

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
“Júlio de Mesquita Filho”
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS**

TITO FLAVIO BELLINI NOGUEIRA DE OLIVEIRA

UMA NOVA OFENSIVA DO CAPITAL?

**Impactos do Neoliberalismo e da Reestruturação Produtiva na
Ação Sindical e no Setor Calçadista de Franca – SP**



**FRANCA
2013**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
“Júlio de Mesquita Filho”
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS**

TITO FLAVIO BELLINI NOGUEIRA DE OLIVEIRA

**UMA NOVA OFENSIVA DO CAPITAL?
Impactos do Neoliberalismo e da Reestruturação Produtiva
na Ação Sindical e no Setor Calçadista de Franca – SP**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP – Campus de Franca para obtenção do Título de Doutor em História.

Área de Concentração: História e Cultura.

Orientador: Prof. Dr. Pedro Geraldo Tosi.

**FRANCA
2013**

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte. Essa tese está registrada em Creative Commons.

Atribuição – Compartilhamento pela mesma Licença (by-sa)



Catálogo da Publicação
Seção Técnica de Aquisição e Tratamento da Informação
Faculdade de Ciências Humanas e Sociais
UNESP - Franca

Oliveira, Tito Flavio Bellini Nogueira de
Uma nova ofensiva do capital? impactos do neoliberalismo e da
reestruturação produtiva na ação sindical e no setor calçadista de Franca
/ Tito Flavio Bellini Nogueira de Oliveira. –Franca :
[s.n.], 2013
260 f.

Tese (Doutorado em História). Universidade Estadual Paulista
Faculdade de Ciências Humanas e Sociais.
Orientador: Pedro Geraldo Tosi

1. Calçados – Indústria. 2. Sindicatos - Calçados. 3. Neoliberalismo.
4. Reestruturação produtiva. I. Título.

CDD – 320.51

TITO FLAVIO BELLINI NOGUEIRA DE OLIVEIRA

UMA NOVA OFENSIVA DO CAPITAL?

**Impactos do Neoliberalismo e da Reestruturação Produtiva
na Ação Sindical e no Setor Calçadista de Franca – SP**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" – UNESP – Campus de Franca para obtenção do Título de Doutor em História.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Clayton Cardoso Romano
Universidade Federal do Triângulo Mineiro

Prof.^a Dr.^a Edvânia Ângela de S. Lourenço
Universidade Estadual Paulista

Prof. Dr. Fábio César da Fonseca
Universidade Federal do Triângulo Mineiro

Prof.^a Dr.^a Rita de Cássia Biason
Universidade Estadual Paulista

Prof. Dr. Pedro Geraldo Tosi
Presidente
Universidade Estadual Paulista

Franca, _____ de _____ de 2013.

*Aos meus amados pais,
Maria Helena e Flávio.*

AGRADECIMENTOS

Entro agora naquela etapa final de toda jornada, que é a da gratidão a todos e todas que de forma sempre direta, indireta, intencional ou mesmo sem se dar conta, acabam contribuindo para que nossas atividades sejam concluídas com relativo sucesso. Tendo em vista que esta tese é fruto de um amplo período que envolveu minha primeira passagem pelo doutorado, em 2005, minha candidatura à prefeitura de Franca como comunista e, logo em seguida minha desistência do projeto, até meu retorno em 2010, há muito e muitos a agradecer. Peço desculpa se alguém não for lembrado, mas deixei para escrever no último momento, então sei que eu mesmo vou lembrar após ter entregue a tese. Então de antemão já agradeço aos “esquecidos”.

Primeiramente, à minha amada e preciosa mãe, Maria Helena, que sempre me apoiou, orientou e acolheu, mesmo quando tudo parecia ruir e o sentimento de incapacidade e parecia prevalecer. Você foi amor, luz, norte, força, calor, amizade, estímulo, confiança e crença. Eu, sempre ausente desde que me tornei francano, não conseguirei jamais agradecer à altura que você merece. Foize e martelo sempre! Te amo demais. Agradeço ainda a meu pai, Flávio de Oliveira, em memória e exemplo, cuja saudade sempre provoca lágrimas, mas será luz e inspiração eternas. Espero reencontrá-lo um dia.

À Aretha, minha companheira, que com seu jeito exigente, soube nos momentos cruciais me fazer as cobranças e também me dar força e paz necessárias para a continuidade. Compartilhamos reflexões, sonhos, decepções, mas sobretudo o desejo de construção de um mundo mais justo. Seu rigor para que as coisas sejam feitas de forma correta me mantiveram acordado, quando esse trabalho pareceu que iria tornar-se mais um pesadelo. Soube dar carinho, amor, luz e amizade nos momentos cruciais. Obrigado pelo companheirismo, pelos filmes, peças, músicas, viagens. Desculpe-me por tanta dor e lágrimas. Você faz parte da minha vida e desse momento. Te amo.

Ao Pedro Tosi, que confiou em mim, uma vez que já havia desistido do doutorado em 2008, me dando nova oportunidade e condições para o pleno desenvolvimento desse trabalho. Foi orientador e amigo, dando pareceres, corrigindo o percurso quando necessário, e também dando conselhos, acolhendo nos momentos difíceis. Sou muito grato.

À minha querida e amada irmã, Flaviana, sempre serena e sensata, e contundente quando tem que ser. Por trás de uma aparência frágil, uma grande mulher, uma lucidez, responsabilidade, carinho e sabedoria sem tamanho!

Ao meu primo Emerson, que considero um verdadeiro irmão. Companheiro e cúmplice de dores, dilemas, angústias, sonhos. Apesar de não entender nada de futebol, te amo mesmo assim. Apesar de contratempos que passamos pela vida, a superação sempre servirá como motivação.

Às minhas tias, Leile e Heloísa, ao Wanderlei e ao meu primo, Thiago pelo carinho e orações, torcendo para que tudo dê sempre certo e termine bem. Um abraço ao Paulo.

À minha linda e amada sobrinha, Melinda, que quando tudo parecia trevas, iluminava meu caminho, com seu sorriso e carinho de criança. E à “Claquete”, por sua simpatia sempre cativante.

Aos grandes amigos, sempre prontos para ouvir reclamações, choros, risadas, para a troca de conselhos: Clayton, Wagner Teixeira, Alex Degan, Rogério Murad, Angélica Gomes e Ana Paula. Um agradecimento especial aos grandes amigos José Henrique “Mate” e Daniela, que também me acolheram por diversas vezes em Uberaba, nessas idas e vindas de professor e motorista. Ao camarada Clécio, também agradeço pela amizade.

Aos amigos de militância política: Tony, Daniel, Wellington, Geliane e Fabiano. Agradeço ainda aos camaradas de todo o PCB, pelo exemplo e acolhimento.

À Perpétua e ao Roberto que me acolheram na família, pelo carinho, amizade e muitas risadas.

Aos amigos da UFTM, especialmente ao Fábio Fonseca e ao Gustavo.

Ao amigo e companheiro de eleições em 2008, Rogério Limonti, que me ajudou em entender alguns dados do DIEESE e do IBGE.

Ao núcleo do projeto Memórias da Resistência, particularmente ao Marco Escrivão, ao Pedro Russo e ao Leonardo Stockler. Ao Cleiton Oliveira cuja curiosidade levou à descoberta dos documentos. Esse belo trabalho não existiria sem o empenho de vocês. Agradeço aos entrevistados do projeto, particularmente Áurea Moretti, Vanderlei Fontelas e Edson José de Senne. “Para que não se esqueça, que não mais aconteça jamais!”

À Milena, por cuidar de minha sanidade mental durante o ano de 2012. Aprendi a ser mais calmo e menos impulsivo (eu acho).

Aos amigos Ana Teresa “Tetê” e Flávio, que deram conforto e carinho quando o mundo parecia desmoronar. Obrigado de coração.

À Flávia, Flora, Rebeca, Cisinho, Márcia, Alexandre Milito e Sandrinha, que permitiram que alguns dias fossem mais leves e agradáveis.

Ao Carlos e à Mariana, por permitirem os momentos passados com a Melinda e a Clarice.

Aos entrevistados, Jairo Ferreira, Rubens Facirolli, Jorge Martins, Regina Bastianini, Luiz Cruz, Gilmar Dominici, Vainer Ribeiro, Marcelo de Paula, Fábio Cândido, Jerônimo de Souza, José Carlos Brigagão, Hélio Augusto Ferreira.

Aos funcionários, diretores ou ex-diretos do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados e Vestuário de Franca e Região, companheiros de luta que permitiram também que eu consultasse os acervos do sindicato, além de me orientarem em alguns momentos em que as fontes eram confusas: Laudeci, Clara, Egnaldo, Raquel, Marta e Valdir Barbosa.

Às funcionárias do SINDIFRANCA, Ana Teresa, Márcia e Fernanda, por me fornecer dados e tirar dúvidas quando elas apareceram.

Ao professor e pesquisador da UFPB, Maurício Sarda Faria, por te me atendido prontamente para dirimir dúvidas e pedir algumas orientações.

Ao Deyvid Alves, da Prefeitura Municipal de Franca, pelos dados fornecidos.

Aos colegas de Departamento de História da UFTM, particularmente à Sandra Dantas, que tão bem me acolheu em 2010. Permitiu que eu tivesse condições de pesquisa quando as condições de trabalho pareciam ser ruins. O espírito de camaradagem que lá predomina faz que com as limitações estruturais e institucionais sejam superadas pelo trabalho coletivo.

À Maísa, sempre atenciosa e pronta para ajudar e esclarecer, e aos demais trabalhadores da seção de pós-graduação da UNESP-Franca.

À Eliana, da Biblioteca da UNESP, pela presteza em elaborar a ficha catalográfica.

À Teresa Malatian, orientadora da primeira tentativa em fazer o doutorado. Infelizmente as condições objetivas foram muito adversas e tive que desistir. Aos demais docentes da banca de qualificação e da defesa: Prof^a Edvânia Lourenço e Prof^a Rita Biason.

À sabedoria, que sendo sempre um pedido meu desde a infância, faz com que o conhecimento se transforme e não seja apenas algo morto, mas sim algo aplicado à realidade.

Como não poderia de esquecer, ao mais fiel, companheiro e amigo de todos: o Gordolino, ou simplesmente, Gordon, que no apogeu de seus 13 anos de idade correspondem a 74 anos de vida! Um idoso que agora só come, dorme e produz sons e cheiros estranhos. Alguns dizem que é uma encarnação canina do Munrá, de vida eterna!

Agradeço ainda ao Instituto Práxis – IPRA, pelo apoio logístico, pela militância, e por ter possibilitado a existência do projeto Memórias da Resistência.

Por fim, e tão importante quanto, ao Santos Futebol Clube, por toda minha rouquidão e por tornar meus dias mais “campeões”.

Pra quem chegou até o fim dos agradecimentos, meu obrigado também. Valeu. A luta é coletiva e permanente.

***Numa pátria onde a verdade
Tem correntes, como um cão,
Quem morre por liberdade
Quase nunca morre em vão.***

Edson José de Senne (Edinho Poeta) - Preso e torturado pela ditadura militar



Título Original: HOMEM NA ENCRUZILHADA

Título da nova versão: HOMEM, CONTROLADOR DO UNIVERSO

Título longo: Homem na encruzilhada olhando com esperança e alta visão para a escolha para a escolha um novo e melhor futuro.

Pintada originariamente em Nova York, no Rockefeller Center, acabou sendo destruída em 1934 devido à recusa do autor em retirar Lénin do mural e incluir Abraham Lincoln.

A obra foi refeita ainda em 1934, em escala menor, no Palácio de Bellas Artes na Cidade do México, sendo então rebatizada.

Diego Rivera, 1934.

OPERÁRIO EM CONSTRUÇÃO (Vinícius de Moraes)

Era ele que erguia casas
Onde antes só havia chão.
Como um pássaro sem asas
Ele subia com as asas
Que lhe brotavam da mão.
Mas tudo desconhecia
De sua grande missão:
Não sabia por exemplo
Que a casa de um homem é um templo
Um templo sem religião
Como tampouco sabia
Que a casa que ele fazia
Sendo sua liberdade
Era a sua escravidão
De fato como podia
Um operário em construção
Compreender porque um tijolo
Valia mais do que um pão?
Tijolos ele empilhava
Com pá, cimento e esquadria
Quanto ao pão, ele comia
Mas fosse comer tijolo!
E assim o operário ia
Com suor e com cimento
Erguendo uma casa aqui
Adiante um apartamento.
Além uma igreja, à frente
Um quartel e uma prisão:
Prisão de que sofreria
não fosse eventualmente
Um operário em construção
Mas ele desconhecia
Esse fato extraordinário:
Que o operário faz a coisa
E a coisa faz o operário.
De forma que, certo dia
À mesa, ao cortar o pão
O operário foi tomado
De uma súbita emoção
Ao constatar assombrado
Que tudo naquela mesa
- Garrafa, prato, facão
Era ele quem fazia
Ele, um humilde operário
Um operário em construção.
Olhou em torno: a gamela
Banco, enxerga, caldeirão
Vidro, parede, janela
Casa, cidade, nação!
Tudo, tudo o que existia
Era ele quem os fazia
Ele, um humilde operário
Um operário que sabia
Exercer a profissão.
Ah, homens de pensamentos
Não sabeis nunca o quanto
Aquele humilde operário
Soube naquele momento
Naquela casa vazia
Que ele mesmo levantara
Um mundo novo nascia
De que sequer suspeitava.
O operário emocionado

Olhou sua própria mão
Sua rude mão de operário
De operário em construção.
E olhando bem para ela
Teve um segundo a impressão
De que não havia no mundo
Coisa que fosse mais bela.
Foi dentro desta compreensão
Desse instante solitário
Que, tal sua construção
Cresceu também o operário
Cresceu em alto e profundo
Em largo e no coração.
E como tudo que cresce
Ele não cresceu em vão
Pois além do que sabia
- Exercer a profissão -
O operário adquiriu
Uma nova dimensão:
A dimensão da poesia.
E um fato novo se viu
Que a todos admirava:
O que o operário dizia
Outro operário escutava
E foi assim que o operário
Do edifício em construção
Que sempre dizia "sim"
Começou a dizer "não"
E aprendeu a notar as coisas
A que não dava atenção
Notou que sua marmita
Era o prato do patrão
Que sua cerveja preta
Era o uísque do patrão
Que seu macacão de zuarte
Era o terno do patrão
Que o casebre onde morava
Era a mansão do patrão
Que seus dois pés andarilhos
Eram as rodas do patrão
Que a dureza do seu dia
Era a noite do patrão
Que sua imensa fadiga
Era a amiga do patrão.
E o operário disse: Não!
E o operário se fez forte
Na sua resolução.
Como era de se esperar
As bocas da delação
Começaram a dizer coisas
Aos ouvidos do patrão
Mas o patrão não queria
Nenhuma preocupação.
- "Convençam-no" do contrário
Disse ele sobre o operário
E ao dizer isto sorria.
Dia seguinte o operário
Ao sair da construção
Viu-se súbito cercado
Dos homens da delação
E sofreu por destinado
Sua primeira agressão
Teve seu rosto cuspidos
Teve seu braço quebrado
Mas quando foi perguntado
O operário disse: não!
Em vão sofrera o operário
Sua primeira agressão
Muitas outras seguiram

Muitas outras seguirão.
Porém, por imprescindível
Ao edifício em construção
Seu trabalho prosseguia
E todo seu sofrimento
Misturava-se ao cimento
Da construção que crescia.
Sentindo que a violência
Não dobraria o operário
Um dia tentou o patrão
Dobrá-lo de modo contrário
De sorte que foi levado
Ao alto da construção
E num momento de tempo
Mostrou-lhe toda região
E apontando-a ao operário
Fez-lhe esta declaração:
- Dar-te-ei todo este poder
E a sua satisfação
Porque a mim me foi entregue
E dou-a a quem quiser.
Dou-te tempo de lazer
Dou-te tempo de mulher
Portanto, tudo que vês
Será teu se me adores
E, ainda mais, se abandonares
O que te faz dizer não.
Disse e fitou o operário
Que olhava e refletia.
Mas o que via o operário
O patrão nunca veria
O operário via casas
E dentro das estruturas
Via coisas, objetos
Produtos, manufaturas.
Via tudo que fazia
O lucro do seu patrão
E em cada coisa que via
Misteriosamente havia
A marca da sua mão.
E o operário disse: não!
- Loucura! - gritou o patrão
Não vês o que te dou eu?
- Mentira! - disse o operário
Não pode me dar o é meu.
E um grande silêncio fez-se
Dentro do seu coração
Um silêncio de martírios
Um silêncio de prisão.
Um silêncio povoado
De pedidos de perdão
Um silêncio apavorado
Com o medo em solidão
Um silêncio de torturas
E gritos de maldição
Um silêncio de fraturas
A se arrastarem no chão
E o operário ouviu a voz
De todos seus irmãos
Os seus irmãos que morreram
Por outros que viverão
Um esperança sincera
Cresceu no seu coração
E dentro da tarde mansa
Agigantou-se a razão
De um pobre e esquecido
Razão que fizera
Em operário construído
O operário em construção.

OLIVEIRA, Tito Flávio Bellini Nogueira de. **Uma nova ofensiva do capital?** Impactos do neoliberalismo e da reestruturação produtiva na ação sindical e no setor calçadista de Franca – SP. 2013. Tese (Doutorado em História) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, 2012.

RESUMO

Esta tese buscou analisar as transformações produtivas da indústria calçadista e a ação sindical sapateira de Franca com a difusão do neoliberalismo enquanto ideologia dominante no Brasil. A partir de uma ampla discussão conceitual, foi situado o debate sobre neoliberalismo e a nova ofensiva da reestruturação produtiva em escala mundial, a partir de modelos flexíveis de acumulação de capital, principalmente com o chamado “toyotismo”. Analisou-se a adoção das medidas de cariz neoliberal no Brasil e seus desdobramentos no setor calçadista de Franca, resgatando-se historicamente as transformações das forças produtivas e das relações de produção e suas consequências para a ação sindical sapateira. O período principal das análises é entre a década de 1990 e 2012, mas para isso foi necessário um certo recuo temporal com vistas a estabelecer importantes comparações.

Palavras-Chave: Neoliberalismo. Sindicato dos Sapateiros. Indústria Calçadista. Reestruturação Produtiva. Toyotismo.

OLIVEIRA, Tito Flávio Bellini Nogueira de. **Uma nova ofensiva do capital?** Impactos do neoliberalismo e da reestruturação produtiva na ação sindical e no setor calçadista de Franca – SP. 2013. Tese (Doutorado em História) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, 2012.

ABSTRACT

This thesis investigates the changes in production of the footwear industry and union action in Franca with the spread of neo-liberalism as the dominant ideology in Brazil. From a broad conceptual discussion, was situated the debate on neoliberalism and new offensive productive restructuring worldwide, from flexible models of capital accumulation, especially with the so-called "toyotism". We analyzed the adoption of neoliberal measures in Brazil and its consequences in the footwear industry in Franca, redeeming themselves historically transformations of the productive forces and relations of production and their consequences for trade union action in Franca. The main period of analysis is between 1990 and 2012, but it was necessary some retreat time in order to establish important comparisons.

Keywords: Neoliberalism. Shoemakers' Union. Footwear Industry. Productive Restructuring. Toyotism.

OLIVEIRA, Tito Flávio Bellini Nogueira de. **Uma nova ofensiva do capital?** Impactos do neoliberalismo e da reestruturação produtiva na ação sindical e no setor calçadista de Franca – SP. 2013. Tese (Doutorado em História) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, 2012.

RESUMEN

Esta tesis investiga los cambios en la producción de la industria del calzado y el cangrejo acción sindical Franca con la expansión del neoliberalismo como ideología dominante en Brasil. A partir de una amplia discusión conceptual, se encuentra el debate sobre el neoliberalismo y las nuevas ofensivas productivas de reestructuración en todo el mundo, a partir de modelos flexibles de acumulación de capital, sobre todo en el llamado "toyotismo". Se analizó la adopción de medidas neoliberales en Brasil y sus consecuencias en la industria del calzado en Franca, redimirse históricamente transformaciones de las fuerzas productivas y relaciones de producción y sus consecuencias para la acción sindical de cangrejo. El principal período de análisis es entre 1990 y 2012, pero era necesario algún tiempo retirada con el fin de establecer comparaciones importantes.

Palabras-clave: Neoliberalismo. Unión Zapateros. Industria del Calzado. Reconversión Productiva. Toyotismo.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Site da Samello omite sua crise de 2006	143
FIGURA 2: Site da Sândalo omite o ano de 2006	144
FIGURA 3: Site da Agabê omite o fechamento da fábrica em 2008	149
FIGURA 4: Vista Interna da Calçados Opananken	152
FIGURA 5: Trabalhador manuseando máquina de corte	152
FIGURA 6: Vista Interna da fábrica	153
FIGURA 7: Máquina digital para chanfração	153
FIGURA 8: Ficha de devolução de couro	154
FIGURA 9: Máquina de Corte baseada em CAD/CAM: desenhando peças	158
FIGURA 10: Máquina de Corte baseada em CAD/CAM: cortando o couro	159
FIGURA 11: Resultado final da Eleição para prefeitura de Franca (1996)	214
FIGURA 12: Resultado final da Eleição para prefeitura de Franca (2000)	215
FIGURA 13: Dirigentes do STIC em encontro da INTERSINDICAL	224

LISTA DE TABELAS

TABELA 1: Comparativo da Produção e Distribuição Anual de Calçados entre Brasil e Franca (1983 a 2012).....	22
TABELA 2: Produção e Distribuição Anual de Calçados - Franca (1976 a 2012) – Divisão entre Mercado Interno e Mercado Externo	118
TABELA 3: Média do Número de Trabalhadores nas Indústrias Calçadistas de Franca (1977 a 2012)	120
TABELA 4: Número de indústrias calçadistas segundo o porte em Franca (1985 a 2006)	120
TABELA 5: Número de bancas registradas na Prefeitura Municipal de Franca (1982 a 2006).....	122
TABELA 6: Micro-Empreendedores Individuais Registrados em Franca (2013)...	122
TABELA 7: Produtividade anual de calçados em Franca (1977 a 2012)	124
TABELA 8: Importações Brasileiras de Calçados de Couro (2000 – 2012)	128
TABELA 9: Importações Brasileiras de Calçados por Origem – Ásia (Pares de Calçados de Couro – NCM 6403)	129
TABELA 10: Importações Brasileiras de Parte de Calçados por Origem – Ásia (Cabedal – Quantidade de Pares – NCM 6406)	131
TABELA 11: Número de Indústrias de Calçados de Franca (1981)	136
TABELA 12: Empresas de Franca Segundo o Porte (2000)	150

TABELA 13: Evolução da taxa de sindicalização em países com diferentes modelos de relações coletivas de trabalho (1978 a 2010)	178
TABELA 14: Diferentes dados de sindicalização no Brasil (1987 a 2012)	181
TABELA 15: Taxa Brasileira de Sindicalização (1989 a 2011)	182
TABELA 16: Novas Matrículas – STIC (1995 a 2013)	184
TABELA 17: Taxa de sindicalização ao STIC (1982 a 2012)	185
TABELA 18: Distribuição Salarial da Makerli	198
TABELA 19: Resultado dos candidatos a prefeito pelo PT (1982-2012)	213
TABELA 20: Vereadores Eleitos ligados ao STIC e ao PT (1982-2012)	226

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Média de Funcionários das Indústrias de Calçados de Franca (2006 a 2012).....	119
GRÁFICO 2: Importação de Calçados de Couro da Ásia (2008 a 2012)	130
GRÁFICO 3: Pesquisa eleitoral em Franca (29/09/1996)	214

SIGLAS E ABREVIATURAS

ABICALÇADOS	Associação Brasileira das Indústrias de Calçados
ACIF	Associação do Comércio e Indústria de Franca
ANTEAG	Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Autogestão
APL	Arranjo Produtivo Local
ASS	Alternativa Sindical Socialista
BANESPA	Banco do Estado de São Paulo
BNDES	Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social
CAGED	Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CAD/CAM	Computer Aided Desing / Computer Aided Manufacturing
CAMEX	Câmara de Comércio Exterior
CCQ	Círculo de Controle de Qualidade
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CONLUTAS	Coordenação Nacional de Lutas
CSD	CUT Socialista e Democrática
CUT	Central Única dos Trabalhadores
DIEESE	Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócioeconômicos
DS	Democracia Socialista
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INPI	Instituto Nacional de Propriedade Industrial
IPT	Instituto de Pesquisas Tecnológicas
IPES	Instituto de Pesquisas Econômicas e Sociais
MEI	Micro Empreendedor Individual
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NCM	Nomenclatura Comum do Mercosul
NICC	Núcleo de Inteligência Competitiva do Couro e do Calçado
OIT	Organização Internacional do Trabalho
PCB	Partido Comunista Brasileiro
PEA	População Economicamente Ativa
PFL	Partido da Frente Liberal

PNAD	Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicílios
PLR	Partição nos Lucros e Resultados
PSB	Partido Socialista Brasileiro
PSDB	Partido da Social Democracia Brasileira
PSOL	Partido Socialismo e Liberdade
PSTU	Partido Socialista dos Trabalhadores - Unificado
PT	Partido dos Trabalhadores
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
SEADE	Sistema Estadual de Análise de Dados
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SINDIFRANCA	Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca
STIC	Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados e Vestuário de Franca e Região
TSE	Tribunal Superior Eleitoral

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	19
CAPÍTULO 1 A “NOVA OFENSIVA” DO CAPITAL: O NEOLIBERALISMO COMO IDEOLOGIA DOMINANTE	31
1.1. Neoliberalismo enquanto superestrutura ideológica e política	32
1.1.1 <i>O Caminho da Servidão: Hayek e os pressupostos iniciais do neoliberalismo</i>	<i>36</i>
1.1.2 <i>Capitalismo e Liberdade: pressupostos de Friedman e experiências neoliberais</i>	<i>46</i>
1.1.3 <i>Apontamentos críticos sobre as teses neoliberais</i>	<i>57</i>
1.2. Reestruturação Produtiva, Toyotismo e Ação Sindical	69
1.3. Fim da História? Política, cultura e as relações de produção	93
CAPÍTULO 2 REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA, ENTRE CRISES, MUDANÇAS E PERMANÊNCIAS	99
2.1. Neoliberalismo “à brasileira”: O Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado	100
2.2. Caracterização da Reestruturação Produtiva no setor calçadista de Franca	111
2.3. O fechamento de grandes indústrias de Franca: Samello, Sândalo, Agabê	135
2.4. Análise de dois casos: a Opananken e a Mariner	149
2.5. Limites e Impasses da produção calçadista em Franca	161
CAPÍTULO 3 TRANSFORMAÇÕES NA AÇÃO SINDICAL SAPATEIRA EM FRANCA ...	174
3.1. Taxas de Sindicalização como Indicador Analítico	177
3.2. Virada Sindical e Inovação: 1982 a 1994	186
3.2.1 <i>Poder Operário e Propriedade coletiva dos meios de produção</i>	<i>189</i>
3.2.2 <i>O combate ao trabalho infantil e à terceirização fraudulenta</i>	<i>200</i>
3.3. O fim dos anos 90 e a consolidação do período de crise: 1995 a 2010	207
3.3.1 <i>A disputa pela representação dos sapateiros de Franca</i>	<i>207</i>
3.3.2 <i>A derrota do PT nas eleições municipais de 2004</i>	<i>213</i>
3.3.3 <i>CUT, Intersindical, CSD, ASS: o racha da diretoria do STIC</i>	<i>217</i>
3.4. O período das incertezas: de 2010 aos dias atuais	224
3.4.1 <i>As eleições de 2012: sapateiros novamente sem representação parlamentar</i>	<i>225</i>
3.5. Uma “nova ofensiva” do capital sobre o operariado calçadista de Franca	229
CONSIDERAÇÕES FINAIS	237
REFERÊNCIAS	243
ANEXOS	253

INTRODUÇÃO

Até o final dos anos 80 as grandes questões internacionais eram, sob muitos aspectos, influenciadas pelas duas principais potências mundiais, Estados Unidos da América - EUA e União das Repúblicas Socialistas Soviéticas - URSS, desde o pós-guerra. O mundo, partido ao meio entre comunistas e capitalistas, viveu sob tensão constante pela iminência de um conflito que se ocorresse colocaria em risco a existência humana.

A grande maioria dos conflitos ocorridos nesse período envolveram essas potências, que lutaram diretamente ou armaram dissidências, mas não em seus próprios territórios: Coreia, Vietnã, Afeganistão, além da forte disputa ideológica nas Américas, a partir da Revolução Cubana, que levou os EUA a apoiarem golpes de estado e ditaduras militares em diversos países, como Brasil, Argentina, Chile, Paraguai, Nicarágua, El Salvador entre outros.

O início dos anos 90 marcou uma profunda mudança nessa tendência, tendo em vista o processo de colapso do chamado “socialismo real” e o que seria, para muitos, a vitória decisiva do “capitalismo real”. Anunciou-se, desse modo, o “fim da história” (FUKUYAMA, 1992) através de profundos processos que visavam a manutenção da hegemonia capitalista, agora sem o “perigo vermelho” para ameaçá-la. O enfraquecimento dos Estados nacionais, engendrado pelo neoliberalismo, levou até mesmo à afirmação do “fim da geografia”, conforme indicação de Otavio Ianni em sua obra “Teorias da Globalização”. (IANNI, 2002, p.133)

Em resposta a isso, a esquerda internacional, grosso modo, tratou de romper com elementos fundamentais do pensamento marxiano, ou aprofundar componentes conciliadores com o capital, numa tentativa de mostrar-se menos ortodoxa. O que era inimaginável, até então, seria a aproximação entre setores políticos como o Partido Socialista Obrero Español, o Partido Revolucionario Institucional mexicano, amplos setores do peronismo argentino, o Partido dos Trabalhadores no Brasil e o Partido Socialista chileno com o liberalismo em sua versão hegemônica a partir dos anos 80, o neoliberalismo. Atílio Borón identifica o neoliberalismo como uma ideologia “de época”, com ampla capacidade de cooptar setores políticos, sociais e intelectuais até então refratários a tais ideologias. (BORÓN, 1999, p.17 *in* SADER, 1999)

Isso não representou novidade junto à esquerda mundial, uma vez que nos anos 40 ocorreu um processo de constituição e consolidação da social-democracia européia e a construção do “estado de bem estar social”. A aliança entre amplos setores operários e o empresariado capitalista na Europa, tão bem apontados por Alain Bihr (1999) em sua obra “Da Grande Noite à Alternativa”, representarão em escala mundial uma nova perspectiva para setores do proletariado em sua atuação, marcada por fortes traços de um pragmatismo e de um corporativismo sindical, abandonando-se as teses cruciais do classismo marxista. Foi um modelo político que pretendeu viabilizar a existência de um “capitalismo humano”, desconsiderando-se todas análises históricas e teóricas que demonstravam claramente os limites dessa “humanização”.

O que não estava tão evidenciado ao longo do período da guerra fria, cuja ênfase na mídia referenciava-se a questões militares e políticas, era a luta que se travava internamente ao setor da produção para a conquista de melhores e mais eficientes procedimentos para potencializar a realização do lucro, otimizando-se a extração da mais-valia e modernizando-se o sistema internacional para produção de uma verdade econômica única, fortemente ideologizada.

Octavio Ianni, em seu livro “Imperialismo e Cultura”, traça de maneira bem clara as determinações essenciais para a sobrevivência do capitalismo. Podemos afirmar que tais determinações não se restringem ao capitalismo, mas dizem respeito à manutenção da hegemonia de qualquer modo-de-produção. Evidentemente que este autor se referencia em Karl Marx: para a sobrevivência e estabilidade do capitalismo é essencial que este encontre formas mais dinâmicas de potencializar a geração do lucro (ou da mais-valia) e, ao mesmo tempo, modernize as relações produtivas de tal forma que não coloque em risco a existência do sistema.

Entretanto, as contradições inerentes ao capitalismo impedem a criação de um sistema de equilíbrio perfeito (que será uma das bases da teoria neoliberal de Milton Friedman), que poderia significar a destruição completa do capitalismo. Dito de outro modo: é impossível para o capitalismo suprimir a exploração do trabalho e a corrida pela otimização da extração da mais-valia, então ele se utiliza fortemente de instrumentos e do aparelhamento de setores culturais ou educacionais, para minimizar artificialmente as contradições sociais e, conseqüentemente, diminuir os limites da resistência consciente dos trabalhadores.

Para que tal processo tenha sucesso relativo, é fundamental também o controle dos governos (ou ao menos uma grande influência sobre eles), para que ocorra a adequação da legislação e o controle da “violência legítima”. Desse modo fica mais ou menos assegurada a reprodução dos valores, a regulamentação legal e a coerção da oposição marginal, que garantam a segurança para a acumulação e reprodução do capital.

O que não se imaginava, talvez oculto pelo ambiente de guerra fria, era a forte degradação ambiental, climática e social do planeta, colocando novamente de forma mais clara e evidente em risco a existência humana. O velho dilema do “socialismo ou barbárie” parece agora resolvido. Nas palavras de Michael Lowy, trata-se atualmente de “socialismo ou morte”. (CARCANHOLO, 1998, p.39) Esta tese representa um esforço de contribuição a este debate.

Franca: aspectos gerais

A indústria calçadista em Franca remonta aos anos 1930, tendo se consolidado a partir da década de 60. Sua especialidade é a produção de calçados masculinos de couro. Acentuou-se a partir da década de noventa, segundo a pesquisadora Vera Lúcia Navarro, um processo de racionalização produtiva que significou a flexibilização da produção em moldes que teriam incorporado elementos do toyotismo. (NAVARRO, 2006).

O movimento sindical sapateiro, por sua vez, ganhou destaque a partir da década de 80, apresentando a partir de então uma combatividade que lhe será a característica principal, na maior parte desse período. Para Octávio Ianni

O capitalismo é um modo de produção material e intelectual. Seja para constituir-se e generalizar-se, seja para reproduzir-se e recriar-se continuamente, as relações capitalistas engendram idéias, noções, valores e doutrinas. Sem estes elementos intelectuais, isto é, da cultura espiritual, as relações de apropriação econômica e dominação política específicas do capitalismo não poderiam constituir-se nem subsistir. (IANNI, 1976, p.22)

O complexo industrial calçadista de Franca e o seu movimento sindical sapateiro têm destaque no cenário nacional tanto por sua tradição produtiva, quanto pelo nível de pioneirismo e por relativa radicalidade sindical em certo período.

A produção de calçados no Brasil entre 1993 e 2011 foi de 13.328 milhões de pares, com uma média anual de 701,48 milhões de pares, com grande retomada do crescimento da produção entre 2000 (580 milhões de pares) e 2010 (893,9 milhões de pares). A cidade de Franca, sozinha, produziu no período entre 1993 e 2011 um total de 596,7 milhões de pares, uma média de 31,4 milhões de pares anuais, ou seja, 4,48% da produção total do Brasil.¹

Entre 1983 e 1996, Franca apresentou um percentual de calçados exportados acima da média nacional, voltando a exportar acima da média nacional apenas em 2005 e 2006, para logo em seguida ficar abaixo da média de exportação, tendência mantida até 2011 e pelos dados apresentados relativos a 2012, possivelmente manterá essa tendência.

TABELA 1 - Comparativo da Produção e Distribuição Anual de Calçados entre Brasil e Franca (1983-2012)

Ano	BRASIL	Mercado Interno (%)	Mercado Externo (%)	FRANCA	Mercado Interno (%)	Mercado Externo (%)
1983	629,6	85,09	14,91	30,4	49,70	50,30
1984	570,2	74,71	25,29	32,0	64,06	35,94
1985	601,2	77,95	22,05	30,0	70,67	29,33
1986	694,9	79,55	20,45	35,0	78,00	22,00
1987	667,0	79,20	20,80	17,0	52,94	47,06
1988	637,5	76,22	23,78	24,0	65,00	35,00
1989	585,3	71,00	29,00	27,0	65,19	34,81
1990	502,3	71,55	28,45	27,0	67,41	32,59
1991	433,5	69,55	30,45	24,0	70,00	30,00
1992	485,1	67,45	32,55	25,7	57,98	42,02
1993	525,1	62,24	37,76	31,5	50,48	49,52
1994	590,4	71,99	28,01	31,5	59,05	40,95
1995	598,0	76,93	23,07	22,0	51,73	48,27
1996	554,0	74,25	25,75	24,8	66,93	33,07
1997	544	73,90	26,10	29,0	76,90	23,10
1998	516	74,61	25,39	29,0	84,59	15,41
1999	499	72,55	27,45	29,5	82,38	17,62
2000	580	71,90	28,10	32,5	77,53	22,47
2001	610	71,97	28,03	32,5	78,60	21,40

¹ Dados do SINDIFRANCA, ABICALÇADOS e NICC.

2002	642	74,46	25,54	26,0	79,23	20,77
2003	896	79,02	20,98	28,6	81,12	18,88
2004	916	76,86	23,14	35,5	81,69	18,31
2005	877	78,45	21,55	35,3	72,24	27,76
2006	830	78,31	21,69	33,8	74,85	25,15
2007	808	78,10	21,90	35,0	82,29	17,71
2008	816,0	79,68	20,32	34,8	84,77	15,23
2009	813,6	84,44	15,56	32,2	86,02	13,98
2010	893,9	84,00	16,00	36,0	91,39	8,61
2011	819,1	86,20	13,80	37,2	92,80	7,20
2012	n.d.	n.d.	n.d.	37,8	92,82	7,18

Fontes: Resenha Estatística do SINDIFRANCA, março de 2011, dezembro de 2010 e agosto de 2001 e Relatório Mensal NICC, março de 2012. Brazilian Footwear 2011 e 2012. Dados nacionais entre 1983 e 1996: NAVARRO, 2002, p.149, 184 e 201. Dados de Franca de 1983: BRAGA FILHO, 2000b. Tabela elaborada pelo autor.

Algumas características conferem certa particularidade à Franca em relação aos demais centros industriais do Brasil, com uma relativa autonomia em relação a eles, visto que o parque industrial completo existente é responsável pela produção, na cidade de Franca, desde o couro utilizado nos sapatos, como também de maquinários que irão compor as principais indústrias calçadistas do município.

Isto se forjou após a crise de 1929 e a Revolução de 1930, seguindo a tendência industrialista pretendida por Vargas. Neste período de regulamentações trabalhistas e investimentos industriais é que foram criados os primeiros sindicatos, embora já houvessem existido órgãos de representação operária na cidade.²

Atualmente Franca é considerada pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio e pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia do Estado de São Paulo, como área central de um Arranjo Produtivo Local³ (APL) da cadeia produtiva de calçados masculinos envolvendo ainda as cidades de, Itirapuã, Patrocínio Paulista, Pedregulho e São João da Barra. Esse APL foi responsável, em 2009, por cerca de 51 postos de trabalho diretos, e uma produção de mais de 37 milhões de pares de calçados.

Ainda em 2009, foi criado o Núcleo de Inteligência Competitiva de Couro e Calçado (NICC), uma iniciativa do governo estadual de São Paulo em parceria com

² PICCININI, V.C., ANTUNES, E. Di D., FARIA, M.S.de. "Estratégia Sindical dos Trabalhadores do Setor Calçadista" in LEITE,, 1997, p.219.

³ Os APLs concentram geograficamente empresas de micro a médio portes, de um mesmo setor ou cadeia produtiva que, sob uma estrutura de governança comum, cooperam entre si e com entidades públicas e privadas. Em todo o Estado, existiam até 2009, vinte e quatro Arranjos Produtivos Locais, que somavam 14.500 empresas e 350 mil postos de trabalho. Informações obtidas junto à Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia do Estado de São Paulo.

o Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca – SINDIFRANCA, com investimento inicial de cerca de 400 mil reais, com sua implantação na própria sede do referido sindicato. Segundo o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior do Brasil, os APL's são assim definidos:

Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa. [...] O mesmo fenômeno é às vezes denominado arranjo produtivo local, sistema produtivo local ou mesmo “cluster”. No Brasil a expressão mais difundida é arranjo produtivo local.

Entre os diversos conceitos existentes, destaca-se o descrito abaixo, de autoria da Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (Redesist), uma rede de pesquisa interdisciplinar, formalizada desde 1997, sediada no Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Seu principal foco de pesquisa são os arranjos e sistemas produtivos locais.

‘Arranjos produtivos locais são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais - com foco em um conjunto específico de atividades econômicas - que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas - que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros - e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também diversas outras organizações públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento’.⁴

Por outro lado, o Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados de Franca (STIC) foi fundado em 1940 com o nome de Associação Profissional dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados, sendo reconhecido oficialmente apenas em 1941. No STIC as diretorias que se sucediam tinham seus presidentes ligados ao PTB, entre eles havia inclusive fundadores locais do partido. Sua atuação se pautava na conciliação de interesses e na oposição às greves. A prática da delação de trabalhadores aos patrões era constante, o que provocou o distanciamento entre a diretoria e a base sindical, que via com muita desconfiança o Sindicato (OLIVEIRA, 1998, p. 33-34).

⁴ Disponível em <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=2&menu=300>>. Acesso em: 20 de maio de 2013.

A oposição sindical francana foi articulada através da Pastoral Operária (P.O.), que buscava, sob a luz do evangelho, discutir os problemas da classe trabalhadora e denunciar os abusos cometidos pela ditadura e pela classe patronal, apoiada no direcionamento oficial da Igreja na América Latina, de opções preferenciais pelos pobres. Este grupo, formado majoritariamente por sapateiros, estabeleceu como prioridade a conquista do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados de Franca (STIC) através de uma oposição empenhada em se organizar pela base, numa tentativa de transformar o Sindicato em instrumento de ação dos trabalhadores.

Somente em 1982, com a vitória da Chapa 2 nas eleições daquele ano para a diretoria, é que o Sindicato adotou uma postura sindical mais agressiva e combativa, inspirado no *novo sindicalismo* nascido no ABC, abandonando sua postura anterior modelada no trabalhismo varguista. (CANOAS, 1993)

Em Franca, o chamado “novo sindicalismo” não surgiu no interior da estrutura sindical oficial. Pelo contrário, ela se deu a partir das estruturas não burocratizadas e autônomas do movimento popular, conforme tendência apontada por Heloisa Martins (MARTINS, 1979), garantindo relativa autonomia e independência em relação à essa estrutura.

A partir de então o STIC renovado iniciou uma nova dinâmica nas relações com a categoria, politizando o debate e fomentando a “consciência crítica” dos trabalhadores. A grande base do Sindicato (em 1984 eram 34.500 trabalhadores, com mais de 7.500 sindicalizados; em 1993, mais de 27 mil trabalhadores, com mais de 11 mil associados) permitiu a Franca tornar-se um importante centro sindical no país.

Muitos pesquisadores contemporâneos, como Alain Bihr, Giovanni Alves, Ricardo Antunes, István Mészáros, caracterizam o período atual do mundo do trabalho como de nova ofensiva do capital, com significativos impactos nas relações produtivas, na cultura operária e na ação sindical em geral. O pacto, chamado por Alain Bihr de “compromisso fordista”, que teria garantido o Welfare State por décadas em boa parte da Europa, após a II Guerra Mundial, encontra-se em crise aguda. “Essa ruptura foi provocada pela entrada em crise do regime de acumulação do capital que havia servido de base material para o compromisso fordista.” (BIHR, 1999, p. 69.)

A despeito de profundas transformações tecnológicas e democratização da política esse movimento não representou nem inserção econômica de vasta parcela da população mundial, nem tampouco o aprimoramento da legislação sindical e trabalhista que coadunasse com esse pretenso desenvolvimento.

Com o desenvolvimento do capitalismo financeiro – que Giovanni Alves chama de “capitalismo-cassino” – a lucratividade não se assentaria mais apenas na produção, mas na especulação econômica. Para isso houve na Europa uma ruptura no acordo entre classes que garantiu por décadas o Welfare State. A nova ofensiva ideológica do capital assenta-se, assim, na fragilização dos Estados Nacionais, das entidades sindicais e da legislação trabalhista em escala mundial.

A despeito dessa conjuntura, o STIC se manteve, pelo menos até 1995, num nível de mobilização e ação sindical ofensivo, com índices de sindicalização superiores aos nacionais (Tabelas 14 e 16) com mais de 45% em 1995, momento em que a base operária tinha sido diminuída em quase 10 mil postos de trabalho.

Para o STIC, ao contrário do que poderia se supor, os anos 90 (até 1995) foram extremamente ricos. Além do permanente estado de mobilização atingido junto aos sapateiros as campanhas salariais e as campanhas de reposição, o Sindicato conseguiu desenvolver algumas ações significativas que evidenciavam uma perspectiva política emancipatória e classista, sem sucumbir ao corporativismo sindical. (BELLINI, 2000, p.188)

Durante os anos de 1997 e 1998 desenvolvi uma pesquisa de iniciação científica (OLIVEIRA, 1998), financiada pela FAPESP, buscando, sob a forma de uma monografia de final de curso, introduzir uma análise da maior categoria do operariado francano, os sapateiros, ao nível da organização política. O período pesquisado, final dos anos 70 e início dos anos 80, privilegiou o movimento operário em suas principais representações, naquele período: desde a oposição sapateiro até a vitória para o sindicato, a ‘virada sindical’ em 1982, além das relações com o Partido dos Trabalhadores.

Entre 1999 e 2002, novamente financiado pela FAPESP, desenvolvi uma pesquisa de mestrado (BELLINI, 2002), aprofundando as análises anteriores. Tal pesquisa procurou analisar comparativamente e qualitativamente a ação sindical desenvolvida pelos sapateiros de Franca no período de 1982 a 1995,

compreendendo os limites e avanços da ação sindical como elemento de resistência à tendência crescente de arrefecimento do movimento sindical no país. Pudemos aferir na dissertação que as ações do Sindicato dos Sapateiros, até 1995, foram permeadas de perspectiva classista, expresso em teses, falas, cursos, boletins e algumas ações reivindicativas. Foram, dessa forma, uma contribuição ao debate acerca da amplitude da ação política sindical possível nos limites da sociedade capitalista.

O objetivo central dessa pesquisa foi analisar o processo de reestruturação produtiva a partir da década de noventa no Brasil, além de relacionar seus principais aspectos e compreender o papel da política econômica neoliberal nesse processo. Para isso, buscamos conhecer os pontos de convergência e de distanciamento dessa tendência industrial na indústria calçadista de Franca, bem como analisar seus impactos sobre o desenvolvimento do movimento sindical sapateiro, sua capacidade de resistência e suas mudanças.

Foi importante a compreensão dos mecanismos de desenvolvimento da flexibilização da produção a seus desdobramentos no meio operário, tratando-se de delinear como a reestruturação produtiva atingiu objetivamente a organização fabril em Franca e suas conseqüências na ação sindical.

As hipóteses centrais dessa tese eram:

1. A reestruturação produtiva em curso não significou, no parque industrial calçadista de Franca, o abandono do cariz taylorista da produção, coexistindo elementos originais, como a produção sob encomenda (*just in time*), a tentativa de experiências de produção enxuta, o envolvimento cooptado, e a manutenção ou aprofundamento de elementos já existentes anteriormente, como as terceirizações, a produção em linhas e a especialização de tarefas.
2. A ação sindical dos sapateiros em Franca conseguiu minimizar o impacto desarticulador da ofensiva do capital por um período maior que a tendência nacional, apresentando certa ofensividade e originalidade até pelo menos 1995, manifestado através de ações com desempregados, experiência autogestionável, combate à terceirizações fraudulentas, entre outras.

