

Capítulo IV

Relações industriais em duas comunidades brasileiras

Juarez Rubens Brandão Lopes

SciELO Books / SciELO Livros / SciELO Libros

LOPES, JRB. Relações industriais em duas comunidades brasileiras. In: *Sociedade industrial no Brasil* [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2008, pp. 133-148. ISBN: 978-85-9966-277-9. Available from SciELO Books <<http://books.scielo.org>>.



All the contents of this chapter, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial-ShareAlike 3.0 Unported.

Todo o conteúdo deste capítulo, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição - Uso Não Comercial - Partilha nos Mesmos Termos 3.0 Não adaptada.

Todo el contenido de este capítulo, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.

Capítulo IV

Relações industriais em duas comunidades brasileiras

1. Introdução

As relações sociais em toda empresa industrial acham-se, em parte, determinadas pelo tamanho e complexidade da organização, com as implícitas divisão de trabalho, especialização e estrutura hierárquica. Focaliza-se nesse trabalho, entretanto, na sua primeira parte, a *forma* das relações componentes da estrutura industrial: em que base se estabelecem a divisão de trabalho e a hierarquia, segundos padrões impessoais ou elementos pessoais tradicionalmente definidos¹.

Era essencialmente desta última forma que, em geral, se organizava (e ainda, muitas vezes, se organiza), no Brasil, a propriedade rural. Existia na sua forma mais pura de organização tradicional quando se baseava no trabalho escravo. A abolição da escravatura e a introdução do vínculo monetário nas relações de trabalho significaram um afastamento do domínio rural do tipo de organização tradicional. Entretanto, embora os trabalhadores sejam hoje empregados do fazendeiro e, por conseguinte, estejam numa relação que sob certo aspecto é impessoal, o caráter pessoal da mesma permanece de grande importância, senão preponderante, no meio rural.

A pressuposição principal desta análise é que na área em estudo – a Zona da Mata do Estado de Minas Gerais – as relações de trabalho haviam chegado a uma situação em que elementos pessoais e impessoais estavam em equilíbrio. Este equilíbrio começou a ser perturbado pelas transformações da própria economia rural (passagem da agricultura para a pecuária), com o

¹ Relato preliminar dos resultados de pesquisa realizada pelo autor, em 1958, sob o patrocínio do Centro Brasileiro de Pesquisas Educacionais e da Campanha Nacional de Erradicação do Analfabetismo, do Ministério da Educação e Cultura. Na coleta de dados – entrevistas, estatísticas, documentos etc. – o autor foi auxiliado pela Dra. Caroli Martuscelli Bori, da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras Universidade de São Paulo, pelas srts. Maria Amélia Azevedo, Eva Alterman e Vêssia Rodrigues Alves, alunas da citada Faculdade e pelo sr. Ralph Eisenhauer, aluno da Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas.

conseqüente aumento da mobilidade horizontal de homem do campo e as tensões produzidas na sua organização familiar. Com a vinda da indústria neste século, acelerou-se a mudança da estrutura patrimonialista tradicional e, neste artigo, pretendemos, justamente, analisar alguns dos aspectos da fase mais recente desse processo. Queremos, em especial, focalizar o papel das organizações de trabalhadores, formadas nos últimos quinze anos, como fator na transformação da natureza tradicional das relações industriais prevalentes em duas comunidades da região.

Numa das comunidades, *Mundo Novo*², a primeira fábrica data do início do século. Mais recentemente, a partir de 1936, estabeleceram-se na cidade outras indústrias, havendo hoje quatro fábricas têxteis e uma de papel. Em 1950, essa cidade possuía mais de 2.000 operários numa população total de cerca de 12.000 habitantes. A outra cidade, *Sobrado*, cuja população somava 10.000 habitantes (1950), possui hoje uma única fábrica de fiação e tecelagem com aproximadamente 900 operários, estabelecida em 1925. Em ambas cidades, o operariado provém, predominantemente, da zona rural circundante, impelido por alteração profunda da economia do campo, qual seja a substituição da agricultura pela pecuária, com a sua escassa mão-de-obra. É freqüente a vinda para a cidade da família rural que, por qualquer razão, é menos capaz de continuar a viver no campo, a fim de empregar nas fábricas, as filhas, menores de idade, que passam, então, a gozar de salários sensivelmente superiores aos dos membros masculinos da família, os quais se empregam, muitas vezes, em ocupações marginais e precárias.

