de Fábrica em relação aos trabalhadores.

Para dar conseqüência a suas idéias a Comissão de Fábrica convida a Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária – ANTEAG para realizar um estudo de viabilidade econômica para a empresa; os dirigentes da Comissão solicitam aos técnicos dessa associação a elaboração de um projeto de gestão da fábrica. O contato com a experiência organizada pelo Sindicato dos Sapateiros de Franca, na empresa Sândalo que passou a se chamar Makerly Calçados, inspirou a Comissão de Fábrica da Peticamps, que passa a visualizar a possibilidade da gestão autônoma da fábrica.

Em 1992, ela inicia, na prática, a sua história de gestão da empresa. Recebendo a visita de Aparecido de Faria, técnico e fundador da ANTEAG, os membros da Comissão vão assimilando as tarefas de se familiarizarem com os dados de mercado: fornecedores, clientes, balancetes e demais expedientes administrativos. Um estudo do caso afirma: “Diante da degradação econômico-financeira da Peticamps a partir de 1988 e em concordata preventiva decretada em 1989, os trabalhadores formam uma comissão de fábrica com o projeto de gerir a empresa, passando a controlar determinadas funções da fábrica como a compra de matérias primas, pagamento das dívidas atrasadas com fornecedores e os salários dos trabalhadores” (Faria, 1997).

Frente à falência da Peticamps, em 1993, o proprietário reaparece e desencadeia outras situações. Decide mudar de endereço e de razão social, deslocando a produção para Barueri, município a oeste da região metropolitana de São Paulo. A empresa passa a se chamar então Heleny S.A. Indústria e Comércio. Mas adota também uma outra razão social

- Tocantins - para essa mesma empresa endividada. Seu proprietário, “político e empresário utiliza-se de recursos como, trocar o presidente da fábrica, injetando em conjunto com esta mesma pessoa recursos com a venda de alguns ativos de uma terceira empresa de propriedade dos dois”¹. Ou ainda, arrenda as instalações da fábrica para outra empresa de sua propriedade². O síndico da massa falida, pelas informações colhidas entre os trabalhadores, chegou a retirar maquinário da fábrica, sendo aliado do proprietário. O advogado dos trabalhadores pede, então, a falência do grupo, Peticamps/Heleny/Tocantins, na Justiça, ao mesmo tempo em que move processos trabalhistas.

O depoimento de Maria, exemplifica a perspectiva dos trabalhadores, nesse processo:

“Trabalhei dez anos nesta firma. Quando eu entrei todo mundo achou bom; era uma firma grande, ia pagar em dia, tudo certinho. Lá, era na Água Branca, sempre ia o pessoal do Sindicato: o Arsênio, o Pezão, o Piauí. Depois, fomos para Alphaville, mudaram o nome para Heleny. Diziam que ia trabalhar todos juntos, quem estava trabalhando na Peticamps ia ser registrado pela Heleny.

Passado um tempo, e sempre com atraso de pagamento, não pagando férias, sempre chamando a gente para fazer hora extra para ajudar a firma, fui poucas vezes, não para receber, mas sim para ajudar a firma.”

(Maria, em São Paulo, em fevereiro de 2005).

Frente à crise econômica e ao vazio de direção na empresa, a Comissão de Fábrica busca aprovar, entre os trabalhadores, o projeto formulado por Aparecido de Farias, da ANTEAG. Em 1995, a Comissão de Fábrica procura transformar “os débitos trabalhistas de 420 trabalhadores em ações da empresa” (Faria, 1997), formulando a proposta de participação acionária, proposta essa que vai a voto em assembléia.

A proposta da ANTEAG parte do modelo dos *Employee Stock Ownership Plan*, ou ESOP's, inspirado nas experiências européias e norte-americanas, da década de 50. Este modelo propõe o controle acionário da empresa por parte dos trabalhadores. São formas de gestão do trabalho que incorporam a representação sindical na participação na administração da empresa (Faria,1997:19). Trata-se, portanto, da transferência da propriedade da empresa, através da aquisição de suas ações pelos trabalhadores. A relação

¹ Dossiê Peticamps da ANTEAG. Barueri, 8 de julho de 1998. Anexo 1.

² Ata da reunião extraordinária do dia 30 de novembro de 1998. Conselho de Administração Peticamps Embalagens S.A.

dos ESOP's com os Sindicatos foi estudada a partir da experiência norte americana por McHugh, Cutcher-Gershenfeld e Polzin (1999) ali evidenciaram-se algumas dificuldades. A principal delas diz respeito à presença de interesses distintos em relações marcadas pela complexidade de papéis. Os trabalhadores, eles próprios acionistas da empresa, têm, portanto, interesse em manter suas condições de trabalho, mas eles também se beneficiam com os ganhos de produtividade. A própria estrutura do ESOP é um objeto de negociação entre empresa e sindicato. Mas, num caso complexo em que há uma flagrante mistura de papéis, sendo o trabalhador proprietário dos meios de produção, qual seria a função de uma representação sindical?

Segundo Oda (2001), os ESOP's norte americanos não podem ser entendidos como experiências autogestionárias. Trata-se de um caso em que os trabalhadores detêm a propriedade da empresa, mas não o seu controle. “No espectro das definições sobre autogestão, os pontos de maior convergência dizem respeito à participação exclusiva dos trabalhadores nas decisões e nos resultados alcançados pela empresa, que pode ou não ser de sua propriedade” (2001:50).

O caso da fábrica de sapatos, Makerly, em Franca, inspirou-se no modelo dos ESOPs: “Apresentando vantagens decorrentes de incentivos fiscais e juros subsidiados por lei, o ESOP relaciona-se diretamente com a administração da empresa que terá suas ações adquiridas total ou parcialmente pelos trabalhadores. O ESOP contrai um empréstimo bancário no valor do montante das ações adquiridas da empresa, retendo-as em forma de *trustee* dos trabalhadores. A empresa, então, deduz dos salários uma percentagem que será destinada ao ESOP, que quita o empréstimo e reparte as ações entre os trabalhadores” (Faria, 1997:14).

Mas, na Peticamps, não se configurou o esperado pelos sindicalistas em respeito à conduta dos trabalhadores. Frente à difícil experiência da gestão da firma com escassos recursos, e dadas as dificuldades de ter de abrir mão de seus salários em dia para garantir insumos, logística, etc., e visualizando a possibilidade do retorno do patrão e de seus salários, trabalhadores votam em assembléia contra a proposta da ANTEAG, que lhes foi apresentada pela Comissão de Fábrica, em 1995.

Como compreender a derrota do projeto de autogestão? Com sua concepção de luta política em que uma vanguarda, portadora da consciência correta, dirige os trabalhadores,

sujeitos da luta revolucionária, a Comissão de Fábrica constituiu o projeto de autonomia de gerir a produção **em nome dos trabalhadores**, como seu representante, substituindo-os. Carente de ser concebida a partir de um diálogo, a proposta foi recusada pelos trabalhadores.

Um documento da ANTEAG³, de 1998, faz um retrato da situação que se segue na fábrica. Refere um provável empréstimo que faria parte de um “plano de salvação da empresa que **o proprietário** somente estará disposto a implementar desde que tenha a certeza absoluta do retorno e das reais possibilidades do negócio **com a plena colaboração dos trabalhadores**”. E, os trabalhadores aceitam.

Num quadro de situação falimentar em que a maior parte da dívida da empresa é trabalhista, os trabalhadores são os primeiros credores da empresa; o segundo credor é o Estado e o terceiro, os bancos, por desconto de duplicatas frias. Mesmo assim, eles optam pelo discurso do patrão, que garantia investimentos em troca de adesão ao projeto de continuidade do vínculo empregatício.

Ainda em 1998, a ANTEAG reavalia a situação dos funcionários, que então se encontram com o “FGTS atrasado, desde 91, salários atrasados, desde fevereiro de 1998, o 13º salário não pago, desde 1997. Estão recebendo um rateio, um terço do faturamento líquido, dividido igualmente entre todos. O Vale Transporte tem sido comprado todos os dias, pois não há recursos para uma compra normal”.

Administrando a produção em conjunto com os estratos gerenciais da empresa, a Comissão de Fábrica, passa a realizar, de fato, a **co-gestão** da empresa, assumindo diretamente as funções de controle do ritmo da produção. A representação dos trabalhadores, controlando a produção, em conjunto com a hierarquia gerencial, afasta a possível participação direta dos trabalhadores na gestão da fábrica.

A Comissão de Fábrica teve um importante papel nesse momento, na visão de Maria:

“Nós que trabalhávamos lá dentro, colocávamos muita fé na Comissão de Fábrica. Eles vinham e falavam: ‘Olha pessoal, o salário vai ser dividido. Vamos receber de três vezes, de quatro vezes... Hoje vamos receber cinquenta’.

- ‘E quando vamos receber o resto, moço?’

³ Relação dos dados apontados até esta data referente a Peticamps e Heleny. ANTEAG, Barueri, 8 de julho de 1998.

- 'A gente não sabe. Vai ser conforme a produção'.

As dúvidas que a gente tinha eles esclareciam mais ou menos, assim do jeito que eles entendiam. Tanto que hoje estamos todos na mesma situação. [ri].

Quando a firma chegou quase no fim do poço, aí foi que eles, para não deixar fechar, tomaram essa decisão. Lá, cobravam muito a produção. 'Tem que dar a produção, tem que dar a produção', e sempre aumentavam a velocidade da máquina".

(Maria, em São Paulo, em 14/2/05).

A Comissão de Fábrica, nesse processo, experimentou a gestão da fábrica em situação falimentar, história que foi mudando de face ao longo do tempo. Direcionou o conflito na manutenção do trabalho, possibilitou a permanência da ordem na extração da mais valia.

É a referência à experiência do trabalho heterônomo que mais uma vez, marca as possibilidades dos sujeitos se apropriarem de seu cotidiano. Diferenças de hierarquia, prestígio e poder se repõem no cotidiano das relações no espaço da produção, formam o imaginário dos indivíduos e suas formas de (auto-, hetero-)classificação.