3. A partir de meados da década de 90 as transformações econômicas e políticas no Brasil, bem como as transformações superestruturais no município de Franca levaram a um gradativo enfraquecimento da capacidade de resistência do STIC, chegando-se então até a perda da base territorial de Franca como área de representação, bem como a perda de espaço na política institucional local.

Do ponto de vista metodológico, desde os anos 20 a historiografia e a sociologia romperam a tradição de isolamento do contato entre métodos e técnicas de pesquisa dentro das ciências humanas, sob diferentes influências, como a Escola dos Annales e marxismo, levando ao fortalecimento da interdisciplinaridade e ao alargamento dos tipos de fontes históricas.

No Brasil será a partir dos anos 70, sob influência dos Annales e do pensamento de Gramsci, que a História Política ressurgiu. Isto representa, segundo Vavy Pacheco Borges⁵, tanto o retorno da narrativa quanto a incorporação do tempo presente, da História Imediata, enquanto objeto da História. Desse modo, no quadro da interdisciplinaridade de métodos e técnicas, supera-se o quadro tradicional da História Política metódica.

O pensamento e as análises de Ciro Flamarion Cardoso (CARDOSO, 1988) contribuem muito para a melhor definição de aspectos da cientificidade e de questões metodológicas para a História. Cardoso assume, sob a influência marxista, o caráter falível e sócio-histórico da atividade humana, do conhecimento e, assim, da própria História.

Será principalmente com o marxismo e os Annales que ocorrerá a fundamentação científica da História: inexistência de fronteiras estritas entre as ciências sociais, vinculação da pesquisa histórica com preocupações da atualidade, a criação da 'história-problema', ampliação das fontes diversidade dos tempos históricos, responsabilidade social do Historiador.

Utilizamos a perspectiva marxiana nas análises do estudo proposto, tentando, através do materialismo histórico e dialético, caracterizar as estratégias ideológicas e

⁵ À intensa e tradicional interdisciplinaridade francesa que devemos atribuir o alargamento do campo da história, no qual rejuvenesce a história política. A noção do político se amplia e passa a incluir o comportamento dos cidadãos diante da política à evolução de suas atitudes ao tomarem posição deliberada e conscientemente para intervir nas áreas em na qual se decidam seus destinos. BORGES, 1972, p. 16.

de disputa de poder entre industriais e operários no setor calçadista, além de vincular as novas determinações tecnológicas e organizacionais a tais caracterizações. Foram utilizados instrumentos de pesquisa como a realização de entrevistas qualitativas e focadas ao setor técnico (gerências de produção), ao setor patronal (representantes do Sindicato da Indústria de Calçados de Franca) além de observação participante ocorrida entre 1996 e 2013, tanto no interior do Partido dos Trabalhadores quando fora dele, e junto ao STIC.

Em termos de fontes, foram utilizados dados estatísticos industriais e sindicais, jornais locais e estaduais, relatórios, atas, boletins, entre outros materiais referentes ao período da pesquisa das seguintes referências:

- Associação Brasileira das Indústrias de Calçados – ABICALÇADOS
- Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados e Vestuários de Franca e Região (antigo STIC)
- Jornais Folha de São Paulo, Comércio da Franca e Diário da Franca
- Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca - SINDIFRANCA
- Prefeitura Municipal de Franca
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE
- Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócioeconômicos – DIEESE
- Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados – SEADE
- Tribunal Superior Eleitoral – TSE
- Ministério do Trabalho e Emprego – MTE
- Instituto Nacional de Propriedade Industrial – INPI
- Organização Internacional do Trabalho – OIT
- Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior do Brasil
- Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia do Estado de São Paulo
- Instituto de Pesquisas Econômicas e Sociais da Uni-FACEF – IPES
- Associação do Comércio e Indústria de Franca - ACIF

Foram realizadas entrevistas e colhidos depoimentos entre empresários e sindicalistas ligados ao complexo calçadista de Franca, além de militantes do PT. Utilizei entrevistas realizadas anteriormente, a partir de 1998, para outras pesquisas,

mas que traziam importantes informações não utilizadas até então. Junto aos trabalhadores buscou-se perceber qual sua percepção acerca das mudanças na esfera produtiva nas indústrias calçadistas a partir de 1996. Em relação aos empresários, focou-se a direção e os setores de planejamento e gerência de produção para compreendermos as estratégias de remodelamento da produção adotadas ao longo do período pesquisado. Com os sindicalistas, patronais e operários, buscou-se analisar a atuação desenvolvida durante esse período, considerado desmobilizante para os trabalhadores e para os movimentos sociais, e de crise produtiva tendo em vista a abertura econômica neoliberal.

Desse modo, a tese ora apresentada, foi estruturada em três capítulos. No primeiro capítulo, um amplo debate teórico foi proposto, enfocando-se o neoliberalismo, seus pressupostos e suas críticas. Também discutiu-se as concepções referentes à reestruturação produtiva, com foco no toyotismo, e suas implicações sobre o mundo do trabalho. Esboçou-se ainda uma crítica à idéia do “fim da História”, apresentando-se o desenvolvimento social enquanto um campo aberto de possibilidades, ainda que limitadas em parte pelas determinações concretas das relações de produção predominantes.

O segundo capítulo procurou discutir especificamente a reestruturação produtiva e o neoliberalismo no Brasil e, particularmente, no setor calçadista em Franca, com seus efeitos sobre os meios de produção, com sua reconfiguração a partir da década de 90. Questões como a sindicalização, a produção, a produtividade, a crise das grandes indústrias, e a precarização do trabalho foram objeto desse capítulo.

O terceiro e último capítulo procurou aferir as transformações ocorridas na ação do STIC ao longo do período entre a chamada “virada sindical” em Franca e 2012, indicando as ações que denotam capacidade de mobilização e combatividade, e as mudanças decorrentes das conjunturas nacional e local a partir do avanço neoliberal no Brasil e as disputas sindicais na base.

CAPÍTULO 1

A “NOVA OFENSIVA” DO CAPITAL: O NEOLIBERALISMO COMO IDEOLOGIA DOMINANTE

Este capítulo tratará de compreender a dinâmica histórica que levou à hegemonia ideológica neoliberal em escala mundial, salvo algumas exceções, à consolidação do capitalismo financeiro na economia e suas consequências (objetivas e subjetivas) para a organização dos trabalhadores, manifestada, sobretudo através da ação sindical. O termo “nova ofensiva do capital” foi cunhado por Giovanni Alves, para se referir à atual etapa do desenvolvimento capitalista mundial, que associa a difusão do neoliberalismo enquanto superestrutura político-ideológica associado às transformações estruturais no mundo do trabalho através da dimensão da “modernização” do setor produtivo, sobretudo através da chamada “acumulação flexível” do toyotismo, com profundos impactos na ação dos trabalhadores.

Esse complexo sócio-histórico posto pela nova crise do capital e que atinge, de modo estrutural, o mundo do trabalho, pode ser considerado como uma *nova ofensiva do capital*, que põe novos desafios para o movimento operário no limiar do século XX. (ALVES, 1998, p.119)

Ricardo Antunes também apontava essa tendência em “Adeus ao Trabalho”, ao indicar que a internacionalização do modelo japonês de produção é um instrumento de aprofundamento dessa ofensiva, respeitando-se as singularidades de sua adequação a cada realidade própria, o que representaria um importante elemento da ofensiva do capital. (ANTUNES, 1998, p. 33)

Giovanni Alves retoma sua compreensão da atual crise capitalista e a relação entre o âmbito estrutural, através principalmente das transformações produtivas, e superestrutural, ao afirmar que não é somente a partir da ideologia política neoliberal que as transformações produtivas são levadas a cabo, embora tenham sido fortemente beneficiadas por ela. O que o autor aponta como sendo a “ofensiva do capital de novo tipo” pode ser identificada com necessidades essenciais do capital em controlar e combater seu antagonismo, sem superar efetivamente a contradição

que o origina, tentando assim apenas mascarar a luta de classes que dela decorre, mantendo assim o sistema de dominação capitalista intacto. (ALVEZ, 1998, p.121)

As consequências dessa “nova ofensiva”, que para Atílio Borón na verdade trata-se de uma contra-ofensiva burguesa, são evidentes e profundas nas sociedades em que sua aplicação foi relativamente efetivada. Para o autor, nos momentos menos favoráveis ao capital, quando os trabalhadores conseguiam mobilizações e conquistas importantes, houve uma “socialização de demandas”, ao passo que a partir do final dos anos 70 esse movimento foi invertido, em favor do capital, num vasto processo de privatizações e flexibilização de antigos direitos, que ele nomina como “descidadanização” social, relegando agora aos indivíduos a satisfação de necessidades até então postas como direitos dos cidadãos.

Direitos, demandas e necessidades anteriormente consideradas como assuntos públicos transformaram-se, da noite para o dia, em questões individuais diante das quais os governos de inspiração neoliberal consideram que nada têm a fazer a não ser criar as condições mais favoráveis para que seja o mercado o encarregado de lhes dar uma resposta. [...] Se antes a saúde ou a educação eram direitos consubstanciais à definição da cidadania, a colonização da política pela economia os transforma em outras tantas mercadorias que devem ser adquiridas no mercado, por aqueles que podem pagá-las! (BORÓN, 1999, p 27-28 *in* SADER, 1999)

Para isso, é de fundamental importância a compreensão de aspectos hegemônicos que permeiam a política, a economia e a ideologia dominantes a partir dos anos 80 em escala internacional. São eles, principalmente, o neoliberalismo, a reestruturação produtiva sob a perspectiva toyotista e a ofensiva cultural que afirmou o “fim das ideologias”, ou ainda o “fim da história.

1.1. Neoliberalismo enquanto superestrutura ideológica e política

O neoliberalismo é muito anterior ao final do século XX. Ele foi apresentado internacionalmente em 1944, ainda durante a Segunda Guerra Mundial, a partir de um de seus principais idealizadores, Friedrich Hayek, por meio da obra “O Caminho

da Servidão”, que inicialmente não teve muita aceitação, tendo em vista a forte adesão aos princípios keyneisianos que envolverão a economia das principais potências mundiais ocidentais, vitoriosas na Segunda Guerra Mundial: dos Estados Unidos aos países em reconstrução, como Japão, Alemanha, França, entre outros.

Sua formulação é desenvolvida, sobretudo a partir da grande crise de 1929, que para muitos constituiria a maior evidência do que seria a crise terminal do capitalismo. Orientava-se inicialmente para a crítica ao Partido Trabalhista inglês, indicando que a qualquer tentativa de controlar ou regular o mercado levaria a algum tipo de totalitarismo, sendo que Hayek indicava que tanto o nazismo alemão quanto o comunismo soviético eram desdobramentos totalitários que possuíam em comum o mesmo fundamento intervencionista. Tinha como objetivos imediatos o combate às diferentes formas de estatismo, socialista ou keyneisiano, além de combater, os laços de solidariedade presentes no mundo do trabalho, preparando o terreno para um tipo de capitalismo mais voraz e livre de controle.

[...] Hayek e seus companheiros argumentavam que o novo igualitarismo (muito relativo, bem entendido) deste período, promovido pelo Estado de bem-estar, destruía a liberdade dos cidadãos e a vitalidade da concorrência, da qual dependia a prosperidade de todos. Desafiando o consenso oficial da época, eles argumentavam que a desigualdade era um valor positivo – na realidade imprescindível em si –, pois disso precisavam as sociedades ocidentais. (ANDERSON, 1995, p.10 *in* SADER, 1995)

Cabe ressaltar que, naquele contexto, a Revolução Russa apresentava-se notadamente jovem e promissora em termos de internacionalização do comunismo em contraposição ao capitalismo “decadente” e, desse modo, o neoliberalismo, ao buscar a retomada de pressupostos da Ciência Política Moderna e da Economia Política Clássica, representaria uma tentativa de solução ou alternativa à crise, sem romper com o sistema capitalista de acumulação de capital. Tal papel, entretanto, foi ocupado naquela conjuntura, conforme já afirmado acima, pela doutrina keyneisiana.

As principais críticas ao neoliberalismo indicadas nessa tese fazem parte, sobretudo de duas publicações que são o resultado de um amplo ciclo de debates promovidos na Universidade Estadual do Rio de Janeiro em 1994 e 1996, através de seminários internacionais chamados “Pós-Neoliberalismo”, com participações de Perry Anderson, Atílio Borón, Göran Therbon, Pierre Salama, Kiva Maidanik, Michael

Löwy, Robin Blackburn, Francisco de Oliveira, José Paulo Neto, José Ricardo Ramalho, entre outros, e organizados por Emir Sader e Pablo Gentili. Cabe ressaltar que, dado o caráter ainda recente da ofensiva neoliberal no Brasil naquele momento, utilizei principalmente o debate mais geral.

Os críticos do neoliberalismo são quase unânimes em apresentá-lo como superestrutura ideológica dominante a partir da década de 70, de alcance mundial e de caráter internacionalista.

[...] este é um movimento ideológico, em escala verdadeiramente mundial, como o capitalismo jamais havia produzido no passado. Trata-se de um corpo de doutrina coerente, autoconsciente, militante, lucidamente decidido a transformar todo o mundo à sua imagem, em sua ambição estrutural e sua extensão internacional. (ANDERSON, 1995, p.22 *in* SADER, 1995)

Göran Therborn, também realça esse aspecto do neoliberalismo, apresentando-o enquanto superestrutura política e ideológica da atual fase do capitalismo mundial, não restrito apenas a aspectos econômicos. (THERBORN, 1995, p.182 *in* SADER, 1995) Essa ofensiva teria sido facilitada pela crise do socialismo real e por uma reorientação privada no desenvolvimento material das forças produtivas. “De fato, podemos dizer que estamos experimentando o surgimento de uma nova etapa ou fase do capitalismo competitivo” (THERBORN, 1995, p.40 *in* SADER, 1995)

É interessante perceber que, tal consolidação ideológica, só foi possível através do desenvolvimento de processos técnicos e tecnológicos que permitiram a chamada “produção flexível”, da qual o toyotismo é sua expressão mais acabada, ou seja, a ideologia neoliberal enquanto superestrutura, só se consolida com a existência de reformas estruturais que alteraram significativamente o modo de produzir mercadorias.

Esta flexibilidade representou, de fato, uma maior capacidade de adaptação às demandas do mercado, que foi possível graças a certas inovações tecnológicas de manejo eletrônico e computadorizado do processo de produção. Em geral se costuma discutir esta produção flexível só em termos de relações industriais, de sistemas laborais ou sistemas de gerenciamento empresarial. No entanto, esse processo também teve uma grande importância em relação à dinâmica da macroeconomia do capitalismo avançado, ao modificar as relações de força e de poder entre as empresas

individuais e o poder do mercado. (THERBORN, 1995, p.44 *in* SADER, 1995)

Nessa tese, a compreensão do conceito de ideologia é o apreendido em Marx por István Mészáros, que produziu um longo e aprofundado estudo sobre esse tema, resultando na obra “O poder da Ideologia” (1996) No sentido proposto, ideologia é um produto inevitável das sociedades de classes, sendo apenas superada através da superação da divisão em classes sociais da sociedade humana.

[...] superação última da ideologia – a consciência prática inevitável das sociedades de classe – só poderia ser concebida sob a forma da eliminação progressiva das causas e dos conflitos antagônicos que os indivíduos, membros das classes, tinham de ‘resolver pela luta’ nas circunstâncias históricas prevalecentes. (MÉSZÁROS, 1996, p.519)

Mészáros problematiza a questão da Ideologia em sua multiplicidade de aspectos, desde a questão propriamente epistemológica, até seus desdobramentos políticos, matizados pelos diferentes contextos sociais e econômicos. Retoma o antigo debate sobre a relação entre ideologia e ciência, apontando então para o contexto de divisão do trabalho dentro do sistema capitalista, e seus desdobramentos posteriores na construção da solidariedade e autonomia dos indivíduos, na perspectiva da emancipação humana.

Como resultado inevitável da divisão da sociedade em classes, Mészáros solapa então uma corrente definição da ideologia enquanto opositora à ciência, enquanto mera “falsa consciência”. O segredo do grande poder das ideologias dominantes residiria no que ele chama de “mistificação”, mas que ele não atribui um sentido de falsa consciência.

O poder da ideologia dominante é indubitavelmente imenso, mas isso não ocorre simplesmente em função da força material esmagadora e do correspondente arsenal político-cultural à disposição das classes dominantes. Tal poder ideológico só pode prevalecer graças à vantagem da *mistificação*, por meio da qual as pessoas que sofrem as consequências da ordem estabelecida podem ser induzidas a endossar, ‘consensualmente’, valores e políticas práticas que são de fato absolutamente contrários a seus interesses vitais.

Neste aspecto, com em vários outros, a situação das ideologias em disputa decididamente não é *simétrica*. As ideologias críticas que tentam negar a ordem estabelecida não podem mistificar seus

adversários pela simples razão de que não têm nada a oferecer – por meio de suborno e de recompensas pela acomodação – àqueles que já estão bem estabelecidos em suas posições de comando, conscientes de seus interesses imediatos tangíveis. Por isso, o poder da mistificação sobre o adversário é um privilégio da ideologia dominante, e só dela.

Esta circunstância, por si mesma, já mostra **até que ponto é frustrante tentar explicar a ideologia simplesmente sob o título de ‘falsa consciência’**. O que define a ideologia como ideologia não é seu suposto desafio à ‘razão’ ou seu afastamento das regras preconcebidas de um ‘discurso científico’ imaginário, mas sua situação real em um determinado tipo de sociedade. As funções complexas da ideologia surgem precisamente de tal situação – materialmente fundamentada – e não são absolutamente tornadas inteligíveis pelos critérios racionalistas e cientificistas a ela contrapostos, que não resolvem a questão. (MÉSZÁROS, 1996, p.523-524, grifo nosso)

1.1.1 O Caminho da Servidão: Hayek e os pressupostos iniciais do neoliberalismo

Hayek abre sua obra o Caminho da Servidão indicando de antemão o caráter do ensaio proposto: uma obra política, sem pretensões maiores de apresentar um caráter teórico-filosófico. Essa observação é fundamental para orientar a leitura da obra e entender suas limitações teórico-metodológicas. (HAYEK, 1984, p.07)

Trinta e três anos depois, no prefácio à edição norte-americana de 1973, Hayek retoma sua justificativa para o livro publicado em 1944, cujo público destinado teria sido prioritariamente os setores políticos ingleses, decorrendo inclusive dessa relação à dedicatória original do livro “aos socialistas de todos os partidos”.

Hayek tencionava segundo suas observações, deixar um alerta à intelectualidade socialista da Inglaterra através de sua obra: atesta nesse prefácio a difusão e ampla aceitação nos anos 70 da afirmação publicada na década de 40, onde afirmava ser o fascismo e o comunismo variantes de um totalitarismo produzido essencialmente pelas tentativas de controle centralizado da atividade econômica, um alerta para o que ele considerava o perigo maior de qualquer tentativa de adoção de uma economia planificada, sob os auspícios de um poder central regulador, cujo resultado quase inevitável seria o desenvolvimento de regimes totalitários; haveria, portanto limitações intrínsecas na relação entre socialismo e democracia.

Entretanto, é no prefácio à edição inglesa de 1976 que Hayek revela abertamente como entendia sua obra publicada em 1944, embora aquele sentimento já não mais fosse o mesmo cerca de 30 anos depois, evidenciando o caráter do livro.

Por muito tempo, resenti-me de ser mais conhecido pelo que considerava **um panfleto de ocasião** [grifo meu] que por meu trabalho estritamente científico. Depois de reexaminar o que escrevi naquela época, à luz de cerca de trinta anos de estudos mais aprofundados sobre os problemas que então levantei, já não me sinto assim. Embora o livro possa conter muitas afirmações que, quando o escrevi, não tinha condições de demonstrar de forma convincente, constituiu um esforço genuíno para encontrar a verdade e deu lugar a descobertas que ajudarão mesmo àqueles que discordam de mim a evitar graves perigos. (HAYEK, 1984, p.26)

Para o autor, a origem de qualquer regime totalitário seria a o elemento socialista, e ele indica então a aproximação entre nazi-fascismo e comunismo anteriormente às teses de Hanna Arendt. (HAYEK, 1984, p.37)

A preocupação inicial de Hayek, posteriormente às suas notas introdutórias e ressalvas prefaciadas, é apresentar o que ele considera como uma tendência intelectual dos anos 40, de abandono dos principais pressupostos liberais dos séculos XVIII e XIX, sendo o individualismo o principal deles. Explicita ainda sua concepção de individualismo, diverso de sentido de mero egoísmo.

O individualismo tem hoje uma conotação negativa e passou a ser associado ao egoísmo. Mas o individualismo a que nos referimos, em oposição a socialismo e a todas as outras formas de coletivismo, não está necessariamente relacionado a tal acepção. [...] Por enquanto podemos dizer que o individualismo, que a partir de elementos fornecidos pelo cristianismo e pela filosofia da antiguidade clássica pode desenvolver-se pela primeira vez em sua forma plena durante a Renascença e desde então evoluiu e penetrou na chamada civilização ocidental, tem como características essenciais o respeito pelo indivíduo como ser humano, isto é, o reconhecimento da supremacia de suas preferências e opiniões na esfera individual, por mais limitada que esta possa ser, e a convicção de que é desejável que os indivíduos desenvolvam dotes e inclinações pessoais. (HAYEK, 1984, p.40 e 41)

O individualismo entendido como liberdade seria o elemento fundamental para o desenvolvimento da atividade econômica, e não apenas resultado de planejamento decorrente da liberdade política. A liberdade individualista teria

propiciado o progresso da ciência. Esse individualismo essencialmente livre e libertador teria entrado em decadência como resultado justamente do sucesso liberal do início do século XX, momento em que o autor entende como de maior obtenção de conforto material para o “trabalhador ocidental” comparativamente como o início do século XIX.

Com o sucesso nasceu a ambição – e o homem tem todo o direito de ser ambicioso. O que tinha sido uma promessa animadora já não parecia suficiente, e o ritmo do progresso afigurava-se demasiado lento. Os princípios que haviam possibilitado esse avanço no passado começaram a ser considerados obstáculos à rapidez do progresso, a serem eliminados imediatamente, e não mais as condições para a preservação e o desenvolvimento do que já fora conquistado. [...] O princípio fundamental segundo o qual devemos utilizar ao máximo as forças espontâneas da sociedade e recorrer o menos possível à coerção pode ter uma infinita variedade de aplicações. [...] Tal posição enfraqueceu-se ainda mais devido ao progresso necessariamente lento de uma política que visava à gradativa melhoria do arcabouço institucional de uma sociedade livre. (HAYEK, 1984, p.43)

Em outra passagem, de forma sintética, Hayek indica novamente os motivos da então tendência refratária ao liberalismo, e a nova tendência às tentativas de planejamento econômico central e dirigido, em substituição à liberdade econômica individual.

Pode-se mesmo dizer que o próprio sucesso do liberalismo tornou-se a causa do seu declínio. [...] A impaciência crescente em face do lento progresso da política liberal, a justa irritação com aqueles que empregavam a fraseologia liberal em defesa de privilégios anti-sociais, e a ilimitada ambição aparentemente justificada pela melhoria material já conquistada fizeram com que, ao aproximar-se o final do século, a crença nos princípios básicos do liberalismo fosse aos poucos abandonadas. (HAYEK, 1984, p.44)

Para Hayek há uma interdependência entre socialismo e autoritarismo, desde o que ele aponta como suas origens, ainda que não indique referências, recorrendo à Tocqueville para afirmar a democracia como uma instituição individualista, oposta ao socialismo, portanto. Para os socialistas, haveria, na verdade, não um acréscimo da riqueza mediante sua geração por iniciativa individual, mas apenas uma redistribuição igualitária da riqueza existente, o que é criticado pelo autor.

O socialismo democrático, a grande utopia das últimas gerações, não só é irrealizável, mas o próprio esforço necessário para concretizá-lo gera algo tão inteiramente diverso que poucos dos que agora o desejam estariam dispostos a aceitar suas conseqüências. (HAYEK, 1984, p.53)

Apesar de não trazer uma referência explícita ao marxismo, referenciando-se mais em alguns socialistas pré-marxistas, Hayek expõe o que ele considera ser a definição de socialismo, decorrendo daí toda sua abordagem crítica e sua perspectiva de aproximação entre socialismo e nazi-fascismo:

[...] socialismo equivale à abolição da iniciativa privada e da propriedade privada dos meios de produção, e à criação de um sistema de “economia planificada” no qual o empresário que trabalhava visando ao lucro é substituído por um órgão central de planejamento. (HAYEK, 1984, p. 55)

Retomando Adam Smith, Hayek argumenta que a raiz autoritária do socialismo reside no seu caráter coletivista, que necessariamente haveria de impor um pensamento específico, uma doutrina econômica ou política, sobrepondo-se às especificidades dos indivíduos e impedindo a existência da livre iniciativa. Tal submissão somente seria possível de se estabelecer através da coerção de um grupo, classe, etnia ou gênero sobre os demais membros da sociedade. O limite aceitável para o planejamento estatal seria o da criação de uma estrutura econômica racional geradora de oportunidades e de uma estabilidade legal e social suficientemente amplas para assegurar então o livre exercício das iniciativas individuais, as responsáveis pela criação da riqueza. Dessa forma um equilíbrio seria criado a partir da concorrência entre os indivíduos, garantido e assegurado mediante uma estrutura legal prévia, que seria a plataforma para a coordenação dos “esforços individuais”.

O bom uso da concorrência como princípio de organização social exclui certos tipos de intervenção coercitiva na vida econômica, mas admite outros que às vezes podem auxiliar consideravelmente seu funcionamento, e mesmo exige determinadas formas de ação governamental. [...] Em primeiro lugar, é necessário que os agentes, no mercado, tenham liberdade para vender e comprar a qualquer preço que encontre um interessado na transação, e que todos sejam livres para produzir, vender e comprar qualquer coisa que possa ser produzida ou vendida. E é essencial que o acesso às diferentes ocupações seja facultado a todos, e que a lei não tolere que

indivíduos ou grupos tentem restringir esse acesso pelo uso aberto ou disfarçado da força. Qualquer tentativa de controlar os preços ou as quantidades desta ou daquela mercadoria impede que a concorrência promova uma efetiva coordenação dos esforços individuais, porque as alterações de preço deixarão assim de registrar todas as alterações importantes das condições de mercado e não mais fornecerão ao indivíduo a informação confiável pela qual possa orientar suas ações. (HAYEK, 1984, p.58-59)

Retoricamente, Hayek ainda tenta convencer que a existência de setores em que a concorrência e a iniciativa privada não funcionem adequadamente não é fator indicativo que em outros setores ela não deva continuar a ser o princípio econômico mais apropriado, do ponto de vista do capital, é evidente. O único planejamento central aceitável seria aquele com vistas a melhorar as condições de funcionamento da concorrência, sua eficiência. (HAYEK, 1984, p.62)

Invertendo o funcionamento real das relações sociais, Hayek afirma que a tendência a criação de monopólios só pode acontecer por intermédio de um poder central dirigente, que os favorecesse através de privilégios legais. Entretanto, sabe-se que é inversamente a concentração do capital em grandes conglomerados, transnacionais, com fusões de empresas, que se apresenta como um poder real muito forte sobre a política e seus representantes, através de financiamentos eleitorais, lobbies, entre outras formas. Ou seja, não é a política que favorece a concentração de capital, mas a concentração de capital que pressiona a política a seguir ou acomodar seus interesses. Parece que o economista neoliberal acredita em um sistema de livre mercado em equilíbrio perfeito, cuja tendência seria a de fragmentação e divisão do capital, preferindo imputar à infraestrutura política a criação de elementos enfraquecedores da concorrência, como se a política fosse orientada predominantemente pela disputa de ideais e princípios, e não influenciada diretamente pelo poder econômico. (HAYEK, 1984, p.66)

Outro indicativo importante é a percepção sobre democracia decorrente dos princípios indicados por Hayek. O autor afirma textualmente que não deseja fazer da democracia um “fetiche”, que em determinadas circunstâncias a democracia foi geradora de profundas opressões maiores que a de regimes autocráticos. Trata-se para o autor de defender a todo o custo os direitos de certas minorias, como os proprietários dos meios de produção, que não poderiam jamais ser suplantados por majorias “homogêneas e ortodoxas”. Ou seja, sob um argumento aparentemente “humanitário”, a defesa das minorias, o autor tenta justificar seu inverso, ou seja, a

“ditadura das minorias”, como a existente no chamado “livre mercado”, indicando um caráter utilitarista da democracia.

A democracia é, em essência, um meio, um instrumento utilitário para salvaguardar a paz interna e a liberdade individual. E, como tal, não é, de modo algum, perfeita ou infalível. Tampouco devemos esquecer que muitas vezes houve mais liberdade cultural e espiritual sob os regimes autocráticos do que em certas democracias – e é concebível que, sob o governo de uma maioria muito homogênea e ortodoxa, o regime democrático possa ser tão opressor quanto a pior das ditaduras. [...] O controle democrático *pode* impedir que o poder se torne arbitrário, mas a sua mera existência não assegura isso. (HAYEK, 1984, p.84)

Dessa forma, qualquer tentativa de gestão de atividades econômicas por um por algum órgão central do Estado, representaria um ataque ao Estado de Direito tendo em vista um governo autoritário, uma vez que a atividade econômica deveria ser orientada livremente pelos indivíduos. A “irracionalidade do mercado” representa, para Hayek, o local mais apropriado para o pleno desenvolvimento das liberdades individuais, independentemente da “vontade da maioria”. É importante destacarmos o que o autor entende por “Estado de Direito”.

Deixando de lado os termos técnicos, isso significa que todas as ações do governo são regidas por normas previamente estabelecidas e divulgadas – as quais tornam possível prever com razoável grau de certeza de que modo a autoridade usará seus poderes coercitivos em dadas circunstâncias, permitindo a cada um planejar suas atividades individuais com base nesse conhecimento. (HAYEK, 1984, p.86)

Entretanto, ao que parece, não basta à legislação existir e orientar a ação do governo, mesmo sob a clássica divisão liberal dos poderes autônomos e independentes, nem importar se de fato a legitimidade desse governo advém da maioria, no caso dos governos democráticos. Isso não seria suficiente para estar configurado um “Estado de Direito” segundo os preceitos do ideólogo neoliberal.

A idéia de que não há limites aos poderes do legislador é, em parte, fruto da soberania popular e do governo democrático. Ela tem sido fortalecida pela crença de que, enquanto todas as ações do Estado forem autorizadas pela legislação, o Estado de Direito será preservado. Mas isso equivale a interpretar de forma totalmente falsa o significado do Estado de Direito. Não tem esta relação alguma com a questão da legalidade, no sentido jurídico, de todas

as ações do governo. Elas podem ser legais, sem, no entanto se conformarem ao Estado de Direito. O fato de alguém possuir plena autoridade legal para agir não nos permite distinguir se a lei lhe dá poderes arbitrários ou se prescreve de maneira inequívoca qual deve ser seu comportamento. [...] Conferindo-se ao governo poderes ilimitados, pode-se legalizar a mais arbitrária das normas; e desse modo a democracia pode estabelecer o mais completo despotismo. (HAYEK, 1984, p.93)

Ou seja, não é o chamado “império da lei” o parâmetro para a existência do Estado de Direito, mas sim o fato das leis limitarem também a soberania popular, e de seus representantes. Não fica claro qual é o órgão, indivíduo, classe ou segmento social o responsável por balizar o caráter arbitrário das leis, sendo então um pressuposto mais fundamental o “inalienável direito do indivíduo”. Ou seja, ao invés do “império da lei” o que determinaria a validade de um Estado de Direito seria a segurança do “império do indivíduo”, ou, o que é mais grave, o “império da propriedade privada”.

Oculto sob o rótulo de “liberdade individual” ocorre então a revelação de que de fato o poder real emana da atividade econômica, e esse controle não deverá estar nas mãos do Estado e de nenhum governo, devendo permanecer em mãos de indivíduos isolados, ainda que tal isolamento seja possível apenas em uma ficção.

Quem controla a atividade econômica também controla os meios que deverão servir a todos os nossos fins; decide, assim, quais deles serão satisfeitos e quais não serão. É este o ponto crucial da questão. O controle econômico não é apenas o controle de um setor da vida humana, distinto dos demais. É o controle dos meios que contribuirão para a realização de todos os nossos fins. (HAYEK, 1984, p.101, grifo nosso).

Enfim o autor revela em forma de crítica ao controle da economia pelo Estado, o caráter poderoso da atividade econômica sobre a vida dos indivíduos, e deixa evidente seu receio de ser controlado por algum agente externo, sob a forma de governo. O “humanitário” direito à liberdade agora aparece despido de sua áurea universal, uma vez que o número de proprietários sendo limitado cria uma “casta” detentora de um poder que não deve ser abalado ou questionado. Desse modo, o direito inalienável à propriedade ocultaria, em verdade, o inalienável direito de uma minoria proprietária “controlar os meios que deverão servir a todos os nossos fins” (HAYEK, 1984, p.101).

Mais importante que uma sociedade de plena vida, onde a necessidade inexistiria, Hayek contrapõe como fundamental a existência de condições de plena escolha pelo indivíduo, que seria engendrada através da liberdade de ação econômica. (p.107) Ou seja, o direito de escolha individual deve suplantiar o direito de escolha da maioria, com limitações à democracia política, ainda que esse “indivíduo” não passe de uma abstração idealista, uma vez que a proposta neoliberal de Hayek não leva em conta o indivíduo concreto em suas relações sociais e determinações econômicas, fatores cruciais para a existência de poder de escolha efetivo. Trata-se evidentemente da defesa de um indivíduo abstrato, cujo principal objetivo seria uma liberdade também abstrata, uma vez que não seria decorrente da efetivação de certos objetivos, mas sim pela existência de um “direito” de vir a efetivá-los, ainda que materialmente não tenham condições para isso.

Contra a concretude material de indivíduos reais em condições materiais objetivas mais plenas e sem necessidades, Hayek contrapõe um indivíduo abstrato, resultante de uma liberdade existente apenas formalmente. A citação é longa, mas fundamental, pois sintetiza sua concepção de liberdade formal, ainda que em situações de desigualdade social evidente.

Sem dúvida, no regime de concorrência, as oportunidades ao alcance dos pobres são muito mais limitadas que as acessíveis aos ricos. Mas mesmo assim, em tal regime o pobre tem uma liberdade maior do que um indivíduo que goze de muito mais conforto material numa sociedade de outro gênero. No regime de concorrência, as probabilidades de um homem pobre conquistar grande fortuna são muito menores que as daquele que herdou sua riqueza. Nele, porém, tal coisa é possível, visto ser o sistema de concorrência o único em que o enriquecimento depende exclusivamente do indivíduo e não do favor dos poderosos, e em que ninguém pode impedir que alguém tente alcançar esse resultado. [...] em todos os sentidos, um trabalhador não-especializado e mal pago tem, na Inglaterra, mais liberdade de escolher o rumo da sua vida do que muitos pequenos empresários na Alemanha, ou do que um engenheiro ou gerente de empresa muito mais bem pago na Rússia. (HAYEK, 1984, p.110)

Além disso, Hayek indica a situação para que esse sistema de concorrência funcione adequadamente, devendo para isso a propriedade estar dividida em vários donos agindo de forma independente, para impedir então a determinação artificial do valor da renda dos indivíduos e dos preços das mercadorias, ou seja, descarta a existência de associações de proprietários, cartéis e congêneres, com vistas à

interferência no mercado que estaria em equilíbrio perfeito, estando então os indivíduos em plenas condições de escolha, inclusive de trabalho.

Ninguém fica vinculado a um proprietário, a não ser pelo fato de este oferecer condições melhores que qualquer outro. [...] Nossa geração esqueceu que o sistema de propriedade privada é a mais importante garantia da liberdade, não só para os proprietários, mas também para os que não o são. Ninguém dispõe de poder absoluto sobre nós, e, como indivíduos, podemos escolher o sentido de nossa vida – isso porque o controle dos meios de produção se acha dividido entre muitas pessoas que agem de modo independente. [...] Quem duvidaria que um membro de uma pequena minoria racial ou religiosa seja mais livre sem nada possuir – no caso de outros membros de sua comunidade terem propriedades e, portanto, estarem em condições de empregá-lo do que o seria se a propriedade privada fosse abolida e ele se tornasse possuidor nominal de uma parte da propriedade comum? (HAYEK, 1984, p.110-111)

O poder de um órgão central de planejamento representa para Hayek uma estrutura muito mais poderosa que qualquer associação de diretores de empresas privadas, acreditando na plena separação entre interesses políticos e econômicos como garantia da liberdade individual.

O indivíduo concreto, no sistema econômico de livre concorrência defendido por Hayek, é aquele em que, mesmo em situações econômicas adversas, não perde sua dignidade. Ou seja, ser demitido por um proprietário privado não representa um ataque à liberdade individual, mas o controle das atividades econômicas por um governo central acarretaria isso.

No regime de concorrência, não representa desconsideração ou ofensa à dignidade de uma pessoa ser avisado pela direção da firma de que seus serviços já não são necessários ou de que não se lhe pode oferecer emprego melhor. É certo que, em épocas de desemprego em massa e prolongado, muitos poderão sentir-se assim. Há, porém, outros métodos de impedir essa desgraça, melhores que o planejamento central; e o desemprego ou a perda de rendimentos que nunca deixarão de atingir a alguns em qualquer sociedade são, por certo, menos degradantes quando causados por infortúnio do que quando deliberadamente impostos pela autoridade. Por mais amarga que tal experiência seja, seria muito pior numa sociedade planificada. (HAYEK, 1984, p.112)

Há algumas circunstâncias em que Hayek considera justificada a intervenção direta do Estado para prover e auxiliar indivíduos na garantia de uma segurança

limitada, sendo elas prioritariamente os auxílios em caso de catástrofes, previdência social, ou ainda na garantia de alimentação, vestuário e habitação para assegurar minimamente a saúde e a capacidade de trabalho, desde que não coloque nunca em risco a preservação da liberdade individual. Ressalva ainda que o custo da liberdade individual “abstrata” é a exigência de grandes sacrifícios materiais para alguns. (HAYEK, 1984, p.124)

Não há dúvida de que a segurança adequada contra as privações, bem como a redução das causas evitáveis do fracasso e do descontentamento que ele acarreta, deverá constituir objetivos importantes da política de governo. Mas, para que essas tentativas sejam bem-sucedidas e não destruam a liberdade individual, a segurança deve ser proporcionada paralelamente ao mercado, deixando que a concorrência funcione sem obstáculos. [...] Urge reaprendermos a encarar o fato de que a liberdade tem o seu preço e de que, com indivíduos, devemos estar prontos a fazer grandes sacrifícios materiais a fim de conservá-la. (HAYEK, 1984, p.132 – 133)

O poder da propaganda é reconhecido pelo autor como capaz de criar e enraizar valores, sentimentos e impressões destoantes da realidade, ou seja, possui um componente de reforçamento ideológico poderoso, entretanto atribuído prioritariamente aos regimes totalitários e ignorando o poder da propaganda nas sociedades liberais e no chamado “livre mercado”. “Se o sentimento de opressão nos países totalitários é, em geral, bem menos agudo do que muitos imaginam nos países liberais, é porque [...] conseguem em grande parte fazer o povo pensar como eles querem” (HAYEK, 1984, p.148). Nesse aspecto a educação formal também adquire uma função importante, inculcando valores determinados de acordo com interesses dominantes, novamente, entretanto esse papel sendo atribuído principalmente aos países ditos “totalitários” e ignorando-se esse papel nos países liberais, embora o autor reconheça esse elemento também como constitutivo da ideologia dominante nos Estados liberais. “É verdade que a grande maioria das pessoas raras vezes é capaz de pensar com independência, aceitando em geral as idéias corrente e contentando-se com a ideologia em que nasceu ou para a qual foi levada”. (HAYEK, 1984, p.156)

Por fim, como medida para assegurar a “todo custo” a liberdade do indivíduo, o livre mercado, a concorrência e o liberalismo, Hayek apresenta uma reflexão acerca da necessidade de se limitar a autodeterminação dos países, quando alguma

medida colocar em risco essa liberdade do mercado, inclusive indiretamente para outros países, devendo então alguma força ou organismo deliberar sobre os limites impostos a todo o mundo, bem como estruturar meios de fazer essa limitação ser efetiva, mesmo pela força.

[...] não é necessário acentuar que haverá poucas esperanças de um ordem internacional ou de uma paz duradoura enquanto cada país puder aplicar quaisquer medidas que julgue úteis ao seu interesse imediato, por mais nocivas que sejam para os outros. [...] [...] não podemos esperar que reine a ordem ou a paz duradoura depois desta guerra se os Estados, grandes e pequenos, reconquistarem uma soberania irrestrita na esfera econômica. [...] Significa [...] que deve haver um poder capaz de impedir que as diferentes nações adotem medidas prejudiciais aos seus vizinhos; um conjunto de normas que defina o campo de ação de cada Estado; e uma autoridade capaz de fazer cumprir essas normas. (HAYEK, 1984, p.198-206)

1.1.2 Capitalismo e Liberdade: pressupostos de Friedman e experiências neoliberais

Em 1962, o trabalho “Capitalismo e Liberdade”, de Milton Friedman, retomará a perspectiva apresentada por Hayek, dando um enorme impulso teórico ao neoliberalismo, que representava uma reação ao intervencionismo estatal, à “escola da regulação” capitalista ao estabelecer novas bases e importância ao chamado “livre-mercado”. Trata-se sem dúvida de uma das mais significativas contribuições para a consecução do neoliberalismo como ideologia a se tornar dominante, sendo que tal obra foi publicada a partir de uma compilação de palestras proferidas em 1956 nos Estados Unidos, ou seja, ainda no contexto de hegemonia keyneisiana.

Os marcos dessa predomínio serão o final da década de 70 e início dos 80, após a profunda crise econômica internacional, que terá reflexos inclusive no Brasil, com o desmantelamento do até então chamado “milagre brasileiro”. A crise do petróleo de 1973 foi o ponto de partida para a revisão das orientações econômicas dominantes nos países capitalistas centrais. A partir das vitórias eleitorais de Margaret Thatcher na Inglaterra (1979) e de Ronald Reagan nos EUA (1981) é que o neoliberalismo passará a ser amplamente aceito como a principal doutrina

econômica com perspectiva de superar a profunda crise dominante naquela conjuntura.

Será o momento que tal obra de fato passará a exercer importante influência em setores da intelectualidade e da política liberais, em um período bem diferente do qual tal obra foi gestada, um momento mais favorável à aplicação de seus princípios tendo em vista o descendo do keyneisianismo em escala mundial. Desse modo, a previsão inicial do autor se cumpriu.

Manter em aberto as opções, até as circunstâncias tornarem necessária a mudança. [...] Somente uma crise – atual ou previsível – provoca uma real mudança. Quando ocorre tal crise, as decisões tomadas dependem das ideias existentes no momento. Esta, creio eu, é nossa função fundamental: desenvolver alternativas para os programas existentes, conservá-las vivas e disponíveis, até que o politicamente impossível se torne politicamente inevitável. (FRIEDMAN, 1985, p.07)

O autor em questão nos indica, apenas após mais da metade do trabalho, a forma teórica com que utiliza o conceito de competição: um **tipo ideal**, que ser apreendido da concepção weberiana será importante norteador para a leitura adequada do conjunto da obra, ou seja, trabalha com conceitos abstratos, que não existem em estado puro na realidade concreta.

Evidentemente, a competição é um **tipo ideal**, como uma linha ou um ponto euclidiano. Ninguém jamais viu uma linha euclidiana, mas nós todos achamos conveniente utilizar tal conceito. Da mesma forma, não existe o que chamamos de competição “pura”. (FRIEDMAN, 1985, p.112)

Friedman parte de um princípio questionável, a saber, o de que nações são compostas pela soma de indivíduos isolados, e por seus interesses separados, não estando submetidos a nenhum tipo de interesse “geral” ou “coletivo”. Para tentar angariar legitimidade, simplifica tal idéia atribuindo tal princípio como natural dos homens livres. Cabe destacar que para ele, a liberdade não é um direito universal e igualitário, devendo ser válido apenas para o que ele chama de “indivíduos responsáveis” (1985, p.37), excluindo-se dele as crianças e os “insanos”, e talvez outras categorias sociais não indicadas explicitamente.

Para o homem livre, a pátria é o conjunto de indivíduos que a compõem, e não algo acima e além deles. [...] Não reconhece qualquer objetivo nacional senão o conjunto de objetivos a que os cidadãos servem separadamente. Não reconhece nenhum propósito nacional a não ser o conjunto de propósitos pelos quais os cidadãos lutam separadamente. (FRIEDMAN, 1985, p.11)

Atribui a maior ameaça à liberdade como decorrente da concentração de poder pelo Estado, o que poderia representar em certas circunstâncias uma aquisição impositiva da maioria da população contra a minoria de proprietários de meios de produção, muito embora o autor coloque de outro modo, como sendo a defesa do “indivíduo” contra a tirania da “maioria”. Descortina seus reais interesses ao esclarecer qual deveria ser a função do governo.

Friedman defenderá então, de acordo com seus pressupostos, uma ação governamental restrita, diminuta, geralmente associada aos atos de legislar e julgar, o que garantiria as liberdades individuais. Para ele, “[...] precisamos urgentemente, para a estabilidade e o crescimento econômico, de uma redução na intervenção do governo – e não de sua expansão”. (FRIEDMAN, 1985, p. 44). A ação estatal na economia ficaria restrita às áreas onde a iniciativa privada não atuasse, ou seja, onde o *mercado* não garantisse seu desenvolvimento, além da política monetária interna e da política fiscal.

Primeiro, o objetivo do governo deve ser limitado. Sua principal função deve ser a de proteger nossa liberdade contra os inimigos externos e contra nossos próprios compatriotas; preservar a lei e a ordem; reforçar os contratos privados; promover mercados competitivos. [...] É contando principalmente com a cooperação voluntária e a empresa privada, tanto nas atividades econômicas quanto em outras, que podemos constituir o setor privado em limite para o poder do governo e uma proteção efetiva à nossa liberdade de palavra, de religião e de pensamento. (FRIEDMAN, 1985, p. 12)

Essa limitação da ação política através das esferas de governo seria assegurada pela contrapartida de um mercado amplo, abarcando o maior número possível e viável de áreas e atividades, reduzindo significativamente a necessidade do consenso para a ação do Estado. Isso é fundamental, tendo em vista o pressuposto de que nem sempre a ação orientada pela maioria das pessoas poderia garantir a manutenção de uma sociedade livre, segundo o autor, ou seja, em certas circunstâncias a minoria deve ter o direito de impor sobre os demais seus princípios,

indicando então a necessidade de maiorias “qualificadas” para a adoção de algumas medidas e ações, como no caso de mudanças constitucionais. Indica então, de forma direta, qual sua aceção de ação governamental no que ele chama de sociedade livre.