Há claras diferenças entre as relações industriais nas duas comunidades, e mesmo, entre as relações que caracterizam as várias indústrias de Mundo Novo. De um modo geral, em Sobrado essas relações conservam mais completamente seu cunho patrimonialista. Aí os industriais pertencem a uma família tradicional de grandes proprietários de terra, um destes clãs políticos, tão comuns no Brasil. Em Mundo Novo, por outro lado, a família, à qual pertencem os donos da maioria das indústrias, é de origem imigrante pobre, ainda hoje na segunda e terceira gerações, cuja fortuna se baseou, de começo, no comércio e na indústria. Somente de uns vinte anos para cá tornaram-se os chefes políticos locais. Confrontando-os com a família

² Os nomes de cidades, fábricas e informantes mencionados neste artigo são fictícios.

Machado, dominante em Sobrado, vê-se claramente que entre eles, ao contrário daquela, a valorização não é tanto do passado, mas de inovações.

Não obstante essas diferenças, ao tratarmos da natureza das relações industriais nas duas comunidades, o nosso objetivo será evidenciar os elementos comuns às várias situações e somente na análise dos fatores que tendem a modificá-las, entre os quais será destacado o papel do sindicato, prestaremos maior atenção às divergências entre as relações nas diversas fábricas.

2. As relações industriais

Empresas que abrangem, na sua estrutura interna, um grande número de pessoas representam um fato relativamente recente na organização social de cidades brasileiras tais como *Sobrado* e *Mundo Novo*. O tamanho e as exigências do mercado, em que essas empresas atuam, introduzem, necessariamente, um desusado grau de impessoalidade e racionalidade no comportamento e nas relações sociais dos indivíduos que as compõem. A conduta do operário e as suas relações com os mestres, por exemplo, são claramente moldadas pela divisão de trabalho e pela hierarquia de autoridade estabelecidas com a finalidade de atingir o objetivo de produção para o mercado. Entretanto, além do mínimo de impessoalidade e racionalidade decorrente dessas circunstâncias, há a possibilidade de grande variação. As organizações fabris podem incluir muitas relações pessoais e boa dose de comportamento tradicional.

A importância desses elementos nas fábricas de *Sobrado* e *Mundo Novo* torna-se compreensível quando se considera o processo de recrutamento do pessoal e a duração do tempo em que os operários permanecem no emprego. Na fábrica de *Sobrado*, onde os diretores também são grandes proprietários de terras, a obtenção de emprego na companhia significa, não raro apenas a continuação de uma relação de dependência preexistente. Em ambas comunidades, entretanto, sendo escassas as possibilidades de emprego e ainda rígidos os padrões de uma sociedade tradicional, a maneira comum de obter-se colocação nas fábricas é através das relações pessoais – com diretores, mestres e contramestres – ou apelando para o sentimento de caridade face às especiais dificuldades da própria condição.

Significativo também é o fato de que, quando não conhecem uma dessas pessoas-chave, nem alguém que possa pedir por eles, assim mesmo, ao pedirem emprego, os candidatos o fazem explicando “o seu caso”, as dificuldades especialmente grandes que estão enfrentando, como a doença, a família numerosa etc. O atendimento desses pedidos e, particularmente, a aceitação implícita dessas razões como legítimas e pertinentes, mostram estarem os donos das indústrias no papel tradicional de membros da classe alta e responsáveis, por conseguinte, pelos habitantes da comunidade. Por outro lado, o provimento de emprego nessas situações criam relações de lealdade pessoal especialmente fortes. Na *Brasil Têxtil* de *Mundo Novo*, a fábrica mais moderna das duas comunidades, onde a racionalização acha-se mais desenvolvida, criou-se um departamento de pessoal e sua chefia foi entregue a uma pessoa menos ligada à teia de obrigações e expectativas sociais do que os diretores e os mestres. Mesmo nessa empresa, entretanto, a preferência do chefe de pessoal para a seleção de novos operários recai naqueles que “têm um irmão, gente da família trabalhando na fábrica”.

Além da introdução, nas indústrias, de relações de parentesco e comunais, a longa permanência no emprego é outro fator de importância decisiva no desenvolvimento do alto grau de pessoalidade nas relações industriais. Nas duas fábricas mais antigas de *Mundo Novo*, fundadas em 1905 e 1936, cerca de 1/4 e de 1/5 dos empregados, respectivamente, tem mais de quinze anos de serviço na firma.

O longo contato diário, aliado à homogeneidade cultural e à atmosfera tradicional geral das comunidades em que se localizam, são suficientes para dar grande importância às relações pessoais dessas fábricas (importância desusada em indústrias de iguais dimensões), mesmo entre empregados que não se acham ligados por laços de dependência, parentesco ou vizinhança, anteriores ao emprego fabril.

Para a compreensão da administração industrial das em presas de *Sobrado* e *Mundo Novo*, assume particular relevância a caracterização da hierarquia de autoridade.