Faria (1997) que estudou a experiência da Makerly fala da "contribuição das estruturas sindicais na perpetuação do capitalismo, na medida em que "mantém a luta dentro dos limites do negociável", servindo como "gestores do mercado de trabalho e integrando-se, organizam o processo de exploração, garantindo o seu funcionamento".

Um processo de intensificação e precarização do trabalho marcam o surgimento da dor entre as trabalhadoras da montagem. E sobre a intensidade do trabalho, Maria comenta:

"Olhando parece que as máquinas não correm, mas elas voam. É assim: primeiro é colocada a bolinha, na base de plástico... Se você não está acostumada fica tonta. Eu ficava tontinha. Comecei a sentir dor no braço. Mas achava que era só descansar que ia ficar melhor. Depois começou a chegar um tempo em que eu não agüentava mais segurar as tampas, elas caíam no chão".

(Maria, em São Paulo, em 2005).

Ao lado da linha de montagem manual dos conta-gotas, há uma máquina automática parada com a mesma função. Segundo a ANTEAG, "Existe uma máquina para a montagem automática de conta-gotas – robô – que está parada por falta de recursos para seu término e posta em marcha" (ANTEAG, 1998). Segundo os trabalhadores, o robô chegou a funcionar, mas rapidamente caiu em desuso. Muito oneroso, o custo da energia elétrica acabou

impedindo o seu funcionamento, e o trabalho manual feminino sem vínculo empregatício foi a forma encontrada para intensificar o trabalho e ampliar a extração de mais valia. A velocidade da linha depende das encomendas de produtos. Quando o ritmo é acelerado, surge a dor.

Nesse ponto reside uma contradição: no tênue limite entre o controle da produção e o controle sobre os trabalhadores. Ao assumirem as funções de gestão da produção, os membros da Comissão de Fábrica trazem para si a responsabilidade de responder pela ausência do patrão, que não pagava os salários, os fornecedores, os impostos, o transporte... Mantendo a fábrica funcionando, os trabalhadores, a Comissão de Fábrica e a hierarquia gerencial da empresa reproduziam-se enquanto tal. O patrão, sendo legalmente o proprietário dos meios de produção, mantém aberta a possibilidade de retomar a fábrica. Controlando a produção, a Comissão de Fábrica determina o ritmo de trabalho e mantém a ordem na fábrica – cada qual em seu lugar – as meninas na linha de montagem, os homens na fábrica, os chefes nos escritórios. Os trabalhadores – reproduzem seu lugar social construído no posto de trabalho – ocupavam seu espaço sem se afastar de sua posição nas relações já estabelecidas. A velha norma estava paradoxalmente assegurada.

A produção da dor era fruto do processo de produção. O relato do trabalho aparece mesclado com o relato do surgimento da dor. Dejours (2000) discute esse contexto em que, dada a redução dos quadros de funcionários, as empresas intensificam o trabalho até à produção da dor. Nesse caso, a intensificação do trabalho, gerido pelos próprios trabalhadores, obedecia às demandas de produção do mercado e à necessidade de ter de administrar as dívidas deixadas pelo patrão falido.

Da co-gestão à quase-cooperativa

A empresa – com dívidas, processos, dependência de agiotas para os gastos ordinários, matéria prima comprada por seus clientes, sobrevive numa lógica de curto prazo, a cada pedido, organizando o trabalho conforme a demanda do mercado. Em 2001, quando inicio a pesquisa de campo, a firma encontra-se nessa situação e, quando peço que os trabalhadores refiram-se às suas condições de trabalho, todos denunciam uma situação de abandono.

Nos setores de produção, as falas apontam as dificuldades e a precária situação da fábrica. Mas os trabalhadores mostram-se dispostos a permanecer trabalhando, incorporam um discurso sobre os clientes da empresa e sobre a necessidade da boa qualidade da produção. Nas falas dos estratos que ocupam uma posição mais alta na hierarquia fabril aparecem as diferenças. No controle de qualidade, a encarregada escreve:

“Tenho quatro funcionários que fazem a inspeção dos produtos injetados e montados e somos responsáveis pela qualidade dos conta-gotas dos nossos clientes. Às vezes se torna difícil para nós, pois contamos com a colaboração dos operadores, encarregados de outros setores para garantir a qualidade dos produtos. Geralmente costumo trabalhar, procurando conscientizar as pessoas sobre os defeitos e problemas encontrados em todos os setores e pedindo para nos ajudar para evitar problemas futuros nos clientes e até devolução de mercadoria. Conto muito com a ajuda do setor de ferramentaria para correção de moldes, para não haver problema com a qualidade dos produtos e também o gerente de vendas, que está sempre em contato com os nossos clientes” (Margarida, no refeitório da fábrica, em 2001).

Todos apontam a precariedade das condições de trabalho. Reunidos em grupos por seção, os trabalhadores discutiam o que fazer, mapeando a divisão do trabalho e localizando os problemas. Um grupo de dez trabalhadoras da produção e um apontador, escrevem:

“Para se ter uma boa produção é necessário que haja companheirismo, qualidade e investir em busca de matéria prima com preços mais em conta. Uma produção adequada consiste em: oferecer local adequado, segurança e condições de trabalho para seus funcionários. Evitar falhas tais como: falta do material na hora de montar, material com defeito constante, máquinas com péssimas condições de trabalho, saber distribuir as tarefas corretamente, ter funcionários em número suficiente para se ter uma boa produção e evitar que aconteça desperdício de material desde seu processo de preparação até o processo terminado. Em resumo, com uma boa administração e funcionários selecionados, ter um bom funcionamento para ter ótimas condições de trabalho com produção com qualidade”.

Na perspectiva desse grupo, do qual fazia parte um membro da antiga Comissão de Fábrica, as condições de trabalho apareciam em primeiro lugar. Um envolvimento de cada trabalhador era requerido, evitando desperdícios, zelando pela qualidade do produto. Uma visão de conjunto da produção, garantindo matéria prima e trabalho em número suficiente,

era requerida do corpo gestor da possível cooperativa. O discurso sobre a cooperativa vinha dar uma nova face ao trabalho. A instabilidade financeira da firma trazia para a produção um senso de sobrevivência. “Hoje estamos aqui, amanhã...”.

A questão do conhecimento, nesse caso, atua de modo a diferenciar os trabalhadores hierarquicamente. A produção de tampas envolvia um saber fazer coletivo que se manteve durante todo esse processo. Nos dizeres da ANTEAG, “a empresa tem um bom conceito no mercado na questão técnica, pois conta com funcionários competentes e conhecedores do produto e seu processo produtivo. Porém tais conhecimentos são totalmente pessoais...” (ANTEAG, 1998). Alguns trabalhos eram reconhecidamente mais valorizados que outros. O ferramenteiro que esculpia os moldes para a injeção plástica era um desses. A manutenção era considerada mais importante que a linha de montagem manual operada pelas “meninas”.

“Essas são estratégias “complexas, competitivas e multidirecionadas. Trata-se de estratégias coletivas, conquanto não necessariamente classistas que sustentam identidades fundadas na defesa de campos de interesse profissional, voltadas para a produção e reprodução das barreiras de acesso a mundos cujas definições são social e culturalmente construídas, mas politicamente praticadas” (Castro, 1993 :218). Eram freqüentes os comentários à estratégia de diferenciação dos trabalhadores adotada pelos administradores, no tocante à remuneração. No momento de esvaziamento do controle, a consciência que se manifesta é clara.

“Você tem, na mesma função, duas pessoas com salários diferentes. Para diferenciar os trabalhadores, foram dando aumento para um e não para o outro...”.
(Edvaldo, na fábrica em 2001).

O controle se exercia sobre o coletivo de trabalhadores também a partir de outras esferas. Havia uma dependência das informações centralizadas pelo gerente de vendas que acertava com os clientes a compra de matéria prima, o prazo, o preço e ficava com o maior salário. A perspectiva da constituição da cooperativa aprofundou as características predatórias do trabalho na empresa. Tal processo implicou na deterioração dos meios e condições de trabalho e a precarização dos contratos de trabalho. O trabalho das “meninas” na linha de montagem, com suas características de trabalho manual, minucioso, repetitivo, delicado e em alta velocidade, era intensamente utilizado na montagem das tampas conta-

gotas produzidas pela empresa falimentar. Também aqui, o grupo se subdivide sob o critério de gênero. As mulheres ocupam as funções mais intensas em trabalho; e mesmo dispondo-se do maquinário que substitui as funções manuais na montagem, opta-se por continuar utilizando o trabalho manual. Já as seções de ferramentaria e preparação de material são eminentemente masculinas, tanto quanto o setor de injeção. Nesse último, embora majoritariamente masculino, empregam-se também mulheres, mas com maior “tempo de casa”; estas entendem a mudança para tal setor como uma promoção, embora estejam sujeitas à possibilidade do retorno à montagem caso haja maior demanda de produção. A montagem é o setor menos remunerado e o mais desqualificado, inclusive em termos de seu reconhecimento no interior do grupo, é também o que mais emprega trabalho precário, sem vínculo empregatício. Temos, assim, um coletivo cindido por suas concretas relações com o trabalho e com a sua forma de contratação; tais diferenças reforçam hierarquias.

Tomando a hipótese de Castro (1993:220) de que a qualificação seria um elemento fundamental na definição do reconhecimento de sujeitos, por isso demarcador de identidades (pessoais e grupais), vemos, nesse caso, a desqualificação do trabalho feminino considerado inferior por demandar qualidades adquiridas na esfera do trabalho reprodutivo: delicadeza, minúcia, velocidade. A maior parte dos trabalhadores em atividade na empresa fazia parte do setor de montagem. Entretanto, entre os que tinham vínculo e “tempo de casa”, que teriam algo a receber em débitos trabalhistas, a maioria estava dispersa pelos outros setores, incluindo a administração. Esse era, então, um elemento diferenciador interno ao grupo. A contratação de trabalhadores sem vínculo empregatício tem implicações sobre a identidade do coletivo, diferenciando-os. Nos períodos de alta demanda de produção, essa contratação implicava numa adesão à futura cooperativa. As trabalhadoras assinavam contrato concordando em receber conforme a produção, sem receber quaisquer direitos trabalhistas e pagando uma cota-parte de adesão ao grupo. Com a possibilidade da cooperativa, as mulheres oscilam entre reivindicar os seus direitos trabalhistas atrasados e não pagos, demandar informações sobre receitas e despesas da “cooperativa” e lamentar a ausência de um patrão que cumprisse devidamente o seu papel.