Um governo que mantenha a lei e a ordem; defina os direitos de propriedades; sirva de meio para a modificação dos direitos de propriedade e de outras regras do jogo econômico; julgue disputas sobre a interpretação das regras; reforce contratos; promova a competição; forneça uma estrutura monetária; envolva-se em atividades para evitar monopólio técnico e evite os efeitos laterais considerados como suficientemente importantes para justificar a intervenção do governo; suplemente a caridade privada e a família na proteção do irresponsável, quer se trate de um insano ou de uma criança; um tal governo teria, evidentemente, importantes funções a desempenhar. O liberal consistente não é um anarquista. (FRIEDMAN, 1985, p.39)

Logo na sequência o autor lista treze pontos que ele considera que o Estado não deva atuar diretamente, ou ainda impor limites à ação das “forças livres do mercado competitivo”, a saber algumas delas: imposição de tarifas sobre importações e restrições às exportações; controles sobre a produção; controles sobre aluguéis e salários; adoção de um salário mínimo ou preços máximos de mercadorias; regulação detalhada excessivamente de setores econômicos; controle de meios de comunicação; programas sociais de previdência controlados pelo Estado e compulsórios; licenças para exercício profissional; programas de habitação popular; alistamento militar obrigatório; controle de parques nacionais; monopólio estatal de transporte de correspondência; cobrança pública de pedágios, entre outros. (FRIEDMAN, 1985, p. 40-43) Tal concepção emerge a partir ainda da noção da existência de um “estado natural” da sociedade, que deveria ser cerceado e controlado através do mercado, que adquire então o papel civilizador.

Pelo fato de vivermos numa sociedade em grande parte livre, temos a tendência de esquecer como é limitado o período de tempo e a parte do globo em que tenha existido algo parecido com liberdade política: o estado típico da humanidade é a tirania, a servidão e a miséria. (FRIEDMAN, 1985, p. 19)

Trata-se em verdade de um trabalho que visa à defesa ortodoxa do capitalismo competitivo e do livre mercado como o *locus* ideal e necessário para a

efetivação, através da liberdade econômica, da liberdade política. A liberdade econômica seria então a condição fundante para a liberdade política, a partir de uma ficcional liberdade quase ilimitada dos indivíduos.

De um lado, a liberdade econômica é parte da liberdade entendida em sentido mais amplo e, portanto, um fim em si própria. Em segundo lugar, a liberdade econômica é também um instrumento indispensável para a obtenção da liberdade política. (FRIEDMAN, 1985, p.17)

Nesse sentido o autor analisa secundariamente qual deve ser o papel do governo como instrumento de segurança para o funcionamento pleno do livre-mercado, assumindo inclusive que a intervenção estatal poderia melhorar as condições de vida da maioria, mas colocaria em risco sua figura mítica intitulada de “liberdade”. Friedman ainda atribui a esses corolários os fundamentos do verdadeiro liberalismo.

A qualquer momento, por meio da imposição de padrões uniformes de habitação, nutrição ou vestuário, o governo poderá sem dúvida alguma melhorar o nível de vida de muitos indivíduos; por meio da imposição de padrões uniformes de organização escolar, construção de estradas ou assistência sanitária, o governo central poderá sem dúvida alguma melhorar o nível de desempenho em inúmeras áreas locais, e, talvez, na maior parte das comunidades. Mas, durante o processo, o governo substituirá progresso por estagnação e colocará a mediocridade uniforme em lugar da variedade essencial para a experimentação que pode trazer os atrasados do amanhã por cima da média de hoje. (FRIEDMAN, 1985, p.13)

A economia teria então um papel primordial em relação à política e à concentração de poder, e acredita ainda numa efetiva separação entre poder político e econômico, baseado ainda no capitalismo competitivo.

Vista como um meio para a obtenção da liberdade política, a organização econômica é importante devido ao seu efeito na concentração ou dispersão do poder. O tipo de organização econômica que promove diretamente a liberdade econômica, isto é, o capitalismo competitivo, também promove a liberdade política porque separa o poder econômico do poder político e, desse modo, permite que um controle o outro. (FRIEDMAN, 1985, p. 18)

Entretanto realça a consequência disso: economia dominando efetivamente a política.

Liberdade política significa ausência de coerção sobre um homem por parte de seus semelhantes. A ameaça fundamental à liberdade consiste no poder de coagir, esteja ele nas mãos de um monarca, de um ditador, de uma oligarquia ou de uma maioria momentânea. A preservação da liberdade requer a maior eliminação possível de tal concentração de poder e a dispersão e distribuição de todo o poder que não puder ser eliminado – um sistema de controle e equilíbrio. Removendo a organização da atividade econômica do controle da autoridade política, o mercado elimina essa fonte de poder coercitivo. Permite, assim, que a força econômica se constitua num controle do poder político, então num reforço. (FRIEDMAN, 1985, p. 23-24)

Indica ainda que há apenas duas formas de organização econômica de muitas pessoas: a coerção e a associação voluntária. A direção central seria a forma impositiva ao passo que o mercado seria a forma livre. Desse modo um equilíbrio perfeito de forças até certo ponto opostas, seria atingido. (p.44) Para reforçar sua argumentação, Friedman aponta uma interpretação da grande depressão dos EUA, como relacionada diretamente da ação governamental, e não responsabilizando a iniciativa privada.

A Grande Depressão nos Estados Unidos, longe de ser um sinal da instabilidade inerente do sistema de empresa privada, constitui testemunho de quanto mal pode ser causado por erros de um pequeno grupo de homens – quando dispõem de vastos poderes sobre o sistema monetário de um país. (FRIEDMAN, 1985, p.53)

A estabilidade monetária seria obtida com uma relativa independência dos Bancos Centrais, que com sua autonomia, não ficariam reféns de “caprichos” de agentes políticos, além da adoção internacional de taxas de câmbio flutuantes, assegurando-se, entretanto uma estabilidade relativa, que uma vez ameaçada, deveria ser garantida então pela intervenção direta do governo. Friedman indica que, inclusive as reservas monetárias em ouro ou em moedas, poderiam ser repassadas gradualmente à iniciativa privada, que ficaria responsável por sua guarda e pela emissão de certificação. (FRIEDMAN, 1985, p.68-71)

Outra área importante cuja ação governamental direta é duramente criticada é a Educação, sendo preferível, para o autor, a redução de impostos ou ainda a distribuição de recursos aos indivíduos, que escolheriam então em qual escola privada se matriculariam. Um dos argumentos contrários às escolas públicas seria a desvantagem da iniciativa privada em termos de competição, uma vez que estas não

teriam subsídios governamentais. Trata-se da adoção da concepção da educação como mercadoria, que deveria estar submetida também às leis do mercado.

Em termos de consequências, a desnacionalização das escolas daria maior espaço de escolha aos pais. Se, como acontece atualmente, os pais podem mandar os filhos a escolas públicas sem qualquer pagamento especial, muito poucos os mandariam a outras escolas a não ser que também fossem subvencionadas. [...] Se os investimentos atuais em instrução fossem postos à disposição dos pais independentemente de para onde enviassem seus filhos, ampla variedade de escolas surgiria para satisfazer a demanda. [...] Aqui também, como em outros campos, a empresa competitiva pode satisfazer de modo mais eficiente as exigências do consumidor do que as empresas nacionalizadas e as organizadas para servir a outros propósitos. (FRIEDMAN, 1985, p.87-88)

Os pais que quisessem matricular seus filhos em escolas privadas, deveriam receber o “equivalente” gasto pelo governo em escola pública, ou seja, abriria mão do investimento direto e o transferiria indireta ou diretamente para a iniciativa privada, ocasionando uma competição entre escolas inclusive com impacto sobre o nível salarial dos docentes, também submetidos à competição e às demandas do mercado. Seria uma forma de quebrar o que ele indica como um corporativismo dos professores, e introduzisse um tipo de “meritocracia” regulada pelo mercado. Entre as medidas propostas por Friedman, há inclusive a privatização de escolas públicas, que teriam a gestão, material e equipamentos transferidos para a iniciativa privada. “Como no caso da desnacionalização de outras atividades, material e equipamentos existentes poderiam ser vendidos a empresas privadas que desejam trabalhar nesse campo”. (FRIEDMAN, 1985, p.92) No tocante ao ensino superior, Friedman é mais radical, ao defender inclusive o fim de investimentos em administração direta pelo governo, inclusive sob a forma de subsídios. As universidades públicas deveriam, para não promoverem uma competição desonesta, cobrar anuidades ou mensalidades, à semelhança das universidades privadas.

A educação profissionalizante, por sua vez, é tratada pelo autor como um investimento semelhante à maquinaria ou outro tipo de capital não humano, uma vez que seu objetivo seria melhorar a própria produtividade com vistas à recompensas futuras dentro do mercado competitivo. Seria, portanto uma atribuição exclusiva dos próprios indivíduos, não devendo ocorrer nenhum tipo de financiamento ou subvenção públicos nessa área. No caso de ocorrer o

financiamento público, que jamais deveria ser universalizado, o governo deveria adotar uma lógica de “investimento”, e cobrar os devidos “lucros” dos indivíduos, que pagariam ao governo um valor após a conclusão dos estudos e o ingresso no mercado de trabalho. (FRIEDMAN, 1985, p.95-100)

Sobre a questão da distribuição de renda, Friedman é categórico na rejeição de uma ação do Estado com esse objetivo, descartando tal iniciativa como decorrente de um princípio ético aceitável, apenas talvez como derivado de um princípio como o da liberdade (FRIEDMAN, 1985, p.150). Para descaracterizar a viabilidade e a coerência de medidas redistributivistas, o autor indica que tal medida teria como consequência um risco para a civilização moderna. Nas suas palavras:

Será que estaríamos dispostos a exigir de nós próprios e de nossos concidadãos a aceitação de uma regra como a seguinte – todas as pessoas cuja renda excedesse à média de todas as demais no mundo deveriam imediatamente dispor do excesso, por meio da distribuição, em partes iguais, por todos os habitantes do mundo? Podemos admirar e elogiar tal comportamento quando adotado por uns poucos. Mas um *potlatch*⁶ universal tornaria impossível um mundo civilizado. (FRIEDMAN, 1985, p. 150)

O autor apontava como a mais eficiente via para redução das discriminações e desigualdades sociais o *desenvolvimento capitalista*. “O extraordinário crescimento econômico dos países ocidentais nos dois últimos séculos e a ampla distribuição de benefícios da empresa privada reduziram enormemente a extensão da pobreza [...]” (FRIEDMAN, 1985, p.173). As desigualdades econômicas existentes seriam explicadas apenas por questões de vontades e potencialidades meramente individuais, nessa situação. As diferenças de riqueza status são apontadas pelo autor também como decorrentes de herança genética, o que de fato é um absurdo teórico. “O homem trabalhador e econômico é qualificado de “merecedor”, entretanto **ele deve suas qualidades em grande parte aos genes** que teve a felicidade (ou infelicidade) de herdar”. (FRIEDMAN, 1985, p.151, grifo nosso)

Com uma elaboração retórica, sem comprovação de dados, que o próprio autor aponta como de complicada obtenção e análise, Friedman indica que nos países capitalistas ocidentais as desigualdades são menores que nos países

⁶ Segundo nota explicativa do autor, trata-se de “grande festa dos índios americanos, com farta distribuição de presentes.” FRIEDMAN, 1985, p.150.

“subdesenvolvidos” ou de economia planificada, ainda que uma análise de renda anual indicasse o contrário. (FRIEDMAN, 1985, p.155-156), uma vez que sob o capitalismo competitivo, segundo o autor, ocorre a possibilidade de mobilidade social, enquanto que numa sociedade planificada, há uma rigidez social.

Estabelece então uma crítica a uma taxação progressiva da riqueza e da herança, argumentando que isso não reduziu significativamente as desigualdades e ainda levou à busca de brechas legais para a sonegação fiscal.

[...] um conjunto menor de taxas nominais sobre uma base mais compreensiva, através de taxação mais igual de todas as fontes de renda, poderia ser mais progressivo na incidência média mais equitativa e teria provocado desperdício menor de recursos”. (FRIEDMAN, 1985, p.157)

Como medida, o autor indica a abolição do imposto de renda de empresas, sendo tal imposto cobrado apenas de seus sócios e acionistas, além de uma taxação universal de impostos de renda, ocasionando redução significativa da cobrança sobre os mais ricos.

É no capítulo “Medidas para o Bem-Estar Social”, que Friedman deixa evidente sua crítica à ação direta do estado em uma série de áreas sociais para atendimento da população mais pobre. Questiona a validade de uma política de habitação popular, direta, defendendo no máximo uma política de subsídios em dinheiro. Aponta ainda para o aumento da violência, decorrente da concentração de jovens de famílias desestruturadas.

Os programas de habitação não podem, portanto, ser justificados em termos de efeitos laterais ou de ajuda às famílias pobres. Só podem ser justificados em termos de paternalismo – as famílias que devem ser ajudadas “precisam” de casas mais do que de outras coisas, mas elas próprias não concordariam com isso ou gastariam o dinheiro de outra forma [...] Outro benefício que seus proponentes esperavam era a diminuição da delinquência juvenil pelo melhoramento das condições habitacionais. Aqui também, o programa teve, em muitos casos, o efeito contrário, inteiramente desligado do fato de ter falhado no objetivo de melhorar as condições *médias* de habitação. [...] Os filhos de famílias desfeitas têm maior probabilidade de se tornarem “crianças-problema” e uma grande concentração dessas crianças pode aumentar a delinquência juvenil. [...] Se essas famílias tivessem sido assistidas por meio de doações de dinheiro, elas estariam distribuídas de modo mais convenientes por toda a comunidade. (FRIEDMAN, 1985, p.162-163)

Crítica ainda as leis que estabelecem um salário mínimo, como decorrentes de interesses corporativistas de sindicatos. Novamente, de forma absurda e novamente retórica, Friedman imputa também a essa política social a responsabilidade pelo aumento da pobreza e do desemprego, a partir da negativa dos empresários em contratar seus antigos funcionários em novas bases salariais. A política social passa a ser responsabilizada pela ação direta dos empresários em demitir seus funcionários.

[...] até onde as leis de salário mínimo têm realmente algum efeito, este foi o de aumentar claramente a pobreza. O Estado pode legislar um nível de salário mínimo. Mas, dificilmente, pode levar os empregadores a contratar por esse mínimo os que estavam empregados anteriormente com salários mais baixos. Não é, evidentemente, do interesse dos empregadores fazê-lo. O efeito do salário mínimo é, portanto, o de tornar o desemprego maior do que seria em outras circunstâncias. (FRIEDMAN, 1985, p.163)

Por fim, tece uma detalhada crítica à política de seguridade social, seu caráter compulsório e estatal, medidas que ferem, segundo os preceitos liberais evocados pelo autor, a liberdade individual.

A compra compulsória de anuidade impôs, portanto, pesados custos para a obtenção de pequenos ganhos. Privou a nós todos do controle sobre parte apreciável de nossa renda, obrigando-nos a usá-la para propósito determinado, a compra de uma anuidade de aposentadoria, de modo particular – e numa agência de governo. Inibiu a competição na venda das anuidades e no desenvolvimento de planos de aposentadoria. Deu origem a extensa burocracia, que mostra a tendência a se expandir e a invadir outras áreas de nossa vida privada. E tudo isso para evitar que algumas poucas pessoas pudessem tornar-se um problema social. (FRIEDMAN, 1985, p. 171)

Desse modo, através do mercado, estariam garantidas as liberdades econômica e política e, portanto, a sociedade seria livre. Por consequência temos a assertiva de que qualquer tentativa de regular o mercado representaria uma ameaça à liberdade (desde a economia planificada socialista até a economia regulada social-democrata), o que colocaria também em risco a eficiência na produção e distribuição das riquezas. A crença em um equilíbrio perfeito através do mercado é fantasiosa, não levando em conta as teorias sociológicas mais clássicas, de Weber a Marx, como podemos observar na afirmação de Friedman.

Enquanto a liberdade efetiva de troca for mantida, a característica central da organização de mercado da atividade econômica é a de impedir que uma pessoa interfira com a outra no que diz respeito à maior parte de suas atividades. O consumidor é protegido da coerção do vendedor devido à presença de outros vendedores com quem pode negociar. O vendedor é protegido da coerção do consumidor devido à existência de outros consumidores a quem pode vender. O empregado é protegido da coerção do empregador devido aos outros empregadores para quem pode trabalhar, e assim por diante. E o mercado faz isso, impessoalmente, sem nenhuma autoridade centralizada. (FRIEDMAN, 1985, p.23)

Para este autor, haveria uma interdependência entre *liberdade econômica* e a *liberdade política*, sendo esta só possível em função da primeira, ou seja, a garantia da liberdade na economia só seria viável através do capitalismo competitivo. Diferencia então o liberal do defensor da igualdade. A citação é longa, mas esclarecedora.

A essência da filosofia liberal é a crença na dignidade do indivíduo, em sua liberdade de usar ao máximo suas capacidades e oportunidades de acordo com suas próprias escolhas, sujeito somente à obrigação de não interferir com a liberdade de outros indivíduos fazerem o mesmo. [...] O liberal fará, portanto, uma distinção clara entre igualdade de direitos e igualdade de oportunidades, de um lado, e igualdade material ou igualdade de rendas, de outro. Pode considerar conveniente que uma sociedade livre tenda, de fato, para uma igualdade material cada vez maior. Mas considerará esse fato como um produto secundário desejável de uma sociedade livre – mas não como sua justificativa principal. O liberal acolherá, de bom grado, medidas que promovam tanto a liberdade quanto a igualdade como, por exemplo, os meios para eliminar o poder monopolista e desenvolver as operações do mercado. Considerará a caridade privada destinada a ajudar os menos afortunados como um exemplo do uso apropriado da liberdade. E pode aprovar a ação estatal para mitigar a pobreza como um modo mais efetivo pelo qual o grosso da população pode realizar um objetivo comum. Dará sua aprovação, contudo, com certo desgosto, pois estará substituindo a ação voluntária pela ação compulsória. Aquele que pensa em termos de igualdade acompanhará o liberal em todos estes casos. Mas pretenderá ir mais longe. Defenderá o direito de tirar de alguns para dar a outros, não como um meio efetivo pelo qual “alguns” poderão alcançar seu objetivo próprio, mas na base da necessidade da “justiça”. Neste ponto, a igualdade entra imediatamente em conflito com a liberdade, sendo preciso, pois escolher. Um indivíduo não pode ser igualitário, neste sentido, e liberal ao mesmo tempo. (FRIEDMAN, 1985, p.177)

1.1.3 Apontamentos críticos sobre as teses neoliberais

Perry Anderson aponta algumas linhas gerais caracterizadoras da ideologia neoliberal, entre elas, está a manutenção de um Estado forte, com capacidade de enfraquecer o movimento sindical e controlar as finanças nacionais, mas com reduzido gasto em áreas sociais e pouco interventor na economia.

A prioridade governamental deveria ser a estabilidade monetária, a disciplina orçamentária, o corte de gastos sociais e de investimento público direto, inclusive opondo-se a qualquer política de pleno emprego tendo em vista a necessidade da existência de uma taxa de desemprego necessária ao “equilíbrio” do mercado através da manutenção de um exército de trabalhadores de reserva, enfraquecendo ao mesmo tempo os sindicatos combativos. Além disso, os governos de cariz neoliberal deveriam estimular a riqueza, reduzindo impostos e taxas sobre as grandes rendas, mantendo um grau de desigualdade social que teria como função a dinamização da economia e sua recolocação nos trilhos da acumulação de capital de do livre mercado, que teriam sido prejudicados pelo keynesianismo. (ANDERSON, 1995, p.11 *in* SADER, 1995)

Cabe destacar que essa “força” do Estado indicada por Perry Anderson é bem localizada, ou seja, não poderia colocar em risco a manutenção do livre mercado. Tanto que, para Borón essa força localizada existe em detrimento de um enfraquecimento evidente da capacidade de intervenção direta das nações na economia ou de regularem o mercado, bem como o próprio questionamento da viabilidade da manutenção da idéia de “nação” como aquela decorrente do colapso do mundo medieval e da ascensão do absolutismo, o que tenderia a equivaler a “nação” à idéia de simples “mercados” (BORÓN, 1999, p.51-52 *in* SADER, 1999)

O autor também indica as principais medidas coerentes aos princípios neoliberais que os governos deveriam adotar tendo em vista a superação da crise econômica dos anos 70 nos países de capitalismo avançado.

O remédio, então, era claro: manter um Estado forte, sim, em sua capacidade de romper o poder dos sindicatos e no controle do dinheiro, mas parco em todos os gastos sociais e nas intervenções econômicas. A estabilidade monetária deveria ser a meta suprema de qualquer governo. Para isso seria necessária uma disciplina orçamentária, com a contenção dos gastos com bem-estar, e a restauração da taxa “natural” de desemprego, ou seja, a criação de

um exército de reserva de trabalho para quebrar os sindicatos. Ademais, reformas fiscais eram imprescindíveis, para incentivar os agentes econômicos. Em outras palavras, isso significava reduções de impostos sobre os rendimentos mais altos e sobre as rendas. Desta forma, uma nova e saudável desigualdade iria voltar a dinamizar as economias avançadas, até então às voltas com uma estagflação, resultado direto dos legados combinados de [...] intervenção estatal anticíclica e a redistribuição social, as quais haviam tão desastrosamente deformado o curso normal da acumulação e do livre mercado. O crescimento retornaria quando a estabilidade monetária e os incentivos essenciais houvessem sido restituídos. (ANDERSON, 1995, p. 11 *in* SADER, 1995)

As medidas de Thatcher são consideradas as mais amplas e sistemáticas da primeira onda neoliberal a ser implantada nos países centrais do capitalismo avançado, seja pelas amplas medidas de caráter fiscal e monetário (contração da emissão monetária, elevação da taxa de juros, redução de impostos sobre renda), pela desregulamentação do fluxo de capitais, pela precarização do trabalho, pelos cortes nos gastos sociais, pela adoção de medidas que levaram ao aumento do índice de desemprego e à formação de um exército industrial de reserva, e ainda pelo combate decisivo ao movimento sindical e grevista. Por fim, um amplo programa de privatizações foi instituído, atingindo setores como habitação popular, setores de energia elétrica, petróleo, gás e água. (ANDERSON, 1995, p. 12 *in* SADER, 1995)

Algumas experiências neoliberais européias se ativeram principalmente ao caráter fiscal e orçamentário, recusando-se a imprimirem profundos cortes ou reformas sobre o bem-estar social e a capacidade de investimentos públicos, evitando o confronto direto com o movimento sindical, num primeiro momento, mas diante das primeiras dificuldades, aderiram à ortodoxia neoliberal. Foram assim os casos dos governos de Mitterrand, na França; Craxi na Itália; Papandreou na Grécia; González, na Espanha e Soares em Portugal. (ANDERSON, 1995, p.13 *in* SADER, 1995)

Nos Estados Unidos governado pelo republicano Ronald Reagan as medidas implantadas foram substancialmente diferentes, tendo em vista a inexistência de um estado de bem-estar social e seu papel frente à contraposição comunista durante a guerra fria.

Nos Estados Unidos [...] a prioridade neoliberal era mais a competição militar com a União Soviética, concebida como um estratégia para quebrar a economia soviética e, por sua via, derrubar o regime comunista na Rússia. Deve-se ressaltar que, na

política interna, Reagan também reduziu os impostos em favor dos ricos, elevou as taxas de juros e aplastou a única greve séria de sua gestão. Mas, decididamente, não respeitou a disciplina orçamentária [...] (ANDERSON, 1995, p.12 *in* SADER, 1995)

Na América Latina o governo pioneiro na implementação de medidas neoliberais será o chileno, através da ditadura militar comandada por Augusto Pinochet. Cabe ressaltar que para os defensores do neoliberalismo a democracia é vista como um apêndice circunstancial da vida política, pois se ela ameaçar a liberdade de mercado, deveria ser suprimida.

O neoliberalismo chileno, bem entendido, pressupunha a abolição da democracia e a instalação de uma das mais cruéis ditaduras militares do pós-guerra. Mas a democracia em si mesma – como explicava incansavelmente Hayek – jamais havia sido um valor central do neoliberalismo. A liberdade e a democracia, explicava Hayek, podiam facilmente tornar-se incompatíveis, se a maioria democrática decidisse interferir com os direitos incondicionais de cada agente econômico de dispor de sua renda e de sua propriedade como quisesse. Nesse sentido, Friedman e Hayek podiam olhar com admiração a experiência chilena, sem nenhuma inconsistência intelectual ou compromisso de seus princípios. (ANDERSON, 1995, p.19 e 20 *in* SADER, 1995)

Completa Atílio Borón, indicando a evidente simpatia de Hayek ao regime ditatorial chileno, tendo o ideólogo neoliberal indicado em entrevista ao jornal *El Mercurio* que a democracia poderia ser “sacrificada” em certas circunstâncias, para garantir a liberdade dos mercados, essa sim, imprescindível a todo custo. (BORÓN, 1999, p.56 *in* SADER, 1999)

De forma sintética, Carcanholo (1998) apresenta o que seriam as quatro premissas básicas do neoliberalismo: 1. ações motivadas pelo interesse próprio; 2. isso levaria à harmonia social, tendo em vista a *ordem natural*; 3. interação dos interesses individuais garante essa ordem, e se realiza no mercado; 4. conseqüentemente não deve haver intervenção no mercado, pois ocasionaria a obstacularização à *ordem natural*.

Tal ótica levaria às seguintes contraposições: forças de mercado x planejamento; livre comércio mundial x protecionismo; liberalização de mercados x regulação; privatização x estatização; estímulo à entrada de capital estrangeiro x nacionalização.

Boa parte dos autores críticos aos fundamentos neoliberais o apresentam não apenas como uma doutrina econômica, mas sim como uma ideologia hegemônica mundialmente a partir dos anos 80. Assim, Perry Anderson aponta que os “anos 80 viram o triunfo mais ou menos incontestado da ideologia neoliberal nesta região do capitalismo avançado.”(ANDERSON, 1995, p.12 *in* SADER, 1995)

Atílio A. Borón, no texto “Os ‘novos Leviatãs’ e a *polis* democrática: neoliberalismo, decomposição estatal e decadência da democracia na América Latina” (1996), retoma essa interpretação, em que o caráter ideológico do neoliberalismo é clara.

Não é mistério para ninguém que esta época tão especial [...] esteja dominada por uma ideologia: o neoliberalismo. [...] Se for observada a experiência dos países “reformados” segundo os preceitos do Consenso de Washington – América Latina, Europa Oriental e Rússia -, percebe-se que o triunfo do neoliberalismo foi mais ideológico e cultural do que econômico. Essa vitória assenta-se sobre uma derrota epocal das forças populares e das tendências mais profundas da reestruturação capitalista [...] (BORÓN, 1999, p.8 e 9 *in* SADER, 1999)

Nesse texto o autor apresenta uma análise que propõe indicar a relação existente entre a implementação de medidas de cariz neoliberal e a questão democrática nos países da América Latina. Nesse artigo o autor busca mostrar os limites e contradições existentes entre a possibilidade de funcionamento de regimes políticos democráticos e a formação econômica de oligopólios, que ele chama de “novos Leviatãs”, concluindo pela incompatibilidade de ambos coexistirem sob uma democracia plena. Seu trabalho também está preocupado em indicar os impactos das reestruturações neoliberais em questão sobre o que ele indica como fragilização do caráter democráticos dos estados nacionais latino-americanos.

Com efeito, as medidas de cunho neoliberal foram responsáveis por uma notável concentração de renda e riqueza nos países de capitalismo central, entre eles os Estados Unidos, inclusive durante governos liderados pelo Partido Democrata, como o de Bill Clinton, quando em que a renda nacional dos mais ricos, que era de 5% em 1977, atinge 21% em 1996. Pouco antes disso, em 1991, a riqueza de 1% da população dos Estados Unidos era superior a riqueza de 90% da população. Até na Rússia pós-soviética o impacto neoliberal foi intensamente

sentido, com a redução na expectativa de vida da população entre 1989 e 1994 de menos seis anos de vida. (BORÓN, 1999, p.32-33 *in* SADER, 1999)

Essa notável concentração de renda e riqueza é incompatível com a existência de um verdadeiro regime democrático, que só seria sustentável mediante um grau profundo de igualdade social.

Nenhum teórico da democracia se enganou tanto de modo a sustentar que esta só poderia funcionar depois de eliminadas todas as diferenças de classe. Mas todos sem exceção – qualquer que fosse sua orientação e as simpatias que despertasse neles este regime político, desde Platão até Marx, passando por Maquiavel, Hegel e Tocqueville – coincidiram num prognóstico: a democracia não pode sustentar-se sobre sociedades assinaladas pela desigualdade e a exclusão social. Para que o regime democrático funcione é preciso haver sociedades bastante igualitárias, e a igualdade, como lembrava o próprio Adam Smith, devia ser de condições e não só de oportunidades. (BORÓN, 1999, p.33 *in* SADER, 1999)

O autor indica quatro dimensões, segundo suas palavras, que evidenciam esse domínio ideológico, sobrepujando a então influência do keynesianismo enquanto referencial liberal dominante. A primeira diz respeito à mercantilização crescente de vários setores da vida social, tidas até então como direitos inalienáveis para a cidadania: saúde, educação, podendo ser acrescidos sem dúvida da previdência social e até mesmo da segurança, deixam de ser gradualmente direitos universais de responsabilidade dos Estados, para tornarem-se produtos obtidos no mercado.

A segunda dimensão apontada indica o crescente desequilíbrio na relação entre estado e mercados, em favor do último, apresentado como o único setor com capacidade de garantir a liberdade e reduzir as desigualdades, frente à ineficiência dos estados, permeados pela corrupção que teria origem em uma ficcional natureza estatal.

O apogeu ideológico do neoliberalismo – tendo se tornado um inapelável “senso comum” do nosso tempo – comprova-se, entre outras coisas, no ostensivo encolhimento dos espaços públicos das sociedades latino-americanas, progressivamente asfixiadas pelo súbito corrimento das fronteiras entre o público e o privado em benefício deste último, e pelo significativo desequilíbrio produzido pela relação entre empresas, estados e mercados [...] (BORÓN, 1999, p. 16 *in* SADER, 1999)

A terceira dimensão aponta para a massificação do neoliberalismo através de um senso comum popular de que não há mais alternativas possíveis. Tal consenso, sem dúvida, foi construído a partir da adesão dos grandes meios de comunicação de massa aos seus ideais, facilitando pela simplificação analítica e pelo maniqueísmo a incorporação de amplos setores sociais ao advento do neoliberalismo.

[...] foram destinados recursos multimilionários e toda a tecnologia mass-mediática de nosso tempo a fim de produzir uma duradoura lavagem cerebral que permita a aplicação aceita das políticas promovidas pelos capitalistas.” (BORÓN, 1999, p. 10 *in* SADER, 1999)

Por fim, a última dimensão que o autor aponta, foi a conquista dos setores amplos das sociedades capitalistas, de suas elites políticas e de diferentes extratos de suas burguesias, reconvertendo inclusive o significado do termo “reforma”, até então relacionado às medidas de caráter progressista.

A prevalência do mercado enquanto espaço decisório cotidiano em detrimento da participação política restrita da maior parte da população reforçaria uma incompatibilidade entre capitalismo e democracia.

Retomando uma frase de George Soros⁷ publicada no jornal italiano *La Repubblica* em 1995, que teria afirmado que “os mercados votam todos os dias. [...] Não restam dúvidas [...] que os mercados forcem os governos a adotar medidas impopulares que, no entanto, são indispensáveis”, Borón realça a desigualdade profunda de condições no âmbito também das decisões políticas, uma vez que a maioria das pessoas vota apenas a cada dois anos. A esse poder o autor destaca como sendo o “voto de mercado”, restrito a pouquíssimas pessoas do mundo, constituindo-se o sufrágio eleitoral quase que num simples “teatro ritual” legitimador da estrutura de poder vigente, uma vez que os eleitores escolhem seus representantes, mas não necessariamente tem algum poder sobre a condução política assumida pelos eleitos. (BORÓN, 1999, p.34-35 *in* SADER, 1999)

Desta forma o capitalismo democrático exhibe uma dualidade destinada a produzir consequências tão duradouras como deploráveis. Por um lado, o comício tradicional, no qual se exprime a vontade do “demos”. Nesse lugar é teatralizado o simulacro

⁷ Multimilionário húngaro, figurando entre os homens mais ricos do mundo.

democrático ao permitir que todos votem. Está claro que, nas condições acima citadas, esta votação torna-se um gesto ritual, carregado de efeitos ideológicos reforçadores da ilusão fetichista da igualdade de cidadania. No terreno do comício clássico – descendente remoto e quase irreconciliável da agora ateniense e da assembléia popular imaginada por Rousseau – todos votam, mas sua participação raramente chega a ser decisiva e muito poucas vezes é decisória. (BORÓN, 1999, p.35-36 *in* SADER, 1999)

Nas palavras de Borón, o que teríamos então seria uma ditadura efetiva de uma classe sobre outra, se não pela restrição da participação política, mas pelo desequilíbrio entre o poder do indivíduo e o exercido pelos grandes grupos econômicos.

O resultado é uma ditadura *de facto* dos capitalistas sobre os assalariados, quaisquer que sejam as formas sociais e políticas – como a democracia – das quais aquela se revestir e debaixo das quais se ocultar. Daí a tendencial incompatibilidade existente entre o capitalismo como formação social e a democracia concebida, como na tradição clássica da teoria política, num sentido mais amplo e integral e não tão-somente em seus aspectos formais e procedimentais. (BORÓN, 1999, p.21 *in* SADER, 1999)

Para o autor em questão, as consequências das políticas neoliberais representam um enfraquecimento da democracia, geram um incremento da desigualdade social e aprofundam a dependência dos trabalhadores e a fragilização dos estados nacionais em contrapartida ao fortalecimento dos grandes monopólios e do mercado. Se do ponto de vista político, o neoliberalismo representa um aprofundamento da exclusão política capitalista, do ponto de vista do consumo, sobretudo em áreas com profunda desigualdade econômica, como a América Latina e a África, a grande maioria da população sofre restrições decorrentes da sua própria situação econômica. Borón é categórico: “Nem cidadãos nem consumidores. Estamos, por conseguinte, no pior dos dois mundos: democracias sem soberania popular e mercados sem soberania do consumidor.” (BORÓN, 1999, p.37 *in* SADER, 1999)

Esse antagonismo de classes, essa contradição entre a retórica democrática e seu controle pelo capitalismo financeiro, teria se consolidado através do grande desenvolvimento das forças produtivas durante o último período do capitalismo mundial, com o uso desigual das tecnologias e da informática pelo sistema financeiro internacional. Com essa incorporação tecnológica, a financeirização do

capitalismo adquire tal magnitude que as transações financeiras entre mercados representam uma aquisição determinante de poder de uma parcela da burguesia mundial, sobre outras, e sobre as diferentes classes trabalhadoras, aprofundando também a globalização através da internacionalização das técnicas e processos aplicadas ao fluxo de capitais. Embora a emergência de uma burguesia financeira não seja um fenômeno novo, sua consolidação hegemônica no interior do capitalismo é produto do pós-guerra, sobretudo da segunda metade do século XX.

O fluxo de transações especulativas e financeiras que se processa num só dia na cidade de Nova York equivale a sete vezes o PIB da Argentina, ou quase cinco vezes o PIB do Brasil. Essas mesmas transações mobilizam, num só dia, uma cifra de grandeza muito superior à registrada pelo comércio mundial em todo um ano. (BORÓN, 1999, p.39 *in* SADER, 1999)

Outro dado que Borón apresenta é relativo à comparação financeira entre o Produto Interno Bruto de países da América Latina com o valor anual de vendas das maiores empresas em 1992 que atuam nessa região, o que coaduna para o reforço de seu argumento acerca do alcance e poderio desses grandes oligopólios. A partir dessa comparação, o autor apresentou uma lista unificada em que

[...] encontraríamos na cabeça dessa lista o Brasil, com um produto bruto de 360 bilhões de dólares; depois viria o México, com 329 bilhões e a seguir a Argentina, com 228 bilhões. Depois começa a aparecer uma série de “países” muito estranhos: General Motors, com 132 bilhões; Exxon, com 115 bilhões; Ford, com 100 bilhões; Shell, com 96 bilhões; Toyota, IBM e depois aparece a Venezuela, com 61 bilhões e, no final, a Bolívia, com apenas 5,3 bilhões de dólares de PIB. (UNRISD, 1995, p.164 apud BORÓN, 1999, p. 49 *in* SADER, 1999)

Göran Therborn dimensiona também o tamanho dos mercados frente aos estados nacionais. Para ele, isso só foi possível também com o colapso do chamado “socialismo real”, sem o qual a hegemonia neoliberal não seria tão abrangente:

Se considerarmos todos os mercados internacionais de moedas, divisas, ações, etc., veremos que estes têm uma dimensão 19 vezes maior do que todo o comércio mundial de mercadorias e serviços. (THERBORN, 1995, p.45 *in* SADER, 1995)

O desequilíbrio de poder entre os indivíduos comuns e esses oligopólios, com seus proprietários e grandes acionistas, é evidente, o que dificultaria em muito a capacidade de transformações mais profundas na sociedade, o que se coloca também como um desafio à teoria democrática, frente ao que Borón chama de “democracia realmente existente”.

Em virtude destas transformações, os monopólios e as grandes empresas que “votam todos os dias no mercado” adquiriram uma importância decisiva (e sem ter de enfrentar contrapesos democráticos de índole alguma) na arena onde são adotadas as decisões fundamentais da vida econômica e social: o Executivo – principalmente os ministérios de economia e fazenda e os autonomizados bancos centrais – e os “altos escalões” do estado. (BORÓN, 1999, p. 43-44 *in* SADER, 1999)

Os objetivos neoliberais teriam sido parcialmente atingidos, sobretudo nos itens relativos ao controle inflacionário, na recuperação da taxa de lucro dos principais setores econômicos, no sucesso ao enfrentamento do movimento sindical combativo e no crescimento da taxa de desemprego para a manutenção de um exército industrial de reserva. Além disso, aprofundaram a desigualdade, aumentando a concentração da riqueza. Entretanto, em relação à capacidade de retomarem patamares de crescimento a partir das medidas adotadas, o neoliberalismo se mostrou limitado, pois não houve retomada significativa das taxas de crescimento nos países de capitalismo avançado.

Podemos afirmar que a grande consequência econômica após os ciclos de governos neoliberais a partir dos anos 80 foi, sem dúvida alguma, a prevalência de um novo extrato burguês, sob a hegemonia agora de um capitalismo financeiro, fundado na especulação e não mais na produção de mercadorias, com a massificação de uma ideologia que conseguiu atingir amplos setores da sociedade mundial. Aliás, reside aí a principal razão, segundo Perry Anderson, da baixa retomada nas taxas de crescimento.

Cabe perguntar por que a recuperação dos lucros não levou a uma recuperação dos investimentos. Essencialmente, pode-se dizer, porque a desregulamentação financeira, que foi um elemento tão importante do programa neoliberal, criou condições muito mais propícias para a inversão especulativa do que produtiva. (ANDERSON, 1995, p.16 *in* SADER, 1995)

Apesar disso, Perry Anderson aponta que o neoliberalismo foi bem exitoso ao conseguir atingir metas fiscais, econômicas e sociais nos conjuntos de países em que foi implantado. Medidas que levaram à redução inflacionária, ao aumento das taxas de lucro a partir do controle e vitória sobre o movimento sindical, e ao crescimento da taxa de desemprego e dos índices de desigualdade social. “Então, em todos esses itens, deflação, lucros, empregos e salários, podemos dizer que o programa neoliberal se mostrou realista e obteve êxito” (ANDERSON, 1995, p. 15 *in* SADER, 1995)

István Mészáros, em sua obra mais contundente, “Para Além do Capital” (2002), apresenta também um texto com pesadas críticas às teses neoliberais de Hayek, mas centradas em outra obra daquele autor, intitulado “A Arrogância Fatal: os erros do socialismo”. Mészáros não poupa adjetivos em um texto permeado de ironias ao indicar as pesadas contradições acerca das afirmações de Hayek, de que a vitória do capitalismo liberal seria uma questão de sobrevivência da humanidade, tendo em vista os “perigos” da “moral socialista”.

O caráter militante anti-socialista dessas teorias pseudocientíficas e não-históricas torna-se evidente quando nos dizem que o sistema do capital corresponde à ‘ordem ampliada espontânea criada por um mercado competitivo’⁸ [...] Nesse tipo de teoria, que funciona com analogias vazias arbitrariamente extraídas das ciências biológicas, uma escuridão proverbial desce sobre a terra em nome da eternização do capital e não apenas faz todas as vacas parecerem negras, mas ao mesmo tempo elimina sãs diferenças em relação às outras criaturas. (MÉSZÁROS, 2002, p.190)

A crítica de Mészáros prossegue contundente, indicando uma inversão econômica que atribui ao capital a origem do trabalho, e indo mais além, responsabilizando também o capital pela manutenção da vida da humanidade, que estaria assegurada apenas numa confiança dogmática e sem fundamento científico ou comprovação por parte das classes trabalhadoras. A fé na liberdade de mercado seria então um dogma intocável.

Segundo Hayek, a única forma aceitável de racionalidade é a anarquia do mercado, ‘precipitada nos preços’⁹, que deve ser tratada como referencial absoluto de toda a atividade econômica, social e política. Naturalmente, o ‘mercado livre’ idealizado pelo autor de *A*

⁸ F.Hayek, *The Fatal Conceit: The Errors of Socialism*, p.7 apud MÉSZÁROS, 2002, p.190

⁹ Id., *ibid*, p.99 apud MÉSZÁROS, 2002, p.191.

arrogância fatal não existe em lugar algum. [...] Hayek não defende a rede estabelecida das mediações de reprodução com argumentos racionais, mas com *definições circulares*. A racionalidade é excluída *a priori* do tribunal, em nome dos insondáveis 'mistérios' da 'ordem econômica ampliada', cuja validade ninguém pode nem deve sequer tentar demonstrar [...] (MÉSZÁROS, 2002, p.191)

A fragilidade dos pressupostos neoliberais residiria, portanto em seus princípios originários, a-científicos, irracionais e, até mesmo, forjados artificialmente. A impossibilidade de compreensão das teses neoliberais pelos teóricos formados em racionalidades mecanicistas, cientificistas ou construtivistas é um argumento de Hayek que MéSZáROS desconstrói com maestria.

Segundo este, seus princípios (que pena!) são 'altamente abstratos, especialmente difíceis de serem apreendidos pelos que têm formação nos cânones da racionalidade mecanicista, cientificista ou construtivista que dominam o sistema educacional'¹⁰. Tudo isto num livro cujo autor tem a petulância de papaguear sobre a 'arrogância fatal' de *outras pessoas*. Apesar disso, o âmagô teórico da eternização da 'ordem econômica ampliada' de Hayek nada tem de 'altamente abstrato, especialmente difícil de ser apreendido'. Ao contrário, está construído em torno de uma tautologia perfeitamente singela: ele apenas afirma o fato incontestável, e singularmente pouco esclarecedor, de que o imenso número de pessoas hoje existente não sobreviveria materialmente se a economia necessária para sua sobrevivência material não lhes tornasse possível sobrevir. Mas, é claro, esta proposição ignora totalmente os incontáveis milhões que tiveram (e continuam tendo) de sofrer, e até de perecer, sob as condições da 'ordem ampliada do capital', além de não dizer absolutamente nada sobre a sua futura sustentabilidade – ou insustentabilidade, fosse lá qual fosse o caso. Em vez disso o autor dessa *A arrogância fatal* extrai de sua afirmação central (com a autoridade de um dos habituais decretos falaciosos *ex-cathedra* hayekianos) a glorificação da tirania e da perversidade estruturalmente reforçadas das relações de mercado capitalistas, que, em sua visão, devemos aceitar – a não ser que sejamos favoráveis à extinção da humanidade. (MÉSZÁROS, 2002, p.193)

O caráter sentimental das teses neoliberais de Hayek, assentados em 'ódio patológico ao projeto socialista' levariam então a uma incapacidade de apontamentos críticos, ao menos de uma autocrítica pontual, ao omitir as graves conseqüências que um desenvolvimento capitalista sem controle poderia ocasionar sobre a humanidade.

¹⁰ Id., ibid, p.88 apud MÉSZÁROS, 2002, p.193.

Isto nos leva ao aspecto mais problemático da abordagem de Hayek até em seus próprios termos de referência: sua incapacidade de assumir uma postura crítica em relação até mesmo às dimensões mais destrutivas do sistema do capital. Por definição, 'crescimento' deve ter uma conotação positiva em sua teoria, já que ele deseja provar em base quase dogmática a superioridade das mediações de segunda ordem do capital em relação a qualquer alternativa viável do socialismo. [...] Se ele tivesse que reconhecer que algo está errado neste importante plano do processo de reprodução capitalista, estariam solapados sua idealização da 'ordem econômica ampliada' e seu conceito de 'crescimento' cruamente identificado à acumulação do capital, defendidos sem a menor crítica por Hayek, ainda que só se possam realizar com a violação das necessidades elementares de incontáveis milhões de seres humanos. Para Hayek, as coisas são muito simples em suas equações de apologia do capital: 'sem ricos – os que acumularam o capital – os pobres que existissem seriam ainda mais pobres'¹¹. E assim, no que diz respeito às pessoas 'que vivem nas periferias... por mais doloroso que seja este processo, também elas, ou melhor, especialmente elas se beneficiam da divisão do trabalho formada pelas práticas das classes empresariais'¹². (MÉSZÁROS, 2002, p.196-197)

Desse modo, a validade dos preceitos neoliberais residiria no seu caráter estritamente ideológico e dogmático, bem como na sua abordagem de combate ao keyneisianismo e às propostas de reversão nas políticas trabalhistas em favor de maior liberdade e acúmulo de capital pelas classes econômicas dominantes. Tornou-se então um instrumento político eficaz no combate aos movimentos de trabalhadores através da fragilização crescente de suas condições materiais.

[...] também foi muito revelador que os governos dos países de capitalismo avançado adotassem a abordagem de Hayek. Pois ela exigia – pelo menos na ideologia e nas medidas políticas antitrabalhistas, mesmo que, significativamente, não na prática econômica de financiamento do déficit patrocinada pelo Estado – mudanças importantes na orientação keyneisiana uniforme desses países de livre expansão do capital nas décadas do pós-guerra. (MÉSZÁROS, 2002, p.199)

Os impactos de políticas neoliberais foram, cumpre apontar, devastadores na Rússia pós socialista, com desindustrialização e redução na expectativa de vida da população. Quem aponta isso é Kiva Maidanik, em seu artigo "Neoliberalismo e engenharia social: a transformação capitalista da Rússia" que apresenta um balanço crítico inclusive do chamado "socialismo real". Tal texto é, além de uma análise das

¹¹ Id., ibid, p.124 apud MÉSZÁROS, 2002, p.197.

¹² Id., ibid, p.130 apud MÉSZÁROS, 2002, p.197.

condições da Rússia após o golpe de 1991, um alerta aos profundos e nefastos impactos das políticas neoliberais.