Observa-se desde logo que os mestres gerais, os mestres e os contramestres estão, em geral, entre os empregados mais antigos das

firmas³, refletindo o fato de ser a relação que os liga aos diretores uma relação de lealdade pessoal. São “homens de confiança” dos donos. Esse tipo de relação torna-se evidente quando se nota que muitos desses homens prestam serviços para o industrial, serviços esses que exorbitam de uma simples relação de emprego, estreita e nitidamente delimitada. Um único exemplo servirá para frisar esse ponto: os donos da fábrica de *Sobrado* são os chefes políticos locais e, em época de eleição, a casa de um dos empregados de categoria da empresa é usada como “curral” para a distribuição de cédulas dos operários.

Casos como este mostram que, ocupando posições de chefia nas indústrias, estes empregados ficam, muitas vezes, ligados a um indivíduo ou a uma família por uma relação pessoal. Este indivíduo ou família “pode contar com ele” para a execução dos mais diversos serviços ou atividades, dentro ou fora da estrutura industrial. O reverso da lealdade do mestre ou contramestre são as “vantagens” e, de modo geral, a: proteção, em caso de necessidade, que lhe é dada pelo “patrão”.

Esta relação entre mestres e industriais parece ser apenas uma modalidade da que tende a surgir no Brasil, particularmente nas zonas rurais e semi-rurais, entre uma pessoa qualquer da classe inferior e alguém da classe dominante, quando há entre eles contatos freqüentes. Neste caso, surgem muitas vezes, gradativamente, expectativas, de lado a lado; um pode contar com o outro. O simples convívio parece criar a obrigação do superior de cuidar, ou favorecer os “seus homens”. Se isto, de um lado, possa ser uma tendência universal, na sociedade patriarcal brasileira, rigidamente estratificada como era (e na qual faltava uma classe média), as condições eram especialmente propícias para a intensificação dessa tendência.

No caso que está sendo analisado, as obrigações criadas são especialmente importantes e decorrem da relevância das funções que são desempenhadas pelo mestre. O patrão na fábrica precisa recorrer, no trato com os subordinados e com os problemas da empresa, a prepostos, e nas

³ Observa-se uma única exceção. Enquanto os supervisores abaixo de mestre da *Brasil Têxtil* obedecem à regra formulada no texto, a grande maioria dos mestres nessa fábrica foi admitida nos últimos cinco anos. Essa renovação do quadro de mestria dessa indústria parece estar associada, tanto como a criação do departamento de pessoal, aos esforços de modernização que nela estão sendo feitos.

comunidades estudadas a hierarquia industrial resultante tende, por influência de toda a sociedade, a assumir a forma tradicional de organização, ao invés da racional-legal⁴.

A escolha de contramestres e seus ajudantes pelo mestre faz-se de maneira semelhante à deste último pelo industrial. A seleção ocorre durante o contato diário entre essas pessoas e se dá tanto pela demonstração por parte daqueles elementos de competência no serviço, como pela prova de serem dignos de confiança. A possibilidade do estabelecimento dessa relação de confiança entre o mestre e os seus auxiliares decorre por sua vez da natureza da que ele tem com o industrial. Gozando da confiança deste e de liberdade de ação, o mestre pode, por seu turno, conceder “regalias” a outros.

É também conseqüência do caráter pessoal da hierarquia, que as pessoas, num mesmo nível (no de mestre ou contramestre, por exemplo) não têm realmente nem autoridade nem responsabilidades equivalentes. A posição deles, a amplitude de suas atribuições, as “regalias” de que gozam e, em última análise, o poder que têm na empresa, dependem dos laços pessoais que os unem aos seus superiores e, portanto, da “confiança” que esses depositam neles.

Outro aspecto do sistema hierárquico existente é a descentralização administrativa nas atividades que dizem respeito ao pessoal. A admissão de novos operários, a atribuição de serviço, a aprendizagem, a imposição de disciplina (autorização de faltas e atrasos ao trabalho; saídas durante o serviço; e a aplicação de penalidades: suspensões etc.), são funções que estão a cargo dos mestres. Nisto também é válido o que ficou dito atrás: os mestres de uma mesma fábrica, não têm igual autoridade nestas questões. Acresce, ainda, que a autoridade de cada um não é perfeitamente definida, e, sim, resulta do que, costumeiramente, os industriais têm deixado a seu cargo devido a confiança que nele depositam.

É esta a diferença capital entre uma descentralização administrativa racionalmente estabelecida e o tipo tradicional encontrado em quase todas as indústrias de *Sobrado* e de *Mundo Novo*. Em ambos os tipos, há delegação de autoridade. Numa estrutura racional, esta delegação acha-se

⁴ Ver Weber, Max, *The Theory of Social and Economic Organization*, Nova Iorque, Oxford University Press, 1947, p. 324-358.