Parece haver uma relação entre reconhecimento e autonomia, quando o grupo carece de unidade e busca na fala do outro os traços que configuram a sua existência como

um coletivo. A relação com o outro parece ser fundamental para a afirmação de um nós; o grupo se realiza na medida em que todos os seus membros têm um mesmo outro que os contrata.

Funcionando de modo irregular, a empresa carecia regularizar-se do ponto de vista legal. Começa aí a breve história da Coopertampas, dirigida por um corpo de antigos gerentes, encarregados e técnicos que encabeçam o Conselho Gestor da Cooperativa que não tem alvará de funcionamento, uma vez que funciona no mesmo endereço da outra razão social da empresa. Um jovem que assumiu funções no Conselho Fiscal da pretensa Cooperativa, representando o grupo da Administração, no refeitório da fábrica, escreve:

“A administração com Conselho Fiscal toma as decisões em equipe para um bom desenvolvimento da cooperativa.

Desenvolvimento dos setores:

Vendas: Ver junto aos clientes – podemos produzir dentro da capacidade da cooperativa.

Compras: Pesquisar melhores produtos com preços mais acessíveis

Contabilidade: Ter controle do número de todos os setores da cooperativa. Ter um controle das contas a receber e contas a pagar.

Cobrança: Acionar os clientes inadimplentes

Almoxarifado: Receber os produtos de acordo com os pedidos, fazer o controle de estoque.

Expedição: Controle de material produzido e saída de material.

Depto. Pessoal: Decidir em assembléia a necessidade de admissão de algum cooperado e encaminhar à seleção para aprovação. Compete também a este setor a emissão de toda folha de pagamento e recolhimentos fiscais.

Compete passar em uma assembléia ordinária todas as decisões tomadas na Cooperativa”.

Edvaldo (Texto escrito na fábrica em 2001).

Sua observação revela o funcionamento da Coopertampas, em que as decisões são tomadas **antes** da assembléia, sendo ela ser apenas um espaço de informação.

Segundo o estatuto da Cooperativa, em seu artigo 38:

“Ao Presidente compete, entre outras, as seguintes atribuições;

I – deliberar sobre admissão, demissão, eliminação e exclusão de associados;

II – convocar assembléia geral, quando for o caso; (...)

Art. 40 – Ao Diretor Superintendente compete, entre outras, as seguintes atribuições:

II – estabelecer as normas de controle das operações e serviços, verificando, mensalmente, no mínimo, o estado econômico financeiro da cooperativa e o desenvolvimento das operações e atividades em geral, através de balancetes da contabilidade e demonstrativos específicos;”

Quando não há verdadeira possibilidade de escolha, não há democracia. Os espaços de tomada de decisão não estão acessíveis. A possibilidade do coletivo elaborar as próprias regras, está dificultada. O projeto de autonomia encontra-se, assim, a uma distância abissal de seu intento autogestionário de partida. Distante dessa realidade está o ideal de cooperativa:

“Para que funcione uma cooperativa, é preciso existir democracia e cooperativismo entre os participantes, além de tudo o conhecimento na área”.
(Elvis. Texto escrito na fábrica, em 2001).

Um grupo de oito trabalhadores escreve acerca do faturamento:

“**Socializar as informações** de todo o faturamento da empresa ou cooperativa para o acompanhamento de todos os funcionários ou cooperados, para que o faturamento seja destinado e contabilizados os gastos. Acompanhamento dos próprios funcionários da produção final e outras pessoas do conjunto dos trabalhadores. Tem que haver a transparência, para que não haja desconfiança por parte dos funcionários ou cooperados. Despertar o interesse para destinar os gastos financeiros”.

É sob o aspecto econômico que as transformações na gestão da empresa são demandadas. Transparência, informação, democracia, e a socialização das receitas da firma, são as reivindicações dos trabalhadores. Sem o acesso ao controle sobre os frutos do trabalho não há autogestão. Já o gerente de produção, Eronildes, escreve:

“Agenciamento de mão de obra, não!
Capital de giro: zero!
Matéria prima para transformação: no fim
Mão de obra desmotivada
Clientes preocupados
Fornecedores com os pés no chão
Instalações precárias
Manutenção intensa
Transporte de funcionários oneroso

Melhorar a eficiência da mão de obra Fazer manutenção preventiva”.

Sob sua lógica, dada a situação de crise, a intensificação do trabalho era a possibilidade da empresa seguir funcionando. Quando o gerente diz “Melhorar a eficiência da mão de obra” indica a lógica da gestão da empresa: é sobre a intensificação do trabalho e sobre a desregulamentação do contrato que a fábrica se mantém funcionando.

Ao longo do tempo os membros da Comissão de Fábrica vão se afastando da empresa; os que eram liberados do trabalho por exercerem função de representação sindical há muito já não viviam o cotidiano da empresa. Com a ida da empresa para Barueri, os trabalhadores passam a ser representados pelo Sindicato dos Químicos de Osasco. Os membros da Comissão de Fábrica, ao longo da década de 90, se integraram à direção dessa entidade.

O sonho da autonomia X cooperato: dispersão

Em maio de 2001, o grupo vivia os desdobramentos da situação deflagrada de transição entre o trabalho assalariado e a forma cooperativa de produção. Os trabalhadores estavam há três meses sem receber salário, mas um terço deles seguia produzindo. Tendo iniciado o processo de legalização de uma cooperativa, buscavam formas de obter as condições para continuar produzindo e, assim, subsistir.

O patrimônio da empresa estava legalmente dividido entre o síndico da massa falida e o dono da empresa. Mas teria havido um sumiço de máquinas, organizado pelo antigo gerente que abriu uma concorrente nas imediações. Naquele momento, em 2001, esperava-se a falência do grupo como um todo, diante do que os procedimentos seriam lacrar a empresa para reabri-la na seqüência como cooperativa. De fato, essa idéia era discutida há algum tempo, tendo tido diferentes proponentes. Primeiro, a Comissão de Fábrica, em 1988, antes da primeira falência. Depois, o próprio patrão aventara essa possibilidade; alguns apontavam que o proprietário da firma incentivava a formação de uma cooperativa para buscar oficializar as precárias condições em que a fábrica vinha trabalhando.

Havia dificuldades para garantir o vale transporte do terço dos trabalhadores que permanecia fazendo a fábrica funcionar. A maioria deles tinha mais de quinze anos na empresa e já havia passado pela experiência da primeira falência da empresa, tendo

acompanhado a sua mudança, da Lapa para Barueri. Muitos dos mais antigos mantinham-se trabalhando, pois temiam não receber seus direitos trabalhistas se saíssem da firma. Outros trabalhadores afirmavam que para que uma cooperativa funcionasse ali havia que tirar uns três ou quatro que impediam o acesso do coletivo à participação, centralizando informações e controlando as receitas obtidas com a venda das tampas produzidas.

Heranças da co-gestão eram as informações acerca das dificuldades financeiras para manter o transporte ou pagar fornecedores circulando pela produção. Tais informações chegam concomitantemente com o aviso de que não haverá pagamento para “as meninas da produção”. A dependência de agiotas para pagar fornecedores ou saldar notas promissórias era prática freqüente. A crise financeira da empresa era utilizada politicamente para repor as diferenças no cotidiano da “cooperativa”.

Os trabalhadores viam no espaço criado pela pesquisa a possibilidade de constituírem seu(s) projeto(s) de cooperativa. Durante a pesquisa de campo, eles escreveram relatos e avaliações da situação, expressando suas expectativas e perspectivas em relação. A possibilidade de apropriação do poder de tecer a norma acontece nos instantes de relaxamento do controle. O momento em que eles escrevem suas histórias, refletem sobre seu cotidiano e sobre suas relações e elaboram formas de intervenção concreta na vida da fábrica é um momento de afirmação de sua existência enquanto sujeitos autônomos, que têm consciência de si e que a elaboram no momento mesmo de falar sobre ela. Para consolidar a cooperativa, vislumbram os trabalhadores...

“O que falta para a Heleny tornar-se uma cooperativa:

1º precisamos que o dono da empresa assine e passe o prédio para os funcionários darem origem à cooperativa.

2º precisamos também da Inscrição estadual, CETESB, CNPJ, autorização da receita federal para Notas Fiscais, ata de eleição, estatuto, cliente e capital inicial.

3º Precisamos também de maior participação dos funcionários

4º Uma maior divulgação das informações administrativas

5º Que os funcionários façam jus ao termo *cooperativa* (com maior união dos funcionários).

6º Que as pessoas tenham um pouco de consciência, pois a gente da montagem somos exploradas, somos quem mais trabalhamos e quem menos recebemos”.

Edvaldo, Janaína, Minervina, Marcela, Creuza. (Texto escrito em 2001).

Com muita clareza de sua situação, Marcela, trabalhadora da montagem, dissocia, em seu texto, a falência da empresa de uma possível cooperativa:

“Nós trabalhadores gostaríamos que trocasse a diretoria da empresa. Pedir a falência da Heleny e abrir a Cooperativa. Primeiramente, união, não ter muitas diferenças entre os funcionários. Os trabalhadores que ganham menos estão sendo menos beneficiados na parte de pagamentos. A partir do momento que fechar a empresa Heleny, nós recebemos nosso fundo de garantia e seguro desemprego, para depois começar a cooperativa. As pessoas que trabalham na parte de atendimento de funcionários não estão tendo educação com os trabalhadores. Tem pessoas da empresa que não são trabalhadores que nem nós, têm envolvimento com o pessoal da diretoria e estão compartilhando tudo com a empresa e sabem de tudo o que acontece e não passa para os trabalhadores e quando vamos saber já aconteceu. E no nosso ponto de vista isso teria que acabar para começarmos a cooperativa”.