O potencial científico está em decadência, o mesmo se passa com a educação, com os serviços sociais. As enfermidades aumentam, cai a expectativa de vida, hoje em dia a maior parte dos homens russos não chegam à idade de se aposentar, ainda que esta idade seja de 60 anos, como um dos restos do passado. A idade média de vida dos homens é de 57 anos. Ao mesmo tempo, como via principal de mercantilização, a corrupção foi o mecanismo de dividir o superbotim do século – umas centenas de bilhões de propriedades do Estado. O resultado foi a disseminação geral da criminalidade na sociedade. Daí a multiplicação maior ainda do poder da máfia na Rússia. Quanto ao que se passa com a inserção no mundo, talvez baste uma cifra: a exportação da Rússia em maquinaria constitui apenas 7% da exportação total. O resto é de matérias-primas. Estamos caindo do Terceiro para o Quarto Mundo. (MAIDANIK, 1995, p.123 *in* SADER, 1995)

1.2 Reestruturação Produtiva, Toyotismo e Ação Sindical

O sucesso em reconstruir a Europa e, aparentemente, no combate ao comunismo nos países capitalistas, através de uma ação direta pelo Estado através do keyneisianismo, de um capitalismo regulado, levou as premissas neoliberais apresentadas por seu idealizador a serem inaplicadas durante décadas. A superação da grande crise capitalista inaugurada com a quebra da bolsa de Nova York em 1929 e aprofundada pela Segunda Guerra Mundial não encontrará, desse modo, no liberalismo clássico uma saída. Pelo contrário, o reforçamento do papel estatal será determinante nessa empreitada.

Essa presença marcante do estado capitalista no controle da economia encontrará pleno desenvolvimento a partir da nova social-democracia que se desenvolverá, sobretudo na Europa, através do chamado Welfare State e do compromisso de classes por ele fundado.

A distribuição da riqueza se fazia mediante acordos coletivos, segundo os quais capital e trabalho acordavam em elevar ao máximo a produtividade e a intensidade do trabalho, em troca de salários e lucros crescentes. As entidades representativas de classes (partidos políticos de massa e sindicatos com grandes estruturas corporativistas) eram a base sobre a qual se desenvolvia a luta pela distribuição da riqueza social. Para garantir o

cumprimento dos acordos, era imprescindível a presença mediadora do Estado, cuja legitimação era assegurada, por um lado, mediante uma política de subsídios à acumulação de capital e, por outro, através de uma política de bem-estar social, fundada em medidas compensatórias: seguro-desemprego, transporte subsidiado, educação e saúde gratuitas, entre outras coisas. (TEIXEIRA, 1998, p.203)

Trata-se em dúvida de um abandono das teses marxianas acerca da relação intrínseca existente entre capital e trabalho, que jamais indicaram a colaboração ativa como uma possibilidade emancipatória. Pelo contrário, Marx é categórico ao afirmar a verdadeira natureza dessa mútua dependência, que seria mais ao nível da composição dialética da produção capitalista, e não uma necessidade histórica ou natural condicionante à sobrevivência dos trabalhadores enquanto seres vivos. Essa unidade é crucial apenas para a existência mútua enquanto classes antagônicas dentro do modo de produção capitalista.

O interesse do capitalista e do operário é, portanto, o *mesmo*, afirmam os burgueses e os seus economistas. E de fato! O operário morre se o capital não o emprega. O capital desaparece se não explora a força de trabalho e, para explorá-la, é preciso comprá-la. Quanto mais depressa se multiplicar o capital destinado à produção, o capital produtivo, mais florescente, por isso, a indústria, mais se enriquece a burguesia, melhores serão os negócios, de mais operários precisa o capitalista, mais caro se vende o operário. [...] Mas o que significa o crescimento do capital produtivo? Significa o crescimento do poder do trabalho acumulado sobre o trabalho vivo, o aumento do domínio da burguesia sobre a classe trabalhadora. [...] *Dizer que os interesses do capital e os interesses dos operários são os mesmos, significa apenas que capital e trabalho assalariado são dois aspectos de uma mesma relação. Um condiciona o outro como o usurário e o perdulário se condicionam reciprocamente.* (MARX, 2010, p.50)

Nesse texto Marx aponta como uma situação de aparente melhora das condições objetivas imediatas da classe trabalhadora pode na verdade ocultar uma piora de suas condições sociais de classe, pelo aumento da desigualdade social, uma vez que aumentos nominais de salário ocultariam, muitas vezes, um aumento maior ainda no lucro dos proprietários. Portanto e diminuição da desigualdade entre proletários e burgueses não é obtida apenas pelo aumento salarial dos trabalhadores.

O lucro só pode aumentar rapidamente se o preço do trabalho, se o salário relativo cair com a mesma rapidez. O salário relativo pode descer, embora o salário real suba simultaneamente com o salário nominal, com o valor em dinheiro do trabalho, desde que, porém, não suba na mesma proporção que o lucro. Se, por exemplo, o salário subir 5% num bom período de negócios, e o lucro, ao contrário, subir 30%, então o salário comparativo, o salário relativo *não aumentou*, mas *caiu*. Portanto, se a receita do operário aumenta com o rápido crescimento do capital, a verdade é que, ao mesmo tempo, aumenta o abismo social que afasta o operário do capitalista, aumenta ao mesmo tempo o poder do capital sobre o trabalho, a dependência do trabalho relativamente ao capital. [...] *Lucro e salário* permanecem, tal como antes, na *razão inversa* um do outro. Quando o capital cresce rapidamente, o salário pode subir, mas o lucro do capital cresce incomparavelmente mais depressa. A situação material do operário melhorou, mas à custa da sua situação social. O abismo social que o separa do capitalista ampliou-se. (MARX, 2010, p.56-57)

Tal premissa é verdadeira e foi apreendida rapidamente pela burguesia, que assim conseguiu cooptar importantes segmentos da classe operária mundial, mediante uma retórica de divisão dos lucros, de que em harmonia e entendimento, todos ganhariam. Embora pareça um pouco deslocado, é importante apontar como, na materialidade da indústria calçadista de Franca, isso é evidenciado pelos dirigentes patronais, através da fala do presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca.

O depoimento a seguir é muito extenso, mas exprime claramente e com detalhes o sentido da chamada Participação nos Lucros e Resultados (PLR), como eficiente instrumento para o acúmulo de capital produtivo e aumento da desigualdade social, através do incremento brutal do lucro com o aumento da produtividade e o corte de gastos com matéria primas, ou seja, com o aumento da taxa de mais-valia absoluta, inclusive com redução da necessidade de controle direto pelas chefias, o que foi chamado de “colocar a fábrica no piloto automático”.

[...] Eu ia lá na lixeira e ficava olhando o tamanho do lixo da fábrica. Um lixo rico. Isso aqui não tá certo. Ai o que nós fizemos? Eu fiz uma análise de um ano do consumo de sola grupom, por exemplo... e depois outros materiais de placa, etc. E analisamos que a média que dava de consumo ali que era possível melhorar aquilo. [...] O que que nós fizemos lá com a mão-de-obra? Guardei aquele lixo, eu fiz os cálculos, tudo direitinho... chamei lá os seis balanceiros: “Olha, o que eu vou falar pra vocês morre dentro dessa sala, **eu estou chamando vocês pra serem parceiros na montagem de um projeto**. E esse projeto pode dar certo e pode não dar. [...] Se der certo, muito provavelmente vocês vão dobrar o salário de vocês.

Vocês que sabem". Toparam. Eu já tinha os números na mão. "Então vamos fazer o seguinte: para cada par... a média era 450g de sola por par?" "Sim, que tá no custo". **"O que vocês economizarem na sola, dos 100%, 25% vai pra vocês, 25% vai pra comprar cesta básica pra nós distribuírmos para a fábrica inteira. E 50% vai pro dono da sola"**. Eu tinha que motivar os outros funcionários. Eu tinha que fazer com os outros materiais depois. O que que aconteceu? "Vamos fazer teste durante 90 dias e olha, sigilo!" "Feito?" "Feito!" [...] Só coisa boa. Toparam na hora. 90 dias, tal, terminou, tabulei tudo, preparei direitinho e chamei aqui. Veio todo mundo ansioso: "E aí?" "O resultado foi excelente, vocês estão de parabéns". [...] "Agora nós temos que submeter isso à diretoria, que é a segunda etapa". [...] Foi no Sambinos que fornecia pra Sândalo. Ai mandei pra ele, ele examinou e falou assim: "ó, tá aprovado. Eu topo esse negócio aqui". Eu falei: "não. Você não só topa, como **você já vai receber seis mil reais de resultado**". "Mas como?" "Faz 90 dias que eu já estou fazendo isso, você já vai receber o dinheiro. Já tá pronto, já tá funcionando... eu só queria sua aprovação, porque se eu falasse pra você na época complicava. E os funcionários nós temos que pagar pra eles os 3 meses atrás. "Os 3 meses". "Pode pagar. Pode pagar que eu topo". Ai chamei os balanceiros e falei: "ó, tá aprovado, vocês vão receber." Se eles ganhavam 600,00 reais na época, passaram a ganhar 1.200. Entendeu? Quem é que... O que aconteceu com isso? O que aconteceu com isso? Chamamos todo pessoal: "ó, tá aprovado vocês vão receber os 3 meses acumulados. Vamos reunir a fábrica inteira pra dar a notícia pra eles." Demos a notícia pra fábrica. "Agora vamos partir pra outros materiais e outras seções." E assim fizemos sucessivamente. "E de hoje em diante é o seguinte: a produção tem que sair. Vocês viram o que nós fizemos, vamos mudar tudo que está aqui. Nós vamos dar uma cesta básica pra cada um. **Botei a fábrica no piloto automático**. O que que aconteceu com as fábricas? Chegamos ao ponto do sujeito ligar, o cliente ligar, e dizer o seguinte: "cadê meu pedido, não entregou a sola tal assim, assim assim". "Olha, convém você checar no seu almoxarifado aí, porque a sola faz uma semana que está aí". Nós entregávamos adiantado. [...] **Chegou ao ponto que a Sândalo ligou e falou: "ó, o estoque de sola tá acabando"**. Eu falei: "não, vocês não precisam comprar sola, vocês tem 6 toneladas de sola". **"Como que eu tenho 6 toneladas?" "Resultado da economia que foi feita aqui. Do incentivo que nós demos, você esqueceu?"** [...] Você tem que ter um clima de gestão, de pessoal, dentro da fábrica, de dinâmica, de incentivo, de alegria... Tá ali pra ganhar dinheiro. Todo mundo tá ali dentro pra ganhar dinheiro. Ninguém quer fazer bonitinho um pro outro, nem patrão nem empregado. [...] Por isso que eu falo que tem que aplicar o PLR.¹³ (Grifo nosso)

István Mészáros reforça a crítica desse padrão de relação entre capital e trabalho, que tenta ocultar as contradições intrínsecas existentes no modo de

¹³ Entrevista com José Carlos Brigagão do Couto, presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, realizada na sede do SINDIFRANCA em 24 de agosto de 2012.

produção capitalista. Para ele a ideologia do capital tende apenas a reforçar o controle e a exclusão da maior parte da população da riqueza material construída pelo trabalho, sob outro dogma, o da crença no esforço permanente e individual como mecanismo para a construção da riqueza.

As normas 'competitivas' da economia do 'mercado livre' foram criadas para restringir e manter permanentemente em sua posição de subordinação estrutural os que se encontram no lado fraco da 'ordem econômica ampliada' – ou seja: a avassaladora maioria da humanidade. Ao mesmo tempo, até os indivíduos aspirantes à pequena burguesia que se deixam lograr pelos preceitos da propaganda conservadora segundo a qual 'esforços trazem resultados', desde que sejam 'esforços bastante duros', devem ser advertidos, para que a 'inveja' não lhes traga dúvidas sobre a idealidade da tal 'ordem econômica insubstituível'. (MÉSZÁROS, 2002, p.194)

Tal padrão de acúmulo “acordado” entre capital e trabalho entra em crise na Europa nos anos sessenta, aprofundada com a crise do petróleo nos anos 70, substituído por acumulações flexíveis que cooptam, mais do que pactuam, setores significativos das classes operárias. Essa crise foi enfrentada, desde então, pela adoção de um processo de reestruturação produtiva, de flexibilização das relações de produção, superando o padrão fordista e social-democrata até então vigente de acúmulo de capital e de compromisso de classes. O toyotismo fornecerá novos e importantes elementos desse processo de reestruturação, a partir de sua plena aplicação no Japão. Um aprofundado trabalho que enfocará esse assunto é “Da Grande Noite à Alternativa: o movimento operário europeu em crise”, de Alain Bihr.

A nova social-democracia (pós-1914) que emerge nesse contexto abandona qualquer perspectiva revolucionária, aderindo às reformas estruturais através da regulação entre Capital e Trabalho, mas sem questionar de modo algum o poder e a forma de dominação burguesa. Sua prática é institucionalizada e legalista, sendo o socialismo reduzido à democratização da sociedade capitalista, centrando-se prioritariamente na democracia política progressiva. (BIHR, 1999). Em troca de uma seguridade social, o proletariado abriria mão de seu caráter ativo na resolução da luta de classes.

[...] É renunciar à luta revolucionária, à luta pela transformação comunista da sociedade; renunciar à contestação, à legitimidade do poder da classe dominante sobre a sociedade, especialmente sua

apropriação dos meios sociais de produção e as finalidades assim impostas às forças produtivas. É, ao mesmo tempo, aceitar as novas formas capitalistas de dominação que vão se desenvolver pós-guerra [...] (BIHR, 1999, p.36)

Sob tal compromisso o desenvolvimento capitalista encontrará terreno fértil, principalmente com a implementação em larga escala do taylorismo e pelo aprofundamento do fordismo, nesta etapa. Além do monopólio crescente dos meios produtivos, agora os capitalistas avançavam rapidamente para o controle total do saber, do conhecimento, aumentando o caráter alienante do trabalhador assalariado sob o compromisso de classes então em vigor. A definição de Ricardo Antunes para o *fordismo* e para o *taylorismo* podem ser apreendidas pela citação abaixo

[...] entendemos o fordismo *fundamentalmente* como a forma pela qual a indústria e o processo de trabalho consolidaram-se ao longo deste século, cujos elementos constitutivos básicos eram dados pela produção em massa, através da linha de montagem e de produtos mais homogêneos; através do controle dos tempos e movimentos pelo cronômetro fordista e produção em série taylorista; pela existência do trabalho parcelar e pela fragmentação das funções; pela separação entre *elaboração* e *execução* no processo de trabalho; pela existência de unidades fabris concentradas e verticalizadas e pela constituição/consolidação do *operário-massa*, do trabalhador coletivo fabril, entre outras dimensões. (ANTUNES, 1998, p.17)

Tendo em vista as novas determinações econômicas e políticas internacionais, a partir da enorme crise desencadeada nos anos 70 e ampliada nos anos 90, o toyotismo (também chamado de “ohnismo”, em função do nome de um de seus principais idealizadores, Taiichi Ohno) representará um esforço produtivo em aperfeiçoar sob novas bases o acúmulo privado do capital, a extração da mais-valia relativa, além de alterações na forma em que os trabalhadores verão a relação entre capital e trabalho.

Como foi o caso do neoliberalismo, cujas bases doutrinárias remontam os anos 40, o toyotismo surge naquele contexto, pós-guerras, no Japão. Sua internacionalização, entretanto, ocorrerá por etapas, a partir dos anos 70, até que, nos anos 90, passa a representar uma nova perspectiva produtiva para os capitalistas. Coincidência ou não, tanto “toyotismo” quanto “neoliberalismo” se expandirão em momentos parecidos: crise mundial dos anos 70, com impacto forte sobre o “compromisso fordista” na Europa, que levou à ofensiva do capital contra o

estado de bem-estar social, aprofundada também nos anos 90 após o colapso do “socialismo real” e suas implicações sobre o movimento socialista internacional. Novamente Ricardo Antunes é esclarecedor, ao relacionar claramente o toyotismo ao neoliberalismo e suas consequências

Creemos [...] que a introdução e expansão do toyotismo na “velha Europa” tenderá a enfraquecer ainda mais o que se conseguiu preservar do *welfare state*, uma vez que o modelo japonês está muito mais sintonizado com a lógica neoliberal do que com uma concepção verdadeiramente social-democrática. O risco maior que visualizamos dessa *ocidentalização* do toyotismo é o de que, com a retração dos governos da social-democracia européia, bem como a sua subordinação a vários pontos da agenda neoliberal, tenderia a haver um encolhimento ainda maior dos fundos públicos, acarretando maior redução das conquistas sociais válidas para o *conjunto* da população, tanto aquela que trabalha quanto a que não encontra emprego. (ANTUNES, 1998, p.32)

Cabe indicar como a própria Toyota Corporation apresenta o que é o “Toyota Production System” (Sistema Toyota de Produção), pois eles sintetizam seu sistema a partir de duas concepções centrais. O “Jidoka”, que é traduzido como “autonomação” ou “automação inteligente”, e difere da simples automação por ser baseado em máquinas capazes de interromperem a produção automaticamente, para evitar a produção com defeito. Sua inspiração se deu a partir de um invento criado em 1924 por Sakichi Toyoda, fundador do Grupo Toyota: um tear mecânico capaz de parar automaticamente quando detectava algum defeito nas linhas. O outro elemento é o “Just In Time”, já bem apontado anteriormente, e fundamentado no “kanban”.

O lema oficial do Toyota Production System é “a production system which is steeped in the philosophy of ‘the complete elimination of all waste’ imbuing all aspects of production in pursuit of the most efficient methods”, que significa “um sistema de produção que está imerso na filosofia ‘da completa eliminação de todo desperdício’ envolvendo todos os aspectos da produção em busca do método mais eficiente”.¹⁴

A coletânea de artigos presente na obra de HIRATA (1993) representa uma ampla e profunda tentativa de reflexão sobre os alcances e limites do toyotismo

¹⁴ Disponível em <http://www.toyota-global.com/company/vision_philosophy/toyota_production_system/>. Acesso em: 25 de maio de 2013.

enquanto “modelo” de produção flexível. Resultado de um seminário franco-brasileiro ocorrido em Paris, em fevereiro de 1990, apresentaram visões até certo ponto opostas acerca da validade ou não de sua afirmação enquanto um modelo aplicável em qualquer realidade, em qualquer circunstância e, até mesmo, diferenças enquanto sua definição.

Apesar da ressalva de se tratar de um evento ocorrido no início de 1990, portanto ainda antes do final da União Soviética e da afirmação do “fim da História”, é um dos bem documentado e amplo esforço em compreender as vicissitudes, em elencar as principais características do toyotismo, então se apresentado com uma vitalidade impressionante.

O fato das “aspas” terem sido mantidas no título do livro indica que de fato não se atingiu um consenso acerca de sua aplicabilidade em escala internacional, e para além de setores de ponta da indústria, como a automobilística ou a eletro-eletrônica.

[...] pode-se falar de um modelo, ou trata-se simplesmente de um ‘conjunto de técnicas e métodos?’ (John Humphrey, 1990). Será ele universal e, nestes termos transferível? O conjunto de contribuições – bem como o debate – levam-nos a conservar as aspas, pois que isto convém à necessidade de uma forte relativização da noção de ‘modelo japonês’. (HIRATA, 1993, p.12)

A questão da *objetividade* do “modelo” é um tema que perpassará todo o debate acerca de sua amplitude. Diferentes abordagens apresentam resultados também diferentes. Desde o debate culturalista, acerca da questão do país suas características sociais, passando pela prática e situação dos trabalhadores, ou ainda enfocando-se as contradições entre pessoa concreta e indivíduo abstrato, até a questão das condições sociais existentes. Nota-se então uma gama vasta de referenciais adotados, não sendo possível atingir-se um consenso.

Procurei aqui selecionar os textos principais que sintetizam bem essa diversidade, e permitem algumas conclusões. Os textos selecionados são de Helena Hirata, Philippe Zarifian, Benjamim Coriat e John Humphrey.

Hirata, em seu texto introdutório e síntese dos debates travados no evento, parte da concepção de que a conjuntura do final dos anos 80 apontava para a existência de um “novo paradigma industrial”, a partir de correntes econômicas e

sociológicas influenciadas, sobretudo por Sabel & Piore (1984) e Kern & Schumann (1984).

Este *second industrial divide* (segunda divisão industrial) significaria o desenvolvimento da produção flexível, das inovações organizacionais, da descentralização e a abertura do mercado internacional. Significaria ao mesmo tempo 'o fim da divisão do trabalho', pelo menos desta divisão taylorista do trabalho fundamentada no *one best way*, na prescrição das tarefas de um determinado tipo de relacionamento autoritário na empresa. O surgimento de um novo paradigma de produção industrial com tais características é bem representado, segundo essas correntes, pelo modelo japonês, que seria, ao mesmo tempo, um dos "inspiradores" da construção teórica de um paradigma desse tipo pelos economistas e sociólogos. (HIRATA, 1993, p13)

Essencialmente três características centrais acerca da definição desse "modelo" emergiram a partir dos debates travados, indicando caminhos e possibilidades diversos. O primeiro, enfocando as relações de produção, a partir dos trabalhadores formais de suas empresas, considerando o toyotismo então um "*modelo excludente*" pelo fato de suas "vantagens" não serem extensíveis às mulheres e aos trabalhadores temporários ou terceirizados. Esse sistema de relações de produção estaria fundamentado em quatro pontos: emprego vitalício, promoção por tempo de trabalho, o que pressupõem de certo modo algum tipo de "plano de carreira", o sindicato de empresa e uma baixa taxa de desemprego. O segundo ponto aborda as relações entre empresas, caracterizando essas relações como hierarquizantes, na medida em que se fundamenta na existência das grandes empresas e de um conjunto vasto de prestadoras de serviço terceirizadas ou subcontratas.

O último ponto e mais extenso, estabelece as principais características internas à fábrica, ao padrão de uso das forças produtivas de forma original e diversa em relação ao padrão taylorista/fordista até então em vigor. Seus elementos principais estariam agrupados em dois eixos, sendo o primeiro, um novo tipo de divisão do trabalho, com a polivalência e a rotação de tarefas entre os trabalhadores; a formação de 'grupos de trabalho' ou equipes, em detrimento da individualização taylorista; atenuação da divisão do trabalho entre operários e redução ou extinção da hierarquização entre diferentes categorias de trabalho dentro da empresa; redução da diferenciação entre direção e execução de tarefas, com um relativo grau

de mobilidade interna. O outro eixo caracterizador do toyotismo seria seu conjunto de técnicas e métodos produtivos e organizacionais, como o Just In Time, os CCQ, o Kanban, entre outros.

A partir desses aspectos, os autores debaterão a existência ou não de um “caráter universal” do “modelo” japonês, a partir da reflexão de aspectos como sua natureza e características, a inovação tecnológica, a capacidade de transferência do “modelo” para outros países e regiões, a organização do trabalho, a relação entre público e privado e as alterações do “modelo” atuais no próprio Japão.

[...] Considerada a diversidade das dimensões analisadas, a compreensão do modelo é multiforme e rica, mas as respostas à questão do surgimento de um novo paradigma de organização industrial alternativo à produção fordista não são nem sistemáticas, nem convergentes [...] (HIRATA, 1993, p.14)

Em relação às condições de implantação desse novo “paradigma” no Brasil, Hirata sintetiza o debate levantando uma série de problemas para essa implantação sistemática: diferenças no tipo de relação e confiança entre as empresas “centrais” e as terceirizadas, inexistindo uma integração e uma cooperação necessárias e adequadas entre elas; a questão sindical, com a existência de sindicatos e centrais combativas; por fim a precariedade do ensino brasileiro, um obstáculo à formação profissional adequada ao padrão toyotista.

Philippe Zarifian também fará uma análise ampla do “paradigma” japonês, sua exeqüibilidade em outros países, suas características principais e seus limites. O autor é categórico e, ao mesmo tempo, questionador: “sim, existe um modelo japonês que funciona e atua nas opções de organização industrial nos países ocidentais. Trata-se de fato empiricamente observável. Mas até que ponto ele é japonês?” (ZARIFIAN *in* HIRATA, 1993, p.23)

O autor em questão traçará suas reflexões a partir dos apontamentos de outros dois autores, com posições diversas: Stephen Wood e Benjamin Coriat. Para entrar propriamente nas convergências e divergências desses dois autores, Zarifian retomará introdutoriamente as abordagens possíveis sobre o tema, que seriam principalmente três. A primeira, de caráter antropológico e culturalista, enfatizaria as características históricas, sociais, culturais e “mentais” do Japão, para então indicar suas relações com a organização industrial, indicando um imbricamento indissociável e, portanto, intransferível para outras realidades sociais e culturais. A

segunda abordagem reduziria o toyotismo a seu conjunto de técnicas organizacionais, o que teoricamente tornaria muito fácil sua apreensão enquanto um modelo universal, mas concretamente dificultaria sua adequação, tendo em vista que desconsidera os contextos reais e objetivos de sua origem e funcionamento. Por fim, uma abordagem que ele classifica como *intermediária*.

[...] uma terceira abordagem, privilegiada por Wood, define o modelo japonês como um modelo global de administração de empresas. O *just in time*, por exemplo, não é um conjunto de ferramentas, mas sim um método global que tem por objetivo eliminar todo tipo de desperdício. A filosofia deste método é a seguinte: realizar apenas o trabalho estritamente necessário. Qualificarei esta abordagem de *intermediária*: ela não pretende abranger o conjunto da realidade japonesa, mas recusa-se a dissociar partes da organização industrial do caráter global do contexto onde ocorrem. (ZARIFIAN *in* HIRATA, 1993, p.25)

De forma sintética, tratar-se-ia, portanto de um modelo de gestão industrial e de organização das relações de trabalho, cuja capacidade de transferência deve levar em conta as condições sociais objetivas de cada realidade, uma vez que diferem enormemente da sociedade japonesa. Wood e Coriat convergiriam então na afirmação da existência de um modelo objetivo de produção japonês:

Ambos insistem acertadamente no fato de que o modelo japonês é subentendido pela busca gerencial de maior eficiência do aparelho industrial, em um contexto de produção flexível, com séries mais curtas e crescente diversificação (economia de variedade). (ZARIFIAN *in* HIRATA, 1993, p. 26)

Entretanto, no tocante às diferenças, Wood afirma o modelo japonês como rígido e rigoroso, que envolve necessariamente a adesão consciente (o chamado “envolvimento cooptado”) por parte dos trabalhadores. Daí toda a cautela necessária, segundo Wood, para tratar desse tema.

[...] por um lado, é possível que com o passar do tempo perceba-se que o modelo japonês não terá sido senão um elemento dentre outros – a tecnologia, a internacionalização, a democratização... – da mudança da organização industrial em nossos países. [...] por outro lado, é prematuro falar-se em japonização das economias ocidentais, e não se deve precipitadamente erigir edifícios conceituais em torno de um neologismo como o toyotismo. A precipitação deve ser evitada ainda mais porque estas práticas não conquistaram a unanimidade nem mesmo no Japão, onde o modelo

Toyota, formalizado por Ohno, não foi retomado por empresas da importância da Sony. (ZARIFIAN *in* HIRATA, 1993, p.26)

Coriat, ao contrário, segundo aponta Zarifian, é afirmativo quanto à definição bem delineada do toyotismo, com a mesma condição e força do que foi feito em torno do taylorismo e com amplas condições de implantação nos países ocidentais desenvolvidos. A eficácia do toyotismo então residiria nos princípios do *just in time* e na “auto ativação” da produção, tendo em vista a produção de mercadorias variáveis em séries restritas.

O efeito industrial de um certo número de mudanças na racionalização do trabalho é apoiar a produtividade sobre a flexibilidade. Somos produtivos por sermos flexíveis, levando essa lógica ao extremo, ou seja, considerando o próprio estoque de mão-de-obra como flexível. Este novo modelo parece particularmente bem adaptado a uma fase na qual a concorrência por custos e quantidades soma-se uma concorrência pela qualidade e diferenciação. (ZARIFIAN *in* HIRATA, 1993, p. 27)

Logo em seguida, Zarifian sintetiza as diferenças entre Coriat e Wood.

Parece-me que a diferença entre Coriat e Wood tem origem, sobretudo numa divergência de preocupações, poder-se-ia até dizer, de escolha epistemológica. Numa hipótese, os paradigmas organizacionais têm uma força tal que, desde que correspondam a situações gerais objetivamente postas – como as de flexibilidade – acabam por impor-se. Neste caso, é possível prescindir de pesquisas aprofundadas e diversificadas sobre a realidade. E poder-se-á falar em ohnismo, da mesma forma como se falou em fordismo. Na outra hipótese, a diversidade das formas de estruturação das relações sociais permanece irreduzível e os mesmos princípios de organização assumem acepções concretas qualitativamente diferentes. (ZARIFIAN *in* HIRATA, 1993, p. 28)

A conclusão de Zarifian, se não chega ao pessimismo em relação à existência ou não do modelo japonês, é profundamente crítica acerca da sua importância, uma vez que ele identifica seus aspectos e preocupações centrais não como decorrentes do próprio toyotismo, mas sim como uma preocupação geral e permanente do capitalismo industrial.

Benjamim Coriat, em artigo intitulado “Ohno e a escola japonesa de gestão da produção: um ponto de vista de conjunto” (HIRATA, 1993), parte de um pressuposto positivo acerca da existência de um modelo japonês, e tenta traçar suas

características, que adquirem valor universal, independentemente das diferenças sócio-culturais japonesas.

Para ela, as condições do pós-guerra no Japão teriam levado à busca de inovações organizacionais necessárias para o desenvolvimento industrial japonês, num contexto de baixo crescimento econômico. Seria a emergência de uma “*escola japonesa de gestão de produção*” diferente da escola americana decorrente do taylorismo e do fordismo. Ele apresenta no artigo o que considera três pontos-chaves para sua possível caracterização, indicando os motivos que levaram o Japão a esse desenvolvimento original de racionalização do trabalho, seus impactos na produtividade, e como isso definiu a existência então de uma nova *escola de gestão de produção*.

Ele retoma a dificuldade anterior em se adotar uma racionalização do trabalho no Japão em função da combatividade do sindicalismo no pós-guerra, o que levará a soluções diferentes das adotadas nos EUA.

[...] ao passo que, nos Estados Unidos, a via central foi a da *parcelização e da repetitividade do trabalho* (materializada pelos protocolos taylorizados do estudo do tempo e dos movimentos), enquanto meio principal de luta contra a resistência do sindicalismo de ofício à racionalização do trabalho, [...] no Japão, a via seguida partiu da *desespecialização dos trabalhadores qualificados* por meio da instalação de certa polivalência e plurifuncionalidade dos homens e das máquinas, concretizada pelas recomendações conjuntas de ‘liberalização’ da produção, da ‘autonomação’ e multifuncionalidade dos trabalhadores. (CORIAT in HIRATA, 1993, p.81)

A forma de relação entre capital e trabalho, nos EUA, teria privilegiado a saída negocial, os compromissos explícitos, ao passo que no Japão o movimento foi de enfrentamento até a derrota do sindicalismo combativo, no final dos anos 50. A estratégia japonesa principal foi a cooptação através de ganhos imediatos, salariais e promocionais, de caráter individualizado a partir de um envolvimento ativo dos trabalhadores nos rumos do processo de racionalização. É nesse contexto que surge o chamado “emprego vitalício”.

O autor diferencia ainda os tipos de envolvimento possíveis: o *envolvimento imposto*, que ocorre sob o taylorismo, o *envolvimento incitado*, que é o padrão no caso do toyotismo, e o *envolvimento negociado*, presente no que ele chama de modelo alemão ou sueco.

A demanda inicial de Ohno, que o levou a romper com o taylorismo, foi o fato de ter que produzir numa situação conjuntural de pouco crescimento econômico, mantendo o nível de emprego e buscando aumento de produção.

No plano teórico, tudo está finalmente ligado ao que era, de resto, o objetivo destas pesquisas: se a produtividade deve ser obtida “internamente” (pois não é permitida a busca da produtividade “extensiva” por meio da produção em grande série e das economias de escala), *a solução está em colocar a fábrica sob tensão*; esta última expressão deve ser compreendida em seu sentido estrito: tendo-se “tensionado” a fábrica pelo método do *just in time*, o estoque pode ser utilizado como um analisador dos pontos onde aplicar a racionalização. A partir desse momento, abrem-se espaços inéditos à progressão dos ganhos de produtividade. (CORIAT in HIRATA, 1993, p.84)

Para Coriat, o *just in time* não seria um método de gestão de estoques, mas um processo de gestão **pelos** estoques, que permitiria a percepção dos pontos em que é possível e necessário uma maior racionalização da produção pela flexibilidade interna da fábrica (polivalência, desespecialização, células, etc), adaptando-se a diferentes demandas.

Outro ponto que Coriat retoma em Ohno é seu caráter até certo ponto “continuador” dos pressupostos tayloristas e fordistas, ou seja, seu ponto de partida é o próprio taylorismo, para então buscar implementar algumas mudanças tendo em vista as necessidades imediatas de capitalismo japonês.

[...] o mestre japonês insiste fortemente no fato de que todo o seu ensinamento permanece fortemente apoiado e construído sobre os *protocolos taylorizados de medidas dos tempos e movimentos*. E deixaríamos seriamente de compreender o ohnismo, se não observássemos que o estabelecimento dos padrões de operação (a partir dos gestos e dos tempos elementares) tem no ohnismo o mesmo lugar fundador que possui no taylorismo. A diferença reside aqui ‘apenas’ [...] no fato de que Ohno procederá certamente com base em ‘padrões’, mas padrões *re-agregados e moduláveis*, o que assentará a produtividade, não sobre a repetitividade e a grande série, mas sobre a flexibilidade e a variedade, conforme o que constituía o impulso inicial e a orientação fundamental de sua pesquisa: encontrar origens e suportes de ganhos de produtividade que não se baseassem nos recursos da produção em grande série. Da mesma forma, na apreciação de suas contribuições específicas em relação ao fordismo, é também sobre as continuidades que Ohno preferiu insistir. Estas são então apontadas entre os princípios, comuns aos dois sistemas (Toyota e Ford), de pesquisa sistemática na economia de material e de redução dos desperdícios

de diversos tipos. [...] Assim, Ohno gosta de se apresentar como um continuador de Ford [...]. (CORIAT *in* HIRATA, 1993, p.86)

Algumas inovações importantes são apontadas por Coriat, a partir das afirmações do próprio Ohno. A primeira diz respeito à inversão da lógica da produção fordista, que “empurra” a produção, a partir do início da linha, ou seja, cada etapa da produção é realizada sem haver uma preocupação com a necessidade imediata daquelas partes produzidas na etapa seguinte. (CORIAT *in* HIRATA, 1993, p.87) O que é produzido no início, vai sendo “empurrado” para a etapa seguinte, independente do seu uso imediato. Para Ohno, isso era um método desastroso, e ele introduziu então o que chamava de produção “puxada” pelo final da linha, ou seja, a demanda real e imediata do final da linha fazia com que a produção das etapas anteriores somente entregasse o que fosse demandado para o uso imediato. O controle das peças ou partes produzidas era regulado pelo uso a partir do final, através da adoção do *kanban*, um sistema de cartões ou placas com informações que se originavam no final da produção e indicavam à etapa imediatamente anterior a necessidade do envio de uma parte ou peça. Tal sistema é a base do *just in time* e deve envolver inclusive as empresas fornecedoras de matérias primas.

O envolvimento dos trabalhadores como agentes ativos no processo de racionalização da produção é feito mediante uma game de benefícios diretos, internos à fábrica, valorizando a antiguidade e a produtividade. Tais mudanças que complementam as inovações organizacionais são apresentadas como inovações institucionais ou relacionais, e devem ser extensíveis à rede de empresas subcontratadas ou à suas fornecedoras.

Trata-se aqui especialmente do jogo conjunto do ‘salário por antiguidade’ e da construção quase sistemática, nas grandes empresas, de linhas promocionais e de *mercados internos* que não dependem estritamente da liberação de postos de trabalho. Os benefícios de uma organização ‘qualificadora’ do trabalho são assim sistematicamente armazenados e reproduzidos, ao mesmo tempo em que o sistema de incitações, que caracteriza a empresa japonesa, se traduz num *modo de obter o envolvimento dos assalariados* especialmente eficaz, porque apoiado em modos de controle social de eficácia assustadora. (CORIAT *in* HIRATA, 1993, p.88)

Nesse sentido, o modelo japonês de produção adquire um caráter muito amplo e abrangente.

[...] um traço central da escola japonesa é que ela assegura a passagem de uma teoria da organização do trabalho para uma teoria da gestão da produção, desembocando ela própria (via as modalidades da coordenação interna) numa teoria da organização industrial. (CORIAT *in* HIRATA, 1993, p.88)

Por fim, Coriat remete ao caráter universalizante do toyotismo em função de mudanças de necessidades da maior parte do mercado mundial, sobretudo nos países desenvolvidos, ávido por produtos diversificados e com elevado grau de qualidade, quase sob medida, o que não seria possível de ser contemplado pelo padrão fordista da produção em larga escala.

No limite extremo, pode-se sustentar que, se coube a Taylor e Ford forjarem os conceitos da organização do trabalho na época de impulso da produção de massa de produtos standardizados, é a Ohno que se devem atribuir os da fase atual da produção de massa marcada pelo seu triplo da diferenciação, da flexibilidade e da incerteza. (CORIAT *in* HIRATA, 1993, p.89)

Já John Humphrey, em seu texto “Adaptando o ‘Modelo Japonês’ ao Brasil” escreve com uma abordagem que enfatiza a necessidade da introdução do toyotismo no país com vistas à busca de competitividade internacional, mas é importante frisar que ele ainda continua utilizando as aspas para indicá-lo enquanto “modelo”.

A partir do estudo de uma série de autores, Humphrey procurará estabelecer as principais dificuldades, sobretudo no campo da adequação da força de trabalho, para a implantação do *just in time*, indicando as implicações dessas resistências ao apontar as perspectivas mais possíveis para sua imediata adoção no Brasil.

O autor parte de um pressuposto que, ao se falar de “modelo japonês”, o mesmo adquire um caráter amplo, uma vez que envolveria o apoio estatal, a estrutura industrial e as relações entre empresas presentes no Japão. Desse modo ele já define um recorte para sua análise acerca da transferibilidade do toyotismo, a partir do *just in time* e do *controle de qualidade total*. Assim ele apresenta o que considera os três maiores problemas acerca da adaptação do “modelo” ao Brasil.

Em primeiro lugar, existe uma tendência a apresentá-lo como um pacote unitário, a ser adotado em bloco. Isto resulta na marginalização dos aspectos da adoção seletiva ou adaptação das práticas japonesas. Em segundo lugar, o modelo é definido como 'prática ótima', de eficiência universal. Desta forma, as adaptações caracterizam-se como mal menor. Em terceiro lugar, o modelo põe de lado questões ligadas à mão-de-obra que se mostraram cruciais sempre que ocorreu a introdução das novas formas de organização do trabalho. (HUMPHREY *in* HIRATA, 1993, p.238)

Enfatizando o que ele considera mais recorrente nas interpretações ocidentais acerca do toyotismo, a saber, as formas de controle da produção, será refletindo acerca de seus limites, impasses e possibilidades que Humphrey centrará sua problematização. A busca pela "harmonização" entre trabalhadores, gerências e proprietários é uma meta a ser buscada, pois o *just in time* se fundamentaria em um grau elevado de confiabilidade e dependência dos operários, algo que seria muito difícil de ser obtido imediatamente – ressaltando-se que o autor escreve no início dos anos 90. O autor vê o sistema japonês como atraente para a força de trabalho.

A habilitação múltipla, o treinamento para diversas tarefas em um setor e a integração do controle de produção e qualidade devem proporcionar maior variação no trabalho. A participação em círculos de qualidade tem alguma influência sobre a organização do trabalho. O comprometimento dos trabalhadores é obtido, em parte, através de vínculos empregatícios estáveis e maiores benefícios. A integração a uma forma de trabalho flexível, comprometida, multiquificada, com estabilidade no emprego, parece preferível à existência não-qualificada, fragmentada e impotente do operário-massa fordista. Este é um dos motivos pelos quais os defensores do sistema japonês mostram-se tão confiantes em sua transferibilidade. (HUMPHREY *in* HIRATA, 1993, p.240)

Uma nota de rodapé do texto de Humphrey chama atenção, pois permite a percepção da existência de um grau enorme de controle sobre as ações dos operários, ainda que o discurso do consenso e dos ganhos mútuos prevaleça. A referida nota indica que na Toyota do Japão os trabalhadores são instruídos a ficarem em pé, com as mãos de lado, após a conclusão de cada tarefa e até o início da próxima, de modo a permitir que seja observável e calculável os pontos de "tempos mortos", de inatividade, com vistas à redução desse "desperdício", sempre,

é claro, com a intensificação do trabalho e da exploração do trabalhador. (HUMPHREY *in* HIRATA, 1993, p.248)

Uma das principais fontes possíveis de conflitos para a adoção do *just in time* no Brasil está relacionada às formas de controle estabelecidas pelas empresas, fundamentada na rotatividade do trabalho, fato que o autor indica como de difícil mudança na lógica patronal.

[...] é preciso reconhecer que o direito de empregar e demitir e a adoção dos sistemas diferenciais de salários e de promoções têm sido o principal meio utilizado pela gerência na indústria brasileira para garantir a submissão. [...] É pouco provável que, ao introduzir sistemas de produção que atribuam maior poder aos trabalhadores, os administradores renunciem a seu principal meio de controle. (HUMPHREY *in* HIRATA, 1993, p.251)

Desse modo, estaria traçada uma conjuntura extremamente difícil para a plena adoção dos pressupostos toyotistas, uma vez que a trajetória recente brasileira em relação à legislação sindical e trabalhista seriam uma barreira, ainda que não intransponível, mas de difícil adaptação.

Estes limites dizem respeito à capacidade dos trabalhadores e da gerência para lidar com novos métodos, à capacidade das empresas para estruturar a confiança inversa, dos trabalhadores na gerência, necessária para viabilizar esses métodos, e ao grau de garantia de envolvimento ativo dos operários. [...] Finalmente, há a questão sindical, e do controle exercido sobre os operários. [...] O sindicato é o único a ter os direitos exclusivos de negociação. Esses direitos sindicais apresentam quatro problemas para os gerentes que desejam implantar o JIT/TQC: (i) não podem estabelecer um sindicato de empresa; (ii) o sindicato representa todos os empregados das empresas [...] e podem combater as estratégias de segmentação; (iii) o sindicato tem de aprovar os contratos entre gerência e trabalhadores; (iv) talvez seja difícil resguardar uma única empresa de disputas industriais mais amplas. (HUMPHREY *in* HIRATA, 1993, p.253-254)

Uma perspectiva que o autor aponta seria a conjunção de elementos toyotistas e tayloristas, o que ele chama de “JIT taylorizado”.

Uma das condições prévias para o JIT é a simplificação dos fluxos de trabalho e maior transparência quanto ao que esteja ocorrendo na fábrica. A gerência poderá utilizar o JIT como um meio para definir tarefas de forma mais clara, revelando se forma ou não realizadas. [...] A gerência ainda tenta operar as fábricas como uma

máquina, mas os meios de avaliar desempenhos e isolar problemas ficam muito fortalecidos. [...] até que as empresas estejam em condições de criar comprometimento ou controlar os empregados por meio do trabalho em equipe, a implantação limitada das práticas japonesas talvez constitua o ponto máximo de aproximação aos métodos japoneses que muitas empresas brasileiras serão capazes de alcançar. (HUMPHREY *in* HIRATA, 1993, p. 255-256)

Giovanni Alves, no artigo “Trabalho, Capitalismo Global e ‘captura’ da Subjetividade” (SANT’ANA, 2010), traz uma instigante crítica acerca da capacidade de cooptação da subjetividade dos trabalhadores pelo capitalismo global, que ele ainda chama de “capitalismo manipulatório”.

A partir dos postulados de Marx, Gramsci e Luckács, o autor irá tratar de temas como ideologia, consciência e manipulação, e para sua análise mais detalhada indico fortemente a leitura completa do artigo.

Procurarei apenas salientar os aspectos em que ele situa o toyotismo como o instrumento mais atual do capitalismo global com vistas ao aumento da produção em cenário de crise mundial, através do envolvimento cooptado direto dos trabalhadores. Primeiramente ele indica essa necessidade premente a partir dos anos 70 de uma reestruturação produtiva, mas agora com a participação *ativa* dos trabalhadores nesse processo.

[...] Na verdade, a crise estrutural coloca a *necessidade sistêmica da reestruturação da produção do capital* como produção de sobretrabalho alienado. A produção do capital se coloca como totalidade social cujo traço é a ‘captura’ da subjetividade do homem que trabalha. Na reestruturação produtiva do capital sob o capitalismo manipulatório, o ‘trabalho ideológico’ elabora a construção de consentimentos espúrios à dinâmica da exploração capitalista. (ALVES *in* SANT’ANA, 2010, p.44)

E complementa, agora inserindo o papel do toyotismo nesse processo, com caráter então universalizante sob a ótica da acumulação de capital, apresentando uma visão ampliada da noção do toyotismo, muito pertinente para compreensão de sua real dimensão no mundo do trabalho.

[...] No plano da produção de valor, instaura-se novos métodos de organização corporativa e gestão do trabalho plasmados pelo *espírito do toyotismo* cujo nexos essencial é a ‘captura’ da subjetividade do homem que trabalha. [...] O toyotismo é a ideologia orgânica da produção do capital nas condições históricas do

capitalismo manipulatório. [...] Portanto, a ‘captura’ da subjetividade do homem que trabalha, nexos essenciais do toyotismo enquanto ideologia orgânica da reestruturação produtiva sob as condições históricas do capitalismo manipulatório, ocorre por meio de *escolhas pessoais* sob condições sistêmicas constrangedoras, implicando, desse modo, consentimentos espúrios construídos sob efeito do trabalho ideológico. (ALVES *in* SANT’ANA, 2010, p.44-45)

Eurenice de Oliveira em “Toyotismo no Brasil”, apresenta um balanço histórico vasto e analisa historicamente o caso pioneiro – e bem sucedido sob a ótica do capital – da reestruturação produtiva pós-fordista/taylorista implementada no Japão a partir dos anos 50. Nesta obra, o primeiro capítulo traçará as condições históricas que permitiram a implementação do “toyotismo” no Japão, seu desenvolvimento, até ser considerado um modelo de reestruturação para todo o mundo. Seguiremos a definição da autora, para quem o toyotismo é, inicialmente, um

[...] sistema coeso, altamente integrado de produção de valor que eleva a intensificação do trabalho a um novo patamar. [...] Ao se configurar como um padrão de subordinação do trabalho ao capital que, a partir da década de 1970 transborda os limites da particularidade nipônica, assume a feição de uma resposta aos desafios propostos pela crise do capitalismo. (OLIVEIRA, 2004, p. 09)

Segundo a autora em questão, uma virtude do toyotismo, sob o prisma do capital, será sua capacidade de desarticular qualquer visão classista entre os trabalhadores, a partir de um regime de concessões e inculcamento de idéias mais forte e profundo que o compromisso fordista assumira ante a social-democracia européia. Um exemplo disso será o fator divisão do trabalho, agora reelaborado e diferente da divisão fordista-taylorista, além do estímulo à competição interna e ao colaboracionismo como fatores de ganho de curto e médio prazo por parte dos operários. E, evidentemente, através de um forte sistema repressivo aos elementos e movimento combativos que se opunham à sua adoção em larga escala, amparados pelo governo. Em seu conjunto, o toyotismo significará a subordinação completa do trabalho ao capital, num padrão mais agressivo que o até então adotado.