(a) *delimitada* por normas administrativas gerais: normas que estabelecem *critérios* bem definidos à boa administração e (b) sujeita a controles prévios e claros. Na descentralização de estruturas tradicionais, porém, a garantia de que a administração dos prepostos do chefe será segundo interesses deste baseia-se *apenas* na relação de lealdade existente. Enquanto o chefe tiver confiança no seu preposto, este terá liberdade (subordinada aos limites costumeiros) nas suas decisões.

Qual a natureza dos laços que unem o operário à fábrica? Para grande número das famílias das comunidades estudadas, as fábricas, juntamente com as outras instituições que fazem parte do novo meio industrial (o sindicato, os institutos estatais de previdência social etc.), têm importância capital na organização de suas vidas. Dependem delas, não só para emprego, como também para moradia e para sua segurança face à doença e à morte. Quase todas as empresas industriais das duas comunidades têm “vilas operárias” para os seus empregados, onde estes obtêm casas melhores e de alugueres mais baixos. Além disso, várias empresas também dão certa assistência médica e hospitalar, ou diretamente ou através de facilidades para o seu pagamento. A clara preocupação das fábricas pelo bem-estar do operário e sua família, devemos assinalar, não é fria e calculada; as formas pelas quais se revela não são *meios* de obter fins preestabelecidos. Essas atividades não são explicitamente justificadas como maneiras de elevar a eficiência operária ou o seu moral, mas, pelo contrário, pelo menos no início, eram expressão espontânea da relação tradicional de patrão e empregado, subordinação de um lado e obrigação de cuidar dos dependentes, do outro. Esta situação é melhor definida em *Sobrado*, embora valha também para *Mundo Novo*.

O cunho tradicional das atividades de proporcionar moradia e assistência ao empregado revela-se no modo como são exercidas. Cada um é tratado como uma pessoa total (considerando-se todas as suas peculiaridades pessoais, condições de sua família, suas relações etc.). A tendência é para não haver um atendimento impessoal que leve apenas em conta critérios previamente estabelecidos. Para “dar” uma casa a um ou outro, o único critério que mencionam é o da preferência àquelas famílias que tenham maior número de membros empregados na fábrica. Mesmo este, podemos perceber, não é rigorosamente seguido, havendo toda uma ordem de outras considerações que podem influir, abrindo exceções. Além

disso, os modos correntes de obtenção de emprego significam, muitas vezes, relações numerosas e particularmente estreitas do operário com mestres e diretores. Fornecer casa e assistência, portanto, tem sempre por função expressar e reforçar as relações pessoais existentes ou mesmo criá-las. Em outras palavras, as relações tradicionais de alasse marcam o modo como a administração das fábricas dá assistência aos operários. Além disso, em casos de crise, moléstia, miséria e morte, todas as pessoas da comunidade recorrem aos industriais para obter auxílio. Estes fatos mostram o papel dos industriais, como componentes da classe alta que são, de protetores dos membros da comunidade.

A relação industrial-operário é muito mais ampla que uma simples relação de emprego. Como toda relação pessoal ela tende a ser total, especialmente numa pequena comunidade. Isto é mais válido para *Sobrado* do que para *Mundo Novo*. O empregado não é só um empregado; é uma pessoa que, muitas vezes, os industriais já conheciam desde a infância, bem como a sua família. É também – e nunca deixa de ser visto sob este aspecto – um membro da classe inferior, de quem se esperam freqüentes demonstrações de deferência e respeito. Além disso, como os industriais em *Sobrado* pertencem à família politicamente dominante, o empregado da fábrica, como era o colono da fazenda, é um “seu eleitor”. Esta é uma expectativa tácita. Em dia de eleição, os operários, como os trabalhadores agrícolas, são levados para os “currais” onde recebem as cédulas para daí serem conduzidos às seções eleitorais. A relação do operário com o industrial é total e, portanto, a sua análise, nos aspectos econômico, social e político, é artificial. Isto é ilustrado pelo fato de que ser “da política contrária” é considerado deslealdade e motivo justificável para ser despedido. O caso da “família dos 14” (14 pessoas), por exemplo, que “votaram contra os patrões”, andava de boca em boca. Além dos membros que trabalhavam na fábrica serem dispensados, a família foi despejada da casa em que morava, que pertencia à empresa.