Marcela. (Texto escrito na fábrica, em junho de 2001).

Mudar as relações de trabalho na fábrica, equalizando a remuneração dos trabalhadores e garantindo acesso às decisões administrativas, era a perspectiva vista pelas trabalhadoras de continuidade da existência do grupo. O conflito da situação entre manter a situação precária e fechar a fábrica, parando a produção era presente. Os trabalhadores chegaram a receber por alguns meses como cooperativa. Experimentando um início de controle sobre os resultados do trabalho, comentam:

“Agora que está normalizado o vale e o pagamento, o tempo de produção caiu e a gente consegue receber em dia”. (Elvis, no refeitório da fábrica, em 2001).

“Quando está tudo parado, ele não vem. É só começar a funcionar que o patrão vem aí, com síndico, com advogado, aí ele vem. [E olha rápido para a porta, para ver se foi ouvida por alguém indevidamente]”. (Minervina, no refeitório da fábrica, em junho de 2001).

Os termos com que os trabalhadores se referem à possibilidade de permanecer na fábrica construindo sua autonomia enquanto trabalhadores eram: “união”, “participação”, “democracia”, para tanto seria fundamental o acesso às “informações sobre faturamento”, socialização de “conhecimento” e, “trocar a diretoria”, “fechar para receber os direitos”.

Na sua narrativa, uma cisão entre o espaço de tomada de decisões e a assembléia marca a forma que caracteriza o caso. Esvaziando de poder o espaço coletivo da assembléia, ele perde sentido. Trazendo decisões já tomadas, meramente para informar, a direção da cooperativa mantém a velha ordem. Os termos com os quais falam os trabalhadores revelam sua forma de ver a situação: Havendo cooperação entre eles seria possível a cooperativa, desde que os gestores se afastassem e, a fábrica encerrasse suas atividades para que pudessem receber os direitos trabalhistas e a cooperativa reiniciar a produção.

“O salário baixo tem que aumentar, e os maiores têm que diminuir. Que não aumente, mas que fique na firma... Por isso que é difícil virar uma cooperativa aqui: quem ganha muito não quer ganhar pouco”. (Irmã, no refeitório da fábrica em 2001).

Noé, membro da antiga Comissão de Fábrica que trabalhava como apontador-cronometrista, fala num tom paternal. Corrige o erro das “meninas”, ensina o correto.

“Olha gente, quando chegar a uma cooperativa, o pessoal fala: ‘Ah, não, o meu salário não vai diminuir’. A Cooperativa que vai dizer quanto você vai ganhar, não você que vai chegar e dizer eu quero ganhar tanto. O presidente vai chegar e vai dizer, tivemos um caixa de tanto. A diferença qual é? É no final do ano, se temos um caixa, no final do ano, vai dividir cem mil reais entre todos. Vai dar mil reais para cada um. Com vínculo empregatício, um ia receber quatrocentos reais e outro oitocentos reais” (Noé, no refeitório da fábrica, em 2001).

Em outubro de 2001, o proprietário, Nevoeiro, volta a financiar a compra de matéria prima e tenta reabrir a empresa com outro nome, numa saída lateral com outro endereço. Frente a essa situação, o Sindicato pede a intervenção do Ministério Público. O advogado atua no sentido de buscar a rescisão dos contratos com o síndico da massa falida; desse modo os trabalhadores mais antigos que tivessem Fundo de Garantia depositado e INSS poderiam receber seus direitos. As duas entidades procuradas para prestar assessoria nessa situação, a ANTEAG e a UNISOL (União e Solidariedade das Cooperativas de São Paulo), não priorizam uma atuação mais incisiva. Baixo valor do maquinário, baixa produtividade, caso complicado juridicamente, explicam as razões institucionais. A UNISOL presta assistência jurídica, reunindo-se algumas vezes com alguns trabalhadores. Retirados da produção, os trabalhadores ficam se revezando numa vigília na porta da fábrica. A polícia

mantém o prédio sob vigilância. O Sindicato, na primeira semana, mantém uma ajuda para o transporte dos trabalhadores. Depois disso, todos vão para suas casas.

A perspectiva de autogestão mantém a fábrica funcionando por algum tempo. Ela era entendida pelos trabalhadores como um processo dinâmico de controle sobre o destino das receitas arrecadadas com a venda da produção, associada à possibilidade de formas mais democráticas de tomada de decisão e à garantia da subsistência a partir do trabalho coletivizado. Tempo este em que já não havia nenhum pagamento de direitos trabalhistas (INSS, FGTS), muito embora fossem descontados da folha de pagamento emitida mensalmente pelos administradores que conceberam formalmente a “Coopertampas”. Os trabalhadores, nessa situação, reivindicam o reconhecimento de seus direitos como assalariados. O reconhecimento do estatuto de sujeito de direitos (Telles, 1992) assume um caráter político. Tratamos de um sujeito coletivo invisibilizado em sua história de mais de quinze anos de trabalho não reconhecido. Dada a falência da empresa, o Sindicato não homologa as rescisões de contrato, o síndico da massa falida não recebe os trabalhadores, o advogado não informa os trabalhadores do andamento do processo e o juiz solicita que os trabalhadores aguardem. Tal dificuldade de serem tratados como sujeitos de direitos inviabiliza a permanência do grupo.

O desejo de receber os direitos trabalhistas (Fundo de Garantia e Seguro Desemprego) era o projeto de todos os indivíduos. A necessidade de rescindir o contrato para recebê-los, apontava a perspectiva do fim do vínculo com a empresa. Primeiro, receber os direitos, e só depois discutir a cooperativa, diziam as trabalhadoras da montagem. A Coopertampas não era vista pelos mesmos como uma possibilidade de autonomia. Neste caso temos a marca da experiência do trabalho assalariado e a de sua destituição. É ele a referência e dele deriva o marco legal que deveria organizar o trabalho na fábrica, mesmo quando já não há a presença do patrão, mesmo quando a justiça não responde quanto aos direitos trabalhistas, mesmo depois que a fábrica abre falência e os trabalhadores deixam a produção. A referência que se manifesta, mesmo como desejo, é a do emprego.

As dificuldades para o acesso e a participação dos trabalhadores no controle sobre a gestão dão a marca registrada desse caso. Primeiro com a experiência de co-gestão da Comissão de Fábrica, que assume para si o controle da produção e mantém em ordem a extração de mais valia. Num segundo momento, a centralização do controle sobre a gestão

da produção e da circulação afasta as possibilidades de democracia. A importância de visualizar o todo da produção e da circulação dos produtos do trabalho, a socialização de saberes no interior do grupo, uma aprendizagem da cooperação foram possibilidades que não se realizaram. As diferenças de gênero e de capital social e cultural mantiveram-se como marcadores das distinções no interior do grupo.

Praticando a metodologia da etnografia como revisita (Burawoy, 2004) e buscando retomar contato com os membros do grupo cerca de três anos depois, edito um vídeo⁴ com as imagens gravadas no interior da fábrica durante nossas reuniões. Procurando os trabalhadores que acompanhei no primeiro momento da pesquisa, encontro dificuldades. Grande parte deles havia mudado de endereço e telefone, sobretudo os que residiam em casas alugadas. A partir de alguns contatos – um cadastro dos trabalhadores que foram informantes da primeira parte da pesquisa, freqüentando as reuniões na fábrica - busco reestabelecer uma rede. Todas as trabalhadoras contactadas se recusam a rememorar a experiência. O silenciamento da história, o desejo de amnésia, acalmariam a consciência do trabalhador que se sente injustiçado? Ricoeur (2000) discute o esquecimento e toma a memória que tem seus traços apagados do ponto de vista do perdão. Trata-se da anistia, neste caso, ao patrão devedor, que permanece sem pagar seus débitos. Uma anistia de fato, mas não de direito. Esse silenciamento da experiência vivida precisa ser compreendido. Como se a ausência de resolução do processo trabalhista significasse o não reconhecimento pelo Estado de seus direitos e isso implicasse num desmonte de suas identidades como trabalhadoras, na invalidação da experiência que, mesmo sendo saudosa, cabia ser esquecida. Estamos aqui no limite do sentido.

Apenas uma senhora, Maria, antiga trabalhadora da Heleny, propõe-se a falar para a câmera, rememorando a experiência vivida na fábrica. Ela parece estar bem, expressiva, efusiva em seu discurso sobre seu presente. No momento do fechamento da fábrica, ela estava afastada, por motivo de doença profissional. Recebe hoje, da Previdência Social, a metade do salário que recebia na empresa. Esse parece ser um diferencial importante entre ela e suas ex-colegas de trabalho: receber algo pelo tempo trabalhado na fábrica, neste caso uma indenização. Maria fala sobre suas perspectivas:

⁴ O vídeo é parte integrante do documentário *Dramaturgias da autonomia*, de Ana Lúcia Ferreaz.

“Eu creio que um dia eu vou ter um emprego do jeito que eu mereço e que eu preciso também. Eu não consegui outro emprego, tenho três carimbos do INSS na minha carteira. Eu posso trabalhar, mas no meu ritmo, não no ritmo de uma empresa. Fisicamente eu não consigo isso mais. Para mim ter um trabalho teria que ser um trabalho em que eu mesma, (poderosa eu), tenho que determinar o que vou fazer”.

(Maria, em São Paulo, em 14/2/05).

O projeto de autonomia, pensado a partir da experiência destes trabalhadores, tem dimensões múltiplas que tocam a possibilidade de autodeterminação, de equalização das condições de apropriação dos produtos do trabalho, mas, sobretudo, depende do reconhecimento do valor de suas trajetórias de trabalho.