Talvez, o maior achado dessa experiência de organização do trabalho sob a forma de equipe seja o de colaborar continuamente

para estabelecer a competição entre os trabalhadores, soterrando, por vários níveis de ocultação, a possibilidade de expressão de solidariedade de classe. (OLIVEIRA, 2004, p.29)

A definição de toyotismo, segundo a autora, é algo difícil, pois pressupõe um conjunto de elementos integrados.

[...] podemos dizer que é uma forma de organizar o processo de trabalho que nasce na fábrica da Toyota Motor Co. a partir de sucessivas inovações experimentadas ao longo de vinte anos pelo seu idealizador, Tiichi Ohno, engenheiro da Toyota, que, a partir de suas experiências nos teares das fábricas têxteis, começa a modificar a tarefa e a qualificação do homem em seu trabalho. Polivalência e operador multifuncional por si só não explicam o suficiente. A análise das outras técnicas como o *kanban*, *just-in-time*, *trabalho em equipe*, o *kaisen* e as *sugestões de boas idéias*, são eficientes na composição de um quadro de explicação da montagem interna da unidade produtiva. (OLIVEIRA, 2004 p.12)

Mais adiante a autora completará esta definição, através da aproximação com elementos tayloristas

[...] O “toyotismo” é uma forma de organização do trabalho concebida na Toyota Motor Co., a partir da década de 1950, cujos elementos constitutivos articulam a base sobre a qual emergem as características do desenvolvimento do capitalismo japonês, no pós-guerra. Tem como figura principal o engenheiro Taiichi Ohno o qual agregou a experiência estadunidense da produção em série ao potencial de pesquisa existente na industrialização japonesa, como resposta aos desafios da particularidade social, política e econômica japonesas, num contexto de restauração econômica e social. (OLIVEIRA, 2004, p.18)

No Japão, o fordismo estava presente desde os anos 20. O movimento sindical era proibido desde a era Meiji, com início em 1868, tendo em vista a agressiva política econômica adotada naquele período. Após a derrota japonesa na segunda guerra mundial, a ocupação pelos EUA amplia essas restrições, agora calcada em forte luta anticomunista, ocasionando maior controle das organizações populares. Os trabalhadores japoneses agora teriam que suportar a voracidade de sua burguesia em reconstrução, além do ímpeto estadunidense em impedir qualquer ruptura ou movimento que questionasse o valor do capital.

As resistências a essa política foram fortes e, muitas vezes, violentas. Greves eclodiram e o patronato, amparado pelo governo nacional e pela ocupação estrangeira, conseguiram impedir que esses movimentos fossem bem sucedidos. Tanto que, a partir de 1953, a partir de uma greve na Nissan, a empresa cria um segundo sindicato, que será a base do enfraquecimento sindical japonês: o *sindicato-de-empresa*.

Entre 1945 e 1955, grandes reformas ocorrerão no Japão, com a adoção de uma nova Constituição pós-guerra, num contexto de fortes disputas militares na Ásia. Internamente, ocorrerão reformas importantes, como a Reforma Agrária, a Reforma Educacional, reformas na organização industrial, além do fim da ocupação dos EUA e a adoção do voto feminino.

O desmonte da resistência operária se dará a partir da década de 40. A Toyota Co., a partir de um plano de salvação nacional, adotará medidas com o objetivo de “sanear” a empresa, prevendo a demissão de duas mil pessoas. Essa medida acarretará uma grande greve, que servirá como pretexto para a demissão de 1.600 pessoas, além da exoneração do fundador da empresa, Kiichiro Toyoda.

Não há acordos coletivos ou garantias, prevalecendo, muito mais, formas que visem manter os sindicatos classistas afastados e impeçam organizações a partir do local de trabalho, através da antecipação de mecanismos que dificultem, ou mesmo impeçam o surgimento de qualquer elemento referente ao campo da solidariedade. (OLIVEIRA, 2004, p.46-47)

Em 1950 serão aplicada à indústria automobilística japonesa as técnicas de gestão de estoques dos supermercados dos EUA, originando o chamado *kanban*. A Guerra da Coreia reativará a indústria bélica japonesa, tendo em vista a necessidade de abastecimento de tropas dos EUA. Em 1951, o setor automobilístico será declarado como prioridade nacional pelo Ministério do Comércio Internacional e da Indústria: estímulos contra os concorrentes, com proteção ao mercado, financiamento a juros baixos, racionalização e concentração industrial, indústria de componentes e estrutura.

É evidente que um fator importante para a adoção do toyotismo como novo modelo de reestruturação produtiva está associado ao forte crescimento econômico japonês no período pós-crise do petróleo, na década de 70. A partir daí, alguns de

seus elementos serão introduzidos em outros continentes, como América do Norte e Europa.

Ao passo que no fordismo ocorria uma rigidez na divisão do trabalho, associada à linha de produção, no toyotismo a marca será a flexibilidade, associada à modernização tecnológica e à produção em pequenos lotes. Além disso, serão de fundamental importância, além das modificações na estrutura produtiva, o amparo de mecanismos institucionais e o enfrentamento ao classismo, a partir do sindicato-de-empresa.

Outro instrumento na produção toyotista será o *management by stress* (*direção da produção por estresse*), ou *andon* (*espécie de semáforo que orienta a produção e os chefes de produção*). Estresse esse também relacionado a outros aspectos, como a ausência de estoques devido à mudança constante do produto a ser fabricado de acordo com a demanda do mercado. Há uma combinação entre o aumento da demanda, pressão e aumento do ritmo de trabalho. Isso mantém-se permanentemente (o elevado ritmo de trabalho), tendo em vista a demanda toyotista pela utilização do menor número possível de trabalhadores.

Assim, o Just-In-Time significa profunda alteração na forma de produzir, em relação ao fordismo. Busca-se o melhor ponto de otimização entre as forças produtivas e as relações de produção, na perspectiva do *estoque zero*. As vendas são antecipadas à produção, ou seja, produz-se apenas sob demanda e, em função disto, dispõem-se das matérias-primas e dos trabalhadores.

Para minimizar as possibilidades de descontentamento geralmente as empresas recorrem a “acordos implícitos”, “contrapartidas institucionais” (por exemplo, participação nos lucros). Surge então a idéia que Eunice de Oliveira chamará de “dependência invertida”, ou seja, dos operários para com a gerência em função de avaliações que poderiam gerar um ganho extra na renda de cada um. Essa política industrial será facilitada nos locais com baixo nível de organização operária ou sindical.

Uma questão que merece destaque e será adotada em larga escala em países em desenvolvimento será a prática da subcontratação e da terceirização. No Japão, o caráter multifuncional do trabalhador, permitirá que o mesmo seja utilizado em diversos segmentos e, até mesmo, em diferentes empresas articuladas à empresa principal, uma vez que está menos preso à esteira de produção e os contratos de trabalho são elaborados por jornada, sem função definida.

A subcontratação garante o funcionamento do sistema, tendo em vista o menor custo do trabalhador. Recorre-se muitas vezes à terceirização e à adequação das terceirizadas ao novo padrão produtivo. Exemplo disso é a própria Toyota, que tem cerca de 75% de trabalho externo à empresa. Um aspecto associado a essa tendência é o chamado *keiretsu*, que consiste numa pirâmide de subcontratações. No cume, fica a montadora; logo abaixo, empresas estratégicas em que, geralmente, a montadora tem participação acionária; e assim, sucessivamente. Há o estímulo à competição entre as subcontratadas, para baixar ainda mais os custos. Nas situações de crises em que a empresa principal tem que reduzir postos de trabalho, as subcontratadas absorvem esses trabalhadores demitidos, e, dessa forma, demitem seus trabalhadores para abrir espaço para os da empresa matriz.

Os empregos permanentes são viabilizados, desse modo, a partir de demissões na base da estrutura produtiva, local que será ocupado pelos trabalhadores do nível logo acima, mas momentaneamente “rebaixados” pela crise. Mantêm-se assim os mais qualificados na ativa para a empresa central. Dessa forma, o que parece uma grande virtude do sistema (emprego vitalício), só se viabiliza numa estrutura de subcontratações e terceirizações, com impacto forte sobre outros setores do operariado não contemplados por este “benefício”.

Outras melhorias seriam obtidas pela participação ativa de trabalhadores através de um sistema de sugestões, de acordo com os objetivos da empresa (*kaisen*), para melhorar a produtividade e a organização industrial. A automotivação, através de trabalho voluntário não remunerado, adquire função integradora à empresa.

Essa atividade voluntária de elaboração de sugestões aumenta a comunicação, promove o companheirismo nos locais de trabalho e compromete o trabalhador com os interesses da empresa. Além disso, verificam-se retornos econômicos que, embora representem apenas uma pequena fração de todos os esforços dispensados pelas empresas para a redução de custos, não são minimizados e nem distribuídos aos trabalhadores. (OLIVEIRA, 2004, p.44)

Em 1984 a Toyota do Japão obteve mais de dois milhões de sugestões entre 95% dos seus funcionários, tendo implementado a grande maioria delas. O nome dado para os núcleos voluntários para melhoria da empresa é Círculo de Controle de

Qualidade (CCQ). Os Controles de Qualidade, na verdade, foram criados nos EUA, e aperfeiçoados no Japão, transformados então em CCQ ao absorverem elementos de trabalho em autogestão, invertendo seu sentido original.

É o que alguns autores, como Ricardo Antunes, chamam de “envolvimento cooptado”. (ANTUNES, 1998, p.34)

No Brasil o avanço neoliberal com impactos na organização produtiva ganhará força significativa nos anos 90. Neste avanço, além das políticas já citadas, incluem-se a precarização e terceirização da força de trabalho, além da descentralização produtiva, com deslocamentos geográficos buscando níveis mais baixos de remuneração (acentuando a superexploração do trabalho). Exemplos disso seriam os setores metal-mecânico, eletrônico e, inclusive, o calçadista.

Depois de um ensaio inicial significativo, mas estancado pela crise que se abateu sob o governo Collor, foi com o Plano de Estabilização Econômica, denominando Plano Real, a partir de 1994, sob o governo Fernando Henrique Cardoso, que os programas de qualidade total, o sistema just-in-time e o kanban, bem como a introdução de ganhos salariais vinculados à lucratividade e à produtividade das empresas sob a pragmática que se adequava fortemente aos desígnios neoliberais, encontram uma contextualidade propícia [...] Portanto, se o processo de reestruturação produtiva no Brasil, durante os anos de 1980, teve uma tendência limitada e seletiva, foi a partir da década seguinte que ele se ampliou sobremaneira. (ANTUNES, 2004, p.19)

A reestruturação produtiva implementada desde os anos 80 no Brasil afetou a estrutura de emprego. Em 1970, 20% de empregos estavam no setor industrial; em 1990 o setor era responsável por cerca de 13% dos empregos (segundo POCHMANN, 2000), com retração industrial e aumento de mercadorias importadas. Houve ainda um forte aumento do setor de serviços, sendo a maior parte no setor informal.

Ainda segundo Pochmann, houve também aumento da taxa de desemprego em relação ao restante do mundo: em 1999, o Brasil respondia por 5,61% do desemprego mundial e 3,12 da População Economicamente Ativa, enquanto em 1986 as taxas eram de 2,75% da PEA e 1,68% do desemprego global.

1.3. Fim da História? Política, cultura e as relações de produção

É evidente que, para a aplicação do amplo “receituário” político e econômico neoliberal em escala internacional, faz-se necessário a constituição de uma mentalidade que corrobore as mudanças legais fundamentais para a viabilidade desse tipo de teoria.

A conquista da opinião pública, calcada em forte campanha cultural antiestatista através dos meios de comunicação de massa (favorecida pela longa campanha anticomunista que já havia sido anteriormente implementada), ampliava a abrangência das críticas já feitas até então em relação às funções e à presença de um intervencionismo estatal. Agora, o próprio liberalismo clássico e o keynesianismo serão alvos de ácidas críticas.

A verdade é que toda forma de produção cria as relações jurídicas e políticas sem as quais ela não pode funcionar. Isto é, em toda forma de produção há sempre um encadeamento dinâmico, harmônico e contraditório, entre forças produtivas, relações de produção e idéias, noções, valores e doutrinas, pois que uns e outros se encadeiam nas relações, processos e estruturas de apropriação econômica e dominação política. (IANNI, 1976, p. 23)

A formulação do neoliberalismo em seus aspectos culturais e políticos será favorecida pela larga amplitude atingida com o desenvolvimento tecnológico dos meios de comunicação de massa, sobretudo pela televisão, e com o aparecimento e difusão da Internet.

Sobre tal temática, Francisco José Teixeira escreveu o artigo “Modernidade e crise: reestruturação capitalista ou fim do capitalismo?”, integrando o livro “Neoliberalismo e Reestruturação Produtiva: as novas determinações do mundo do trabalho”.

Nesse artigo o autor apontará os fundamentos do que ele chama de crise da modernidade e suas implicações no esgotamento das utopias. Para ele, a crise que se desenvolve a partir do final dos anos 80 toca todas as esferas e setores da humanidade, afetando também e profundamente as relações sociais (objetiva e subjetivamente). Como consequência psicológica temos o crescimento da desilusão

e da aceitação (ceticismo) que se aproxima do niilismo, nivelando experiências socialistas ao capitalismo.

Vê-se, assim, que a crise que hoje assola o mundo inteiro é uma crise que recusa os valores civilizatórios propostos pela modernidade. Em última instância, é uma crise marcada profundamente pela perda dos referenciais utópicos e, por isso mesmo, abandonam-se quaisquer esperanças sobre o futuro. Todo se passa como se o antes e o depois tivessem se dissolvido para dar lugar unicamente ao presente, que não tem mais relação com o passado e não traz mais, em suas entranhas, o devir de uma sociedade diferente da imediatamente existente. É o fim da História. (TEIXEIRA, 1998, p.17)

Em 1989 Francis Fukuyama escreveu um artigo, no contexto de desmonte mundial do chamado socialismo real, que preconizava o chamado “fim da História”, conforme já haviam aventado anteriormente Hegel e Marx. As polêmicas ganharam dimensão internacional a partir da publicação de seu livro “O Fim da História e o Último Homem.” Entretanto, diferentemente da perspectiva marxiana (que na verdade chamava o período até o advento do capitalismo de pré-história), esse “fim da História” fukoyano seria representado pela vitória definitiva da democracia liberal capitalista sobre todos os modelos teóricos e ideologias até então constituídas. Para Marx, o final do capitalismo e uma hipotética hegemonia do comunismo representaria o “início da História”.

Tal ideologia encontrará forte influência e repercussão com o avanço da chamada “crise de paradigmas” com o advento do fim da União Soviética e o desmonte, como já destaquei, do chamado socialismo real. É coincidente o período de profunda crise sobre a práxis marxista a partir do colapso da União Soviética, e o avanço e consolidação da política neoliberal em larga escala, sobretudo nos países periféricos ao capitalismo central.

Foi o período de avassaladora influência mundial do neoliberalismo, do toyotismo e de mudanças nas estruturas produtivas em quase todo o mundo.

Evidente que tal assertiva encontrará resistência política, social e teórica. Desde o trabalho de Perry Anderson, “O Fim da História – De Hegel a Fukuyama”, publicado um ano depois, até a avassaladora análise do filósofo húngaro István Mészáros (Para Além do Capital: rumo a uma teoria da transição), publicada originariamente em 1995 (e no Brasil em 2002) que propõe, sob a ótica marxiana,

uma teoria da transição apontando para o fim do capitalismo. A segunda obra, principalmente, terá eco mundial pela originalidade, radicalidade e fundamentação.

Mészáros, ao analisar a atual crise do capitalismo, apontará o que considera a principal necessidade fundamental hoje: um novo olhar sobre o desenvolvimento do potencial produtivo humano a partir de efetivas necessidades, e não mais a partir de interesses alienados que não levam em conta as necessidades humanas. As razões dessa perspectiva têm dupla razão

Primeiro, porque não é mais crível que a *disjunção* de necessidade e produção-de-riqueza [...] possa sustentar a si própria indefinidamente, mesmo nos países de capitalismo mais avançado e privilegiado; ainda menos que possa satisfazer “no momento apropriado” [...] as necessidades elementares da vasta maioria da humanidade que agora tão insensivelmente despreza. (MÉSZÁROS, 2002, p. 605)

A disjunção acima seria crucial sob o domínio do capital. Continua o autor

E, segundo, porque a crença segundo a qual não pode haver *nenhuma alternativa* às práticas produtivas dominantes se baseia na falsa teorização da relação entre produção, ciência e tecnologia, concebida e caracteristicamente distorcida do ponto de vista do capital que ela eterniza” (MÉSZÁROS, 2002, p.605)

Para tal intento é, segundo Mészáros, importante uma visão própria sobre o passado e o futuro: o primeiro, apontado como limitado, mas sem levar em conta as diferenças de orientações centrais; o segundo, negando a possibilidade de surgimento, estruturação e manutenção de um sistema alternativo de produção.

Sobre a disjunção entre necessidades humanas e produção de riqueza assentada na reprodução do valor-de-troca, citada cima, Mészáros aponta como sendo interesse auto-realizador do capital e traço característico do capitalismo desde sua origem. O autor em questão aponta, a partir de Marx em “Formações econômicas pré-capitalistas” que no mundo antigo isso não era um corolário, pois a finalidade da produção era o ser humano, e não a riqueza. Para essa mudança foi necessária a separação entre valor de uso e valor de troca, com peso maior dado ao último

[...] O capital estava orientado para a produção e a reprodução ampliada do valor de troca, e, portanto poderia se adiantar à

demanda existente por uma extensão significativa e agir como um estímulo poderoso para ela. (MÉSZÁROS, 2002, p.606)

A organização e a divisão do trabalho deveriam ser diferentes em realidades distintas, como onde o valor de uso ainda fosse determinante no papel de regulação. Ele cita, como exemplos de Marx, as comunidades indianas antigas (O Capital, Volume I, 1) e a produção pelo sistema de guildas contra o capital mercantil (corporações). A separação entre humanidade e condições naturais consolidou no capitalismo a relação trabalho assalariado – capital.

Esta é uma verdade nitidamente óbvia que, contudo, é completamente (e convenientemente) ignorada pelos apologistas do sistema do capital. Pois este sistema não pode controlar com sucesso o sociometabolismo a menos que torne permanente todas aquelas separações artificiais que constituem os pressupostos necessários do seu próprio modus operandi, postulando-os como determinações que emanam da própria e inalterável “natureza humana”. (MÉSZÁROS, 2002, p.608)

Ainda segundo Mészáros, não podemos, entretanto, retornar às condições naturais originais humanas, tendo em vista as novas necessidades adquiridas historicamente.

Isto significa uma reconstituição qualitativamente diferente e produtivamente mais avançada da *unidade* há muito perdida das condições orgânicas e inorgânicas da existência humana. Este não é um desafio *tecnológico*, mas *social*, e dos mais elevados, já que implica o domínio consciente e a regulação em todos os aspectos benéfica das condições de interação criativa humana. Um processo que se desdobra em circunstâncias nas quais a reprodução social não mais é dominada pelo peso da “*escassez*” – primeiramente natural, mas, depois, cada vez mais *causada pelos homens* de forma paradoxal e assustadora. Ou seja, em circunstâncias em que o até presente “domínio do homem sobre a natureza”, frágil e de muitas maneiras ilusório, não mais poderá ser realizado estritamente para o benefício da minoria no poder, ao preço do jugo da vasta maioria da humanidade às demandas alienantes da produção de mercadoria. (MÉSZÁROS, 2002, 608-609)

Os limites históricos do capital se dão, portanto, por sua base autocontraditória que ignora a relação necessária de domínio do homem sobre suas reais condições de existência como condição básica para uma relação viável de domínio sobre a natureza. Também não estão nos modos anteriores a resposta à

solução de tais contradições, visto o enorme dinamismo que o capital se apresentou historicamente. Ou seja,

[...] opor valor de uso ao domínio capitalista do valor de troca inexoravelmente em expansão está muito longe de ser capaz de oferecer as condições suficientes da transformação socialista bem-sucedida. (MÉSZÁROS, 2002, p.609)

O socialismo deverá, portanto, apreender as contradições dos modos pré-capitalistas que limitaram o desenvolvimento da riqueza potencial produtiva, combinando dessa forma a crítica às relações-de-valor, e a afirmação de uma centralidade fundamental do valor de uso com alternativas reais às contradições acima citadas.

Podemos então indicar que, tanto o neoliberalismo quanto o chamado “fim da História” são manifestações ideológicas das classes dominantes, historicamente colocadas e, portanto, passíveis de superação. Mas essa superação, segundo Mézáros, não se dará exclusivamente no campo epistemológico, filosófico, ou crítico e político, uma vez que, a despeito de serem manifestações idealistas da ideologia dominante, encontram forte relação com a atividade material humana concreta, que reproduz dentro do sistema capitalista, não só a divisão social do trabalho e sua hierarquização, mas a divisão social da distribuição da riqueza produzida pelo trabalho. É necessária essa compreensão para se entender efetivamente o alcance do poder das ideologias dominantes em suas épocas, para então perceber os reais mecanismos de sua superação.

Somente a profunda *afinidade estrutural* entre as *inversões práticas e materiais* e as *inversões intelectuais e ideológicas* pode tornar inteligível o impacto maciço da ideologia dominante sobre a vida social. Este impacto é incomparavelmente maior do que se poderia esperar da dimensão relativa dos recursos que ela controla diretamente, e manifesta a influência irrefreada da ideologia dominante sobre as amplas massas do povo sob a forma de uma capacidade de *‘pregar para os já convertidos’*, por assim dizer, em circunstâncias normais. As grandes massas dos ‘convertidos’ não apenas reconhecem as características fundamentais do relacionamento social prevalecente no discurso da ideologia dominante, mas também concordam que tais características constituem os *limites* de sua própria ação praticamente possível, nas condições *estáveis* da normalidade capitalista que consegue se afirmar com sucesso. (MÉSZÁROS, 1996, p.527)

CAPÍTULO 2

REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA, ENTRE CRISES, MUDANÇAS E PERMANÊNCIAS

É evidente que, conforme bem afirmou Karl Marx, não se pode analisar uma época a partir da consciência ou do julgamento que faz de si mesma. Nesse caso, sempre é ponderado buscar-se estudos mais alicerçados empiricamente, com diversidade de fontes para, então, proceder-se a indicações mais precisas e fundamentadas, fugindo-se à tentação do simplismo ideologizante o que transformaria, por exemplo, esse trabalho em apenas uma crítica política do objeto em estudo ou em afirmações da classe industrial dominante.

Seguindo essa orientação, esse capítulo cairia em grave contradição metodológica se estivesse alicerçado apenas nas entrevistas de pessoas ligadas diretamente ao setor industrial calçadista de Franca, aos responsáveis pelo planejamento das plantas de fábrica, de seus estudos e fundamentações técnicas-administrativas. A solução analítica não residia simplesmente na realização de entrevistas com trabalhadores ou sindicalistas, o que poderia nos fornecer também apenas observações ideologizadas e calcadas apenas em crítica política. Assim, a alternativa mais adequada apontava para a ampliação da diversidade das fontes utilizadas para corroborar ou não a tese em questão.

Para atingir a amplitude analítica necessária à elaboração de conclusões mais coerentes é que foi buscado cotejar a autoconsciência do setor empresarial calçadista sobre o processo de reestruturação produtiva em análise, com a observação *in loco* de algumas dessas empresas, além do cruzamento de análises díspares, como as presentes nos trabalhos de Vera Lúcia Navarro e Hélio Braga Filho. Dados estatísticos e jornais locais também contribuíram decisivamente para que, com um maior arcabouço de fontes possível, o embasamento das conclusões adquirisse respaldo e fundamentação mais coerente e sólida.

Assim esse capítulo está estruturado da seguinte forma. Inicialmente foi feita uma análise das principais concepções neoliberais presentes no Plano Diretor da Reforma do Aparelho de Estado, de 1995, e que norteará a ação do governo Fernando Henrique Cardoso em áreas importantes, como a previdência social, a

relação entre o público e o privado, a função do Estado, a concepção de trabalho implícita. Nota-se no documento que não se trata em momento algum de se discutir a estrutura política brasileira, nem a relação do governo com os partidos e seus eleitos.

Em seguida foi feita uma caracterização inicial da reestruturação produtiva no setor calçadista de Franca e do impacto das reformas neoliberais, a partir da análise de dados importantes, como a produção, o número de trabalhadores, a produtividade do trabalho, o destino da produção, número de empresas, entre outros. Tais dados apresentam divergências dependendo do ano da publicação, decorrentes de atualizações e correções posteriores, de modo que optei por trabalhar sempre que disponível, com os dados mais recentes. Na seqüência, um tópico específico sobre a crise que afetou as maiores indústrias francanas, levando a sucessivos fechamentos, por exemplo, de empresas históricas como Samello, Sândalo e Agabê. Isso ocasionou um novo delineamento do setor, segundo o presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca.

Em outro item do capítulo, a análise de duas indústrias, a Opananken, de porte médio, e a Mariner, de porte grande, nos auxiliará na compreensão de como *de fato* as mudanças no setor produtivo ocorreram e estão ocorrendo, qual seu verdadeiro sentido e em qual medida esse processo tem se aproximado de formas flexíveis de produção e acumulação de capital e como ela tem se manifestado.

2.1. Neoliberalismo “à brasileira”: O Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado

No Brasil, o principal documento norteador das reformas do Estado, adquirem um caráter sistemático a partir de 1995 com o chamado “Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado”, em cuja equipe de elaboração figuram Clóvis Carvalho, então Ministro Chefe da Casa Civil, Luiz Carlos Bresser Pereira, Ministro da Administração Federal e Reforma do Estado, Paulo Paiva, Ministro do Trabalho, José Serra, Ministro do Planejamento e do Orçamento, e General Benedito Onofre Bezerra Leonel, Ministro Chefe do Estado Maior das Forças Armadas.

A despeito desse documento não identificar as reformas então propostas como de cariz neoliberal, apontado de maneira simplista com a simples idéia de um Estado Mínimo, são claros os traços de aproximação entre o documento brasileiro e as medidas gerais propostas pelo neoliberalismo.

O neoliberalismo brasileiro foi, para a maioria dos estudiosos e analistas, implantado efetivamente durante os governos de Fernando Henrique Cardoso, embora as medidas iniciais tivessem sido implementadas a partir da vitória de Collor e, após seu impeachment, com Itamar Franco na presidência. Outros autores, como Francisco de Oliveira, apontam as raízes do neoliberalismo brasileiro já presentes na ditadura militar e continuados no governo Sarney, preparando a base econômica e política para sua efetivação em larga escala na década de 1990.

Mas a verdade é que foi a ditadura que começou o processo de dilapidação do Estado brasileiro, que prosseguiu sem interrupção no mandato “democrático” de José Sarney. Essa dilapidação propiciou o clima para que a ideologia neoliberal, então já avassaladora nos países desenvolvidos, encontrasse terreno fértil para uma pregação anti-social. [...] A eleição de Collor deu-se nesse clima, no terreno fértil onde a dilapidação do Estado preparou o terreno para um desespero popular, que via no Estado desperdiçador, que Collor simbolizou com os marajás, o bode expiatório da má distribuição de renda, da situação depredada da saúde, da educação e de todas as políticas sociais. (OLIVEIRA, 1995, p. 24-25)

Nesse aspecto Perry Anderson é esclarecedor, pois testemunhou a partir de sua participação como consultor do Banco Mundial em 1987, durante conversa no Rio de Janeiro com outro consultor ao analisar a situação latino-americana à época. Embora longa a citação, ela é fundamental para o entendimento da lógica neoliberal do “quanto pior, melhor”.

Um amigo neoliberal da equipe, sumamente inteligente, economista destacado, grande admirador da experiência chilena sob o regime de Pinochet, confiou-me que o problema crítico no Brasil durante a presidência de Sarney não era uma taxa de inflação demasiado alta – como a maioria dos funcionários do Banco Mundial totalmente acreditava – , mas uma taxa de inflação demasiado baixa. “Esperemos que os diques se rompam”, ele disse, “precisamos de uma hiperinflação aqui, para condicionar o povo a aceitar a medicina deflacionária drástica que falta neste país”. Depois, como sabemos, a hiperinflação chegou ao Brasil, e as conseqüências prometem ou ameaçam – como se queira – confirmar a sagacidade deste neoliberal indiano. (ANDERSON, 1995, p.21-22)

Embora iniciado com maior efetividade no governo Collor, em 1991, o principal documento norteador da adoção de medidas de cariz neoliberal no Brasil ganharam materialidade no “Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado”, elaborado em 1995 por uma equipe designada pelo recém empossado presidente Fernando Henrique Cardoso, uma importante aquisição política pelos conservadores, tendo em vista sua origem e trajetória intelectual vinculada à esquerda e ao Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB).

Tal equipe era composta por Clóvis Carvalho - Ministro Chefe da Casa Civil, além de Luiz Carlos Bresser Pereira - Ministro da Administração Federal e Reforma do Estado, Paulo Paiva - Ministro do Trabalho, Pedro Malan - Ministro da Fazenda, José Serra - Ministro do Planejamento e Orçamento, Gen. Benedito Onofre Bezerra Leonel - Ministro Chefe do Estado Maior das Forças Armadas.

Esse Plano Diretor, embora direcionado prioritariamente para a Reforma do Estado, têm conseqüências diretas para a iniciativa privada, através da explicitação da concepção predominante no governo acerca das atribuições públicas, além de indicar as referências a serem adotadas como paradigma de administração pública. O conteúdo implícito também é fundamental, uma vez que oculta a ideologia norteadora das reformas adotadas no país, que, sob o argumento técnico e pragmático, atendeu a interesses de classes dominantes determinadas.

Antes de analisarmos propriamente o conteúdo do Plano Diretor, é importante indicar que formalmente ele se coloca como crítico à doutrina neoliberal, sendo que o termo aparece em todo o documento citado apenas duas vezes, ambas como um crítica rápida e com uma “definição” superficial e insuficiente.

A reação imediata à crise - ainda nos anos 80, logo após a transição democrática - foi ignorá-la. Uma segunda resposta igualmente inadequada foi a neoliberal, caracterizada pela ideologia do Estado mínimo. Ambas revelaram-se irrealistas: a primeira, porque subestimou tal desequilíbrio; a segunda, porque utópica. (BRASIL, 1995, p.11)

Talvez tal elaboração seja intencional, para ser utilizado ideologicamente como instrumento para o governo negar suas medidas como de cariz neoliberal, embora a crítica abaixo deixa transparecer apenas o entendimento de certo caráter impraticável do neoliberalismo, e não uma crítica a seus pressupostos, até porque,

como veremos adiante, as principais críticas e propostas do documento são explicitamente inspiradas naquele modelo.

Dada a crise do Estado e o irrealismo da proposta neoliberal do Estado mínimo, é necessário reconstruir o Estado, de forma que ele não apenas garanta a propriedade e os contratos, mas também exerça seu papel complementar ao mercado na coordenação da economia e na busca da redução das desigualdades sociais. (BRASIL, 1995, p.44)

Além dos diagnósticos apresentados, é em suma nos objetivos da Reforma do Aparelho do Estado que se evidenciam a intencionalidade neoliberal do governo, objetivos divididos em Globais e Específicos de cada setor do governo. Entre os objetivos globais merece destaque, além da busca por uma “eficiência administrativa”, a “limitação” da ação do Estado às funções que lhe seriam próprias. Desse modo, não se fala de “redução” do Estado, nem de “Estado Mínimo”, mas sim, positivamente, de colocá-lo no devido lugar.

- Aumentar a governança do Estado, ou seja, sua capacidade administrativa de governar com efetividade e eficiência, voltando à ação dos serviços do Estado para o atendimento dos cidadãos.
- Limitar a ação do Estado àquelas funções que lhe são próprias, reservando, em princípio, os serviços não-exclusivos para a propriedade pública não-estatal, e a produção de bens e serviços para o mercado para a iniciativa privada. [...] (BRASIL, 1995, p.44)

Já para os diferentes setores do Estado, diferentes objetivos seriam propostos. Desde parcerias mal definidas com a “sociedade”, no seu “Núcleo Estratégico”, até a criação de “índices de desempenho” e a flexibilização administrativa com vistas também ao desempenho e à competição, bem como a ampliação da transferência de atividades para fundações públicas não-estatais e o avanço das privatizações.

6.2 Objetivos para o Núcleo Estratégico: [...]

- Dotar o núcleo estratégico de capacidade gerencial para definir e supervisionar os contratos de gestão com as agências autônomas, responsáveis pelas atividades exclusivas de Estado, e com as organizações sociais, responsáveis pelos serviços não-exclusivos do Estado realizados em parceria com a sociedade.

6.3 Objetivos para as Atividades Exclusivas:

- Transformar as autarquias e fundações que possuem poder de Estado em agências autônomas, administradas segundo um contrato de gestão; o dirigente escolhido pelo Ministro segundo critérios rigorosamente profissionais, mas não necessariamente de dentro do Estado, terá ampla liberdade para administrar os recursos humanos, materiais e financeiros colocados à sua disposição, desde que atinja os objetivos qualitativos e quantitativos (indicadores de desempenho) previamente acordados;
- Para isto, substituir a administração pública burocrática, rígida, voltada para o controle a priori dos processos, pela administração pública gerencial, baseada no controle a posteriori dos resultados e na competição administrada. [...]

6.4 Objetivos para os Serviços Não-exclusivos:

- Transferir para o setor público não-estatal estes serviços, através de um programa de “publicização”, transformando as atuais fundações públicas em organizações sociais, ou seja, em entidades de direito privado, sem fins lucrativos, que tenham autorização específica do poder legislativo para celebrar contrato de gestão com o poder executivo e assim ter direito a dotação orçamentária.
- Lograr, assim, uma maior autonomia e uma conseqüente maior responsabilidade para os dirigentes desses serviços. [...]
- Lograr, finalmente, uma maior parceria entre o Estado, que continuará a financiar a instituição, a própria organização social, e a sociedade a que serve e que deverá também participar minoritariamente de seu financiamento via **compra de serviços** e doações.
- Aumentar, assim, a eficiência e a qualidade dos serviços, atendendo melhor o cidadão-cliente a um custo menor.

6.5 Objetivos para a Produção para o Mercado:

- Dar continuidade ao processo de privatização através do Conselho de Desestatização.
- Reorganizar e fortalecer os órgãos de regulação dos monopólios naturais que forem privatizados.
- Implantar contratos de gestão nas empresas que não puderem ser privatizadas. (BRASIL, 1995, p.44-47, grifo nosso)

A “compra de serviços” por parte da sociedade, uma das propostas em entrelinhas acima, abriria a possibilidade do fim da gratuidade em setores que o governo assim definisse como importante, ainda que se mantivesse como fonte principal de financiamento os recursos públicos. Essa medida recairia, segundo indicação expressa no documento, às áreas como “Universidades, Hospitais, Centros de Pesquisa e Museus”. (BRASIL, 1995, p.48). No final do documento, essas “prioridades” são novamente retomadas.

A transformação dos serviços não-exclusivos estatais em organizações sociais se dará de forma voluntária, a partir da iniciativa dos respectivos ministros, através de um Programa Nacional de Publicização. Terão prioridade os hospitais, as

universidades e escolas técnicas, os centros de pesquisa, as bibliotecas e os museus. (BRASIL, 1995, p.60)

De passagem, o referido plano apresenta em sua introdução o que eles consideram um “retrocesso de 1988”, em referência à Constituição e à falta de flexibilidade para o trato com o aparelho de Estado, as empresas estatais, autarquias, entre outras. Fica evidente, logo no início do documento, o que seus autores buscarão justificar para então, proporem como alternativa “modernizadora” do Estado Brasileiro.

Sem que houvesse maior debate público, o Congresso Constituinte promoveu um surpreendente engessamento do aparelho estatal, ao estender para os serviços do Estado e para as próprias empresas estatais praticamente as mesmas regras burocráticas rígidas adotadas no núcleo estratégico do Estado. A nova Constituição determinou a perda da autonomia do Poder Executivo para tratar da estruturação dos órgãos públicos, instituiu a obrigatoriedade de regime jurídico único para os servidores civis da União, dos Estados membros e dos Municípios, e retirou da administração indireta a sua flexibilidade operacional, ao atribuir às fundações e autarquias públicas normas de funcionamento idênticas às que regem a administração direta. (BRASIL, 1995, p.21)

Mais que isso, o documento estabelece uma relação direta entre a herança patrimonialista na política brasileira com a manutenção de uma série de “privilégios” que serão atacados sistematicamente ao longo dos anos que se iniciam.

[...] geraram-se dois resultados: de um lado, o abandono do caminho rumo a uma administração pública gerencial e a reafirmação dos ideais da administração pública burocrática clássica; de outro lado, dada a ingerência patrimonialista no processo, a instituição de uma série de privilégios, que não se coadunam com a própria administração pública burocrática. Como exemplos temos a estabilidade rígida para todos os servidores civis, diretamente relacionada à generalização do regime estatutário na administração direta e nas fundações e autarquias, a aposentadoria com proventos integrais sem correlação com o tempo de serviço ou com a contribuição do servidor. (BRASIL, 1995, p.21-22)

A flexibilização das formas de contratação de trabalhadores para o governo federal e uma crítica aberta à estabilidade no emprego são destacadas pelo documento, ao apresentarem seu “diagnóstico” do setor público brasileiro. Percebem-se a defesa de um “produtivismo” e uma idéia de “eficiência” típicos da

empresa privada capitalista tradicional, abrindo-se novos caminhos para setorizar privilégios de acordo com os critérios estabelecidos pelo mercado.

Enumeram-se alguns equívocos da Constituição de 1988 no campo da administração de recursos humanos. Por meio da institucionalização do Regime Jurídico Único, deu início ao processo de uniformização do tratamento de todos os servidores da administração direta e indireta. Limitou-se o ingresso ao concurso público, sendo que poderiam ser também utilizadas outras formas de seleção que, tornariam mais flexível o recrutamento de pessoal sem permitir a volta do clientelismo patrimonialista (por exemplo, o processo seletivo público para funcionários celetistas, que não façam parte das carreiras exclusivas de Estado). Além disso, a extensão do regime estatutário para todos os servidores civis, ampliando o número de servidores estáveis, não apenas encareceu enormemente os custos da máquina administrativa, mas também levou muitos funcionários a não valorizarem seu cargo, na medida em que a distinção entre eficiência e ineficiência perde relevância. Como os incentivos positivos são também limitados - dada a dificuldade de estabelecer gratificações por desempenho, e o fato de que a amplitude das carreiras (distância percentual entre a menor e a maior remuneração) foi violentamente reduzida, na maioria dos casos não superando os 20% -, os administradores públicos ficaram destituídos de instrumentos para motivar seus funcionários, a não ser as gratificações por ocupação de cargos em comissão (DAS). (BRASIL, 1995, p.28)

O documento avança ainda no comparativo entre trabalhadores da iniciativa privada e o do setor público, bem como tenta apontar as diferenças entre aposentados de ambos os setores, para então concluir que o descompasso entre direitos dos dois setores representaria a manutenção de privilégios aos trabalhadores públicos, estatutários. Não preconiza em momento algum a ampliação dos direitos dos trabalhadores do setor privado, pois, pelo contrário, indica categoricamente que a lógica no setor público deve mudar, aproximando-se da organização privada, com maior flexibilização para contratações, demissões, aumento do tempo de contribuição e da idade para aposentadorias, entre outras medidas com vistas a “sanar” a máquina pública.

Enquanto no INSS o trabalhador recebe uma aposentadoria, em média, de 1,7 salários mínimos, sendo que 73% dos beneficiados recebem proventos na faixa de um salário mínimo e 90% na faixa até cinco salários mínimos, os inativos civis do Poder Executivo recebem em média 15 salários mínimos, do Legislativo 36 salários mínimos e do Judiciário 38 salários mínimos. No INSS, os trabalhadores mais pobres se aposentam, por idade, aos 62 anos;

no serviço público, aqueles que cumprem integralmente o tempo de serviço deixam de trabalhar, em média, aos 56 anos (sem considerarmos os professores, que se aposentam mais cedo e certamente contribuiriam para reduzir o valor desta média; os professores universitários, por exemplo, aposentam-se com frequência antes dos 50 anos e, em média, aos 53 anos). As pessoas que começam a servir ao Estado com idade relativamente avançada contribuem durante um intervalo reduzido para o sistema previdenciário do setor público. Não obstante, conseguem se aposentar com vencimentos integrais, que, afinal, acabam por ser 8,3% maiores que o último salário devido a uma promoção adicional na passagem para a inatividade (para aqueles que cumprem o tempo integral de serviço); há a possibilidade de contagem de tempo de serviço em dobro em algumas situações, e os reajustes dos salários dos ativos (inclusive gratificações por produtividade) são repassados aos inativos. Não há, necessariamente, nenhuma relação atuarial entre tempo de serviço, de contribuição e valor dos proventos. Além de o sistema ser injusto, cerca de 85% de seu financiamento recai sobre o Tesouro, dado o fato de que só recentemente os servidores passaram a contribuir para sua aposentadoria. No INSS, para cada R\$ 1 arrecadado, é gasto aproximadamente R\$ 1,9 com benefícios; no setor público, para cada R\$ 1 arrecadado, gasta-se R\$ 4,6 com benefícios. (BRASIL, 1995, p.33-34)

Para os neoliberais “não assumidos”, o Regime Jurídico Único seria um empecilho para o estabelecimento de uma moderna burocracia gerencia no país, uma vez que a segurança no trabalho e os relativos altos níveis salariais, as diferenças menores entre os novos trabalhadores e os aposentados seriam fatores que gerariam uma “acomodação” do funcionalismo, não privilegiando os “bons” funcionários.

Pode-se argumentar que o leque salarial (a distância entre o menor e o maior salário) é muito grande no setor privado e, conseqüentemente, a estrutura salarial do setor público estaria contribuindo para melhorar o perfil da distribuição da renda no país. Isto é em parte verdade. Entretanto, a ordenação dos salários (do maior para o menor) não é semelhante nos dois setores: esta última característica contribui decisivamente para a desmotivação do servidor, gera distorções na produtividade e desestimula o ingresso no setor público.

Concluindo, a inexistência tanto de uma política de remuneração adequada (dada a restrição fiscal do Estado) como de uma estrutura de cargos e salários compatível com as funções exercidas, e **a rigidez excessiva do processo de contratação e demissão do servidor (agravada a partir da criação do Regime Jurídico Único)**, tidas como as características marcantes do mercado de trabalho do setor público, terminam por inibir o desenvolvimento de uma administração pública moderna, com ênfase nos aspectos

gerenciais e na busca de resultados. (BRASIL, 1995, p.36, grifo nosso)

Mais adiante, fica delineado quais são as características atribuídas à moderna gestão pública, e então aos objetivos a serem perseguidos pelo Plano Diretor que se apresentava.

A boa gestão é aquela que define objetivos com clareza, recruta os melhores elementos através de concursos e processos seletivos públicos, treina permanentemente os funcionários, desenvolve sistemas de motivação não apenas de caráter material, mas também de caráter psicossocial, dá autonomia aos executores e, afinal, cobra os resultados. Nada disto existe na administração pública federal. (BRASIL, 1995, p.38)

Deveria haver então, segundo os neoliberais brasileiros, um sistema de “motivação” não universal, que quebre a isonomia salarial, estabelecesse critérios “meritocráticos” para promoções, além da existência de uma “motivação negativa”, que seria uma maior facilidade de demitir funcionários públicos por baixo desempenho.

Torna-se, assim, essencial repensar o sistema de motivação dos servidores públicos brasileiros. [...] Para o servidor público é mais fácil definir esse sentido do que para o empregado privado, já que a atividade do Estado está diretamente voltada para o interesse público, enquanto que a atividade privada só o está indiretamente, através do controle via mercado. Entretanto, em momentos de crise e de transição como o que vivemos, o papel do Estado e do servidor público ficam confusos. A idéia burocrática de um Estado voltado para si mesmo está claramente superada, mas não foi possível ainda implantar na administração pública brasileira uma cultura de atendimento ao cidadão-cliente.

A segunda motivação é a da profissionalização do serviço público, não apenas através de concursos e processos seletivos públicos, mas principalmente através de um sistema de promoções na carreira em função do mérito acompanhadas por remuneração correspondentemente maior. Esta motivação é fundamental, mas já vimos que não pode ter a rigidez peculiar às carreiras burocráticas. É preciso garantir a profissionalização sem a correspondente rigidez da burocracia.

Finalmente é essencial contar-se com uma motivação negativa, possibilitada através da demissão por insuficiência de desempenho. Embora secundária em relação às motivações positivas, não há dúvida que sem ela será muito difícil, senão impossível, levar o funcionário comum a valorizar o seu emprego. (BRASIL, 1995, p.39-40, grifo nosso)

O tópico cinco do documento “O Aparelho do Estado e as Formas de Propriedade”, por sua vez tratará de discorrer sobre o papel do Estado nos diferentes setores econômicos e a busca de atingir-se a maior eficiência em cada um desses setores, seja através da manutenção de áreas exclusivas do Estado, seja através da abertura de capital, com a criação de empresas de capital misto, seja com a simples transferência de setores e empresas públicas à iniciativa privada. São elencadas então as três diferentes formas de propriedades existentes no capitalismo contemporâneo: 1. Estatal; 2. Privada; 3. Pública não-estatal.

No núcleo estratégico a propriedade tem que ser necessariamente estatal. Nas atividades exclusivas de Estado, onde o poder extroverso de Estado é exercido, a propriedade também só pode ser estatal.

Já para o setor não-exclusivo ou competitivo do Estado a propriedade ideal é a pública não-estatal. Não é a propriedade estatal porque aí não se exerce o poder de Estado. Não é, por outro lado, a propriedade privada, porque se trata de um tipo de serviço por definição subsidiado. A propriedade pública não-estatal torna mais fácil e direto o controle social, através da participação nos conselhos de administração dos diversos segmentos envolvidos, ao mesmo tempo que favorece a parceria entre sociedade e Estado. As organizações nesse setor gozam de uma autonomia administrativa muito maior do que aquela possível dentro do aparelho do Estado. Em compensação seus dirigentes são chamados a assumir uma responsabilidade maior, em conjunto com a sociedade, na gestão da instituição.