Poder-se-ia pensar que o uso das sanções econômicas (dispensa de emprego, perda de moradia) fosse uma expressão de conduta racional. Realmente, nesses casos, não é fácil separar os elementos racionais dos tradicionais. Parece entretanto, não haver dúvida que esse comportamento é também expressão espontânea daquilo que é considerado pelos industriais como quebra de relação tradicional de dependência. Sentindo, ainda,

profundamente as suas obrigações, em relação ao povo da comunidade, os membros da classe alta reagem de modo severo a toda manifestação de rebeldia. Tanto a assistência que dão como os castigos dispensados fazem parte do mesmo padrão patrimonialista.

Ainda algumas outras expressões desse padrão podem ser mencionadas. Tanto numa como noutra comunidade o operário traz para a fábrica problemas pessoais ou de família, a fim de aconselhar-se ou pedir auxílio aos industriais ou a outras pessoas que ocupam posições altas na estrutura industrial. E finalmente, um último exemplo, especialmente característico, às boas operárias, quando saem do emprego para se casar e pedem “um auxílio”, a fábrica dá uma quantia como gratificação. Esse comportamento, de um e de outro lado, constitui claro contraste com o que ocorre comumente nas grandes cidades brasileiras em que o operário procura, através da diminuição de produção, forçar a sua despedida, a fim de receber a indenização prescrita pela legislação trabalhista para a dispensa “sem justa causa”. Trata-se nessas circunstâncias de comportamento racionalmente orientado pelos interesses individuais do operário⁵. Em *Sobrado e Mundo Novo*, por seu lado, é clara a influência de valores e padrões tradicionais, tanto da parte do industrial como do operário. Este acha certo e justo que, quando trabalhou durante bastante tempo para o patrão e foi “bom empregado”, aquele lhe “dê” alguma coisa quando sai, uma espécie de recompensa pela sua dedicação. Consoante com esta atitude, quando têm pouco tempo de casa ou por qualquer outro motivo acham que “não merecem”, os operários nada pedem quando precisam sair do emprego.

3. O papel do sindicato

A análise das relações industriais, feita como se estivessem num quadro estático, não corresponde à realidade. Na verdade, há sinais de tensões nas relações nas duas comunidades e clara evidência de que já entraram em um processo de transformação.

Não é difícil identificar os principais fatores de mudança. São eles, em suma, a situação do ramo têxtil, de um lado, e as transformações

político-administrativas por que passa o país, do outro. A indústria de fiação e tecelagem entrou em crise após a Segunda Guerra Mundial, crise que se deve ao obsolescimento do equipamento e à estagnação do mercado. A essas condições, que eram especialmente acentuadas para as fábricas interioranas, juntou-se para essas mesmas fábricas o efeito das decretações de salários mínimos, mormente o de 1954, que diminuíram grandemente as vantagens de que gozavam, face às indústrias mais modernas dos grandes centros, no que tangia ao custo da mão-de-obra. Lado a lado dessa nova situação econômica, as transformações políticas por que passou o país nas últimas décadas significaram a possibilidade de recorrerem, quando preciso, os membros da comunidade local a representantes de grupos políticos desvinculados dos industriais, a de dar aos trabalhadores vazão, pelo voto secreto, aos seus ressentimentos, e, principalmente, o tornar-se mais eficaz a legislação trabalhista. Foram esses os fatores de mudança. As novas condições de mercado provocaram medidas administrativas das fábricas que estremeceram as relações industriais tradicionais. As mudanças políticas, por sua vez, propiciaram o aparecimento de organizações sindicais independentes.

As reações das indústrias locais à maior concorrência com as fábricas mais modernas e aparelhadas dos grandes centros – com a conseqüente pressão no sentido de modernização de equipamento, racionalização de processos e redução de custos – incluíram: a utilização mais freqüente da dispensa (a fim de substituir pessoal de menor eficiência e salários mais altos por outro, mais produtivo e de remuneração mais baixa), tornada possível inclusive pelo uso de contratos por tempo determinado; a intensificação do ritmo de trabalho pelo estabelecimento, sem base em estudos sistemáticos, de novos níveis de salário-tarefa; o aumento dos alugueres das moradias que fornecem aos operários; a redução de bonificações e da assistência médica e hospitalar; e, pelo menos numa empresa, a *Brasil Têxtil de Mundo Novo*, a constituição de uma hierarquia de autoridade e de métodos administrativos mais impessoais. Várias dessas medidas criaram atritos dos operários com os mestres e contramestres – seja causados pela maior pressão da direção industrial sobre a mestria para o aumento de produtividade, seja pelas maiores exigências dos subordinados provocadas pelas tarifas baixas de salário, para que os contramestres consertem máquinas – e todas elas significaram enfraquecimento das

⁵ Ver o capítulo neste livro sobre “O Ajustamento do Trabalhador à Indústria”.

relações de trabalho tradicionalmente definidas. Os ressentimentos gerados por essas circunstâncias tendem a ser canalizados pelo sindicato.