Outra face da autogestão: da luta pelo maquinário à Cooperativa

Outra é a história dos trabalhadores da Cooperativa Algometal, situada em Itaquera, município de S. Paulo. Narrada pelos trabalhadores, está marcada pela luta pelo reconhecimento de seu direito ao trabalho. História das possibilidades de apropriação dos meios de produção e de gestão autônoma desse coletivo, gerido por si próprios. Como no caso anterior, essa experiência parte de uma relação de emprego na indústria; é a partir dela que o grupo se compõe. Autonomia, como conceito analítico por mim empregado, aparece flagrado no espaço da construção da possibilidade dos trabalhadores reinventarem seu cotidiano, a partir da experiência no trabalho, em diferentes momentos.

Em campo, procurei reconstruir a história do grupo. Para tanto, e do mesmo modo que no caso anterior, propus atividades coletivas em que os trabalhadores escreviam relatos; neste caso os relatos referiam-se a momentos importantes de sua história comum. Eles eram lidos, depois, para o grupo. Antes de passar aos relatos sobre a experiência recente, retomo a história da empresa para compreendermos as suas narrativas.

A empresa metalúrgica Gazarra é fundada em 1976, produzindo, com suas grandes prensas, peças em metal como churrasqueiras, carrinhos de mão, escadas. Na história da empresa, tal como lembrada pelos trabalhadores, a mobilização pela Cooperativa origina-se na reação aos desvios dos antigos proprietários. Segundo as falas dos trabalhadores, já em 1986, os patrões “começam a desviar capital da fábrica para empreendimentos imobiliários

em Ilhabela”. Assim como no caso anterior, a representação do patrão é a de um sujeito de má conduta, reprovável, desonesto.

Na passagem para a década de 90, começa a crise financeira da empresa. Em 1989, com alta produção, “foi o último grande ano. No fim do ano fizeram um churrasco de comemoração”, lembra Domingos, o atual presidente da cooperativa. No início de 1992, um corte de pessoal implica em demissões na produção, há um enxugamento da hierarquia fabril: encarregados, supervisores, apontadores são demitidos. Alípio, que foi um dos promovidos, lembra: “Os líderes sobem para encarregados. Era preciso fazer um bom serviço”. Com a produção em decréscimo, em março, foi feita a redução da jornada de trabalho para três dias por semana. Com o Plano Collor, a recessão explicava a crise na fábrica. Em 1993, a Gazarra vai deixando de depositar o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço e não repassa o INSS descontado do salário dos trabalhadores, muito embora tenha havido a construção de um galpão com financiamento do BNDES. Na memória dos trabalhadores, contradições como esta - a apropriação de verbas públicas sem o devido reconhecimento dos encargos sociais - são bastante presentes.

Seu Pedro, trabalhador que se identifica com a Central Única dos Trabalhadores - CUT, afirma que, neste momento, somente a atuação na Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA é uma alternativa politicamente segura. Inexistindo outra organização reconhecida no local de trabalho, só assim era possível se afastar do posto de trabalho, com a proteção da estabilidade conferida pela função de representação, algo imprescindível para o militante. A relação entre os trabalhadores identificados com o Partido dos Trabalhadores - PT, e o Sindicato, ligado à Força Sindical, era de desconfiança. Seu Pedro diz: “Não podíamos falar mal do Sindicato”. A experiência do grupo com o Sindicato é negativa, eles afirmam a existência de relações entre a instituição e o patrão. Segundo os trabalhadores, num momento de crise na relação entre os Gazarra e o Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo, quando “a empresa já não investia nos candidatos do Sindicato”, há um piquete na fábrica demandando a regularização do pagamento de salários e direitos.

Em 1994, foi o corte da cesta básica, dos ônibus... Em 95, a empresa pede concordata. Os cinco gerentes administrativos passam a diretores; depois, pedem demissão. A administração passa para as mãos de um gerente profissional. Neste momento, os Gazarra contratam uma outra empresa para dar prosseguimento às atividades produtivas, a

Notável/SPL. Em setembro a fábrica fica fechada por 40 dias. Em outubro de 1995, os patrões realizam um golpe, a emissão de duplicatas frias junto ao Banco do Brasil. A denúncia foi feita pelo gerente da Agência do Banco do Brasil na Vila Carrão; segundo ele, Gazarra utilizou-se da linha de crédito para desconto de duplicatas (no caso 158 duplicatas falsas), contra diversas empresas como Supermercados Carrefour, Eldorado e Pão de Açúcar.⁵ “A preocupação dos Gazarra era ganhar, e não manter a empresa”, concluem os trabalhadores. Dias depois da emissão dessas duplicatas, a empresa pede concordata. Há, então, a transferência de 250 máquinas para SPL/Notável em Tatuí e Cotia. Outras seguem para S. Miguel, onde a SPL abriu um galpão para dar continuidade à produção.

“A Gazarra, em 24/11/97, fecha o acordo de parceria com o Grupo Notável, SPL e Misuralar, com distribuição de cestas básicas para os funcionários presentes em troca de produtos que estavam no estoque.

No mesmo mês, Angela Ferrarezi e Julio Ferrarezi reuniram todos os trabalhadores com a proposta de que, ao começarem a produzir, no prazo de um ano acertariam todas as rescisões trabalhistas da Gazarra. Para ser possível, tinha que levar os maquinários para outro galpão, porque a Gazarra poderia ser lacrada novamente a qualquer momento. Assim os trabalhadores, sem muito entender e com o apoio do Sindicato de São Paulo, resolveram ir para outro local, através do próprio Diretor Teco. E assim se deram os golpes dos patrões e sindicato contra os trabalhadores”.

Milton. (Texto escrito na fábrica, em 16 de novembro de 2001).

Para esse trabalhador, a transferência de local é aceita na perspectiva de continuarem com a produção. A partir do acordo com os proprietários da empresa SPL/Notável, foi feita a transferência do maquinário restante da Gazarra para a Terceira Divisão, em S. Mateus. A produção continua. Esse foi o momento da falência fraudulenta e do lacre da empresa na Estrada do Jacu-Pêssego. O último salário pago aos trabalhadores foi em junho de 1997. Depois disso, houve greves.

Em julho de 1998, num dia do jogo do Brasil, a empresa libera os trabalhadores mais cedo e leva o ferramental para Cotia. De manhã, os trabalhadores chegam à empresa e não há máquinas. O ferramental sumiu! O Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo conduz os trabalhadores até Cotia e negocia com os novos patrões a continuidade da produção com

⁵ Ver Documento 4 do Dossiê O caso Gazarra, em anexo ao Processo movido pelos trabalhadores.

a aceitação dos trabalhadores de Itaquera. A empresa propõe um Programa de Demissão Voluntária. “Devíamos fazer o acordo ou ir todo dia para Cotia”. Ali, “os trabalhadores ocuparam a empresa. Mandaram embora os chefes. Só aceitamos o Alípio”, que passa a ser gerente de produção.

“Em julho de 1998, data em que jogava Brasil e Holanda, mandaram os trabalhadores para casa para assistir o jogo. Nessa noite prenderam os guardas; levaram toda a produção acabada, as ferramentas, churrasqueiras, tábuas. No dia seguinte, pela manhã, nada mais havia no local. Foi comunicado ao síndico sobre a situação.

Fomos para Cotia, chegando lá, convocou-se uma assembléia. Eu fui o convidado a ser o responsável por tudo que estava acontecendo em Cotia (tipo gerente). Na Terceira Divisão, tudo o que haviam prometido: salários em dia, demissão voluntária, não cumpriram.

Os trabalhadores, insatisfeitos, voltaram ao seu único recurso, a greve. O seu Heleno (diretor sindical) propôs em assembléia que os trabalhadores fossem para Cotia, que haveria trabalho, salário, ônibus, etc. e que essa proposta era pegar ou largar. Só que tudo que havia sido prometido, não foi cumprido, novamente recorreremos às greves para forçar alguma resposta. Depois de muita enrolação e sem pagar nada aos trabalhadores, os donos da Gazarra/SPL propuseram demissão forçada dizendo que pagavam, em 10 ou 15 parcelas, os direitos. Mas nada disso acontecia, pois mesmo que recebessem algum cheque, esse não tinha fundo.

Todo esse vai e vem do pessoal, tinha como objetivo principal, tirar as máquinas para outros locais. Quando se percebia que iam tirar alguma máquina, os trabalhadores reagiam; quando não, os mesmos eram desviados para esses locais. Essa parte da história se deu em julho de 98 a março de 2000”.

Alípio (Texto escrito na fábrica, em novembro de 2001)

Depois da SPL ter rompido o acordo com os trabalhadores e levado as máquinas para sua unidade em Cotia, os trabalhadores passam a buscar local para produzir. O projeto de uma cooperativa data deste momento, da necessidade de reaver os meios de produção que tinham sido levados de Itaquera.

“Enquanto os trabalhadores ficaram procurando galpão em dezembro de 1999, janeiro e fevereiro de 2000, uma parte da comissão, cuidava dos documentos para poder registrar a cooperativa. Para escolher o nome eu consultei Sr. Pedro, Belo, Marcelo

Vicente, Heraldo Zacarioto, Mirandinha e Domingão. Fizemos uma lista de nomes no final eu indiquei o nome Algemetal. Quando nós estávamos procurando galpão para alugar nós sabíamos que na hora de assinar o contrato de aluguel o Julio da SPL não assinaria. Mas, como a documentação da Cooperativa não estava pronta, nós ficamos procurando outros galpões mais ou menos uns três meses sem recurso pegando dinheiro emprestado”.

Zé PT. (Texto escrito na fábrica, em novembro de 2001).