No setor de produção de bens e serviços para o mercado a eficiência é também o princípio administrativo básico e a administração gerencial, a mais indicada. Em termos de propriedade, dada a possibilidade de coordenação via mercado, a propriedade privada é a regra. A propriedade estatal só se justifica quando não existem capitais privados disponíveis - o que não é mais o caso no Brasil - ou então quando existe um monopólio natural. Mesmo neste caso, entretanto, a gestão privada tenderá a ser a mais adequada, desde que acompanhada por um seguro sistema de regulação. (BRASIL, 1995, p.43-44)

As Reformas Constitucionais então previstas para adequarem o Estado à visão “gerencial” propostas no documento, envolveriam mudanças constitucionais levadas a efeito através de Emendas à Constituição, ou seja, não se tratava de um novo processo constituinte, mas sim de, através do parlamento e sem consulta à população, de retirar barreiras existentes criadas em 1988 com vistas agora a facilitar a implantação de medidas neoliberais. Duas áreas são destacadas na proposta: a Administrativa e a Previdenciária. Acerca da primeira, os resultados

esperados seriam a possibilidade de maior rotatividade no trabalho além do fim da isonomia salarial, entre outras.

- o fim da obrigatoriedade do regime jurídico único, permitindo-se a volta de contratação de servidores celetistas;
- a exigência de processo seletivo público para a admissão de celetistas e a manutenção do concurso público para a admissão de servidores estatutários;
- a flexibilização da estabilidade dos servidores estatutários, permitindo-se a demissão, além de por falta grave, também por insuficiência de desempenho e por excesso de quadros; [...]
- possibilidade de se colocar servidores em disponibilidade com remuneração proporcional ao tempo de serviço como alternativa à exoneração por excesso de quadros;
- permissão de contratação de estrangeiros para o serviço público, sempre através de concurso ou processo seletivo público, desde que lei específica o autorize;
- limitação rígida da remuneração dos servidores públicos e membros dos Poderes, inclusive vantagens pessoais, à remuneração do Presidente da República;
- limitação rígida dos proventos da aposentadoria e das pensões ao valor equivalente percebido na ativa;
- facilidade de transferência de pessoal e de encargos entre pessoas políticas da Federação, a União, os Estados-membros, o Distrito Federal e os Municípios, mediante assinatura de convênios;
- eliminação da isonomia como direito subjetivo, embora mantenha, implicitamente, o princípio, que é básico para qualquer boa administração; (BRASIL, 1995, p.50-51)

Na área previdenciária, o fim da aposentadoria integral e precoces está entre os objetivos propostos, não se levando em conta que as classes proletarizadas inserem-se no mercado de trabalho muito mais cedo que as demais classes sociais, o que levaria (como de fato levou) ao aumento do tempo de serviço dos que tem, pela necessidade material objetiva, que trabalhar mais cedo, privilegiando então os que se inserem no mundo do trabalho mais tarde. Nesse caso, a distorção criticada seria somente corrigida através do tempo de contribuição, e não pela idade.

A emenda da previdência é fundamental para o setor público. Através dela termina-se com a aposentadoria integral e com as aposentadorias precoces, que tornam o sistema previdenciário público brasileiro um sistema de privilégios. A aposentadoria dos funcionários ocorrerá basicamente por idade, com uma pequena correção para o tempo de serviço, e será proporcional à contribuição do servidor.

Estes dois princípios aplicam-se também ao setor privado. O sistema previdenciário público continuará, entretanto, distinto do setor privado, na medida em que o Estado continuará garantindo integralmente o sistema previdenciário dos servidores, independentemente do seu nível de remuneração. Para o setor privado a expectativa é a de que o Estado garantirá a aposentadoria até certo número de salários mínimos, e, a partir daí, cada cidadão deverá adotar um sistema de aposentadoria complementar contratado com fundos privados. (BRASIL, 1995, p.52)

Entre os projetos e “métodos” propostos para aferir a estrutura e as mudanças no Aparelho de Estado, está, entre outras, um projeto “básico” intitulado “AVALIAÇÃO ESTRUTURAL” (BRASIL, 1985, p.58), que objetivaria, através da aplicação de questionários e perguntas específicas, quais áreas do governo deveriam ser publicizadas, terceirizadas, municipalizadas ou privatizadas. Chama atenção um alerta: as perguntas deveriam ser respondidas o menos “ideologizadas” e mais pragmaticamente possível. (BRASIL, 1985, p.59) A partir desse levantamento, então, o governo deveria agir.

A resposta a estas perguntas deverá ser a menos ideológica e a mais pragmática possível. O que interessa é obter um resultado ótimo dados recursos escassos. Este resultado, entretanto, não é nem pode ser julgado apenas do ponto de vista econômico. Outros pontos de vista, como os da justiça, da cultura, da segurança, são também essenciais na resposta a estas perguntas.

Com base na resposta a estas perguntas, haverá a proposta de extinção, privatização, publicização e descentralização de órgãos, e também de incorporação e criação de órgãos.

Parte-se de uma discussão sobre funções e papéis do Estado, em suas diferentes esferas, para em seguida proceder à análise das competências e estruturas organizacionais da administração direta e indireta, visando verificar se são insuficientes, superdimensionadas, ou superpostas, além de considerar as possibilidades de descentralização. (BRASIL, 1995, p.59)

2.2. Caracterização da Reestruturação Produtiva no setor calçadista de Franca

Os anos 90 foram extremamente conturbados para o setor industrial e o movimento sindical brasileiros: abertura econômica sob um enfoque neoliberal, reestruturação produtiva, flexibilização de direitos sociais constitucionais, aumento do desemprego e da rotatividade no trabalho, entre outros.

Foram de grande monta as transformações ocorridas no capitalismo recente no Brasil, particularmente na década de 1990. Mutações políticas, com o advento do receituário e da pragmática neoliberais, desencadeando uma onda enorme de desregulamentações nas mais distintas esferas sociopolíticas. Houve também transformações no plano da organização sociotécnica do universo produtivo, redesenho da divisão internacional do trabalho, metamorfoses no mundo do trabalho e no espaço da organização sindical, reterritorialização da produção, dentre tantas outras conseqüências. (ANTUNES, 2004, p.13)

Os efeitos da crise material no operariado favoreceu o deslocamento em grande escala de trabalhadores para os setores secundário e terciário da economia. A crise política, por sua vez, trouxe reflexos profundos na subjetividade operária, numa perspectiva de perda de referência do ideário anticapitalista.

Os sindicatos operam um intenso caminho de institucionalização e de crescente distanciamento dos movimentos autônomos de classe. Distanciam-se da ação, desenvolvida pelo sindicalismo classista e pelos movimentos sociais anticapitalistas, que visavam o controle social da produção, ação esta tão intensa nas décadas anteriores, e subordinam-se à participação dentro da ordem. Tramam seus movimentos dentro dos valores fornecidos pela sociabilidade do mercado e do capital. (ANTUNES, 2004, p.13)

A conseqüência mais visível disso foi o aumento brutal da rotatividade no trabalho e, conseqüentemente, do desemprego estrutural, conforme constataam vários pesquisadores, estando Ricardo Antunes, Giovanni Alves e Alain Bihl entre eles, com conseqüências muito marcantes no sindicalismo brasileiro.

Na verdade, por trás do defensismo de novo tipo oculta-se a incapacidade estratégica do sindicalismo brasileiro em adotar posturas de confronto diante da nova ofensiva do capital, que se caracteriza pelo debilitamento do coletivo do trabalho organizado, principalmente através do desemprego e da terceirização, num cenário de ajuste neoliberal e inovações organizacionais e tecnológicas nas grandes empresas. (ALVES *in* TEIXEIRA, 1998, p.109)

Em Franca, foi evidente o impacto desse período na economia local:

Em tal contexto, as empresas promoveriam, no que tange à flexibilização interna, uma redução nos níveis hierárquicos, medida esta que visava principalmente tornar a estrutura mais leve, mais enxuta, possibilitando aumentar a produtividade e, ao mesmo

tempo, reduzir os custos da mão-de-obra, considerada excedente diante do novo formato adquirido. Do outro lado, isto é, quanto à flexibilização externa, as empresas transferiam parte de sua produção, e/ou algumas etapas do processo de fabricação, para outras firmas, ou seja, para “terceiros”, notadamente para as firmas de menor porte identificadas como prestadoras de serviços. [...] Assim podemos verificar que as empresas de grande e médio porte, ao transferirem parte do processo de fabricação do calçado para terceiros, ou para firmas de porte menor subcontratadas, ampliaram sobremaneira o número de prestadores de serviços. Entre estes, destacam-se as denominadas bancas de pesponto. (BRAGA FILHO, 2000, p.170)

A temática da reestruturação produtiva em Franca tem sido objeto de estudos já no final dos anos 80, podendo ser encontradas pesquisas inclusive sobre os anos 70. Entretanto, será a partir da metade dos anos 90 que estudos mais aprofundados se intensificam, com destaque para as pesquisas desenvolvidas na antiga Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas de Franca – FACEF, (hoje, Centro Universitário de Franca - Uni-FACEF) nos cursos de Administração e Economia. Dentre tais pesquisas, destacamos neste capítulo o trabalho de Hélio Braga Filho, enfocando os impactos da abertura econômica no setor calçadista.

Embora existam exceções, na UNESP-Franca a temática está relacionada, sobretudo ao Serviço Social, com uma gama de Trabalhos de Conclusão de Curso fazendo parte de estudos monográficos sobre o setor calçadista, com dezenas de pesquisas sobre as terceirizações e sobre o trabalho infantil, e algumas sobre o movimento sindical e operário. Na área de História, poucas pesquisas ainda, concentradas em temáticas sobre o movimento operário, o movimento sindical, mulheres operárias e cotidiano operário.

Alguns trabalhos que merecem destaque são: a tese de doutoramento em Serviço Social de Hélio Braga Filho; publicação sobre reestruturação produtiva e movimento sindical em Franca organizada pelo professor José Walter Canoas em 2002; dissertação de mestrado sobre a experiência autogestionária da Makerli, da Assistente Social Luci Martins; além dos trabalhos do pesquisador Maurício Sarda Freitas, pela UFSC, que analisou também a experiência da Makerli em sua dissertação de mestrado em Administração (1997) e os processos de autogestão e economia solidária no Brasil, com destaque para a ANTEG e a Makerli, em sua tese de doutoramento em sociologia política (2005). Há ainda uma interessante dissertação de mestrado em ciências da Universidade de São Paulo - USP, de Taísa

Junqueira Prazeres, orientada pela professora Vera Lúcia Navarro, sobre as condições de trabalho das pespontadeiras nas indústrias calçadistas de Franca. (2010). Cabe ressaltar que Braga Filho, ao discutir a reestruturação produtiva em Franca não estabelece relação direta com a acumulação flexível toyotista e essa linha será seguida prioritariamente nesta tese.

Um significativo e importante trabalho desenvolvido sobre a reestruturação produtiva no setor calçadista de Franca e que também balizará este debate é a tese de doutorado em Ciências Sociais defendida na UNESP-Araraquara pela pesquisadora Vera Lúcia Navarro, e publicada em 2006 pela editora Expressão Popular: “Trabalho e Trabalhadores do Calçado - a indústria calçadista de Franca (SP): das origens artesanais à reestruturação produtiva”.

É uma obra que traz um balanço histórico dos processos de mudanças implementados pelas indústrias calçadistas em Franca desde suas origens, e enfoca, no último capítulo, uma boa análise sobre os impactos da reestruturação produtiva de orientação toyotista, segundo a autora e diferentemente de Braga Filho, a partir da segunda década dos anos 90. Tal pesquisa será umas das principais referências do presente trabalho.

Introdutoriamente a referida autora apresenta um panorama geral do processo de reestruturação produtiva, onde a incorporação de elementos tecnológicos como a robótica, a informática e a microeletrônica teriam contribuído decisivamente para a mudança na estrutura produtiva de países com diferentes níveis de capitalismo, dos mais avançados aos “retardatários”, destacando-se o neoliberalismo como superestrutura política que irá lastrear as transformações no mundo do trabalho.

Os efeitos dessas mudanças se fizeram sentir na organização das empresas, nos métodos de produção, no mercado de trabalho, na divisão e nas relações de trabalho, nos sindicatos e nas políticas industriais e financeiras dos governos. Somado a isso tudo, a adoção de ajustes econômicos de corte neoliberal, que levaram, dentre outras coisas, ao desmonte do aparato estatal, trouxeram consequências sociais importantes. O desemprego, a informalização e a intensificação do trabalho são traços característicos do novo mundo do trabalho que se descortina no século 21. A indústria calçadista nos serve de exemplo. (NAVARRO, 2006, p. 18)

A competitividade da atual etapa do capitalismo internacional, ampliada pela globalização hegemônica pelo capital, teria levado a uma nova dinâmica de reestruturação das forças produtivas, mas também das relações de trabalho e produção, além do padrão do consumo. Em Franca tais mudanças teriam incidido sobretudo nas relações de trabalho, com tendência à precarização, terceirizações e descentralização da produção, uma vez que se trata de um setor com alto nível de utilização de força de trabalho.

A produção de calçados de couro em Franca, de maneira geral, não faz uso de tecnologias sofisticadas e absorve quantidade significativa de força de trabalho barata, em boa medida especializada, detentora de conhecimentos, habilidades e destrezas manuais ainda imprescindíveis à produção daquela mercadoria. (NAVARRO, 2006, p. 21-22)

Entre os anos 80, especialmente a sua segunda metade, e 1991, a despeito da crise econômica e política nacional com o final do chamado “milagre brasileiro”, os sucessivos planos econômicos, mal sucedidos e a vitória de Fernando Collor de Melo para a presidência, o setor calçadista em Franca apresentou importante estabilidade na produção.

A média de produção entre 1984 e 1991 foi de 27 milhões de pares sendo 66,66% para o mercado interno, merecendo destaque o ano de 1987, com uma queda de 35 milhões para 17 milhões de pares produzidos, ou seja, mais de 50% de redução na produção local de calçados, em função da crise decorrente do colapso do Plano Cruzado, mas com rápida retomada da produção logo em seguida.

Observamos entre 1989 (27 milhões de pares) e 1991 (24 milhões de pares) uma oscilação negativa de cerca de três milhões de pares, ao passo que o período de maior queda na produção após o Plano Real está localizado entre 1993 (31,5 milhões de pares) e 1995 (22 milhões de pares), com redução na produção em 9,5 milhões de pares.

Um ponto que deve ser destacado nesse período é a rigidez cambial, pois trouxe profundos impactos para a indústria calçadista em geral, e a de Franca em particular. Esse cenário considerado extremamente prejudicial ao setor calçadista está relacionado à taxa cambial instituída a partir do plano Real, que manteve a nova

moeda brasileira sobrevalorizada, com variações na cotação oficial entre R\$ 0,93¹⁵ (julho de 1994, implantação da nova moeda) e R\$ 0,83 em fevereiro de 1995.

A variação positiva se dará apenas a partir de julho de 1995, quando o dólar atinge o valor de R\$ 0,94 chegando a R\$ 0,99 em dezembro do mesmo ano. O ano de 1996 apresentou pouca mudança também, com variações entre R\$ 0,97 em janeiro e R\$ 1,04 em dezembro. No ano seguinte, a mesma tendência, de “desvalorização” do real prosseguirá, à média de R\$ 0,01 por mês, levando a cotação da moeda atingir R\$ 1,12 em dezembro. Em 1998, nenhuma novidade: com valorização na mesma intensidade, ou seja, aproximadamente R\$ 0,01 por mês, o dólar atingiu em dezembro seu ponto máximo desde o lançamento do Real, ou seja, R\$ 1,20.

Será apenas após a reeleição de Fernando Henrique Cardoso (PSDB) para a presidência da República que o dólar irá sofrer uma disparada em seu valor, com o fim do câmbio fixo e a adoção do câmbio flutuante. Em janeiro a moeda americana saíra de R\$ 1,20 para atingir R\$ 2,05, ou seja, uma valorização de quase 60%. A média anual oscilará em torno de R\$ 1,75 e R\$ 1,80.

O momento mais agudo então da crise neoliberal no setor calçadista de Franca se deu a partir de 1995, novamente com forte queda na produção de calçados, uma crise que irá necessariamente redefinir o destino da produção, até então com parte significativa destinada à exportação, tendo representado em 1993 49,52% do total produzido em Franca, o auge da série histórica, tendo sido próxima a do ano de 1993, quando 48,27% da produção foram destinada ao mercado externo. A partir de 1996 observa-se então uma retração violenta e persistente no número da produção destinado à exportação pela indústria calçadista local, uma tendência que se manterá aguda até os dias de hoje, uma vez que o ano de 2012 apresentou o pior índice desde 1984, quando apenas 7,18% da produção local foram destinada ao mercado externo.

Apesar da queda pontual da produção em 1995 e 1996, é perceptível uma estabilidade em termos de produção total de calçados, pela sua reorientação ao mercado interno o que levou a atingir-se o patamar histórico de 37,2 milhões de calçados produzidos no ano de 2012, quando a exportação representou a pior fatia

¹⁵ Série Histórica de Cotação do Dólar, a partir de informações do Banco Central do Brasil.

histórica desde 1984. Ou seja, as medidas neoliberais afetaram as exportações de calçados e o nível de emprego, mas não a produção total.

A forte reorientação da produção teve também impacto sobre o número de trabalhadores empregados, já que a média anual de funcionários nas indústrias calçadista de Franca caiu de 35.400 em 1986 para 28.128 em 1988, ou seja, uma redução de 7.272 postos de trabalho.

Embora a abertura econômica empreendida a partir do governo de Fernando Collor de Mello seja geralmente apontada como de grande impacto no setor calçadista de Franca, o que percebemos é uma oscilação relativamente baixa na produtividade e no nível de operários contratados, se compararmos com o impacto a partir da aplicação do Plano Real, em 1994 e da Reforma do Estado a partir de 1995.

A tabela abaixo apresenta alguns dados divergentes com os apresentados na Introdução desta tese, referente à produção de calçados de Franca nos anos de 1979 a 1982, em função da utilização de fontes diferentes, conforme explicação na própria tabela. Entretanto tais dados apresentados por NAVARRO (2006), ao contrário dos apresentados por BRAGA FILHO (2000b), permitem ao menos observarmos a divisão da produção de Franca para o mercado interno e mercado externo nos anos de 1976 a 1980.

TABELA 2 - Produção e Distribuição Anual de Calçados – Franca (1976-2012)
Divisão entre Mercado Interno e Mercado Externo

Ano	TOTAL	Mercado Interno (%)	Mercado Externo (%)
1976	9,8	77,60	22,40
1977	9,0	80,00	20,00
1978	11,0	72,80	21,80
1979	10,9	72,50	27,50
1980	12,4	71,80	28,20
1981	n.d.	n.d.	n.d.
1982	n.d.	n.d.	n.d.
1983	15,1	49,70	50,30
1984	32,0	64,06	35,94
1985	30,0	70,67	29,33
1986	35,0	78,00	22,00
1987	17,0	52,94	47,06
1988	24,0	65,00	35,00
1989	27,0	65,19	34,81
1990	27,0	67,41	32,59
1991	24,0	70,00	30,00
1992	25,7	57,98	42,02
1993	31,5	50,48	49,52
1994	31,5	59,05	40,95
1995	22,0	51,73	48,27
1996	24,8	66,93	33,07
1997	29,0	76,90	23,10
1998	29,0	84,59	15,41
1999	29,5	82,38	17,62
2000	32,5	77,53	22,47
2001	32,5	78,60	21,40
2002	26,0	79,23	20,77
2003	28,6	81,12	18,88
2004	35,5	81,69	18,31
2005	35,3	72,24	27,76
2006	33,8	74,85	25,15
2007	35,0	82,29	17,71
2008	34,8	84,77	15,23
2009	32,2	86,02	13,98
2010	36,0	91,39	8,61
2011	37,2	92,80	7,20
2012	37,8	92,82	7,18

Fontes: Série de Resenhas Estatísticas do SINDIFRANCA e Relatórios Mensais do NICC, dezembro de 2012 e fevereiro de 2013. Dados entre 1976 e 1979, extraídos de informes do Instituto de Pesquisas Tecnológicas, abrangendo aproximadamente 100 empresas: NAVARRO, 2006, p. 150 e 187. Tabela elaborada pelo autor.¹⁶

¹⁶ É importante indicar que os dados originais publicados até 2008 da produção calçadista de Franca entre 2002 e 2007 apresentavam resultados diferentes, e foram corrigidos sem uma definição estatística precisa, apenas se aplicando retroativamente os novos critérios adotados a partir de 2008. Seguem os dados originais. 2002: 30,0; 2003: 32,1; 2004: 35,4; 2005: 27,9; 2006: 25,5; 2007: 26,1. Com esses dados, a taxa de produtividade dos trabalhadores também apresentará variação.

Nos anos 80 o auge de operários empregados no setor foi agosto de 1986, com de 37.328 trabalhadores registrados¹⁷, número esse jamais alcançado segundo os dados da série histórica de trabalhadores, com dados a partir de dezembro de 1984 até os dias atuais. Na década de 90, o melhor resultado alcançado foi em julho de 1990, com de 30.588 trabalhadores empregados, patamar também não mais atingido desde então. A partir do ano 2000, o auge de contratações no setor calçadista de Franca foi de 29.690 trabalhadores, em outubro de 2010.¹⁸

Em termos de maior baixa no número de operários, nos anos 80 o destaque foi setembro de 1987, com 26.116 trabalhadores, contra uma queda ainda maior em setembro de 1999, que registrava apenas 15.153 operários. Tais números avaliados dizem respeito à comparação mensal do número de trabalhadores empregados publicados pelo Sindicato da Indústria de Calçados de Franca.

Enquanto o período entre 1989 e 1992, com o início da abertura econômica neoliberal no Brasil, apontou uma perda média de 4.555 postos de trabalho, a variação observada nos entre os anos 1993 e 1998 mostra uma retração média de 10.778 postos de trabalho, ou seja, um número superior a 200% de redução se comparados os dois períodos.

A retomada no nível do emprego formal ocorrerá, portanto, a partir de 2004, apresentando-se então uma média de 25.472 trabalhadores, contra uma média de 18.320 trabalhadores entre 1995 e 2003.

GRÁFICO 1: Média de Funcionários das Indústrias de Calçados de Franca (2006-2012)



Fonte: SINDIFRANCA. Base de dados: CAGED e RAIS

¹⁷ Informações Gerais Sobre o Setor Calçadista publicadas pelo SINDIFRANCA em 2001.

¹⁸ Relatório de Fevereiro de 2013 – NICC – Pólo Franca - publicadas pelo SINDIFRANCA em 2013.

TABELA 3 - Média do Número de Trabalhadores nas Indústrias Calçadistas de Franca (1977 a 2012)

Ano	Operários	Ano	Operários
1977	10.783	1995	21.823
1978	12.547	1996	18.930
1979	13.292	1997	16.069
1980	n.d.	1998	16.701
1981	18.744	1999	16.544
1982	30.000 ¹⁹	2000	17.474
1983	28.188 ²⁰	2001	17.942
1984	34.509 ²¹	2002	18.754
1985	33.170	2003	20.644
1986	35.400	2004	25.579
1987	30.771	2005	25.460
1988	28.128	2006	24.534
1989	30.526	2007	25.224
1990	29.297	2008	25.106
1991	27.283	2009	23.267
1992	25.971	2010	25.981
1993	27.322	2011	26.823
1994	26.161	2012	27.279

Fonte: CAGED/MTE – www.caged.gov.br APUD SINDIFRANCA. Resenhas Estatísticas 2001, 2008 e 2011 do SINDIFRANCA. Relatório Mensal – NICC Pólo Franca, fevereiro de 2013. Dados entre 1977 e 1979, extraídos de informes do Instituto de Pesquisas Tecnológicas, abrangendo aproximadamente as 100 maiores empresas, incluindo-se trabalhadores diretos e indiretos: NAVARRO, 2006, p.157. Dados de 1981, extraídos de SENAI, 1982, p.42, computados apenas estabelecimentos com cinco empregados ou mais.

Cabe indicar outra tendência crescente no setor calçadista de Franca, que é a retração do número de grandes empresas e a multiplicação, sobretudo das microempresas, entre 1998 e 2006. Os dados foram tabulados pela pesquisadora Marina Stefani de Almeida (2008).

TABELA 4 - Número de indústrias calçadistas segundo o porte em Franca (1985 a 2006)

Ano	Micro	Pequena	Média	Grande	Totais
1985	128	135	46	11	320
1990	578	133	49	09	769
1995	605	149	25	04	783
2000	825	220	26	04	1.075
2003	1.069	287	30	04	1.390
2006	1.478	201	26	02	1.707

Fonte: RAIS/MTE apud ALMEIDA, Stefani (2008)

¹⁹ Dado estimado pela imprensa.

²⁰ Censo Industrial 1983 – SINDIFRANCA.

²¹ Dado referente a dezembro de 1984.

O presidente do SINDIFRANCA confirma essa transformação ocorrida no setor calçadista de Franca, o que também teria ocasionado novas necessidades em termos de formação e gestão, com vistas à melhor racionalização da produção.

[...] Bom, passado agora essa década de 80, 90, então o que aconteceu, o perfil do de Franca mudou. Hoje 90% da indústria de calçado de Franca é micro e pequena empresa. Ou seja, posso dizer que 100% que é dono de fábrica hoje, foram funcionários das fábricas, um foi funcionário do outro. Então mudou o perfil. É um novo empresário, com experiência, sabe fazer sapato perfeitamente, mas é necessário aí, o que nós estamos trabalhando, um choque de gestão.²²

A explicação encontrada pela autora é clara: o aumento brutal da quantidade de micro empresas entre 1985 e 2006, um crescimento de 1.154%, é justificado pelo aprofundamento das terceirizações, agora realizadas com certo grau de legalidade e formalização, em contraste com as terceirizações fraudulentas que utilizavam indiscriminadamente o trabalho infantil nos anos 90, o que foi objeto de ações por parte do Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias de Calçados e de estudos realizados pelo DIEESE.

[...] a terceirização na indústria de calçados de Franca tem passado por um processo de legalização, ao resgatar formas antigas de relação do trabalho dando-lhes uma nova roupagem (justificada pela busca da verdadeira terceirização e da inevitabilidade do processo). Desse modo, as indústrias buscam transformar aquelas pequenas unidades produtivas informais, instaladas nos fundos das casas dos trabalhadores, em micro-empresas prestadoras de serviço, em que predomine relações de trabalho formais. (ALMEIDA, 2008, p.77)

Isso explica, em parte, o chamado “aumento” dos trabalhadores calçadistas em Franca, na verdade apenas uma formalização de trabalhadores que atuavam sem registro algum. O número de bancas registradas na Prefeitura de Franca também é um indicativo dessa tendência, sobretudo observando-se a variação entre 1990 e 2000, com um aumento de quase 420%.

²² Entrevista com José Carlos Brigagão do Couto, presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, realizada na sede do SINDIFRANCA em 24/08/2012.

TABELA 5 - Número de bancas registradas na Prefeitura Municipal de Franca (1982 a 2006)

Ano	Número de Bancas
1982	132
1990	486
1995	1.165
2000	2.036
2006	1.700

Fonte: Prefeitura Municipal de Franca, APUD ALMEIDA (2008)

A multiplicidade de dados disponíveis e a precariedade na sua manutenção e atualização torna a estatística um elemento às vezes impreciso, mas do qual se pode apreender determinadas tendências do setor calçadista. Assim, outro dado disponível a partir de 2009 são as formalizações através do chamado MEI – Micro Empreendedor Individual, recurso que levou muitos “banqueiros” a obterem algum tipo de existência fiscal e tornado possível a contagem estatística relativa dos mesmo. Os últimos números obtidos junto à Prefeitura Municipal de Franca indicam um total de 434 micro – empreendedores registrados, nas áreas de prestação de serviço à indústria calçadista, conforme discriminado abaixo.

TABELA 6 - Micro-Empreendedores Individuais Registrados em Franca (maio de 2013)

DESCRIÇÃO	Código	Masculino	Feminino	TOTAL
Acabamento de calçados de couro sob contrato	1531902	73	59	132
Fabricação de calçados de couro	1531901	83	40	123
Fabricação de partes para calçados, de qualquer material	1540800	42	35	77
Fabricação de artefatos de couro não especificados anteriormente	1529700	43	17	60
Reparação de calçados, bolsas e artigos de viagem	9529101	20	22	42
TOTAL GERAL		261	173	434

Fonte: setor de Banco de Dados da Prefeitura Municipal de Franca. Total de Empresas Optantes no SIMEI, da Unidade Federativa SP, Município FRANCA, por descrição CNAE, Código CNAE e Sexo. Dados extraídos em: 10/05/2013. Tabela Elaborada pelo Autor

O forte crescimento da produção no período compreendido entre 1997 e 2012, entretanto, não apontou a retomada dos postos de trabalho aos níveis anteriormente existentes. Embora tenha ocorrido um aumento significativo das contratações formais, o auge no nível médio anual de emprego no setor calçadista

francano foi de 27.279 pessoas, em 2012, tendo recuperado apenas agora o índice atingido o Plano Real e o final da ditadura militar.

O que evidenciamos a partir dos dados e das análises apresentadas é que o aumento da produção pode ter sido possível através do incremento da extração da mais-valia, como apreendemos a partir do apontamento de Braga Filho ao demonstrar um significativo aumento da produtividade em relação ao número de trabalhadores empregados, sem representar efetivamente uma redistribuição da renda. Esse aumento da produtividade é marcante até o ano de 2002, quando abaixa sensivelmente para atingir uma estabilidade que se mantém até 2012, ainda assim com taxa significativamente superior ao período anterior a 1996.

A produtividade [...] de 1994 até o ano de 2002, revelou-nos um comportamento nítido de significativo e sucessivo aumento ao longo do período, uma vez que, no ano de 2002, comparativamente ao ano de 1994, ocorreu um aumento nominal da ordem de 141,1%. Isto significa dizer que o aumento da produtividade foi 3,2 vezes maior que o incremento do total de pessoas ocupadas (43,5%) entre 1998 e 2002 [...] (BRAGA FILHO, 2004, p.209)

Esse forte incremento da produtividade no momento de maior queda do número de trabalhadores pode ser explicado pelo aumento da informalidade e da utilização do trabalho domiciliar ou bancas, uma vez que, nesses casos, a produção pode ser repassada para outros membros da família, mas sem vínculo legal algum. Outro fator explicativo para esse aumento da produtividade pode ser aduzido não apenas pelo aumento da extração da mais-valia, mas sobretudo pela precariedade e informalidade que cresceram no período.

TABELA 7 - Produtividade anual de calçados em Franca (1977-2012)
Pares / dia por empregado

Ano	Produtividade	Ano	Produtividade
1977	3,3	1995	4,0
1978	3,5	1996	5,2
1979	3,3	1997	7,2
1980	n.d.	1998	6,9
1981	n.d.	1999	7,1
1982	n.d.	2000	7,4
1983	2,1	2001	7,2
1984	3,7	2002	5,5
1985	3,6	2003	5,5
1986	3,9	2004	5,5
1987	2,2	2005	5,5
1988	3,4	2006	5,5
1989	3,5	2007	5,5
1990	3,7	2008	5,5
1991	3,5	2009	5,5
1992	3,9	2010	5,5
1993	4,6	2011	5,5
1994	4,8	2012	5,5

Fonte: SINDIFRANCA. Resenhas Estatísticas 2001, 2008 e Dezembro de 2012. Considerou-se 250 dias de trabalho por ano. Até 1998, elaborado por Hélio Braga Filho²³, revista pelo autor. Entre 1977 e 1979, e entre 1999 e 2012, elaborado pelo autor.

Walter Luiz Fróes elaborou em 2001 uma pesquisa sobre a terceirização na Indústria de calçados de Franca, apresentando dados importantes para a compreensão dessa dinâmica. “Segundo dados do IPES (2001), a cidade possui 1.345 empresas fabricantes de calçados e 1.287 bancas de pesponto, que é o trabalho terceirizado, objeto deste estudo”. (FRÓES, 2001, p. 70) Podemos deduzir, entretanto, que o número de bancas é maior, tendo em vista a existência também de outros tipos de bancas, como as bancas de corte.

Em tal contexto, as empresas promoveriam, no que tange à flexibilização interna, uma redução dos níveis hierárquicos, medida esta que visava principalmente tornar a estrutura mais leve, mais enxuta, possibilitando aumentar a produtividade e, ao mesmo tempo, reduzir os custos de mão-de-obra, considerada excedente diante do novo formato adquirido. Do outro lado, isto é, quanto à flexibilidade externa, as empresas transferiram parte de sua produção, e/ou algumas etapas do processo de fabricação, para outras firmas, ou seja, para “terceiros”, notadamente para as firmas de menor porte identificadas como prestadoras de serviços. Tal expediente visava basicamente desonerar a grande empresa dos

²³ BRAGA FILHO, 2000, p. 151.

custos da mão-de-obra, que poderiam ser em menor proporção absorvidos pelas firmas menores sem que estas pudessem também se onerarem dos custos então absorvidos pela grande empresa. Assim podemos verificar que as empresas de grande e médio porte, ao transferirem parte do processo de fabricação do calçado para terceiros, ou para firmas de porte menor subcontratadas, ampliaram sobremaneira o número de prestadores de serviços. Entre eles, destacam-se as denominadas bancas de pesponto. (BRAGA FILHO, 2000, p.170)

Um aspecto importante da pesquisa de Fróes são os dados referentes às bancas de pesponto, pois o autor fez levantamento em 70 destas bancas, constatando que a grande maioria (61,43%) não tinha nenhum tipo de registro de seus funcionários, mecanismo utilizado para baratear os custos da força de trabalho. Outro dado levantado pelo autor mostra que 81,43% dos entrevistados relacionaram o surgimento das bancas de pesponto à política de redução de custos na empresa. (FRÓES, 2001, p.83)

A análise desta questão identifica que as bancas de pesponto necessitam de uma política constante de redução de custos para viabilizar o negócio, frente às exigências das empresas. Medidas que puderam ser melhor explicadas pelas freqüências das respostas obtidas [...] onde 61,43% dos entrevistados argumentaram a necessidade de não registrar os funcionários frente aos elevados encargos trabalhistas de natureza tributária e social, como também o aumento da carga tributária diária trabalhada para atender uma produção maior. Tais aspectos, identificam uma característica predatória adotada pelos banqueiros para com seus funcionários (FRÓES, 2001, p.84)

José Braga Filho, em levantamento realizado em 2000 junto a 31 bancas de pesponto, apresenta conclusão ainda mais grave em relação à precariedade dos funcionários, pois 74,1% dos trabalhadores não apresentavam à época registro formal de emprego, 58,1% das bancas não possuíam CNPJ e todas as bancas prestavam serviço para outras empresas, em sua maioria para uma ou duas, no máximo.

Em relação aos dados sobre jornada de trabalho e utilização de trabalho familiar, mais dados reveladores surgem, pois a jornada média de trabalho de 93,05% das bancas analisadas fica entre 50 e 70 horas semanais. Em relação ao trabalho familiar, 67,7% dos donos das bancas pesquisadas afirmaram que mais da

metade de seus funcionários são familiares. (BRAGA FILHO in CANOAS, 2002, p.156-157)

O que evidenciamos então é que, no contexto da difusão das reformas neoliberais no Brasil, dois períodos marcantes podem ser destacados. Um primeiro, em que o impacto na produção voltada para o mercado externo gera uma profunda crise na indústria calçadista de Franca, com perda significativa de postos de trabalhos formais e reorientação para o mercado interno. A manutenção do nível geral de produção pode ter sido possível a partir do aumento de produtividade, mas tal índice tende a mascarar dados importantes desse período, que indicam um reforçamento da precarização, informalidade e terceirização da produção.

A reorganização da indústria de calçados em Franca, ao nosso ver, a partir de 1990, rompe com o modelo de organização industrial tradicional no qual a estrutura de emprego caracterizava-se pela formalidade do emprego assalariado, porém com menor escala em termos de precarização do trabalho, e adota ou se reorganiza a partir de um modelo totalmente diferenciado do anterior, onde a estrutura de emprego baseia-se na flexibilização e na informalidade, contudo, com uma maior escala em termos de precarização do emprego, isto é, do trabalho sem vínculo empregatício. (BRAGA FILHO, 2000, p.175)

O segundo período, que indica uma grande estabilidade em termos de produtividade entre 2002 e 2012, aponta para uma acomodação mais realista em termos de relação força-de-trabalho x produção, pois apresenta dados significativos de uma crescente formalização de trabalhadores no período, concomitante ao aumento da produção local com quase total destinação ao mercado interno.

Após verificar essa longa e relativa estabilidade da produtividade em 5,5 pares de calçados por operário entre 2002 e 2012 busquei maiores esclarecimentos da metodologia de cálculos junto ao SINDIFRCANA, em seu setor de estatísticas. Foi confirmado que todos os dados apresentados, sobretudo os anteriores a 2002, são muito frágeis e feitos sobre estimativas calculadas das mais variadas formas, sem um padrão definido. A partir de 2008 ou 2009, foi feita uma pesquisa junto ao setor industrial, que teria indicado então o índice de 5,5 como a produtividade média dos trabalhadores, sendo criada a seguinte fórmula para o cálculo da produção: 5,5 pares/dia por funcionários x 21 dias úteis x média de funcionários/ano (CAGED/RAIS) x 12 meses. Essa fórmula levou inclusive à atualização de dados retroativos relativos a alguns anos anteriores, até 2002, resultando disso a

estabilidade da produtividade, na verdade um fator indicado pelo setor para se atingir a produção estimada anula de calçados, uma vez que os dados mais confiáveis são os de trabalhadores, feitos com base em dados do CAGED/RAIS, mas que também apresentam divergências entre si. Caso fossem aplicados os valores divulgados originariamente de produção, e relacionando-os com os números de trabalhadores segundo o CAGED/RAIS, teríamos os dados de produtividade a seguir: 2002 = 6,4 / 2003 = 6,2 / 2004 = 5,5 / 2005 = 4,3 / 2006 = 4,2 / 2007 = 4,3.

Ainda assim isso demonstra um padrão estável de cálculo pelo setor industrial, que nos anos 90 teria aplicado um fator mais elevado de produtividade, embora os responsáveis atualmente pelos cálculos no SINDIFRANCA não souberam precisar efetivamente como eles eram feitos anteriormente.

Desse modo, o ciclo da primeira grande crise no setor calçadista após a abertura econômica neoliberal da década de 90 se encerra após a reeleição de Fernando Henrique Cardoso em 1998, pois a paridade artificial entre o real e o dólar deixou de existir, afrouxando um pouco as dificuldades para a exportação. Entretanto, as novas dificuldades oriundas das medidas neoliberais brasileiras fragilizarão amplos setores da indústria nacional, uma vez que o superávit da balança comercial será buscado através da exportação de produtos *in natura* e matérias primas. Outro aspecto desse segundo momento, agravado após a vitória de Lula para nas eleições presidenciais de 2002, foi, na opinião do presidente do SINDIFRANCA, a falta de incentivo ao setor industrial nacional e a facilidade para a importação de produtos industrializados.

Nesse segundo período, as medidas governamentais de abertura às importações tem levado sucessivos apelos por medidas protecionistas para preservação de setores da indústria nacional.

[...] E o sapato é muito sensível a isso, as oscilações de mercado. [...] Ela foi prejudicada aqui e lá fora, que é a concorrência que ta tendo, é a entrada de calçado asiático aqui. E os asiáticos acabou com o nosso mercado interno e lá fora. Nós não conseguimos concorrer com sapatos asiáticos lá fora. Porque? Porque o sistema deles de trabalho é diferente do nosso. É enxuto. Eles não tem CLT lá, eles não tem as leis trabalhistas e burocracia que nós temos, eles não tem a carga tributárias e todas as parafernália de coisas que nós temos.²⁴

²⁴ Entrevista com José Carlos Brigagão do Couto, presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, realizada na sede do SINDIFRANCA em 24/08/2012.

A China, para termos um parâmetro, produziu cerca de 9 bilhões de pares em 2005, sendo 7 bilhões destinados ao mercado externo, ou seja, quase 80% de sua produção. O total de importações de calçados pelo Brasil variou de 5 milhões de pares em 2002 para quase 9 milhões de pares em 2004, sendo percentualmente a variação de 57% para 70% oriundos da China, naquele período. Em termos de cabedal de couro, a entrada no país tem início em 2004, com 1 milhão de pares, contra zero em 2002 e 2003.

TABELA 8 - Importações Brasileiras de Calçados de Couro (2000 – 2012)

Ano	Total
2002	zero
2003	zero
2004	1
2005	1,1
2006	1,9
2007	2,7
2008	4,3
2009	3,7
2010	4,3
2011	5,0
2012	4,2

Fontes: Resenhas Estatísticas Abicalçados e SINDIFRANCA.
Tabela elaborada pelo autor.

A falta de barreiras aos calçados chineses foi apontada como uma das principais responsáveis pela crise no setor, uma vez que prejudica a concorrência no mercado interno. Desse modo, torna-se necessária uma maior explicação sobre a importação de calçados chineses, tendo em vista que os representantes industriais também irão indicar, além da dificuldade de competição em mercados no exterior, a entrada de produtos asiáticos, sobretudo chineses, como um fator de crise do setor calçadista brasileiro, tendo em vista a dificuldade de competição com os custos relativamente baixos daqueles países. Alguns afirmarão a existência da prática de dumping pela indústria chinesa, que estaria vendendo seus produtos abaixo do preço de custo com vistas a desestabilizar a indústria em outros países.

[...] Nós estamos vivendo uma anarquia. Se vai melhorar, eu não sei. [...] Porque nada tá sendo feito pra você consertar essa situação. Então o que está em risco é a indústria brasileira. Tá em

risco os empregos. [...] Eu não to querendo proteção, eu to querendo defesa. Eu quero é defesa, eu não quero proteção. Eu não preciso de proteção. Eu to querendo me defender da sacanagem que estão fazendo comigo, do que está jogando pra cima de mim. “Ah, vão abrir a importação e aí fecha as indústrias... e esses operários vão trabalhar aonde? E quem vai comprar o importado?” Você tem que ter dinheiro pra você comprar o que vem de fora. Agora você acaba com o emprego aqui e daí? O povo na rua e aí? Vai virar o que? Então você tem que ter a chance do equilíbrio.[...] ²⁵

Isso foi resolvido parcialmente em 2010 com a adoção de medidas antidumping solicitadas pela ABICALÇADOS ao governo federal, através da resolução nº 14 da Câmara de Comércio Exterior, que estabelece a sobretaxa nos produtos chineses, ainda que tenham varias exceções, pelo período de cinco anos.

Art.1º Aplicar direito antidumping definitivo, por até 5 (cinco) anos, nas importações brasileiras de calçados, classificados nas posições 6402 a 6405 da Nomenclatura Comum do Mercosul (NCM), da República Popular da China, a ser recolhido sob a forma de alíquota específica fixa de US\$ 13,85/par (treze dólares estadunidenses e oitenta e cinco centavos por par).²⁶

Em setembro de 2009 a resolução 48 do mesmo órgão já tinha tomado essa ação, mas em caráter provisório por 6 meses. Tal medida surtiu efeito, pois podemos observar uma grande redução de importação de calçados chineses, sobretudo a partir de 2010, a despeito da relativa estabilidade na entrada de calçados de couro montados oriundos do conjunto de países asiáticos, nos últimos cinco anos, conforme dados disponibilizados pelo SINDIFRANCA, a partir de fontes cruzadas pela ABICALÇADOS. Notamos, entretanto, um incremento grande da importação de outros países, como o Vietnã e Indonésia.

TABELA 9 - Importações Brasileiras de Calçados por Origem – Ásia
Pares de Calçados de Couro – NCM 6403

PAÍSES	2008	2009	2010	2011	2012
BANGLADESH	7.500	3.150	4.688	4.098	2.498
CAMBOJA	-	14.118	18.994	65.678	60.420
CHINA	2.515.355	1.638.093	867.826	600.802	406.940
CINGAPURA	-	400	-	-	-
COREIA DO SUL	2.423	1.119	26.687	59.102	81.150
COREIA DO NORTE	36	-	-	44.772	25.512
FILIPINAS	185	5.537	2.850	-	-
HONG KONG	19.317	5.699	1.527	16.144	410

²⁵ Idem.

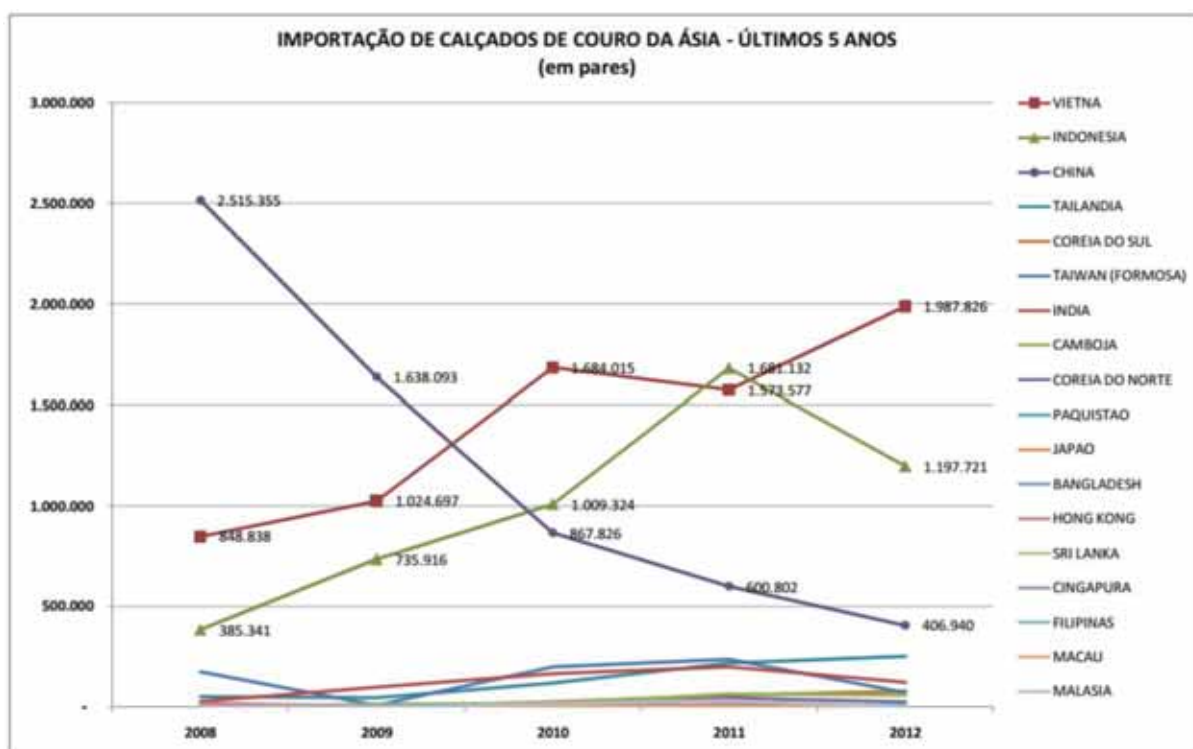
²⁶ Publicado no Diário Oficial da União, seção 1, página 13, em 05 de março de 2010.

INDIA	29.147	100.245	167.572	201.702	125.084
INDONESIA	385.341	735.916	1.009.324	1.681.132	1.197.721
JAPAO	2.500	4.143	5.667	1.296	1.032
MACAU	71	18	2.478	21	-
MALASIA	-	18	17.550	33.480	-
PAQUISTAO	3.522	-	4.290	6.989	7.177
SRI LANKA	-	-	-	-	-
TAILANDIA	52.921	48.072	120.288	220.167	253.846
TAIWAN	175.785	9.056	200.919	238.487	72.898
VIETNA	848.838	1.024.697	1.684.015	1.573.577	1.987.826
TOTAL	4.042.941	3.590.281	4.134.675	4.747.447	4.222.514

Fonte: MDIC/Secex; Elaborado pela Abicalçados apud SINDIFRANCA.