A história das organizações operárias nas duas cidades é elucidativa e precisa ser rapidamente contada. Em *Mundo Novo*, em novembro de 1944, um ano aproximadamente após a promulgação da *Consolidação das Leis do Trabalho*, formou-se uma Associação Profissional de Trabalhadores na Indústria de Fiação e Tecelagem, sob a inspiração, aparentemente, dos próprios industriais. Essa organização não teve qualquer atuação durante cerca de três anos, até que, em 1948, alguns operários achando que, na realidade, os diretores da entidade não tinham intenção de fazer nada, resolveram fundar outra associação. Encontrando dificuldades, ingressaram na associação existente e desalojaram a sua diretoria.

O relato da fundação do sindicato de operários de *Sobrado* mostra interessante paralelo com a do de *Mundo Novo*⁶. Contam os operários que, desde 1946, mais ou menos, havia na cidade o “sindicato do toucinho”, considerado por todos como “dos patrões”. Tinha aquele nome porque, com as mensalidades, comprava porcos cuja carne era vendida, com vantagem, somente aos trabalhadores, num açougue perto da fábrica. Essa era a sua única razão de ser. Em 1954 os operários conseguiram autorização do Ministério do Trabalho para formar um sindicato. Os industriais, após verificarem que não conseguiam evitar, através de pressões mais ou menos veladas, a formação da organização operária independente, procuraram assegurar, na eleição sindical, a diretoria, para elementos de sua confiança. Entretanto a sua chapa perdeu. Conta o presidente do sindicato que se não fosse a presença de fiscais do Ministério, com a intimidação dos mestres e contramestres no dia da eleição indo de casa em casa, pedir que votassem na chapa do patrão e comparecendo na hora da eleição, no sindicato, “com lápis e papel na mão” (ostensivamente, como quem ia tomar nota) – a “chapa dos operários” teria perdido.

⁶ Não foi possível verificar, tanto em *Mundo Novo* como em *Sobrado*, se a criação de “sindicatos” foi política deliberadamente seguida pelos empregadores, para evitar a formação de organizações independentes por parte dos operários. Esta é a crença de muitos trabalhadores nas duas cidades. Devemos apontar, também, que a simples formação de organizações, com elementos de confiança dos industriais, quando se reativa a atividade sindical no país, é significativa e constitui claro paralelo ao que ocorreu na história industrial de muitos outros países.

Este relato dos esforços de operários, imersos numa organização social tradicional, na conquista de uma ação independente, é altamente significativo. O simples fato de procurarem transformar a associação em sindicato, por iniciativa própria, foi considerado pelos patrões como rebeldia, e, embora alguns operários declarassem que o que estavam fazendo não era “ir contra o patrão”, cada um dos atos dos principais participantes mostrava a consciência de que estavam possuídos, de participarem de um desafio sem precedentes, em *Sobrado*. Que ousassem fazê-lo, somente podia ser explicado pelo apoio político de pessoas, de classe alta (através, por exemplo, de um operário de *Mundo Novo*, cuja ligação com o chefe político da oposição de lá, sem dúvida, era conhecida) e pela existência da legislação trabalhista.

Qual a atuação do sindicato nessas comunidades? Um exame superficial dos tipos de casos tratados pelos sindicatos das duas cidades, como eles são relatados nas atas das assembléias gerais e das reuniões de diretoria, mostram diferenças significativas quanto ao papel do sindicato nas relações industriais em ambas as cidades. No sindicato de *Sobrado*, as reclamações individuais são em menor número e as duas principais questões em que o sindicato interveio desde o início – o não pagamento do salário mínimo e o aumento do aluguel das casas de propriedade da companhia – afetaram a grande maioria dos empregados e eram considerados, aos olhos dos dirigentes sindicais, clara violação de preceitos legais. Já em *Mundo Novo*, verifica-se maior número de casos individuais em que a interferência do sindicato é procurada e, em contraste com a situação em *Sobrado*, algumas das queixas a ele trazidas para atuação junto às empresas – atuação, às vezes, bem sucedida – dizem respeito a condições gerais do trabalho e não especificamente a esfera econômica. Especialmente significativo, no tocante às diferenças de atuação do sindicato nas duas cidades, é que, na primeira, os operários, através da diretoria do seu sindicato, por mais de uma vez, participaram de reivindicações coletivas de salário e, pelo menos duas vezes, em 1956 e em 1958, chegaram a um acordo salarial com a direção das empresas industriais.