Em Cotia, os trabalhadores de Itaquera, buscando reaver seus instrumentos de trabalho, primeiro trabalham na metalúrgica; depois, são afastados pela empresa. Resistindo, acampam em frente à fábrica ao mesmo tempo em que movem ação na Justiça. “Passamos então a nos reunir com o advogado. Foi então que abrimos processos para que os trabalhadores recebessem as verbas rescisórias. Fizemos o levantamento das máquinas”. Em 1998, ocorrem mais 80 demissões. Só “quando os trabalhadores não acreditam mais na empresa, nem no Sindicato, é que há espaço para a comissão de fábrica”. “Foi quando começaram a roubar as máquinas e ferramentas que eu entrei na comissão”, diz Domingos, atual presidente da Cooperativa Algemetal. Foi aí, quando os meios de produção estavam desaparecendo que se deu o início da organização dos trabalhadores. Foi este o momento de formação de uma Comissão de Fábrica que nasce com este intuito, localizar as máquinas, recuperá-las. Nessa época realiza-se o acampamento em frente à empresa: “Precisávamos resgatar o ferramental em Cotia”. Trabalhando na metalúrgica em Cotia, há uma redução de salários de 30%. Tubarão diz: “Teve guerra, os trabalhadores não receberam, seqüestraram o RH. Todos podiam roubar máquinas, menos o trabalhador!”. Em 99, alta produção em Cotia. Os trabalhadores aprovam a sua filiação ao Sindicato dos Metalúrgicos de Osasco, deixando de ser da base do Sindicato do Vestuário, primeiro ramo de atividades da empresa SPL. O Sr. Pedro de França escreve sobre a situação vivida em Cotia.

“Momentos fortes de nossa história em Cotia:

1º. A convivência com os trabalhadores da SPL era muito difícil, o nível de consciência era diferente.

2º. Faixa de salário inferior. A SPL era do setor de vestuário e não metalúrgico. Na primeira briga, nós apoiamos o sindicato. Pela transferência da SPL de vestuário para metalúrgica, e o pior: a SPL como vestuário pertencia à CUT. Mas o salário era inferior.

3º. Em uma grande assembléia, o Sindicato de Osasco tentava convencer os trabalhadores a voltarem para São Paulo. Deixarmos tudo para trás. Já estava quase tudo decidido, eu pedi a palavra e disse aos companheiros que estavam nos enrolando e nós só iríamos dali com duas condições: 1º se pagassem nossos direitos e, 2º com os maquinários e ferramental.

4º Depois de convencidos que a Força Sindical estava por trás de tudo junto com as empresas, convocamos uma assembléia com 95 trabalhadores na Câmara Municipal, onde aprovamos a saída da Força para a CUT. Neste mesmo dia começou a retirada das máquinas em Cotia, vendida pelos dois diretores dos dois sindicatos Teco e Jordánias, daí o acampamento até agora na remoção.”

Pedro. (Texto escrito na fábrica, em 2001).

Em novembro de 1999, a empresa fecha em Cotia, havendo quinhentas e cinquenta demissões da Notável/SPL e a transferência de máquinas para a Misuralar, em Tatuí. Em agosto de 2000, foi a falência da SPL. O Sindicato dos Metalúrgicos de Osasco defende que as máquinas restantes fiquem com os trabalhadores da SPL de Cotia. Para tentar uma solução para a situação, propõe uma divisão do patrimônio: um terço das máquinas passariam para os trabalhadores, outro terço ficaria com o Sindicato e o outro terço com a SPL. Gazarra vai à fábrica, há um conflito na assembléia. A relação de desconfiança com os Sindicatos se aprofunda. Neste momento deu-se a formação da Cooperativa Algemetal. Os trabalhadores de Itaquera, uma vez em Cotia, asseguravam-se do paradeiro das máquinas. A SPL, com a posse das máquinas, com seus 400 trabalhadores e o Sindicato dos Metalúrgicos de Osasco, propõe a divisão dos bens.

“O Tomás advogado já estava com mais ou menos 80 ações abertas na Justiça quando nós resolvemos acampar em Cotia. A Dra. Iara junto com o Jordánias falaram numa reunião no Sindicato de Osasco. Depois que nós em dezembro fizemos um ato em frente do TRT o excelentíssimo juiz Floriano Vaz nos recebeu junto com o Deputado Paulo Teixeira depois ele arrumou duas peruas para nos levar até Osasco. Na reunião nós falamos que as ações estavam abertas porque o Sindicato achava que nós tínhamos perdido o direito”.

Zé PT (Texto escrito na fábrica, em 2001)

A experiência dos trabalhadores com o Sindicato é sempre difícil. O conflito com os patrões e a desconfiança do Sindicato, levou a organização dos trabalhadores a se

transformar de Comissão de Fábrica em Cooperativa, sob esta forma se fortaleceu a perspectiva da retomada da produção e do retorno a Itaquera. Paralelamente às ações em Cotia, em Itaquera, os trabalhadores permaneciam organizados.

“Enquanto os colegas estavam lutando para recuperar os maquinários e ferramentais, que estavam sendo extraviados para vários locais, eu fui convidado por eles, porque já estavam visando formar um trabalho em coletivo (cooperativismo). Ficamos em grupo de quatro pessoas trabalhando separado deste grupo, para que pudéssemos formar um projeto de produção e custos para esta. Em julho de 2001 ganharam causa no Judiciário para que pudesse transportar os maquinários e ferramentais para o local onde estamos localizados hoje, por isso estamos todos trabalhando em conjunto”.

Inivaldo (Texto escrito na fábrica, em novembro de 2001).

“Passamos a nos reunir com Valdir⁶, que era, então, assessor da ANTEAG, no PT de Itaquera. Surge a outra perspectiva, além de abrir processo para receber, a da Cooperativa. Fazíamos assembléias aos sábados, precisávamos identificar inimigos e aliados. Em 2000, montamos um escritório na CNM/CUT, com Carluccio”, da antiga oposição metalúrgica de São Paulo. Enfim, em 2001, os trabalhadores são nomeados fiéis depositários do maquinário. Em maio, conseguem, na Justiça, o transporte do ferramental de Cotia para Itaquera.

Os “fiéis depositários da massa falida” ocupam a fábrica

Quando chegamos a um momento de transição, em que as formas, antes estabelecidas, se afrouxam e transformam, as possibilidades se abrem. A pesquisa de campo na Gazarra iniciou-se justamente no momento de transição, quando os trabalhadores levam o maquinário de volta para Itaquera. Alguns meses depois, eles viam amplas perspectivas e discutiam como continuar seu trabalho, agora sem patrões. Desde nossos primeiros encontros propus, ao grupo de trabalhadores e seus familiares que ocupavam as instalações da empresa, que refletissem sobre o sentido de sua experiência ao me explicarem como foi que a história havia chegado até aquele ponto. Convidada para

⁶ Valdir passa por experiência próxima. Frente ao abandono dos proprietários, a Cooperativa presidida por ele herda todas as dívidas da Sakai, fábrica de móveis, situada em Ferraz de Vasconcelos. Funcionando por quase dois anos, a cooperativa que coexistia com a razão social da empresa, enfrentou conflitos com fornecedores, trabalhadores e demais credores, tendo sua falência decretada em 1999.

participar de suas reuniões de Conselho, e ouvindo as diversas perspectivas colocadas - aluguel dos galpões, organização das atividades diárias..., compartilho com o grupo esse instante de concepção.

Em 16 de novembro de 2001, diversos trabalhadores reúnem-se comigo no espaço do refeitório. Dispostos a participar da pesquisa, os presentes escrevem suas memórias e a lêem para o grupo. A força de suas imagens do passado explica as perspectivas em jogo na situação.

“Eu comecei a acompanhar em 82, quando conheci o José Anacleto do Nascimento. Tudo era maravilhoso. Tinha cesta básica, ônibus, tinha tudo que poderia ter numa firma grande. Infelizmente em 98 começou a fraude dos Gazarra. A luta foi muito grande. Eles saíram da Gazarra e foram para o galpão da Terceira Divisão, Notável. Ficaram um ano e sete meses na Notável. Começou o sofrimento, trabalhavam três dias na semana. O salário passou a atrasar. A Notável saiu da Terceira Divisão e foi para Cotia. Passaram cinco meses trabalhando, meu marido ficava acampado quatro dias da semana, às vezes chegava e tinha que voltar. Eu ficava lutando com as filhas e casa sem dinheiro para manter a família. Mas eu acreditava que essa luta que até hoje então vai ter fim, vai ter a recompensa para eles e para nós. Nós mulheres sofremos juntas; muitas não entenderam, outras estão na luta até hoje junto com eles aqui na Algemetal. Eu comecei a conhecer as companheiras dos comperados quando os maquinários vieram para a Gazarra. Estou lutando junto com eles para o que der e vier”.

Maria do Socorro Uldon. Esposa de José Anacleto do Nascimento. (Texto escrito na fábrica, em 2001).

Segundo essa representação, o vínculo de emprego corresponde às expectativas da trabalhadora. Foi com a ausência do patrão que “começou o sofrimento”. Agora, com a cooperativa, é tempo de “recompensa”. Nesse momento, o grupo iniciava uma série de atividades novas. É nesse tempo de transição, que o grupo vai definir o seu projeto. Os homens iniciam a recuperação das instalações da empresa. As mulheres passam a desenvolver uma série de atividades produtivas. Diferente dos outros casos, a participação dos familiares aqui, traz à tona um sentido forte de solidariedade de grupo.

“Eu comecei a ver a luta dos trabalhadores com oito anos de idade, foi muito sofrimento. Quando o meu pai foi para Cotia eu chorei, fiquei doente porque ele ficou 10 dias em Cotia e eu fiquei com saudades e preocupada. Eu queria ir lá, mas não podia. Quando meu pai voltava eu ficava muito alegre porque eu ficava 10 dias sem vê-lo. Ele

ia e voltava. Até que um dia eles vieram para a Gazarra com as máquinas. Até hoje eles estão felizes e montaram a Cooperativa Algemetal e também a Cooperativa LanArt”.

Tatiane Cláudia da Silva (12 anos, filha do José Alfredo da Silva). (Texto escrito na fábrica, em novembro de 2001)

No momento da leitura desse testemunho, o grupo de cerca de quinze pessoas, reunido no refeitório, vem abaixo, como se todos lembrassem da experiência de sofrimento em Cotia. A emoção da memória trazida, com tanta honestidade pela menina, faz a platéia chorar.