O gráfico abaixo permite uma visualização evidente dessas mudanças, a partir da adoção do antidumping pelo governo brasileiro, embora uma queda da entrada de calçados chineses já é evidente em 2009, ou seja, já com as medidas de caráter provisório adotadas pela CAMEX.

GRÁFICO 2 – Importação de Calçados de Couro da Ásia (2008 a 2012)



Fonte: MDIC/Secex; Elaborado pela Abicalçados apud SINDIFRANCA.

Em contrapartida, podemos observar um brutal incremento na importação de partes de calçados da Ásia, sobretudo da China, principalmente o chamado

“cabedal”, que é a parte de cima do sapato. Tal importação não foi sobretaxada pelo governo naquele momento, mas parte do setor calçadista reivindicou medidas protecionistas, cuja extensão foi obtida em julho de 2012.

TABELA 10 - Importações Brasileiras de Parte de Calçados por Origem – Ásia Cabedal – Quantidade de Pares – NCM 6406

PAÍSES	2008	2009	2010	2011	2012
BANGLADESH	-	-	-	-	29.270
CHINA	1.956.701	2.753.866	8.091.957	5.766.963	7.180.634
COREIA DO SUL	-	288	815	-	-
HONG KONG	136.660	66.952	1.122.817	17.248	7.650
INDIA	8.645	3.074	60	22.077	493.919
INDONESIA	117.681	168.444	200.301	307.552	572.793
MALASIA	-	-	-	-	90.982
PAQUISTAO	-	-	-	-	20
TAILANDIA	-	44	21.300	5.406	-
TAIWAN	30	600	-	2.703	-
VIETNA	36.484	53.268	277.296	892.291	271.321
TOTAL CABEDAL	2.256.201	3.046.536	9.714.546	7.014.240	8.646.589

Fonte: MDIC/Secex; Elaborado pela Abicalçados apud SINDIFRANCA.

Esse enorme incremento da importação de cabedal de calçados da China atingiu um percentual de 366% de aumento entre 2008 e 2012, e pode ser resultado da prática de terceirizações para outros países da produção do cabedal por setores da indústria calçadista brasileira, reforçando um processo de precarização observada nos anos 90.

[...] Então é a entidade que tem que resolver esse problema governamental. É o que nós estamos fazendo, que é o problema do anti-dumping por exemplo. Que é o risco dessas importações é isso: o desaparecimento da indústria. [...] O problema do anti-dumping que nós estabelecemos sobre a China. Se ele não tivesse feito isso, nós estávamos numa situação de desaparecimento. Porque? Porque na época que começou, o anti-dumping, todo mundo pensou que era só tênis. Eu falei: não é só tênis. [...] Quando nós conseguimos o antidumping, e isso custou uma fortuna, e nós estabelecemos 3 dólares e 85 o par, mais 35%, quais os efeitos que aconteceu agora? É a resolução 42 que o governo soltou agora, recentemente... aí fui analisar o total das importações. Separa aqui dessa estatística, o total das importações, separa o que é sapato de couro. E o que é cabedal de couro. [...] O que que acontece? São 16 milhões e meio de pares em quatro anos que entraram no Brasil, de sapato de couro, 16 milhões e meio, dá quase 4 milhões por ano, 350 mil pares por mês, 63.000 empregos em jogo... Importado, entrou no Brasil. Aí quando você pega e calcula, desses 16 milhões, 6 vieram da China. A que preço? Quando você aplica o 3,85 e mais a sobretaxa de 35%, o preço médio em Franca é de 80 reais o sapato de couro. O da China dá 87 reais. Aí pegou a carga tributária nossa e jogou em cima dele, aí tá correto, beleza, olha o resultado

ai, maravilha. Mas você pega 10 milhões, Vietnã, Malásia e Indonésia, eles vendem a 38 reais, contra 80 nosso. E aí? É o que nós estamos fazendo na FIESP agora, defesa da indústria de calçados, pra poder agir nesse sentido. Do jeito que está aqui vai quebrar nós.²⁷

O relatório final do governo acerca da investigação das práticas de dumping permite notarmos o conflito de interesses entre a ABICALÇADOS e algumas grandes indústrias, como a Vulcabrás, a Nike, Mizuno, Adidas, Asics, Alpargatas, entre outras. Tais empresas foram contrárias à ampliação das medidas antidumping à importação de calçados e suas partes do Vietnã e Indonésia. Ainda que o relatório final tenha indicado um aumento da importação desses países, não apontou justificativa para tal extensão das medidas.

[...] No sentido oposto, as importações brasileiras de calçados originários da Indonésia e do Vietnã vêm apresentando crescimento desde 2006. Em relação às importações originárias do Vietnã, estas apresentaram crescimentos equivalentes a: 2,44%, de 2006 para 2007; 61%, de 2007 para 2008; 27%, de 2008 para 2009; 80%, de 2009 para 2010; e 42%, de 2010 para 2011. As importações originárias da Indonésia apresentaram crescimentos equivalentes a: 49%, de 2006 para 2007; 35%, de 2007 para 2008; 89%, de 2008 para 2009; 100%, de 2009 para 2010; e 53%, de 2010 para 2011. Observa-se que, em termos absolutos, as importações totais apresentaram tendência de queda desde a abertura da investigação original. Todavia, observa-se que a queda das importações originárias da China vem sendo parcialmente compensada pelo aumento das importações originárias da Indonésia e do Vietnã. Ainda que, em 2011, o total importado seja superior ao registrado em 2010, este ainda foi inferior ao total importado em 2008. (CAMEX, 2012, p.15)

Por outro lado, a conclusão da CAMEX foi pela indicação da extensão das medidas protecionista aos cabedais importados da China, o que poderá afetar as importações nos próximos anos, podendo ocasionar sua redução, mas podendo gerar a chamada “reexportação” a partir de países que não foram implicados, como Vietnã e Indonésia.

²⁷ Entrevista com José Carlos Brigagão do Couto, presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, realizada na sede do SINDIFRANCA em 24/08/2012.

Na análise precedente ficou determinada a ausência de práticas elisivas²⁸ nas exportações de calçados originárias da República Socialista do Vietnã e da República da Indonésia para o Brasil. Entretanto, ficou determinada a existência de práticas elisivas nas importações brasileiras de partes, peças ou componentes de calçados originárias da China [...] Dessa maneira, propõe-se que a investigação seja encerrada com extensão da medida antidumping em vigor às importações brasileiras de cabedais e de solados classificados comumente nas NCMs 6406.10.00 e 6406.20.00, mediante a aplicação de alíquota ad valorem de 182% sobre o valor das importações originárias da República Popular da China, nos termos da legislação em vigor, com exceção das importações realizadas pelas empresas listadas no Anexo I. [...] (CAMEX, 2012, p.42)

É nesse contexto geral que deverá ser analisado a adequação das forças produtivas calçadistas a modelos de produção flexíveis, sejam eles o toyotismo ou outros modelos, ainda que hibridamente ou pontualmente. Para a compreensão adequada do papel dessas medidas no tocante à “modernização flexível” do setor calçadista francano, cuja produção principal é o calçado de couro masculino, é fundamental destacar algumas de suas características principais, pois são fatores limitadores da difusão profunda de um padrão de racionalidade flexível na produção.

O primeiro fator apontado por analistas e entrevistados é o chamado “caráter artesanal” da produção de calçados de couro, cuja tecnologia e conhecimentos necessários são bem diferentes de outros tipos de calçados, como tênis, sintéticos ou calçados de segurança.

[...] É claro que a maioria das indústrias em Franca são indústrias simples, indústrias médias e pequenas. Só pra você ter uma idéia o sindicato tem 328 associados; desses 328, 80% são micro e pequenas empresas que não têm essa tecnologia, eles trabalham com a mão-de-obra mais artesanal, porque o sapato é intenso em mão-de-obra. É a indústria que mais proporciona contratação de empregados. Por quê? Porque é de mão-de-obra intensa, a indústria calçadista ela depende muito da mão-de-obra. O calçado é ainda artesanal. [...] Todas as operações que são em número 58, elas são todas artesanais. A maioria delas.[...] ²⁹

²⁸ Práticas elisivas não são fraudes, mas práticas que, apesar de legais, inibem o efeito pretendido por regulações governamentais, e podem ser passíveis então de medidas suplementares com vistas a que se atinja o objetivo proposto.

²⁹ Entrevista de Hélio Augusto Ferreira Jorge, diretor-executivo do SINDIFRANCA, prestada ao autor no dia 13 de agosto de 2012, na sede do SINDIFRANCA.

Esse caráter “artesanal” da indústria calçadista de Franca ocasiona a necessidade de uso intensivo de trabalhadores, de uma força de trabalho especializada, sendo considerado um dos setores industriais que mais utilizam o trabalho humano. Esse caráter é considerado inclusive um atrativo para o desenvolvimento industrial de países com grande contingente populacional, como a Índia e a China, esta última, hoje a maior produtora mundial de calçados.

[...]Todas as máquinas de calçado é necessário ter um operador, é um ser humano que está ali, então, portanto, ele tem que receber treinamento, uma formação, para operar aquele maquinário. Ele não é... A indústria calçadista não é como as outras indústrias. [...] O Calçado que eu to falando é o calçado de couro, não é esse calçado injetado, isso é outra coisa. [...] Um sapato fino é feito manualmente, por mais que você bota ali equipamento, máquina [...] Mesmo que tenha os computadores lá que programa e faz a máquina lá, entendeu... como na modelagem que é feito, por exemplo, mas precisa de um ser humano estar ali. Ele não é automático, você aperta um botão lá e sai a coisa pronta do outro lado, o sapato do outro lado. Você aperta o botão aqui e sai o cabedal pronto lá... Sobe vem e pronto acabou. Não existe isso. E nunca vai existir é muito difícil. É pro sapato do tipo do nosso. [...] E é uma indústria muito frágil. Veja uma coisa. Você fala assim, é... Além de ser uma indústria frágil, de fácil concorrência, de fácil concorrência... Você viu que em 20 anos, nós temos quase 200 anos fazendo sapato... em 20 anos a China tornou-se a maior potência do mundo... fabrica lá 11 bilhões de par de sapato por ano. O Brasil fabrica 800 milhões, 850 milhões de calçados, não dá nem 10%... fora a Índia... Porque? Porque exige grande concentração de mão de obra. Porque sapato exige grande concentração de mão de obra.³⁰

Esse perfil da produção de calçados de couro em Franca, utilizando-se muita força-de-trabalho, é considerado então um fator condicionante para a adoção de novas tecnologias em larga escala, reforçado pelo atual caráter de concentração de pequenas e médias indústrias, muitas elas prestadoras de serviços terceirizados de grandes indústrias. A tecnologia de ponta do setor, devido ao seu custo elevado, torna-se então inacessível para a maioria das empresas, que reproduzem técnicas utilizadas correntemente por outras empresas, mas sem um planejamento racional, à exceção de poucas indústrias, notadamente as maiores. Por isso, ela é considerada uma “indústria pobre”.

³⁰ Entrevista com José Carlos Brigagão do Couto, presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, realizada na sede do SINDIFRANCA em 24/08/2012.

[...] Olha, eu diria pra você o seguinte: a indústria de calçados ela é muito artesanal e pouco se fez pra poder melhorar isso aí [...] Esse é um problema na indústria calçadista. É uma indústria até certo ponto, eu não gosto muito de usar muito essa expressão, “indústria pobre”, mas é uma indústria de menos recurso, é uma indústria que não dispõe de muito recurso pra poder fazer o que precisa. [...] se esse tipo de indústria persistir no Brasil, enquanto persistir vai ser artesanal. Não tem como. Se você ver na China, as fábricas da China são todas iguais às nossas. Todas. Não tem uma que é diferente. Só que lá tem mais mão-de-obra disponível. Quer dizer, quanto mais mão-de-obra disponível, mais mão-de-obra é aplicada ao calçado. [...] Porque italiano faz pouco porque ele usa mão-de-obra intensa muito especializada como um Ferragamo? [...] É sapato que custa mil reais, mil e duzentos reais um par. Por quê? Porque é feito com cuidado, com esmero, com tudo aquilo que um sapato tem que ter, que era antigamente: é uma costura Goodyear, é uma alma de aço, uma palmilha muito boa feita de couro [...] ³¹

2.3 O fechamento de grandes indústrias de Franca: Samello, Sândalo, Agabê

O período entre os anos 2006 e 2008 marcam definitivamente o setor calçadista francano, com severas manifestações de uma crise que, sem dúvida, foi instalada anos antes e aponta para a incapacidade de reação à crise neoliberal que afetou o setor em escala nacional, bem como da adoção de medidas que aprofundam o impacto precarizante nas relações de trabalho, como estratégia de sobrevivência da acumulação de capital na grande indústria calçadista, seja pela ampliação de mecanismos de terceirização, seja pelo deslocamento da produção para outras regiões do país, protegidos por uma legislação que privilegia a “recuperação judicial” de empresas em risco de falência.

A despeito de indícios apontarem para algum um processo de reestruturação na perspectiva de acumulação flexível do capital, as principais indústrias de Franca, em termos históricos de produção, exportação, inovação e absorção de força-de-trabalho não resistiram à crise estrutural e conjuntural, passando por profundas dificuldades que levaram algumas delas ao encerramento dramático de sua produção. Foram os casos das empresas consideradas as gigantes, inclusive em relação ao setor calçadista nacional: Samello, Sândalo (1965) e Agabê.

³¹ Entrevista de Hélio Augusto Ferreira Jorge, diretor-executivo do SINDIFRANCA, prestada ao autor no dia 13 de agosto de 2012, na sede do SINDIFRANCA.

Esse item da tese tratará de resgatar narrativamente o processo que levou à chamada “fim da era das gigantes” no setor calçadista de Franca, analisando então as fragilidades e limites da reestruturação em curso e os caminhos escolhidos pelos proprietários dessas indústrias, que apresentam diferenças importantes. Cabe ressaltar que, a despeito de um senso comum apontar para uma inversão de importância entre grandes e pequenas empresas, dados do SENAI (1982) já apontavam que no final dos anos 70 a maioria dos estabelecimentos industriais calçadistas eram de pequeno (85,6%), mas responsáveis apenas por 30,2% dos trabalhadores empregados. Por sua vez, as empresas de grande porte representavam 3,2% dos estabelecimentos, mas concentravam 31,2% dos operários.

TABELA 11 - Número de Indústrias de Calçados de Franca (1981)

Tipo	Nº de Funcionários	Empresas
Grandes	500 ou mais	8
Médias	100 a 499	37
Micro e Pequenas	5 a 99	201

Fonte: SENAI-SP/DPEA-1981 apud Estudo “Mão-de-obra industrial em Franca”. SENAI, 1982.

As bases de fontes para esse item da tese foram, principalmente, duas entrevistas realizadas em 2012 e as notícias na imprensa, sobretudo o jornal Comércio da Franca. Para as pesquisas sobre o fechamento da Samello, foram analisadas aproximadamente 100 matérias publicadas entre fevereiro de 2006 e julho de 2011, além de uma matéria da revista Isto É Dinheiro, de janeiro de 2005. No caso da Sândalo, poucas notícias foram publicadas, provavelmente pelo desfecho rápido e pela saída encontrada. Foram menos de 10 notícias, em janeiro de 2007.

Para o presidente do SINDIFRANCA, o governo federal teve responsabilidade direta pelo fechamento dessas grandes indústrias, em função de dívidas créditos existentes com o governo.

[...] Além da oscilação de mercado, concorrência, do custo Brasil, de tudo isso aí... as dificuldades que colocam, financiamento com juros altíssimo, pra você implantar a produção. Não tinha que ter juros. Não tinha que ter juros. Você vai investir numa máquina, que vai gerar emprego, que vai gerar riqueza e você tem que pagar juros. Existe um problema seriíssimo, que hoje eu vou tentar resolver, desde quando eu entrei to resolvendo. O governo não paga o que deve. Caloteiro, safado! A Agabê, pergunta quantos milhões você

tinha de crédito pelo IPI e que o governo deu o cano nele? Quase 100 milhões. Pergunta na Samello quantos milhões ele tem pra receber? Pergunta se o governo pagasse pelo que ele tem que receber, se ele não tinha pago todas as dívidas dele. A Sândalo também tomou cano. [...] Ele incentiva pra poder exportar, mas não paga.³²

Destacarei apenas alguns pontos que indicam o caráter pioneiro e inovador da Samello, tendo em vista seu fechamento em 2006 e o então pedido de recuperação judicial. Para indicações mais detalhadas, sugiro a leitura dos capítulos 1 e 2 da pesquisa de Navarro (2006)

A Samello pode ser considerada a mais tradicional e pioneira das fábricas de calçados de Franca. Suas origens remontam ao ano de 1926, quando seu fundador, Miguel Sábio de Mello, inicia sua produção de calçados na cidade, ainda de forma artesanal. Como primeira reestruturação da fábrica, nos anos 30 são introduzidas as primeiras máquinas, sendo que em 1935 ele fundou a Calçados Edith, que veio a transformar-se na Calçados Samello S/A em 1953. (NAVARRO, 2006)

A história oficial da empresa, entretanto, não pontua essas diferenças, e indica como marco de fundação o ano de 1926, conforme informações disponíveis em sua página virtual:

A 1ª Grande Guerra deixara problemas e traumas de toda a ordem para os habitantes de toda Europa. Para muitos não sobrou sequer a vida; para outros, quase nada do que possuíam; e, para alguns, só restou mesmo a esperança. Muitos destes escolheram o Brasil, o país do futuro, para realizar seus sonhos. Esse foi o destino e a opção de um jovem espanhol, Miguel Sábio de Mello. Chegou com sua fé e persistência, desempenhou as mais humildes e árduas tarefas como colono, até que, em 1926, abriu uma modesta oficina de conserto de calçados em Franca / SP, lançando assim o embrião da Samello. Já em 1934, o aprendiz de sapateiro mecanizava sua pequena indústria e começava a formar uma elite de profissionais e artesões preocupada com a qualidade e o conforto dos produtos, trazendo um refinamento nos acabamentos, características típicas dos sapatos Samello.³³

Algumas características irão apontar a Samello como uma das, senão a mais importante indústria de calçados de Franca. Seu caráter inovador e pioneiro a levará à liderança do mercado, sobretudo pelas inovações através de sucessivas

³² Entrevista com José Carlos Brigagão do Couto, presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, realizada na sede do SINDIFRANCA em 24/08/2012.

³³ Disponível em <<http://www.samello.com.br/samello/historia/>>. Acesso em 17 de maio de 2013.

reestruturações produtivas, algo que pode ser considerado permanente naquela indústria.

[...] Mas o desenvolvimento maior que ela teve foi feito pela própria Samello, quando a Samello foi criada, se eu não me engano, em 1946, 1947, e aí a Samello se desenvolveu muito e começou a buscar tecnologia na Itália relativa a máquinas, e também na Tchecoslováquia. [...] Então houve aí uma fusão Itália-Tchecoslováquia onde se aproveitou o melhor de cada lugar, trazendo pra indústria calçadista francana um desenvolvimento até fora do comum. E a Samello conseguiu com isso um destaque nacional, quer dizer, ela é uma das empresas mais desenvolvidas tecnologicamente, mais do que qualquer uma outra no Brasil, exatamente porque foi procurar na Itália, foi procurar na Tchecoslováquia, aonde existiam máquinas, equipamentos e até mão-de-obra especializada e trouxe pra cá para adaptar à situação brasileira.³⁴

Nos anos 40, através da cópia de calçados da United Shoes dos EUA, Miguel Sábio de Mello introduz no Brasil o Mocassin, que revoluciona a fabricação de calçados através da inversão da montagem. Antes, o calçado era montado de “cima para baixo” e montados na sola, e com o mocassin, passa a ser fabricado de “baixo para cima”.

Havia no mocassin muitas diferenças do sapato que a gente fazia. Por exemplo: a montagem era na fôrma, de baixo para cima, e a costura feita manualmente. O Wilson me entregou um dos originais e disse: - Compadre, quero que você melhore esse sapato. Modificamos o que não tinha de boa qualidade e criamos nova costura. Pode-se afirmar que a Samello reinventou o mocassin.³⁵

A renovação tecnológica da Samello favoreceu a criação de um setor industrial específico, o de máquinas para calçados, a partir da cópia e melhoramentos do maquinário importado da Thecoslováquia e da Itália.

[...] E isso tudo foi sendo adaptado. Por exemplo, as máquinas de escovar sapato, os italianos tinham uma máquina que era num eixo só, ela tinha várias escovas pra você escovar o sapato na cor que ele vinha. Se vinha um sapato marrom, ele escovava marrom, mas já estava no eixo rodando; se vinha o preto ele escovava o preto; se

³⁴ Entrevista de Hélio Augusto Ferreira Jorge, diretor-executivo do SINDIFRANCA, prestada ao autor no dia 13 de agosto de 2012, na sede do SINDIFRANCA.

³⁵ Depoimento de João Leopoldino Lemos, chefe de seção da Samello em 1947 apud COUTINHO, 2008, p.203.

vinha o cinza ele escovava na escova cinza, mas todas elas no mesmo eixo. O que que nós fizemos aqui no Brasil, nós fizemos uma esteira que ela rodava o eixo, ela tinha dois, três eixos que você automaticamente mudava esse eixo, dependendo da cor do sapato que vinham você mudava o eixo e continuava rodando. Isso foi uma adaptação que nós fizemos aí. Até um certo tempo isso aí movimentou, depois como instituiu-se no Brasil ou o marrom, ou o preto, então isso aí acabou sendo deixado de lado, acabou caindo em desuso, né.³⁶

A Samello também foi a primeira empresa a implantar as esteiras de produção, objetivando um ganho de produtividade. A primeira esteira, chamadas então de “transportadoras mecânicas” envolviam toda a fábrica e todas as etapas de sua produção, saindo ao final o sapato pronto. Sua implantação se deu em 1965, através do técnico tcheco Zdenek Pracuch, que trabalhava na maior fábrica de calçados do mundo, a Bata. Ele veio posteriormente a se tornar um consultor internacional do setor. (NAVARRO, 2006, p.117-118) Helio Augusto Ferreira Jorge, engenheiro mecânico e hoje diretor executivo do SINDIFRANCA, foi um dos responsáveis no início dos anos 70 pelo setor de produção da calçados Samello, e assim descreve aquelas inovações:

[...] Agora com relação à máquina de produção industrial, nós adaptamos a esteira de produção. Aquela esteira contínua de produção que começou a aparecer no Brasil, aquilo foi uma adaptação de uma esteira manual que existia na Itália que era empurrada com a mão, certo? A nossa já era automática e ela andava sozinha, você entendeu? E existia um regulador de velocidade que você fazia a adaptação dessa esteira para a sua linha de produção. [...] Então independentemente da vontade do operador, a esteira fazia com que você fizesse ela produzir mais rápido ou mais devagar dependendo do grau de dificuldade que tinha o sapato. Isso aí foi adaptado também e depois essa esteira foi produzida no Brasil.³⁷

Essa inovação, mais do que um simples incremento tecnológico, representou o completo redesenho da estrutura de produção de calçados, com a necessidade de novas divisões no processo produtivo e no layout das fábricas.

³⁶ Entrevista de Hélio Augusto Ferreira Jorge, diretor-executivo do SINDIFRANCA, prestada ao autor no dia 13 de agosto de 2012, na sede do SINDIFRANCA.

³⁷ Idem.

A introdução de esteiras foi uma tentativa de adequar a produção de calçados aos preceitos tayloristas/fordistas em busca do incremento da produtividade. Em consequência desmembrou-se o trabalho dos montadores em diversas tarefas, algumas manuais, outras incorporando o uso de maquinaria, em duas seções e até mesmo em outras unidades de produção, como a de pré-fabricados. Mas as operações de montagem, embora fragmentadas, continuaram conservando muitas características eminentemente artesanais, dificultando a adequação da produção de calçados aos preceitos do taylorismo/fordismo (NAVARRO, 2006, p.133-134)

A tentativa de uma grande esteira, nos padrões tradicionais do taylorismo/fordismo mostraram suas limitações, uma vez que houve redução na qualidade do sapato produzido, exigindo-se então um re-trabalho excessivo que levava muitas vezes à paralisação da esteira e da produção.

Cabe indicar que, a partir desse momento, o “sapateiro” tradicional praticamente desaparece, sendo substituído por trabalhadores especializados em apenas uma parte da produção do calçado, aprofundando a alienação e o estranhamento. A impossibilidade de manutenção de uma esteira única levará a seu abandono poucos anos depois, substituída então por esteiras fragmentadas, um padrão que se mantém até os dias atuais.

[...] Na verdade a gente produzia na Samello e em outras empresas com uma esteira só. Por quê? Porque aquela esteira ela produzia todos os tipos de calçado. É como eu falei pra você, aí a lixadeira tinha que ter três rolos diferentes, a máquina de lustre, as escovas de lustre, tinham que ter quatro tipos diferentes, porque era um problema que vinha todo tipo de calçado naquela esteira. Aí o que que o pessoal chegou à conclusão: de que se nós tivéssemos três ou quatro esteiras, a gente podia separar os produtos por tipo de produto, então isso facilitaria a produção. Porque você passa a produzir o mesmo calçado na mesma esteira com o tempo definido de produção, e o calçado mais difícil numa outra esteira com um tempo maior e um giro menor da esteira. Ela giraria mais devagar, daria mais tempo pro operador trabalhar o calçado mais difícil. Então foi essa decisão que houve da separação das esteiras, por grau de dificuldade. [...] A Samello na época chegou a ter quatro, cinco esteiras de produção, né, para calçados diferentes. [...]³⁸

Outro momento de pioneirismo da Samello foi a produção para exportação, no início da década de 70. Com a abertura de mercado no exterior, a empresa inaugura uma tendência que atingirá seu auge entre 1983 e 1995, quando a

³⁸ Idem.

produção para exportação chegou a ser responsável por 50% do total produzido. Essa abertura de mercado foi tão marcante que as primeiras carretas carregadas para exportação fizeram um “desfile” na cidade de Franca, antes de irem para Santos, com destino ao exterior. Desse modo, a demanda por exportação também serviu para impulsionar reestruturações no setor calçadista de Franca, tendo em vistas as exigências internacionais.

Em 1981, outro momento de pioneirismo, indicando então que a empresa passou a tentar incorporar elementos de “administração japonesa” à sua produção, mas sem citar o toyotismo como modelo. É fundamental ressaltar que essa foi a única referência explícita a esse padrão que consegui localizar, por parte de empresários e industriais, mesmo percorrendo a vasta bibliografia sobre o setor. E o enfoque não era organizacional, nem tecnológico, mas referente ao gerenciamento da força de trabalho.

[...] Nós [a calçados Samello] temos aqui um programa completo de treinamento de pessoal, seguindo um sistema participativo que adotamos a nove anos atrás [1981] inspirados nas diretrizes de administração japonesa. [...] temos tido avanços importantíssimos, inclusive na distribuição de resultados, que é baseada em vários fatores, em especial no atendimento de metas e objetivos, índices de qualidade, tempo de casa, nível salarial e avaliação profissional. [...] Temos ainda muitos prêmios decorrentes de aperfeiçoamentos sugeridos e implantados por setor, por departamento, prêmios individuais por boas idéias. Estamos permanentemente instigando nosso pessoal a apresentar idéias através de palestras, de grupos de treinamento etc. E, por incrível que pareça, 80% das idéias apresentadas vêm do piso da fábrica. [...] São prêmios que vão desde uma cartinha de agradecimento, uma fotografia grande e colorida na parede, para todo mundo ver, até quantias em dinheiro.³⁹

Entretanto, ao que parece, esse processo todo de permanente reestruturação da Samello, desde os anos 40, foi incapaz de assegurar a sobrevivência da empresa ao período de implantação e aprofundamento neoliberal no Brasil.

Após questões sucessórias, a empresa decidiu terceirizar a administração do Grupo Samello, terceirizando no segundo semestre de 2004 a direção do grupo e mantendo os familiares apenas em um Conselho de Administração. Tal experiência não obteve o resultado esperado e no início de 2006 uma série de problemas começaram a se manifestar, com sucessivos atrasos de pagamentos resultando em

³⁹ Samello em sucessão, 1990, p.45-46 apud NAVARRO, 2006, p.224.

paralisações na produção no mês de fevereiro.⁴⁰ Como consequência imediata a família Mello retomou o controle da empresa em março daquele ano, através de Miguel Sábio de Mello Neto, neto do fundador da empresa. Em entrevista ao jornal Comércio da Franca já se percebe a gravidade da crise instalada e os objetivos traçados.

A Samello não pode acabar. Muita gente depende do grupo. E vamos levar a empresa de volta ao topo a médio prazo. [...] hoje estamos preparados para fazer qualquer tipo de enxugamento necessário. A gente nunca quer ou pretende dispensar pessoas, mas é uma medida necessária à medida que as dificuldades existem. [...] A situação conjuntural de dificuldades no setor de calçados, com altas taxas de juros, carga tributária grande, encargos sociais pesados, taxa cambial desfavorável e, agora, esta invasão do calçado chinês, prejudica-nos demais. [...] Nos tempos áureos de exportação e mercado interno, chegamos a produzir oito mil pares por dia. Em fases mais ruins, principalmente em começo de ano, já caímos para até três mil. [...] Temos capacidade para produzir até cinco mil pares, mas estamos fazendo 4,5 mil, tanto para exportação como para o mercado interno. [...] Em torno de 70% [é destinado à exportação]. Mas é uma porcentagem que a gente gostaria de reduzir, não só pelo fato do dólar estar baixo, mas para atender bem o mercado interno. [...] O que pesa contra é que, à medida que os empresários focam mais o mercado interno, a concorrência será cada vez maior. [...] A crise da Samello é financeira e não econômica. Com toda esta fase conturbada, não nos desfizemos do patrimônio. [...] Temos a intenção de sanear totalmente, nos próximos dez anos, a parte financeira da empresa.⁴¹

Em julho do mesmo ano, novo atraso no pagamento dos funcionários ocasionou mais uma greve, com paralisação de 30% dos trabalhadores, segundo a imprensa local. Na ocasião foi agendada reunião entre o Sindicato dos Trabalhadores e a empresa, para tomarem conhecimento da real situação do grupo. Após o pagamento em atraso, logo em seguida novo atraso nos pagamentos foram anunciados.⁴²

Em agosto, nova paralisação, deixando evidente que a crise instalada não seria resolvida rapidamente. Nesse momento foi tornado público que atrasos de pagamentos de fornecedores de matérias-primas também estavam ocorrendo.⁴³

⁴⁰ Jornal Comércio da Franca, 22, 23 e 25 de fevereiro de 2006.

⁴¹ Jornal Comércio da Franca, 25 de março de 2006.

⁴² Jornal Comércio da Franca, 18, 19 e 21 de julho de 2006.

⁴³ Jornal Comércio da Franca, 15 e 16 de agosto de 2006.

Em outubro, outra paralisação de funcionários, ocasionada por mais atrasos nos pagamentos, o que irá ocorrer indefinidamente. Nesse momentos alguns trabalhadores chegaram a declarar que a demissão seria a melhor alternativa. Esse mês foi crítico para a Samello, tendo em vista que a falta de pagamentos de trabalhadores e credores levou a uma greve de 15 dias, culminando então na demissão de 117 funcionários.⁴⁴

A situação de crise incerta se arrastou até novembro de 2006, quando, após a demissão de mais 390 trabalhadores, entre operários e pessoal administrativo, a empresa entrou com pedido de recuperação judicial, marcando definitivamente o fechamento da fábrica e o fim de sua capacidade de produção de calçados.⁴⁵ Até meados de 2007, com o andamento do processo de recuperação judicial, foi apontado um valor de 90 milhões de reais em dívidas, para mais de 2 mil credores.⁴⁶ O plano apresentado previa uma recuperação no prazo mínimo de 12 anos, ou seja, apenas em 2019, quando o faturamento previsto seria equivalente a menos de um terço do obtido em 2004 e a dívida seria então controlável.

FIGURA 1: Site da Samello omite sua crise de 2006⁴⁷



Fonte: Página oficial da Samello na internet.

⁴⁴ Jornal Comércio da Franca, outubro de 2006

⁴⁵ Jornal Comércio da Franca, 14, 17 e 21 de novembro de 2006 e Isto É Dinheiro, 22 de novembro de 2006.

⁴⁶ Jornal Comércio da Franca, 14 de março de 2007.

⁴⁷ A única referência à crise trata a trata de um modo geral, uma crise cambial, e se refere à reestruturação da empresa na década de 2000. Disponível em: <<http://www.samello.com.br/samello/historia/>>. Acesso em: 17 de maio de 2013.

Outra empresa que encerrou suas atividades nesse período foi a Calçados Sândalo S/A, fundada em 1965. Diferentemente do que ocorreu com a Samello, a Sândalo anunciou de forma rápida e oficial o encerramento da sua produção em 23 de janeiro de 2007⁴⁸ No momento do anúncio oficial do fechamento da empresa, foi tornado público que a crise já durava aproximadamente três anos, com dificuldades decorrentes, sobretudo da política cambial e das importações chinesas, gerando prejuízos desde 2005.

FIGURA 2: Site da Sândalo omite o ano de 2006⁴⁹



Fonte: Página oficial da Sândalo na internet.

Atrasos na folha de pagamento a partir de outubro de 2006 já indicavam, ao menos para os funcionários, que a situação financeira da Sândalo não era confortável. Entretanto, a solução apresentada pela direção da empresa foi diversa e sumária: encerrou imediatamente a produção através de “licenciamentos”, ou seja, “autorizando” empresas terceiras a “utilizarem” a marca Sândalo através de contratos específicos e pagamentos de royalties, indicando que essa possibilidade já estava sendo trabalhada há mais tempo, “preparando-se” o fechamento da produção direta.

⁴⁸ “Sândalo demite 260 e encerra produção”. Jornal Comércio da Franca, 23 de janeiro de 2007.

⁴⁹ Disponível em: <<http://institucional.sandalo.com.br/empresa.html>>. Acesso em: 17 de maio de 2013.

A empresa Calçados Sândalo S/A formalizou, na última sexta-feira, a demissão de todos os 260 funcionários do escritório e da linha de produção que ainda dão expediente na sede da empresa, na Avenida Brasil. [...] **A produção será transferida às empresas licenciadas Arif, Rotanorte e a HTS, todas de Franca.** Em dezembro, mês em que as encomendas cresceram em função das vendas de Natal, a Sândalo produziu média de 2.500 pares por dia em instalações próprias, ou seja, pouco mais da metade dos 4.500 pares diários, ritmo implementado entre os anos de 1992 e 94, antes do Plano Real e a conseqüente crise de 95. [...] Segundo ele, a política cambial e a forte concorrência chinesa ocasionaram a falta de dinheiro para capital de giro e débitos trabalhistas e com fornecedores, processo que já dura três anos. [...] Brigagão descarta o fechamento da razão social e a criação de novas firmas com nomes diferentes, mas confirma a demissão dos funcionários e a transferência da produção para empresas licenciadas. [...] Aos funcionários surpreendidos com a demissão, uma esperança: alguns deles poderão ser readmitidos. "Indicaremos alguns nomes para as empresas terceirizadas. O primeiro critério para readmitir é competência. Depois, daremos prioridade aos arrimos de família", disse.⁵⁰ (Grifo nosso)

Essa "tendência" poderá prejudicar ainda mais o combate à chamada "terceirização fraudulenta", uma vez que se considere legal a transferência da produção para empresas terceirizadas. Tal possibilidade é extremamente atrativa para os empresários, que asseguram o acúmulo de capital com riscos praticamente nulos e com redução de custos maximizados.

Durante entrevista concedida em sua sala na sede de Calçados Sândalo, Carlos Brigagão evidenciou o objetivo da empresa: desfazer-se da produção e concentrar-se nas vendas. O modelo a ser seguido, segundo o dono da empresa, é o da marca Arezzo. [...] A terceirização da linha de produção através de contratos de licenciamento é uma tendência observada em algumas indústrias de calçados de Franca nos últimos anos. Empresas como a Tenny Wee já o fazem, assim como Samello, em pequena escala. São marcas consolidadas no mercado que passam a se concentrar no desenho dos modelos e nas vendas. A fabricação é passada a terceiros, com fiscalização criteriosa da empresa detentora da marca, que assim não tem compromissos trabalhistas e nem com a compra de matéria prima.⁵¹

Esse mecanismo é tão direto que boa parte dos trabalhadores demitidos foram imediatamente recontratados pelas empresas terceirizadas, mas com evidente

⁵⁰ "Sândalo demite 260 e encerra produção". Jornal Comércio da Franca, 23 de janeiro de 2007.

⁵¹ "Arezzo é considerada modelo para empresa". Jornal Comércio da Franca, 23 de janeiro de 2007.

e declarada interferência da Sândalo, indicando uma relação para além da prestação de serviços. Boa parte dessas recontrações teriam ocorrido por indicação direta do proprietário da Sândalo, através de critérios por ele definidos, indicando quem deveria ou não ser admitidos nas terceirizadas. O critério declarado também é significativo: “primeiro pelo critério de competência e depois os arrimos de família”, reforçando a ordem de importância para os industriais: primeiro o acúmulo de capital, depois a necessidade dos trabalhadores. É interessante também o fato de que a reportagem do jornal não conseguiu localizar duas das empresas “prestadoras de serviço” à Sândalo junto à lista do Sindicato dos Sapateiros (STIC), do Sindicato das Indústrias (SINDIFRANCA) nem na Associação do Comércio e Indústria de Franca (ACIF).

As três fábricas que assumirão a produção da Calçados Sândalo - Arif, Rotanorte e HTS - devem contratar grande parte dos 260 funcionários dispensados na sexta-feira e que cumprem aviso-prévio. Somente uma delas, a Calçados Rotanorte, anunciou ontem que abrirá 110 vagas diretas, entre março e abril, para trabalhadores da Sândalo. Marco Anareli, diretor da Rotanorte, que conta hoje com 30 funcionários e já produz algumas linhas para a Sândalo, afirma que a capacidade produtiva atual, de 400 pares diários, saltará para mais de mil. “Vamos mais do que dobrar a produção. Para isso, teremos de contratar pelo menos 110 novos funcionários. Já requisitamos a lista dos dispensados para a Sândalo, pois a preferência é toda deles”, disse. [...] Para Paulo Afonso Ribeiro, presidente do Sindicato dos Sapateiros, todas as terceirizadas devem seguir o caminho da Rotanorte. “Será interessante, pois contratarão pessoas qualificadas por um salário idêntico ao que pagariam a um empregado menos qualificado”. [...] Os funcionários da Sândalo com salários maiores, caso de ALS, deverão ter uma perda de rendimentos entre 10% e 20% ao se transferir para as novas empresas, que normalmente pagam o piso para as respectivas funções. [...] A Arif e a HTS foram procuradas pelo Comércio, mas os telefones não constavam na lista ou nos cadastros do Sindicato dos Sapateiros, Sindicato das Indústrias e Associação do Comércio e Indústria de Franca. O proprietário da Sândalo, Carlos Brigagão, disse, porém, que recomendou a todas a incorporação de seus empregados e que as empresas “devem contratar”. “Indicaremos alguns nomes para as terceirizadas; primeiro, pelo critério de competência e depois os arrimos de família”, disse Brigagão.⁵²

⁵² “Terceirizadas encampam demitidos da Sândalo”. Jornal Comércio da Franca, 24 de janeiro de 2007.

Entretanto, matéria publicada em 27 de março de 2007 indica explicitamente o sentido desses licenciamentos: garantir a terceirização da produção da Sândalo, sob uma outra “roupagem”.

[...] Por meio de contratos de licenciamento, quatro fábricas passaram a produzir os calçados Sândalo e já empregaram parte dos funcionários que trabalhavam nessa empresa. Ainda não foram todos porque no primeiro trimestre sempre caem as vendas e o setor derrapa na curva. É o período do banho-maria ou, na linguagem atual, de serem recolhidos os feridos pelas balas perdidas. As quatro fábricas assumiram também o faturamento e a distribuição dos produtos licenciados, destinados tanto ao varejo nacional quanto ao mercado externo, e pagam royalties à dona da marca. Esta, por sua vez, supervisiona a qualidade da fabricação e mantém em sua sede as equipes de criação, vendas, atendimento aos clientes, planejamento... enfim, o pessoal das áreas que antecedem a produção. [...] A Sândalo emprestou temporariamente aos quatro fabricantes licenciados parte das máquinas que utilizava. Encerrado o prazo serão alugadas. Inclusive, as locações de máquinas para calçados cresceram com vigor em Franca. Ressuscita-se um negócio lançado no Brasil, em 1910, pela companhia norte-americana USMC (United Shoes Machinery Co.)⁵³

Pouco tempo depois, em 2008, outra grande indústria de Franca anunciou seu fechamento. Trata-se da Agabê, empresa tradicional que fora fundada em 1945 e tornou-se na década de 60 uma das maiores indústrias calçadistas do país, chegando a empregar 3 mil operários e produzir 15 mil pares de calçados por dia na década de 80.

Nos anos 90, com o objetivo de se adequar ao cenário nacional de abertura econômica forte, buscou reduzir as despesas com força de trabalho abrindo uma unidade da indústria em Aracati – CE. Nesse momento, transferiu a maior parte da sua produção para o Nordeste, reduziu a força de trabalho em Franca para 600 operários e reorientou sua produção para o mercado interno, destinando ainda 20% dela para a exportação.

Em novembro de 2007 a empresa pretendia praticamente encerrar a produção em Franca, media suspensa em decorrência de um incêndio na sua unidade no Ceará.⁵⁴ Tratava-se, na verdade, apenas de um adiamento da medida, efetivada no início de 2008. Em primeiro de fevereiro o fechamento da unidade industrial da Agabê na cidade de Franca foi anunciado, com a demissão de mais de

⁵³ “Não é o que parece”. Jornal Comércio da Franca, 27 de março de 2007.

⁵⁴ “Agabê: hora da decisão”. Jornal Comércio da Franca, 20 de novembro de 2007.

500 trabalhadores. A indicação era de que parte da sua produção seria destinada à outras empresas, através de “licenciamentos”, ou seja, a terceirização da produção, seguindo o modelo adotado pela Sândalo.⁵⁵

A empresa recusa o termo “terceirização”, preferindo “licenciamento”, mas o próprio presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca (Sindifranca), Jorge Donadelli, fala em “terceirização”, um sinal dos “novos tempos”, de “ajustes” no setor, como já fazem Samello e Sândalo. “A empresa terá menor custo administrativo e será mais competitiva, e as fábricas pequenas daqui estão bem e produzindo com qualidade”, garante Danadelli.⁵⁶

A partir do fechamento da empresa, uma ampla articulação de organizações e movimentos populares tentou combater essa “tendência”, visitando dos trabalhadores demitidos, organizando reuniões nos bairros e buscando alternativas. Dessas reuniões surgiu a Frente Permanente em Defesa dos Trabalhadores, que não contou com a adesão nem do PT, nem do STIC. Dentre as propostas apresentadas, estava a transformação da Agabê em uma empresa sob o controle dos trabalhadores, uma empresa em autogestão. Tal proposta foi rechaçada, tanto pelos proprietários quanto pelos sindicalistas do STIC.⁵⁷

Ainda em fevereiro, a empresa entrou com pedido de recuperação judicial, com o objetivo de facilidades para o pagamento de sua dívida, estimada então em mais de 16 milhões de reais, pois se somava no montante o prejuízo com o incêndio na unidade de Aracati – CE, somente este estimado em 12 milhões de reais.

Um ano após o fechamento da indústria, o pedido de recuperação judicial não havia sido aprovado, e a dívida trabalhista com os demitidos estava em torno de 2,7 milhões de reais.⁵⁸ Até junho de 2011 o total das dívidas trabalhistas não havia sido quitadas.⁵⁹

Em abril de 2012 foi anunciado a retomada da produção em Franca, agora com foco em botas femininas e um total de 50 pares por dia, bem distante da produção de 3 mil pares por dia alcançada nos anos 80. Segundo os diretores da

⁵⁵ “Agabê fecha as portas”. Jornal Comércio da Franca, 02 de fevereiro de 2008.

⁵⁶ “Fábrica de calçados de Franca demite 485 pessoas”. Jornal O Estado de São Paulo, 06 de fevereiro de 2008.

⁵⁷ “Comunistas querem que demitidos assumam o controle da Agabê”. Jornal Comércio da Franca, 14 de fevereiro de 2008.

⁵⁸ “Agabê: um ano depois”. Jornal Comércio da Franca, 07 de fevereiro de 2009.

⁵⁹ “Agabê depende de mão de obra para retomar produção em Franca”. Jornal Comércio da Franca, 28 de junho de 2011.

empresa, a queda do valor do dólar contribuiu para a crise, mas o principal motivo teria sido o incêndio na unidade cearense.⁶⁰

FIGURA 3: Site da Agabê omite o fechamento da fábrica em 2008⁶¹



Fonte: Página oficial da Agabê na internet.

2.4 Análise de dois casos: a Opananken e a Mariner

Para a caracterização parcial da pesquisa, 7 (sete) entrevistas diferentes foram realizadas, sendo seis delas gravadas e uma registrada em caderno de campo apenas. Entre os entrevistados estão um industrial, proprietário da Opananken Calçados, dois responsáveis por gerência de produção (Opananken Calçados, de pequeno porte se excluídos os terceirizados, e Mariner Calçados, uma das três maiores empresas atuando em Franca), um auxiliar de gerência de produção (Mariner Calçados), o presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca (SINDIFRANCA) e o diretor executivo do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, além de um gerente de produção da fábrica de máquinas para calçados Poppi (registrada apenas em caderno de campo). Cabe indicar como tais

⁶⁰ "Agabê retoma produção de calçados em Franca após quatro anos". Jornal Comércio da Franca, 19 de abril de 2012.

⁶¹ Disponível em: <<http://www.agabe.com.br/agabe-empresa>>. Acesso em: 17 de maio de 2013.

empresas eram situadas segundo o porte em 2000, ou seja, seis anos antes das entrevistas, segundo dados disponibilizados pelo BNDES através de informações do Sindicato da Indústria de Calçados de Franca.