A explicação de tais diferenças de atuação das organizações sindicais das duas comunidades jaz no grau de aceitação das mesmas, por parte dos industriais. Enquanto em *Sobrado* a atitude destes é de franca hostilidade ao

sindicato, em *Mundo Novo*, vários são os que, pelo menos publicamente, toleram a organização e, às vezes, entram em entendimentos com ela.

Em *Mundo Novo*, no início, parece terem sido tensas (como hoje o são em *Sobrado*) as relações entre a organização dos trabalhadores e a direção das indústrias⁷. Um exame das relações sindicais em *Sobrado*, na época em que foi realizada a pesquisa, indica a primeira fase de um processo, cujo curso acha-se mais adiantado em *Mundo Novo*.

Em *Sobrado*, nas duas ocasiões em que o sindicato propôs questões judiciais em nome de seus associados, contra a fábrica, os industriais iniciaram campanhas, pressionando os empregados a assinarem cartas desligando-se da organização sindical. Aqueles que haviam dado a procuração autorizando o sindicato a agir em seu nome e não pediram o seu desligamento da entidade trabalhista, “perderam os seus direitos na empresa”, tais como, por exemplo, o adiantamento para pagamento de médico ou de receitas, e empréstimos.

A não aceitação do sindicato pela fábrica, em *Sobrado*, como portavoz dos empregados, ressalta nitidamente, quando se comparam dois casos de reivindicações, feitas por grupos de operárias, quanto a mudanças nas condições de trabalho. No primeiro, em que o grupo reivindicava mais tempo para limpeza dos teares, o pedido foi feito nos moldes tradicionais, ao mestre da tecelagem, e a reivindicação foi atendida. No segundo caso, um outro grupo de operárias, após solicitarem várias vezes ao mestre e aos diretores um período de descanso durante a tarde, dirigiram-se ao sindicato e o presidente deste levou a solicitação ao diretor da Companhia, salientando “que as moças haviam prometido trabalhar até mais tarde, para compensar a meia hora de café”. O diretor despediu, no mesmo momento, duas das moças e ameaçou as outras com igual medida. O ocorrido ilustra bem que recorrer ao sindicato é visto, pelos diretores da fábrica, como uma deslealdade. É como se colocassem a alternativa: ser leal ao sindicato ou à empresa.

⁷ Considerando-se o desemprego nas duas cidades, a dependência que estão os trabalhadores das firmas industriais e a não aceitação do sindicato, a participação mais ativa neste (membros da diretoria, ida freqüente à sede etc.), como é natural, limita-se àqueles trabalhadores que, por lei, gozam de estabilidade na empresa e, por um motivo ou por outro, distanciaram-se da direção das indústrias.

Tendo em vista a posição assumida pela fábrica de *Sobrado*, entende-se o modo de agir do presidente do sindicato. Quando um ou outro operário faz queixa contra a fábrica, o presidente, ao ver que o problema diz respeito a um grupo de operários (de uma seção ou de todos os inquilinos de casas da fábrica, por exemplo), pede que a reclamação seja feita em conjunto. Obtém, assim, procuração dos reclamantes e apresenta a queixa de maneira formal à administração da empresa. Caso não seja atendido, a questão vai a juízo. É compreensível também que, pela escassez das oportunidades de emprego na cidade e devido à atitude do empregado para com o sindicato, não sejam freqüentes tais casos. Desde a fundação da organização dos trabalhadores, em 1954, além de poucas reclamações individuais no início de sua existência, o sindicato recorreu à justiça em dois casos individuais e em dois coletivos (não pagamento de salário mínimo e aumento do aluguel das casas operárias).

Em *Mundo Novo*, porém, se em algumas fábricas a atitude do empregador não difere muito da dos diretores da fábrica de *Sobrado*, nas outras é, em geral, de tolerância. Nestas condições vemos o presidente do sindicato tratando, rotineiramente, de muitos problemas individuais – enviando ofícios aos diretores das empresas ou procurando-os pessoalmente.

Sentimos a aceitação do sindicato, em *Mundo Novo*, pelas indústrias como representante dos seus empregados, nos entendimentos havidos várias vezes para obtenção de acordo de aumento salarial. Quão desusado era este fato, do sindicato pedir um aumento coletivo, é verificado através das declarações do presidente sindical em uma assembléia realizada em 1956, quando se cogitou pela primeira vez do assunto. Disse então que estava pronto a solicitar o aumento desejado pelos associados, mas, acrescentou: estes deviam dar “em caso de perseguição aos membros da Diretoria por parte dos empregadores, todo o apoio aos referidos dirigentes”. “Não só apoio financeiro, como também pessoal, garantindo a mim, presidente, a defesa de minha família.” Não só desta vez, mas em outra, em 1958, as negociações resultaram em pequenos aumentos coletivos, considerados “vitórias do sindicato”.