“Eu comecei a acompanhar desde 87, com o meu esposo José Alfredo, logo quando ele entrou na Gazarra, na estrada do Pêssego. Estava bem porque os funcionários tinham premiação de um passeio para o sítio do sindicato e tinha convênio médico e farmácia, fornecia remédio para pagar nos próximos meses. E sempre era muito bom, tinha cesta básica e supermercado, SESI para os trabalhadores e tinha o ônibus para pegar e trazer. Quando começou a piorar foi quando os operários eles diminuíram os dias de trabalho na semana e depois teve uma greve e eles se revoltaram com os donos da Gazarra e fizeram um manifesto, que teve até televisão e reportagem sobre os funcionários; eles se manifestavam contra os donos. E, chateados, foi aí que os donos resolveram mudar para um galpão lá na Terceira Divisão e ficou com outro nome, ‘Notável’. Ai passaram um ano sete meses e foi para a cidade de Cotia e foi a Notável e a SPL, com os produtos, e trabalharam 4 meses lá em Cotia. Eles passaram necessidades e acamparam no portão da SPL; ficaram um ano e oito meses. Voltaram para a Gazarra e as máquinas vieram também e foi uma das grandes vitórias deles; e eles voltaram cada um para sua casa. Começaram a trabalhar, arrumando as máquinas e fazendo a limpeza e ainda lutando para surgir a Cooperativa Algemetal”.

Selma e Kátia Aparecida da Silva. (Esposa e filha de José Alfredo da Silva). (Texto escrito na fábrica, em novembro de 2001).

O texto de D. Selma avalia que a situação dos trabalhadores piora quando começa a faltar trabalho, quando os trabalhadores se manifestam. Essa narrativa reitera o texto anterior de D. Maria do Socorro. A crise desestabiliza uma situação antes tida como positiva, quando havia salário, cesta básica, atendimento de saúde... O trabalho assalariado é a referência para as esposas dos trabalhadores e seus familiares.

Com a retomada das instalações da fábrica e das máquinas, as primeiras atividades desenvolvidas pelos trabalhadores, antes de terem a aprovação da Justiça para voltar à produção metalúrgica, foram retomar o funcionamento da cozinha, plantar uma horta, uma

cooperativa de artesanato pelas mulheres, montar uma escola, reformar as instalações elétricas, organizar um mutirão da segurança e de cuidados com a manutenção das instalações da empresa. Os longos processos de transição de massas falidas para cooperativas foram vividos como processos de produção de trabalho pelos próprios trabalhadores.

A partir das múltiplas vozes, vislumbramos a história do grupo. As perspectivas expostas nos auxiliam a compreender a situação. Paulo Freire (1983), em seu texto *Educação como prática da liberdade*, reflete sobre esta situação histórica de abertura de um novo tempo sobre o velho mundo estabelecido. “Nutrindo-se de mudanças, o tempo de trânsito é mais do que simples mudança. Ele implica realmente nesta marcha acelerada que faz a sociedade à procura de novos temas e de novas tarefas. (...) Quando estes temas iniciam o seu esvaziamento e começam a perder significação e novos temas emergem, é sinal de que a sociedade começa a passagem para outra época”.

A caminhada pelo interior da fábrica revela seus espaços vazios e escuros, as grandes prensas de metal paradas há tempos, os moldes guardados pelos trabalhadores a sete chaves, a possibilidade de voltar a produzir utilidades domésticas, os escritórios e arquivos de documentos. Saindo do prédio, nos fundos do terreno, somos surpreendidos por galpões cheios de gente. As famílias dos trabalhadores organizaram uma cooperativa de artesanato, a partir de garrafas PET, jornais e pacotes de polietileno. As mulheres produzem brinquedos e enfeites que são vendidos em feiras e outros eventos. Atrás desses galpões, uma grande horta mobiliza o trabalho de alguns homens que plantam. O refeitório é outro espaço que mobiliza trabalho. Um grupo de homens faz a cozinha funcionar, enchendo o espaço de vida e aromas. Ao lado desse espaço, os trabalhadores organizaram salas de aula. Com a participação de pessoas do bairro, “professoras da comunidade”, como dizem eles, e o auxílio do Movimento de Alfabetização - MOVA, da Prefeitura de São Paulo, fundaram uma escola.

As atividades de subsistência, para garantir a reprodução do grupo, foram as primeiras espontaneamente organizadas e com sucesso. O grupo se ampliou incorporando os familiares dos trabalhadores e passou a se relacionar mais ativa e economicamente com o bairro a partir da circulação de seus produtos – os alimentos, o artesanato. Os vínculos

com a comunidade do Pêssego se reforçaram. Há autonomia nessa forma de subsistência, que cria laços entre iguais.

Nesse contexto, revemos vídeos⁷ que retomam momentos de sua história. Um registro produzido por eles próprios do estado em que encontraram as instalações abandonadas e dilapidadas; uma reportagem produzida pelo “Jornal Regional”, da Rede Globo, registrando o momento em que os trabalhadores se dão conta de que os patrões retiraram o maquinário das instalações da empresa, quando os trabalhadores em assembléia decidem ir à sua busca. Momentos catárticos de rememoração em que o sentido do viver em grupo se realiza. Reconstruímos a muitas mãos uma linha do tempo com a trajetória do coletivo.

Em outubro, a Cooperativa de Artesanato Lanart, em que trabalhavam algumas das mulheres esposas dos trabalhadores, passa a funcionar. Prosseguem o curso de alfabetização, a horta onde alguns homens trabalham na terra, a cozinha, que envolve o cozinheiro-soldador e alguns ajudantes. Outros homens trabalham na recuperação das instalações elétricas.

O grupo cede espaço para a ANTEAG fazer um curso para desempregados da região, financiado pela Prefeitura de São Paulo. Fundos públicos dos programas “Oportunidade Solidária” e “Bolsa Trabalho”, da administração petista, para trabalhadores carentes que se reuniam para elaborar projeto de produção comum. Os grupos de desempregados de bairros vizinhos passavam um período na fábrica, conheciam a situação e se reuniam discutindo suas próprias possibilidades de subsistência: artesanato, reciclagem, marcenaria, pedreiros, cozinheiras, costureiras... Para os trabalhadores da Algemetal, a ANTEAG realizava um curso de “formação em autogestão”, aos sábados, num trabalho de acompanhamento.

A relação com o bairro era concreta, para além da participação das famílias, através da venda de produtos da horta. A Cooperativa de artesanato expunha seus produtos e havia sempre gente visitando a empresa. A abertura de salas de aula, com professoras da região, também colaborou nessa aproximação. O grande espaço da fábrica permite a realização da escola, cozinha, refeitório, salão... separados do galpão da produção de carrinhos de mão e

⁷ Os vídeos que assistimos juntos, para refletir sobre a história do grupo, foram registros (de assembléias, do estado da fábrica, de atos) produzidos pelo próprio grupo ou pela televisão.

churrasqueiras e escritórios que guardam documentos, e também separados da cooperativa de artesanato, horta, criação de animais. Todos co-existent. O tempo em que se espera o retorno da produção metalúrgica é ativo, criativo.

Em 2002, a Justiça embarga todas as atividades realizadas no interior das instalações da fábrica. Os trabalhadores permanecem somente em suas funções de guardiões das máquinas paradas. Em relação a essa decisão da Justiça, Sr. Pedro, então presidente da cooperativa, diz, no Ato Ecumênico que realiza em dezembro de 2001.

“Eu não consigo tirar da memória o primeiro dia que os trabalhadores começaram a se organizar. Nos reunimos do lado de fora dos portões. E dentro tinha bois, cavalos, galinhas... Fora o trabalhador que passava fome, querendo trabalhar. Os animais tinham mais poder que os homens. Os trabalhadores fora reivindicando trabalho. Os animais não entendiam. A justiça também não”.

“Já percebemos que no aspecto jurídico não está muito fácil. No processo o promotor diz que não aceita a cooperativa funcionar por que abre precedente para enriquecimento ilícito. Eu fico preocupado com a justiça. Esquece que os Gazarra saíram daqui roubando, enriqueceram roubando o trabalhador. A massa falida contratou um senhor que roubou as máquinas, foi quem ajudou a dilapidar o patrimônio. Isso não é ilícito. Os trabalhadores morrendo de fome, diz que vai enriquecer ilicitamente. Eu não consigo entender. O trabalhador da Algemetal vai para a cadeia porque vai trabalhar. É melhor ir preso querendo trabalhar do que viver roubando. É isso que me dá entusiasmo, sabe porque? Por que os trabalhadores preferem pedir esmola nas instituições, nos parlamentares do que roubar. Isso é um privilégio”.

(Sr. Pedro de França, no Ato Ecumênico na fábrica, em dezembro de 2001).

Tendo clareza de seu projeto, Sr. Pedro defende um Projeto Cooperar, que abre a fábrica para a “comunidade”.

“Entender que os trabalhadores da Algemetal visam um processo maior, um projeto maior. Visa não só os trabalhadores da Algemetal, mas os trabalhadores da periferia. Podemos sair amanhã ou depois, podemos produzir para sobreviver, para exercer aqui nosso direito à cidadania. Vamos lutar por isso. E a culpa não é nossa. A culpa é da justiça. O direito do pobre qual é? Nós vamos buscar. Com sacrifício, o povo vence. Vamos vencer.”

(Sr. Pedro de França no Ato Ecumênico na fábrica, em dezembro de 2001).

O grupo resolve encerrar as atividades das mulheres, acatando a determinação da Justiça. Uma experiência paradoxal, mas que deixa entrever, na atuação legal, uma representação de Justiça que, ao tempo em que concede a posse das máquinas, proíbe a presença do bairro nas instalações da empresa. A autonomia vislumbrada no exercício criativo do grupo possibilitou um processo de aprendizagem para todos os sujeitos envolvidos; aprender a inventar soluções, novos temas, velhos problemas.