4. Conclusão

De acordo com o que ficou exposto, podemos supor que o papel do sindicato, nas duas comunidades em estudo, representa duas fases da introdução da organização operária numa situação em que as relações de trabalho são, em alta medida, definidas tradicionalmente.

A primeira reação, representada pela indústria de *Sobrado* e, com menor intensidade, por uma ou outra fábrica de *Mundo Novo*, é de considerar a procura do sindicato, pelo operário, como a quebra das relações tradicionais, levando o industrial a sentir-se desobrigado do dever de “cuidar” de seus empregados. Em *Sobrado*, como vimos, os operários que recorrem ao sindicato “perdem os seus direitos na fábrica”. Na primeira fase, a administração da empresa procura destruir, abertamente, a organização operária, ou pelo menos, “desincentivar” a sindicalização entre os operários.

Atitudes semelhantes às da fábrica de *Sobrado* encontramos em outras duas empresas de *Mundo Novo*. Entretanto, podemos dizer que, em geral, em *Mundo Novo* as relações das empresas com o sindicato estão num segundo estágio. Até mesmo os diretores das duas fábricas mencionadas acima participaram de uma reunião com a diretoria do sindicato em abril de 1958, cuja finalidade era decidir o aumento de salários. Os dirigentes das outras fábricas têm contato mais freqüente com o presidente do sindicato, aceitando-o habitualmente, como intermediário nas relações com os empregados.

Vários informantes, ao relatarem a maior preocupação dos empregadores pelos seus operários, até há bem poucos anos atrás, atribuíram a mudança de atitude ao aparecimento do sindicato. Um dos dirigentes sindicais em *Mundo Novo* conta como davam no passado toda a espécie de assistência médica e que com “a fundação do sindicato, isto ficou ainda uns oito meses, depois desapareceu”.

Pelo fato do operário recorrer ao sindicato, as obrigações tradicionais de proteção do patrão ao empregado e a lealdade deste para com aquele, tornam-se cada vez mais fracas. Não é de estranhar, pois, que a organização trabalhista esteja procurando assumir o papel paternalista do empregador. O presidente do sindicato de *Mundo Novo* considera os “benefícios” auferidos pelos operários e oferecidos pela organização sindical (assistência médica e remédios mais baratos), como o motivo principal pelo qual os operários tornam-se associados. É importante notar, também, a concessão de

empréstimos e auxílios pecuniários pelo sindicato, tanto de uma cidade como de outra. Nas atas das reuniões da diretoria do sindicato de *Mundo Novo*, há várias vezes menção de pedidos de auxílio para compra de remédios, por parte de seus dirigentes e em *Sobrado*, onde o sindicato sofre maior pressão dos industriais, é ainda maior a preocupação em compensar os “direitos” perdidos pelo operário na fábrica.

Dessa análise concluímos que, embora continuem sendo seguidos os padrões tradicionais que unem empregados e empregadores, tende a aumentar o contato entre eles que se dá por intermédio do sindicato, na proporção que os esforços das empresas para elevação da produtividade e diminuição do custo de mão-de-obra produzem a dissolução das relações industriais tradicionais. Quando o empregado sente que o patrão não cumpre mais as suas obrigações de cuidar pelo seu bem-estar e quando, pelas razões apontadas atrás, deixa de ser atendido pelos mestres, aumenta o número de descontentes. O sindicato surge então como solução para o operário, quando, por um ou outro motivo, não mais atuam as relações tradicionais entre empregado e empregador. Quando contínuos pedidos dos operários aos mestres e contramestres – pessoas não tão ligadas como antes às obrigações e aos sentimentos comunais, ou pessoas sujeitas agora à desusada pressão para elevação de produtividade – não dão resultado, assume o sindicato, então, o papel de intermediário.

O processo é acumulativo. Num primeiro momento, a dinâmica da situação leva a uma quebra, cada vez maior, das relações tradicionais, promove um crescente distanciamento entre patrões e empregados e coloca o sindicato como instrumento rotineiro de contato entre operários e empregadores. Se a motivação profunda para os empregados participarem do sindicato e se utilizarem dos seus serviços, reside no afastamento ocorrido nas relações entre operários e patrões – ocasionado, por sua vez, pela própria natureza da organização industrial que se desenvolve – aquela participação e utilização, por seu lado, provocam distanciamento cada vez maior entre os dois grupos. Num segundo momento, representado *grosso modo* pelas fábricas de *Mundo Novo*, embora os empresários não sejam mais tão intolerantes com o sindicato, as relações industriais são já mais impessoais e a permanência da causa apontada (a maior concorrência do mercado) resulta no estabelecimento de relações rotineiras, do empregador com o empregado, através da organização trabalhista.