Da ocupação à produção metalúrgica

Em fevereiro de 2004, retorno à Cooperativa Algemetal que estava funcionando com vinte e três trabalhadores, produzindo as peças em metal. A revisita ao grupo revela que as atividades que envolviam os familiares dos trabalhadores deixaram de ser definitivamente realizadas na fábrica. Além disso, uma cisão afasta do grupo o antigo coordenador da Cooperativa, Sr. Pedro de França. No início de março de 2005, procuro novamente Domingos, o atual coordenador da Cooperativa para agendar uma revisita ao grupo. Ele me responde:

“Filmagens e entrevistas não vão nos interessar não. É complicado. Antes não estava funcionando. Agora a fábrica está produzindo, tem coisas que não pode mostrar. Não pode mais fazer filmagens lá dentro. Eu tenho negado inclusive para ONGs que tem parceria comigo. Tenho que adotar o mesmo critério. Em todo caso eu vou ver aí”.

(Domingos, em contato telefônico, em março de 2005).

Em abril, ligo na fábrica. Inivaldo, que fica nos escritórios, atende. Pergunto por trabalhadores que conheci no momento da primeira fase da pesquisa. Valfrido que organiza os trabalhos na horta está na portaria, a horta está parada. Ademir, que fazia as refeições para todos, já não está na cozinha, porque é soldador. A intensificação do trabalho em momentos esporádicos, quando põem as máquinas a funcionar, deve ser notada. O grupo retoma a produção da mesma maneira que aprendeu com o passado, e a metalúrgica volta a funcionar sob o comando dos trabalhadores. A motivação é produzir para reproduzir-se.

Uma cisão no interior do grupo deveu-se a divergências na relação da Cooperativa com os de fora. Traço que era central no momento anterior, da fábrica ocupada inclusive pelos familiares, tal exercício radical de autonomia de base parecia durar muito pouco

tempo. Um grupo se afasta levando consigo os programas sociais, a idéia de comunidade. A fábrica segue produzindo.

“A idéia do Seu Pedro era levar programas sociais para ocuparem o espaço da fábrica. Uma parte dos trabalhadores era contra. Temia perder o controle sobre os destinos do espaço. A idéia nossa era fazer um programa maior. Sr. Pedro tinha uma idéia de “comunidade”, envolver as mulheres, as crianças, ...”.

(Zé PT, em contato telefônico, São Paulo, agosto de 2005).

Quando a Justiça decide proibir todas as atividades que realizavam no interior da fábrica, há um afastamento de todos os que as desenvolviam. Não apenas as esposas dos trabalhadores e as professoras do bairro, mas também a ANTEAG deixa de realizar o curso de formação em autogestão, e os trabalhadores seguem apenas na vigilância das instalações. A manutenção das máquinas e sua organização para a retomada do funcionamento, a negociação com a Eletropaulo, eram as atividades que ocupavam os trabalhadores nesse momento. Como produzir churrasqueiras é algo que se faz em lotes, a produção ocupa o grupo apenas sazonalmente. Buscando apoio e crédito, os trabalhadores contataram a União e Solidariedade das Cooperativas do Estado de São Paulo. A UNISOL possibilitou um empréstimo para uma reorganização do processo de trabalho, para uma ampliação da produção. O trabalhador critica:

“Parece uma empresa privada. Permaneceram no grupo cerca de 35 trabalhadores e estão produzindo só a churrasqueira. Passam por dificuldades financeiras. Nós buscaríamos negociar com o Ministério do Trabalho, faríamos parcerias com Universidades... Ali, o prédio está à venda, e o processo da massa falida está chegando ao fim. A Cooperativa Algemetal vai ter que sair de lá”.

“Temos 150 processos com o advogado, 140 já foram julgados. Tem os outros credores, entre eles o Banco do Brasil. A estadia da Cooperativa ali não vai adiante. O Domingos sabe que não vai ficar. Foi ele que negociou a taxa de luz com a Eletropaulo; está muito caro por a fábrica para funcionar. O processo da massa falida está em liquidação. E vai a leilão. Foi uma concordata de dois anos, o depósito foi feito em juízo. Com o processo da falência depositaram também. O transporte do maquinário foi feito com o dinheiro da massa falida.

Agora o pessoal está tentando recuperar a estufa de pintura para fazer as escadas e a tábua de passar, outros produtos. O que valeu foi isso, os trabalhadores recuperarem a estrutura da massa falida, o prédio... Porque o que acontece é que o

síndico colocou um vigia que depredava o patrimônio. A massa falida está recuperada, é um ganho, há valor agregado ao patrimônio”.

(Zé PT, em contato telefônico, em agosto de 2005).

Contatando um outro trabalhador que está trabalhando na produção, ele comenta:

“Vamos tocando lá. Não tá muita produção, não. Vamos trabalhando na medida do possível. As prensas estão funcionando, algumas estão paradas. Somos trinta e cinco, todos trabalhando na firma. Temos uns clientinhos aí, uns poucos, vamos tocando, está começando. O artesanato que fazíamos em vidro parou. Naquela época não tínhamos outra coisa para fazer... Fomos largando aos poucos. Lá dentro é o Domingos que decide, ele é o presidente”.

(Ademir, em contato telefônico em agosto de 2005).

Os trabalhadores mantêm a fábrica ocupada, revezando-se na guarda dos prédios. A produção está sendo feita em pequena escala, já que é bastante onerosa. As relações construídas inicialmente, que envolviam o bairro e as famílias no trabalho realizado ali, deixaram de existir. O aprendizado de autonomia ampliou-se no primeiro momento. Agora, a conservação da massa falida e a produção que depende da demanda, por enquanto, mantém os trabalhadores ali.

Tais histórias inconclusas foram experiências vividas por grupos de trabalhadores, em que a noção de participação se colocou de modo central, determinando desfechos diversos. Em todos os casos, processos de aprendizagem de superação da cisão entre concepção e execução concretizaram exercícios de constituição de identidades de classe como permanente dinâmica em seus contornos e configurações. O valor heurístico da abordagem adotada foi o que permitiu compreender a diversidade de formas em que se organiza a classe trabalhadora. Breves instantes de invenção da norma são aqueles em que os trabalhadores se defrontam com o problema da reprodução da vida, é neles em que se manifesta sua noção de trabalho, para além de sua forma assalariada.

Referências Bibliográficas

Burawoy, Michael

Manufacturing consent. Changes in the labor process under monopoly capitalism. Chicago, The University of Chicago Press, 1982.

Ethnography unbound. Power and resistance in the modern metropolis. Berkeley, University of California Press, 1991.

Global Ethnography. Forces, connections and imaginations in a postmodern world. Berkeley, University of California Press, 2000.

“Revisits: an outline of a theory of reflexive ethnography”. *American Sociological Review* vol.68 n.5. 2003 :645-79.

Castro, Nadya Araújo

“Qualificação, qualidades e classificações” *Educação e Sociedade* 45. Campinas, 1993 :211-24.

_____ Guimarães, Antônio Sérgio e Agier, Michel

Imagens e identidades do trabalho. São Paulo, Hucitec, 1995.

Dejours, Christophe

A banalização da injustiça social. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2000.

Esteves, Egeu Gómez

“Os desafios à igualdade nas cooperativas autogestionárias”. *Uma outra economia é possível. Paul Singer e a economia solidária.* Souza, André Ricardo de, Cunha, Gabriela Cavalcanti e Dakuzaku, Regina Yoneko (orgs.). São Paulo, Contexto, 2003.

Sócio, trabalhador, pessoa: negociações de entendimentos na construção cotidiana da autogestão de uma cooperativa industrial. Dissertação de mestrado em Psicologia Social. São Paulo, IP/USP, 2004.

Faria, Maurício Sarda de

‘...Se a coisa é por aí, que autogestão é essa?’. *Um estudo da experiência ‘autogestionária’ da Makerly Calçados.* Dissertação de mestrado em Administração/UFSC. Florianópolis, 1997.

Holzmann, Lorena

Operários sem patrões. Estudo da gestão das Cooperativas Industriais Wallig. São Paulo, Tese de Doutorado em Sociologia, 1992.

“Gestão cooperativa: limites e obstáculos à participação democrática”. *A economia solidária no Brasil. A autogestão como resposta ao desemprego*. Singer, P.I. e Souza, André Ricardo de (orgs.). São Paulo, Contexto, 2000.

Oda, Nilson Tadashi

“Sindicato e cooperativismo: os Metalúrgicos do ABC e a Unisol Cooperativas”. *Economia Solidária no Brasil. A autogestão como resposta ao desemprego*. Singer, P.I. e Souza, André Ricardo de (orgs.). São Paulo, Contexto, 2000.

Gestão e trabalho em cooperativas de produção: dilemas e alternativas à participação. São Paulo, Dissertação de mestrado em Engenharia, Escola Politécnica, USP, 2001.

Parra, Henrique Zoqui Martins.

Liberdade e necessidade: empresas de trabalhadores autogeridas e a construção sócio-política da economia. Dissertação de mestrado em Sociologia USP, 2002.

Ricoeur, Paul

O si mesmo como um outro. Campinas, Papirus, 1991.

La mémoire, l'histoire, l'oubli. Paris, Éditions du Seuil, 2000.

Rosenfield, Cinara L.

“A autogestão e a nova questão social: repensando a relação indivíduo-sociedade”. *Paper* apresentado ao Seminário intermediário do G.T. *Sindicato, trabalhadores e a nova questão social* da ANPOCS. São Paulo, 2003.

“Autonomia outorgada e apropriação do trabalho”. *Sociologias*. Porto Alegre, ano 6 n° 12. 2004 :202-227.

Telles, Vera da Silva

Cidadania inexistente: incivilidade e pobreza. Um estudo sobre trabalho e família na Grande São Paulo. Tese de doutorado em Sociologia, FFLCH/USP, 1992.

Tiriba, Lia

Economia popular e cultura do trabalho. Pedagogia(s) da produção associada. Ijuí, RS, Editora UnIjuí, 2001.