TABELA 12 - Empresas de Franca Segundo o Porte (2000)⁶²

Empresa	Nº de Funcionários	Porte
H. Betarello Curtidora e Calçados Ltda.	882	Grande
São Paulo Alpargatas S/A	759	Grande
Calçados Sândalo S/A	735	Grande
Calçados Samello S/A	640	Grande
Fremar Indústria, Com. e Representações	510	Grande
Democrata Calçados e Art. de Couro	499	Média
Free Way	350	Média
Pé de Ferro Calçados e Art. de Couro Ltda.	214	Pequena
Calçados Jacometti Ltda	198	Pequena
Calçados Netto Ltda	197	Pequena
Calçados Ferracini Ltda	195	Pequena
Ind. Com. Calç. Art. Couro Mariner	163	Pequena
TWA Ind. Comércio de Calçados Ltda	110	Pequena
Medieval Art. Couro Ltda	91	Pequena
Indústria de Calçados Galvani	84	Pequena
Aluete Indústria e Com. de Calçados Ltda	72	Pequena
Opananken Calçados Ltda	63	Pequena

Fonte: Sindicato da Indústria de Calçados de Franca. (O nº de funcionários não inclui terceirizados)

A primeira fábrica visitada, a Opananken Antistress, foi fundada em 1990, com uma produção inicial de 10 pares/dia e quatro funcionários (incluindo o proprietário e sua esposa). Em 2006 a produção atingiu 1.000 pares/dia com 100 operários diretos e 400 trabalhadores em bancas de pesponto ou costura manual.⁶³

Conheci toda a linha de produção, desde a modelagem até a expedição do calçado pronto. A empresa não utiliza nenhum tipo de esteira, mas apresenta produção em linha, desde a seleção do couro, o corte até a saída para o pesponto (que é terceirizado). Ao retornar para a fábrica o calçado retorna à linha para a montagem, o acabamento e a embalagem. Em relação ao emprego de trabalho terceirizado, a empresa o utiliza na área de pesponto, embora tenha um setor pequeno para pesponto e costura manual, mais utilizado para amostras e correções de problemas.

⁶² BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO, 2000. Nesse relatório são indicadas como as maiores produtoras brasileiras de calçados em couro, as empresas HB, Sândalo e Samello, todas enfrentando crises e encerramento da produção nos anos posteriores.

⁶³ Opananken Antistress: 16 anos que mudaram o conceito de conforto em calçado no mundo. Informativo Publicitário. Franca, 2006.

O meu lay-out de produção ele divide a fábrica em... basicamente no meio. O sapato é preparado aqui para um serviço chamado pesponto. O pesponto nosso é feito externo. É serviço terceirizado. E depois que ele volta do pesponto e costura, ele volta aqui pro fundo, já com a sola, e dá uma linha reta até sair pra expedição. [...] Nós temos um pesponto pequeno aqui [...] É só basicamente pra amostras ou pequenos consertos. É uma máquina só e duas, duas coladeiras. [...] ⁶⁴

É facilmente observável no interior da fábrica a existência de um operário por máquina (figuras 4, 5, 6 e 7). Nas palavras de Vainer Ribeiro, Gerente de Produção da empresa e filho do proprietário, há um certo grau de polivalência, mas geralmente há tarefas específicas que exigem atenção exclusiva.

É...pra algumas, pra alguns cargos eles têm função específica e pra outros eles têm o treinamento mais dinâmico, ou seja, aprendem 2, 3 tipos de trabalho pra se ajudarem entre si. Uma chanfradeira, por exemplo, dificilmente ela vai sair da... da máquina. Dificilmente ela vai fazer algum outro tipo de trabalho. Já o moço da escova ele vai poder ajudar na montagem, o da montagem ajudar na escova. [...] Aí você entende que pra alguns cargos de chão de fábrica com o cortador... O cortador, basicamente ele tem que estar muito concentrado naquilo que ele tá fazendo. Ele precisa usar muito a visão espacial porque ele tem que olhar pra um conjunto de coleção, visualizar até na mente o modelo, entendeu, e transferir essa visualização para uma plano que é o couro, fugindo dali, naquela matéria-prima, dos defeitos naturais daquele animal, ou do curtimento também. [...] ⁶⁵

⁶⁴ Entrevista com Vainer Geraldo Ribeiro, realizada na Opananken Antistress no dia 18/06/2008.

⁶⁵ Idem.

FIGURA 4: Vista Interna da Calçados Opananken: ausência de esteiras.



Fonte: foto tirada pelo autor.

FIGURA 5: Trabalhador manuseando máquina de corte.



Fonte: foto tirada pelo autor.

FIGURA 6: Vista Interna da fábrica: sem esteiras e com transportadoras manuais.



Fonte: foto tirada pelo autor.

Parte do maquinário incorpora inovações tecnológicas mais recentes, que permitem um ganho em produtividade, qualidade e, até mesmo, redução de número de trabalhadores, mas em pequena escala, tendo em vista, sobretudo o elevado preço das máquinas de ponta.

FIGURA 7: Máquina digital para chanfração.



Fonte: foto tirada pelo autor.

O tipo de produção é sob demanda, embora ocorra a fabricação de um estoque, indicado por Vainer como destinado à regulação de estoque de três lojas em Franca. Há um controle de devolução de couro feito por fichas (figura 8), em que é possível perceber similitude com o *kanban*, mas em fase de implantação, o que demonstra ainda um relativo baixo controle nos moldes adequados ao padrão produtivo toyotista.

[...] Tem um sistema de fichas de etiquetas de códigos de barras... Eu estou aprimorando um pouco as instalações pra que os terminais permitam isso, os terminais... [...] Já superei a capacidade de terminais, então eu preciso melhorar as instalações. [...] Porque a ficha de produção ela é emitida com código de barras e tem determinado campo com código de barras pra cada seção, pra cada tipo de trabalho. Então nós estamos aprimorando pra que isso seja usado de maneira mais minuciosa. Por enquanto ele é usado basicamente pra serviços terceirizados e pra expedição.⁶⁶

FIGURA 8: Ficha de devolução de couro.



Fonte: foto tirada pelo autor.

Em relação ao controle de qualidade constatou-se a inexistência de qualquer Círculo de Controle de Qualidade, ficando essa tarefa sob responsabilidade de revisores que conferem a qualidade do pesponto e da costura manual. As

⁶⁶ Idem.

sugestões dos operários ocorrem por iniciativas individuais, inexistindo algum tipo de planejamento para o envolvimento dos operários nas questões gerais da fábrica.

Eu basicamente controlo a qualidade com os meus olhos e os olhos dos meus revisores [...] Então a gente tem uma relação muito boa, mas não é feito um tipo de incentivo por produtividade ou por qualidade. Eu acho que isso deixa o trabalho... vamos dizer assim, mercenário. [...] A gente como dono tem a sensação de estar cuidando de uma família, então se um membro tem um problema, a família sente. Em geral aqui pra mim chega toda dor de dente, dor de cabeça, dor de coluna. Todas as dificuldades vem bater na minha sala diretamente e eu acho isso importante. [...] Existem sugestões. São analisadas, são conversadas, algumas são um pouco mirabolantes, outras a gente tem que avaliar muito as possibilidades.⁶⁷

A segunda fábrica visitada, a calçados Mariner, é reconhecidamente hoje uma das três maiores fábricas em funcionamento em Franca. Com produção diária estimada em 5.500 pares, utiliza aproximadamente 2.100 funcionários, incluindo os das bancas de pesponto. Diferentemente da primeira fábrica, o Mariner utiliza-se de quatro esteiras na linha de montagem, sendo também o pesponto realizado em bancas, mas pertencentes ao grupo Mariner, que ainda dispõe do próprio curtume, fábricas de solados e produtos químicos, inclusive.

Só aqui, trabalhando com nós aqui, nós temos 830 funcionários. Fora as outras unidades. [...] É... MX, que é a [...] e fica lá no Paulistano. Tem na média mais ou menos de uns 130 funcionários. Tem o pré-frisado [...] Lá tem na média mais ou menos uns 250 funcionários. Então somando tudo, tudo, tudo, tudo, tudo, vamos por uns 1.500, 1.600 funcionários da Mariner. Fora as bancas que mexem com terceirização pra nós. Que elas são registradas na fábrica. Mas não ta registrando nas unidades, mas é registrado por nós. Que são bancas de pesponto? Aqui nós temos 27 bancas de pesponto. Dessas 27 cada uma comporta na média de 20 funcionários. Se for somar tudo, tudo, entre funcionários que trabalham pra nós e os das bancas, vamos por dois mil funcionários.⁶⁸

⁶⁷ Idem.

⁶⁸ Entrevista de Marcelo de Paula da Silva ao autor, auxiliar de Gerente de Produção, da Calçados Mariner, realizada na quarta-feira, 16 de julho de 2008.

A produção é feita também sob encomenda, com um rigor maior no controle de pedidos, estoque e produção, se assemelhando ao sistema *Just In Time*, com a utilização sistemática e informatizada de fichas de controle, mas a medição é feita uma vez ao dia pelo departamento de vendas, o que limita sua funcionalidade e acaba se distanciando dos princípios da produção por demanda. Além disso, há um estoque que pode ser referente a dois meses de produção.

Nós trabalha conforme o cliente precisa. Às vezes aquilo que ele precisa já tem aqui. [...] Em todas as fábricas, época de janeiro, começo de ano, dá uma caída na produção, diminui, porque não tem tanta venda, não tem tanta encomenda. Aí então pra você não mandar funcionário embora e depois ter que contratar de novo, nós trabalha fazendo estoque. O que seria esse estoque? Aquele sapato que foi mais vendido no ano, aqueles modelos que sai, a gente sabe que vai ter venda pra ele. Aí ele trabalha um mês ou dois meses até a produção aumentar de novo, produzindo estoque. [...] O departamento de vendas fica por conta de controlar todo dia, tudo que entra e tudo que sai. Porque aquilo que sai na hora já tem que repor. Porque na hora que precisa você vai lá e tem. [...] Todo dia tem que ir lá controlar, ver tudo que tem e tudo que não tem. Porque na hora que precisar você vai lá e acha. [...] Computadorizado. Até as matérias-primas. Tudo computadorizado. [...] E aquilo que vai saindo, ela vai comprando e repondo, pra não faltar nada. Mas tudo é computadorizado, nada é manual.⁶⁹

Em relação às esteiras, mantém o padrão taylorista/fordista e, como na primeira fábrica visitada, a polivalência é vista como um questão de interesse pessoal ou mérito, não como uma política de racionalização da força de trabalho. É perceptível certa rigidez na divisão e especialização de tarefas, além da manutenção de uma hierarquização interna, com a existência de chefias por setor.

[...] Aqui nós damos o nome como Operação de Setor. É a mesma coisa. Aqui nós tem a esteira, na esteira, cada esteira comporta 70 pessoas, e nessa esteira ela tem a área de montagem, planejamento e acabamento. Por que montagem? Lá na montagem tem as pessoas que trabalham montando o sapato. Qual que é a primeira função lá? Que é cada um na sua parte. Igual você falou. Que é cada pessoa no seu carrinho. Aqui nós não fala carrinho, mas é cada pessoa no seu pedacinho. [...] O processo da esteira, onde cada um tem o seu pedaço, onde cada um faz a sua função.⁷⁰

⁶⁹ Idem.

⁷⁰ Idem.

Geralmente a produção é feita com funções bem definidas para cada trabalhador, sem a utilização freqüente de recursos como a polivalência, vista mais como uma força de vontade individual do que uma necessidade da empresa.

Existem funcionários que operam mais de uma máquina.[...] Nem todos, porque nem todas as áreas necessitam. É cada um no seu espaço, cada um na sua máquina. Mas é igual eu te falei no começo da nossa conversa, você entra aqui fazendo uma função, você sai daqui fazendo outra. E porque a fábrica mesmo te oferece condições pra você aprender a fazer outras coisas. O que que seriam essas outras coisas? No futuro você vai ver que pra você vai ser melhor. Você não vai ficar limitado. Você vai ser, você vai sair daqui um profissional. Você entra aqui como um aprendiz e sai daqui como um profissional. A fábrica te dá condições e te ensina a aprender tudo. Se no dia de amanhã você não quiser trabalhar com nós. Você já sai daqui um profissional, mas vai sair daqui falando “eu aprendi a trabalhar no Mariner”.⁷¹

Há certa flexibilidade em relação à divisão de funções, mas apenas em determinadas circunstâncias, como dificuldade em cumprimento de meta diária ou atraso na produção, mas sem constituírem-se em núcleos ou células de produção. Também há a possibilidade de aumento de produção, mas condicionada à contratação de mais funcionários.

Porque pra você entregar o sapato no fim do mês você tem que fazer uma conta, de quantos dias você tem, pra você entregar o sapato, aí você divide pela quantidade. [...] Nós só muda os maquinários quando nós vê que a produção não ta saindo. É quando nós discute aonde é que está errando. Geralmente erra o que? A máquina ta distante do funcionário, a segunda máquina que ele precisa estar trabalhando. Porque às vezes ele trabalha em duas máquinas. Aí o que tem que fazer? Puxa a máquina até ele, coloca a máquina perto dele, que aí não precisa dele sair do lugar. A esteira, a esteira nós só aumenta, nós não tem como tirar ela do lugar. Nós apenas aumenta o tamanho dela, nós aumenta ela pela necessidade do sapato. Às vezes precisa produzir seis mil pares de sapato. Igual aqui, que a gente produz 5.500, agora ta faltando 500 pares pra dar a produção. Aí tem que aumentar ela, o tamanho, mas contratando mais funcionários também. Porque 5.500 é o que nós tem pra produzir hoje, as condições que nós têm e o tanto de funcionários. Mas se o patrão chegar em nós e falar que precisa de

⁷¹ Idem.

6 mil pares, nós faz, tem condições, mas pra isso tem que aumentar o tamanho da esteira e contratar mais funcionários. [...] ⁷²

O padrão tecnológico do maquinário utilizado é distinto, pois algumas máquinas de ponta integram a linha de produção. Entre estes maquinários destaca-se um equipamento que facilita a classificação do couro, uma máquina de corte acionada pelo sistema CAD/CAM (figuras 9 e 10) e as máquinas para montagem (molinas), que no padrão atual mantêm a produtividade com cerca da metade dos funcionários anteriormente necessários.

FIGURA 9: Máquina de Corte Automática baseada em CAD/CAM: desenhando.



Fonte: foto tirada pelo autor.

⁷² Idem.

FIGURA 10: Máquina de Corte Automática baseada em CAD/CAM: cortando o couro.



Fonte: foto tirada pelo autor

Porque por exemplo, antigamente, na hora da montagem você usava quatro montador [...] Com essas máquinas novas precisa de só dois. A máquina já tirou o serviço de dois. [...] Existe mais na área da montagem, no almoxarifado. Igual no almoxarifado, antigamente você ia fazer a classificação do couro, você usava na média de cinco pessoas, até você abrir a pele em cima da mesa pra achar os defeitos do sapato. Hoje você consegue fazer em dois, porque a máquina já consegue te informar aquilo que tá irregular no couro. [...] ⁷³

Também não há o *andon*, embora exista um sistema que acompanhe as esteiras e, eventualmente, as desligue para a correção de problemas detectados ao longo da produção. Geralmente o ritmo de produção é mantido, reforçando o princípio inverso ao *just in time*, ou seja, a produção é empurrada na esteira do início para o final, podendo levar a congestionamentos em caso de problema, diferentemente do toyotismo, em que a produção é puxada do final para o início, com o uso do *kanban*.

Referente à máquina quando estraga, nós já temos uma equipe de mecânicos, que ficam andando na empresa, nas esteiras, pra olhar

⁷³ Idem.

se as máquinas tão tudo ok. Se as máquinas tão com problema, então desliga a esteira. Nós não usa equipamento de luzinha indicando. [...] Não é máquina estragando, é às vezes algum funcionário que por momento de descuido, descuidou, aí começou a rodar no serviço. O que é rodar? É quando começa a acumular. Aí chama o chefe dele, vai lá, desliga a esteira, aí já coloca uma pessoa pra te ajudar, você controla, normaliza. Mas caso contrário do jeito que ela começou ela termina, no mesmo ritmo.⁷⁴

Não há trabalho organizado formalmente em equipes, nem células de produção, sendo a fábrica inteira descrita como “uma grande equipe”. Também não há forma alguma de CCQ instituído, mas há trabalho de envolvimento e motivação para os operários.

A equipe é desde quando você entra lá no portão. Do guarda ao faxineiro. É uma equipe. Por mais que trabalhe em locais separados, é uma equipe. [...] Todo mundo ajudando todo mundo. Às vezes um faxineiro ta passando lá, fazendo seu servicinho, dando uma limpada lá num setor, limpando seu servicinho lá, às vezes uma pessoa que ta lá na máquina pede uma ajuda pra ele: “tem jeito de você me ajudar a fazer isso aqui?” A pessoa para seu serviço e vai lá e ajuda. [...] Não tem aquele grupo, ó... Cinco faz isso, cinco faz isso, cinco faz isso. Não, é todo mundo fazendo tudo. Por isso na hora que a pessoa vai entrar no Mariner, antes dela entrar na produção, ela fica um dia fazendo uma pesquisa, fazendo um teste. Nesse dia tem uma pessoa que faz uma pesquisa com você e vai te falando que aqui não tem discriminação. Você entra como um aprendiz e sai como profissional. Todo mundo faz, tem que saber de tudo. [...] A pessoa entra passando cola, a pessoa sai daqui um supervisor. Porque ela vai gostando de trabalhar na empresa. A hora que você vai ver, a empresa já te envolveu, e você já ta fazendo parte dessa equipe.⁷⁵

Quanto ao sistema de sugestões, é hierarquizado, sendo que os responsáveis por coletar as sugestões e levá-las à direção da empresa são os encarregados de setor, não existindo nenhum tipo de participação horizontal na elaboração de propostas, além de não haver nenhum sistema de contrapartida institucional financeira para as sugestões implementadas.

Cada setor tem um encarregado. O funcionário chega no encarregado e dá uma idéia. [...] Aí o encarregado do setor, que é o chefe, pega aquelas opiniões e transmite pro gerente. [...] Porque às vezes, ainda que ele seja um funcionário que trabalha com as máquinas, às vezes ele tem uma idéia melhor que você, que ta fora

⁷⁴ Idem.

⁷⁵ Idem.

da máquina. Às vezes você tem que olhar umas coisas e não tempo de olhar outras. Às vezes aquele funcionário que tá lá no cantinho, ele tem mais tempo de tá olhando o que tá errando ou não tá. Muitas vezes a empresa pega as idéias do funcionário. Aqui nós aceita palpite, aceita opinião.⁷⁶

2.5. Limites e Impasses da produção calçadista em Franca

A grave crise que o setor atravessará nos anos 90 tem início com a abertura econômica do governo Collor, que prejudicou muito as exportações e favoreceu a competição internacional pela retirada de incentivos e subsídios. O início do Plano Real acentuará essa tendência, agravando ainda mais a crise, que gerou adaptações. O crescimento das exportações de calçados pelos países asiáticos também afetou diretamente Franca, que verá parte de seu mercado externo ser redirecionado para a produção asiática.

No mercado externo, a sobrevalorização cambial da moeda brasileira foi simultânea à desvalorização cambial praticada pela Espanha e, principalmente, pela Itália, país que passou a reestruturar sua produção enviando parte as operações de confecção do calçado para ser realizada fora de suas fronteiras. (NAVARRO, 2006, p. 209)

Os anos 90 vão ser o marco para o grande impulso na reestruturação produtiva local, através da incorporação de certas inovações tecnológicas, mas, sobretudo, por alterações organizativas e de gestão. Mudanças que geraram desemprego, redução de postos, aumento do ritmo de trabalho e horas trabalhadas, do trabalho domiciliar e terceirizado

A exposição das empresas nacionais à competição internacional, imposta pela abertura da economia no início da década de 1990, impeliu o empresariado do país a buscar formas e processos de se produzir bens e serviços com melhor qualidade, a preços competitivos. Investimentos em tecnologia e modificações na organização das empresas foram adotados, de maneira simultânea ou isoladamente, em uma busca frenética da “modernização”, vista sob o prisma do empresariado como um elemento vital e necessário para a retomada do crescimento econômico, estagnado por toda a década de 1980. (NAVARRO, 2006, p.215)

⁷⁶ Idem.

Alguns pesquisadores, como Navarro (2006) indicam certa tendência à ‘toyotização’ da indústria calçadista de Franca. Apontar essa tendência como advinda principalmente da racionalização oriunda de uma flexibilização produtiva de matriz toyotista, como nos leva a entender Navarro, não é algo tão passível de comprovação, sobretudo se as análises avançarem até o período recente. Navarro têm um entendimento diverso, logo na introdução de sua pesquisa.

A exposição dos resultados desse estudo obedece a um critério cronológico, que busca recuperar a história da produção calçadista em Franca, desde suas origens artesanais, passando pelo advento da produção mecanizada, pela fase de organização da produção e do trabalho inspiradas nos preceitos tayloristas / fordistas até a fase de reestruturação produtiva nos anos 1990, **quando se dissemina, principalmente entre as empresas de maior porte, os princípios de organização da produção e do trabalho inspirados no modelo japonês ou toyotismo.** (NAVARRO, 2006, p.28-29, grifo nosso)

A principal perspectiva e modelo inspirador de transformações na estrutura produtiva calçadista ao longo dos anos 90 será, para a autora, o toyotismo. O chamado “modelo japonês”, com o emprego da polivalência, se diferencia da especialização de funções estabelecida pelo taylorismo. O surgimento de técnicas como o “just in time”, o “kanban”, o “CCQ”, as “células de produção” são algumas das inovações introduzidas internacionalmente pelo toyotismo, além da “produção por demanda”, que ocasiona a ausência de estoques.

Inicialmente, ainda nos primeiros anos da década de 1980, a reestruturação produtiva caracterizou-se pela redução de custos através da redução da força de trabalho, de que foram exemplo os setores automobilístico e o de autopeças e, posteriormente, os ramos têxtil e bancário, entre outros. De modo sintético pode-se dizer que a necessidade de elevação da produção, redução do número de trabalhadores, intensificação da jornada de trabalho dos empregados, surgimento dos CCQ's (Círculos de Controle de Qualidade) e dos sistemas de produção just-in-time e kanban, dentre os principais elementos. (ANTUNES, 2004, p.17)

Observamos, ao contrário do que uma “toyotização” da indústria calçadista pudesse apontar, a partir de 2002 uma queda na produtividade por trabalhador na indústria de calçados de Franca, o que pode significar, por outro lado, um aumento

da formalização do emprego, o que ocasionou uma maior dispersão da produção entre trabalhadores formalizados.

Talvez por estar restrita até o ano de 1996, ou seja, ainda no auge da crise advinda da abertura econômica neoliberal oriunda do Plano Real, a autora não consiga apreender outros elementos presentes que, embora não desabonem seus principais elementos, certamente retiram a ênfase dada exclusivamente às transformações de caráter toyotista no setor calçadista de Franca. O forte aumento da produção, das contratações, o fechamento das maiores e tradicionais empresas calçadistas de Franca (Samello, Sândalo e Agabê), são dados que a autora não dispunha para balizar suas análises.

No Brasil, segundo Navarro, seria comum a adoção apenas de partes do “modelo toyotista de produção”, e não seu conjunto. De fato, percebemos em trabalhos anteriores e outras pesquisas, que a indústria calçadista encontrava até pouco tempo atrás sérias dificuldades em termos de transformações tecnológicas, ficando a cargo da precarização do trabalho e terceirização de setores da produção as mudanças mais significativas, na tentativa de redução de custos da produção.

Além do incremento das práticas de subcontratação através das bancas e do trabalho em domicílio, que a partir desse período passa a ser ampliado crescentemente como forma de redução de custos nas empresas de grande porte e em parte daquelas que se instalam a partir desse período, aumenta a preocupação com uma maior racionalização da produção no interior das unidades fabris. (NAVARRO, 2006, p.220)

Será a partir do final da década de 80 e início dos anos 90 que algumas empresas calçadistas irão buscar no toyotismo, novamente segundo a autora, o modelo de reestruturação utilizado.

Cabe aqui ressaltar que as modificações no planejamento e na organização da produção implementadas pelas indústrias de calçados de Franca vão se dar sem grandes investimentos em máquinas e equipamentos que incorporam tecnologias baseadas na microeletrônica, com exceção de uma ou duas empresas que adquiriram o CAD/CAM⁷⁷ apenas para ser utilizado na seção de modelagem. (NAVARRO, 2006, p.221)

⁷⁷ Computer Aided Design / Computer Aided Manufacturing: o primeiro utilizado para design e modelagem, e o segundo para corte a jato d'água, a laser ou com facas mecânicas

As metas principais destas mudanças estariam relacionadas à redução do tempo da produção, que poderia chegar até 30 dias, além de buscar um aumento da qualidade e a redução de desperdícios e do chamado “retrabalho”. Isso teria acarretado o estabelecimento de novas atribuições aos trabalhadores, aproximando-se do caráter polivalente toyotista. Ocorreu ainda a introdução dos CCQ, com premiações individuais, além de treinamentos buscando a redução do “retrabalho”. A Samello foi a primeira empresa que buscou inovações na estrutura organizativa, já nos anos 80, segundo Navarro.

As novas técnicas de gerenciamento da força de trabalho pressupunham o envolvimento dos trabalhadores no processo de reestruturação da produção através da formação de grupos de discussão, onde o trabalhador era convidado a opinar, a dar sugestões a respeito da melhor forma de se organizar a produção. Com isso, buscava-se contar com sua participação para diminuir o tempo de giro das mercadorias em produção, tornar mais ágil o processo de trabalho, melhorar a qualidade dos produtos e, conseqüentemente, obter aumento de produtividade. Para tanto, além dos treinamentos, o envolvimento dos trabalhadores na implantação dessas mudanças passa a ser estilado com a implantação de políticas de premiações individuais. Essas novas estratégias de gerenciamento da força de trabalho adotadas pela Calçados Samello resultaram em significativa melhoria na qualidade dos calçados produzidos por essa empresa, bem como possibilitaram um significativo aumento da produtividade, graças ao rígido controle que passa a ser exercidos sobre o conjunto de trabalhadores da fábrica. (NAVARRO, 2006, p.224-225)

O que a princípio apontava para bons resultados, mostrou seus limites, em parte pela reestruturação não atingir a estrutura diretiva da empresa. Isso é patente, tendo em vista o fechamento da fábrica em novembro 2006.⁷⁸

Um exemplo clássico da “sucessão perigosa” ocorreu com a Calçados Samello. Criada em 1926 por Miguel Sábio de Mello, foi assumida pelos filhos e netos dele ao longo das décadas. Nos anos 90, no seu auge, a empresa empregou 3 mil pessoas e chegou à produção de 12 mil pares por dia. No final de 2005, o grupo enfrentou séria crise e fechou as portas no ano seguinte depois de demitir 1.800 funcionários e alcançar uma dívida de R\$ 90 milhões. [...] O consultor internacional de indústrias calçadistas, Zdenek Pracuch, que acompanhou a expansão da gigante na década de 60, classificou a atuação dos sucessores como irresponsável. “A sucessão familiar foi um problema na Samello, na Agabê e quase no

⁷⁸ “Justiça vai definir o destino da Samello”, Jornal “Comércio da Franca”, 17/11/ 2006 e “Samello ganha novo fôlego na Justiça”, Jornal “Comércio da Franca”, 01/12/2006.

Amazonas. [...] A Samello foi um desperdício absolutamente incrível. Para fazer dívida de R\$ 90 milhões numa fábrica de calçados precisa ser genial. Foi despreparo, obviamente, mas foi uma gestão muito irresponsável”.⁷⁹

Outro elemento que podemos apontar para o fechamento da empresa foi a alta taxa de produção destinada à exportação, num momento em que a tendência apontava significativamente para o mercado interno, pois em 2006, às vésperas do fechamento da indústria, o montante destinado ao mercado externo pela empresa era de cerca de 70%⁸⁰, ao passo que a média de vendas para o mercado externo pelas indústrias de calçados de Franca, no mesmo ano, era de apenas 33,07%.⁸¹ Uma alternativa encontrada, embora não resolvesse o problema da empresa matriz, garantiria o funcionamento do Grupo Samello, era o aprofundamento das terceirizações.

A Samello está parada há 36 dias. Sem pagar salários desde setembro, já demitiu cerca de 70% dos 400 funcionários que contava antes da crise. Ingressou, no dia 14, com um pedido de recuperação judicial para tentar ganhar fôlego e diminuir a pressão dos credores. A grave situação, porém, restringe-se à produção própria de calçados nas fábricas de Franca e da Paraíba e não atingiu as outras ramificações do grupo. Uma destas filiais, a Samello Franchising, tem sido uma solução para driblar a crise da matriz, com a terceirização e o fornecimento dos produtos Samello a 16 franqueados em todo o País. O sapato com a marca da empresa, pelo menos nas franquias, continua disponível e sem problemas.⁸²

Pouco tempo depois, em janeiro de 2007, foi a vez de outra tradicional empresa calçadista de Franca encerrar suas atividades produtivas, a Sândalo.

A empresa Calçados Sândalo S/A formalizou, na última sexta-feira, a demissão de todos os 260 funcionários do escritório e da linha de produção que ainda dão expediente na sede da empresa, na Avenida Brasil. O comunicado foi feito pelo próprio dono, Carlos Brigagão. Todos os funcionários, que estão com os salários em dia, já receberam o aviso prévio, que expirará na semana de Carnaval, período em que todos os pedidos de compradores dos mercados interno e externo deverão ser atendidos. A produção será transferida às empresas licenciadas Arif, Rotanorte e a HTS, todas de Franca. Em dezembro, mês em que as encomendas cresceram em função das vendas de Natal, a Sândalo produziu média de 2.500

⁷⁹ Jornal “Comércio da Franca”, 06/07/2008

⁸⁰ Jornal “Comércio da Franca”, 26/03/2006.

⁸¹ Sindicato da Indústria de Calçados de Franca, Resenha estatística 2007.

⁸² “Marca Samello dribla crise com terceirização”, Jornal “Comércio da Franca”, 23/11/2006.

pares por dia em instalações próprias, ou seja, pouco mais da metade dos 4.500 pares diários, ritmo implementado entre os anos de 1992 e 94, antes do Plano Real e a conseqüente crise de 95.⁸³

De imediato a empresa anuncia sua intenção: terceirizar totalmente sua produção, sob fábricas “licenciadas”, aprofundando brutalmente uma tendência que já existia, inclusive na Samello.

A terceirização da linha de produção através de contratos de licenciamento é uma tendência observada em algumas indústrias de calçados de Franca nos últimos anos. Empresas como a Tenny Wee já o fazem, assim como Samello, em pequena escala.⁸⁴

Duas perspectivas se abrem com o fechamento de grandes indústrias na cidade, nos últimos anos. A primeira, como o que ocorreu com o fechamento da Calçados Jaguar nos anos 20, poderá favorecer a disseminação para outras empresas de trabalhadores treinados sobre os novos princípios organizativos empreendidos principalmente na Samello, como apontou a autora, acima. A outra pode ser, pelo contrário, a desconfiança do empresariado tradicionalmente conservador em relação a tais mudanças, haja vista o fechamento da Samello em 2006. Entretanto, o maior impacto conjuntural após o Plano Real, com o fechamento de grandes indústrias calçadistas é, sem dúvida alguma, a precarização do trabalho, conforme destaca BRAGA FILHO:

O fechamento de empresas, especialmente daquelas de grande porte, a relocação (abertura de outras unidades em locais diversos), a redução de postos de trabalho, a reorganização da indústria francana de calçados, mediante intenso processo de terceirização, subcontratação, resultantes do acirramento da concorrência interna e externa, produziram, sem dúvida, efeitos deletérios sobre o emprego na própria indústria, além de ter precarizado as próprias relações de trabalho motivadas pela necessidade de redução de custos da produção das empresas face ao processo de abertura da economia e do impacto produzido pela conjuntura da estabilidade dos preços. (BRAGA FILHO, 2004, p.168-169)

Apesar do discurso “moderno”, práticas antigas em vários setores de muitas empresas persistem, dependendo da carteira de clientes e dos tipos de pedidos. O

⁸³ “Sândalo demite 260 e encerra produção”, Jornal “Comércio da Franca”, 23/01/2007.

⁸⁴ “Arezzo é considerada modelo para empresa”, Jornal “Comércio da Franca”, 23/01/2007.

gerenciamento da produção é central, pois ocorrem revisões permanentes de acordo com os pedidos em carteira.

As novas tecnologias, como o CAD/CAM⁸⁵, têm custo muito alto, tendo se concentrado na modelagem. A cópia de modelos adaptados a partir de outros países é uma prática recorrente. As empresas menores também usam como modelos os calçados produzidos pelas empresas maiores. Na maioria das vezes não existe estilista, mas um modelista experiente.

Outra limitação à utilização em larga escala do sistema computadorizado de corte é a característica não-homogênea do couro produzido, uma vez que o computador ainda não faz o trabalho qualitativo, não percebendo os defeitos, diferentes texturas, entre outros fatores, ficando esse trabalho a cargo de um programador.

Ao longo da década de 90 a principal mudança no setor de corte de couro foi sua terceirização parcial ou total, com fiscalização de qualidade pela empresa matriz. Outro setor que utilizava fortemente o trabalho terceirizado e domiciliar é o pesponto, cujo trabalho domiciliar é antigo no setor calçadista.

A reorganização da indústria de calçados em Franca, ao nosso ver, a partir de 1990, rompe com o modelo de organização industrial tradicional no qual a estrutura de emprego caracterizava-se pela formalidade do emprego assalariado, porém, com menor escala em termos de precarização do trabalho, e adota ou se reorganiza a partir de um modelo totalmente diferenciado do anterior, onde a estrutura de emprego baseia-se na flexibilização e na informalidade, contudo, com uma maior escala em termos de precarização do emprego, isto é, do trabalho sem vínculo empregatício. (BRAGA FILHO, 2000, p.175)

Algumas empresas que têm pesponto próprio criaram células de produção para essa etapa, embora ainda persista na maioria delas o trabalho em moldes tayloristas/fordistas. Nos locais em que existem tais células, a divisão do trabalho é “reagrupada” em um espaço comum. Isso não gerou, como seria em um “padrão” toyotista, a utilização em larga escala de trabalhadores polivalentes, o que seria importante.

A polivalência do trabalhador, estratégia utilizada para diminuir os custos de produção e elevar a produtividade através da eliminação

⁸⁵ O CAM tinha custo estimado em 300 mil dólares no final dos anos 80.

dos 'tempos mortos', vem se firmando como um requisito fundamental para a garantia do emprego e para aqueles que buscam um lugar no mercado de trabalho. (NAVARRO, 2006, p.255)

Segundo o diretor executivo do SINDIFRANCA, a legislação trabalhista brasileira também é um entrave para a adoção do toyotismo como modelo no setor calçadista, uma vez que impediria o trabalho em pé, dificultando a aplicação da polivalência.

[...] Agora nós temos alguns problemas, por exemplo, com o Ministério do Trabalho, que não permite muito que a gente use o toyotismo no Brasil. Por que que não? Porque eles acham que os operadores todos devem trabalhar sentados; eles proíbem na indústria do calçado que se trabalhe em pé. E o toyotismo só funciona, pelo que eu conheço na indústria de calçado, se você puder ter um operador que trabalhe em pé, porque, porque ele vai fazer mais de uma função em mais de uma máquina, ele não fica só num posto de trabalho, ele anda em dois, três postos de trabalho. Às vezes até quatro, né, fazendo operações diferentes dentro daquele conjunto de produção. [...] ⁸⁶

Entretanto, encontramos no século XXI alguns exemplos de empresas de grande porte que optaram por encerrar completamente sua linha de produção, “licenciando” empresas que fazem todo o processo. Trata-se de uma nova forma de terceirização, mais brutal e sem controle.

Indagados acerca da adoção de princípios de racionalização toyotista da produção, representantes do SINDIFRANCA apontam para o que consideram limites naturais, sobretudo pelo caráter artesanal e pouco planejado em termos de organização produtiva, por parte da maioria das indústrias calçadistas de Franca.

[...] Não. [A Toyota não é um modelo.] Mesmo porque, veja, uma é automatizada e a outra é artesanal, puramente artesanal. O máximo que você... Se você for comparar, por exemplo, com a indústria da Toyota, por exemplo, a indústria automobilística ou uma indústria têxtil, em termos de maquinário, em termos de tecnologia você vai ver que não houve grandes crescimento com relação a esses outros setores com a indústria de calçados de couro, pelo fato dela ser artesanal. Outro dia desse eu estava lendo uma revista aqui, vendo

⁸⁶ Entrevista de Hélio Augusto Ferreira Jorge, diretor-executivo do SINDIFRANCA, prestada ao autor no dia 13 de agosto de 2012, na sede do SINDIFRANCA.

maquinário de 50 anos atrás. Lustrar sapato, quer dizer, entende. E estão até hoje aí.⁸⁷

O limite à automação na produção de calçados, a necessidade do uso intensivo de trabalhadores, a especialização de funções, entre outros, são elementos que ainda manteriam o caráter taylorista da produção em Franca.

É muito mais [taylorista]. Continua sendo e vai continuar sendo por muitos anos enquanto nós produzirmos calçado artesanal. [...]. Nós não vamos vender sapato pra africano, nós vamos vender sapato pra brasileiro, que é exigente, nós vamos vender sapato pra europeu, que é exigente, pra americano, então no nosso mercado não cabe outro tipo de calçado a não ser o de segurança. Segurança é igual, todo mundo veste igual. Mas o calçado esse social, casual, isso aí é sapato diferente. [...] persiste até hoje [o mesmo modelo de fábrica], sabe por quê? Eu visitei há pouco tempo fábricas italianas, elas continuam iguais elas eram no passado, com pouca diferença. Algumas acrescentaram máquinas de corte de couro automática, como algumas brasileiras, mas a maioria continua trabalhando ainda como trabalhava a trinta, quarenta anos atrás. E isso vai persistir assim. [...] A máquina ainda não tem essa capacidade de produzir um calçado se não for artesanal.⁸⁸

De fato, como os entrevistados e as observações apontaram, há uma ausência clara de intencionalidade, portanto, de racionalidade sistematizada em torno do aperfeiçoamento da gestão de recursos humanos e da produção das indústrias em Franca. As mudanças ocorrem muito mais em função de “exemplos” copiados e bem sucedidos, que são implantando sem um planejamento próprio a cada indústria. Aliás, esse processo se deu até mesmo na adoção de princípios tayloristas, pela ausência de engenharia de produção atuante e pelo caráter familiar das indústrias, inclusive das grandes.

[...] Teve algumas empresas que fizeram isso. Mas não houve um trabalho de você falar assim: olha, vamos implantar esse sistema aqui no setor. Não houve esse trabalho, porque realmente é até problema de conscientização. Você montou a esteira, deu certo para um, também vou montar. Entendeu. Foi mais assim. Vamos implantar. [...] Mas você falar: o empresário falar, fazer...”eu vou trazer uma assessoria em que vai adotar as teorias Z, teoria Ford,

⁸⁷ Entrevista com José Carlos Brigagão do Couto, presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, realizada na sede do SINDIFRANCA em 24/08/2012.

⁸⁸ Entrevista de Hélio Augusto Ferreira Jorge, diretor-executivo do SINDIFRANCA, prestada ao autor no dia 13 de agosto de 2012, na sede do SINDIFRANCA.

Taylor...” não, não houve nada disso. Houve assim, uma assimilação de coisas que foram fazendo e assim foi crescendo. [...] ⁸⁹

A engenharia de produção nas indústrias é um dos fatores que indicaria então uma intencionalidade em busca de maior racionalização da produção, através de estudos e análises de processos produtivos mais indicados para a obtenção de maior lucratividade. A Samello chegou a utilizar engenheiro, nos anos 70, mas alguns anos depois teriam deixado de utilizá-los. No setor calçadista de Franca, ao invés de engenheiros de produção, é corrente a utilização de “gerentes de produção”, geralmente sem experiência teórica ou mesmo prática, para além da própria empresa. No limite, algumas empresas utilizam engenheiros mecânicos, mas são raríssimos os casos de engenheiros de produção atuarem nas fábricas.

[...] o consumo de matéria-prima pode ser enormemente economizado. Eles desperdiçam muito, o desperdício ainda é o maior problema. O desperdício de couro, de materiais, de tudo dentro da indústria calçadista. É... O desperdício de mão-de-obra, o desperdício de material, o desperdício de energia, sabe... Isso tudo tem que ser levado em conta, sabe, e isso os chineses fazem muito bem, eles economizam ao máximo tudo que eles podem dentro da produção. E nós não damos muita bola pra isso. Essas coisas que não aparecem muito no custo nós tocamos em frente, nós vamos em frente, não damos muita bola pra isso. E isso é fundamental, não tem jeito. Eu acho que se as indústrias de calçado tivessem engenheiros de produção, ou engenheiro mecânico dentro, elas fariam uma economia muito grande. Foi o que a Samello sempre fez na época dela e sempre foi bem. Quando morreu o seu Wilson de Melo e saíram os engenheiros da fábrica, ela foi embora, não existiu mais. [...] Não tem muito engenheiro mecânico trabalhando em fábrica de calçado, não tem. O Carlos, do Mariner... do Ferracini, o Carlos, cabeça branca, ele era da Estrela e ele veio pra cá há alguns anos atrás pra tomar conta do Ferracini. Ele é engenheiro mecânico. Mas tem muito pouco. Muito muito pouco, você conta nos dedos. [...] Precisa ter engenheiro, e os caras não dão valor a engenheiro. Mas precisava ter. É fundamental. ⁹⁰

As indústrias que tem engenheiros em seus quadros, além de incorporarem mais tecnologia e reduzirem os custos de produção, pelo incremento da mais-valia, acabam por tornarem-se “disseminadoras” de técnicas novas. Mas esses casos são exceção.

⁸⁹ Entrevista com José Carlos Brigagão do Couto, presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, realizada na sede do SINDIFRANCA em 24/08/2012.

⁹⁰ Entrevista de Hélio Augusto Ferreira Jorge, diretor-executivo do SINDIFRANCA, prestada ao autor no dia 13 de agosto de 2012, na sede do SINDIFRANCA.

[...] Veja uma coisa. Nós temos em Franca fábricas exemplares, que estão na frente. Tem fábrica que eu visito aí que tem dois ou três engenheiros. Então, uma fábrica pra ter 2, 3 engenheiros de produção e você vê lá a forma, você vê nitidamente na disposição de layout, disposição de giro de produção, a disposição de máquina e a forma de controle de produção, você vê que existe um profissionalismo de alto nível ali. Então você vai ver em outras fábricas você vê que o sistema tá antigo[...]⁹¹

Outra característica presente no tipo de produção calçadista em Franca é realizado pelos representantes do SINDIFRANCA, que é o aumento da lucratividade com a chamada *economia de escala* que só pode ser obtida com produção em série e grandes quantidades, ou seja, ainda num padrão fordista.

Então, é **escala**... você tem que ganhar pela **quantidade**, e não caneta. [...]Eu poderia estar melhorando as condições de salário, pagando melhor, se a carga tributária fosse mais suave. A solução em torno de melhor remuneração está em torno daquilo que eu te falei, aplicação do PLR com criatividade. **Ganhar na economia de escala**. Mas você tem que chamar seu funcionário para ser seu parceiro. Você não pode... Foi o que eu falei: você tem que abrir a carteira. Você tem que dividir isso, esse ganho. Eu não tô dividindo pra você, eu não tô pedindo e ninguém tá dizendo pro empresário descapitalizar a empresa, dar o capital dele, o ganho dele pro trabalhador. Não precisa do governo ampliar a carga tributária. O que eu tô dizendo é que **o PLR é economia de escala**. Quanto mais você produz, mais você ganha, todo mundo ganha.⁹² (Grifo nosso)

No toyotismo, ao contrário, conforme Coriat afirma, não é possível aumento da produtividade com economia de escala (CORIAT *in* HIRATA, 1993), uma vez que não é baseado na produção em massa.

Antes de encerrar esse capítulo, cabe comentar que foi realizada uma ampla análise dos artigos do consultor e especialista no setor calçadista, Zdneck Pracuch, que faleceu em 20 de abril de 2013. De origem tcheca, ele trabalhou a partir de 1941, então com 14 anos de idade, na maior indústria de calçados do mundo, tanto em produção quanto em tecnologia, as Indústrias Bata. No final dos anos 40 veio para o Brasil, fugindo do nazismo, e trabalhou em filial da Bata, em Salvador. Nos anos 60 esteve em Franca, para em 1963 ser contratado por Wilson Sábio de Mello

⁹¹ Entrevista com José Carlos Brigagão do Couto, presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, realizada na sede do SINDIFRANCA em 24/08/2012.

⁹² Idem.

para modernizar a Samello. Com ele, foi introduzida a primeira esteira de produção de calçados no Brasil. Era um especialista de grande importância, e atuou em vários países, como consultor.

Em seus artigos publicados, pouco se ateu ao Toyotismo, sendo possível indicar apenas três artigos em que ele cita a Toyota. Um, publicado em 11 de junho 2007 e intitulado “Toyota e Calçados”, lança rapidamente as idéias do Toyota Production System, seus princípios. Foca então na necessidade da redução de desperdícios e na manutenção da qualidade, com formação e treinamento de trabalhadores. Outro, publicado em 22 de julho 2008, ao analisar a questão da produtividade do pesponto, enfatiza que se forem adotados princípios toyotistas, a qualidade deverá ser mantida através do envolvimento dos trabalhadores, para que não prossigam com a produção uma vez detectados os defeitos no calçado. Enfatiza a necessidade de mudança de mentalidade dos industriais, apegados a um certo comodismo em manter as coisas como eram. Por fim, um artigo intitulado “o caso Toyota”, publicado em 03 de junho de 2010 indicará uma certa crise da Toyota no Japão, indicando que a obsessão em reduzir custos chegou a comprometer a qualidade. E alerta então o setor calçadista para não descuidarem da qualidade, uma vez que a competição com produtos asiáticos estava levando à uma preocupação muito grande com o corte de custos a qualquer preço.

Seus últimos artigos publicados postumamente em maio de 2013 abordavam a temática da produtividade. Foi uma série de 4 artigos, onde ele indicava a preocupação com a prática das terceirizações, para ele um fator limitador da qualidade e que, apesar de aparentarem reduzir custos, aumentavam-nos em muitos aspectos. Retoma ainda uma célebre frase do fundador das indústrias Bata, Thomas Bata Júnior, que dizia: *“Nossa indústria é uma indústria pobre! É feita de gramas, milímetros e segundos e ai de quem desprezar isso.”*

Seus artigos merecem ser lidos para futuras pesquisas, uma vez que indicam as contradições dentro do setor, bem como as dificuldades em modernização e racionalização da gestão da produção e da força de trabalho. Estão disponíveis em sua página pessoal na internet.⁹³

Por fim, retomando as análises de Eurenice de Oliveira (2004), uma necessidade externa fundamental para o pleno funcionamento do modelo toyotista

⁹³ Disponível em: <<http://www.pracuch.com/index.html>> Acesso em várias datas.

de produção no Japão foi a existência de um movimento sindical enfraquecido e integrado à empresa (sindicatos de empresa). “São três as determinações que se destacam como elementos constitutivos na configuração do “toyotismo”: as modificações no processo de trabalho, os mecanismos institucionais e o sindicato-de-empresa.” (OLIVEIRA, 2004, p.18) Outro ponto fundamental é a existência de uma legislação trabalhista até certo ponto flexível.

Além dos procedimentos internos da empresa [...] ela procura se instalar em locais onde não existiam sindicatos atuantes e havia abundância de força de trabalho, contribuindo para estabelecer uma situação de desvantagem que dificulte ou impeça a organização da resistência. [...] A flexibilidade da força de trabalho está relacionada com as novas tecnologias, com o uso do trabalhador na fábrica e com uma legislação que beneficia à empresa em detrimento dos direitos conquistados dos trabalhadores (férias, aposentadorias, política salarial, contratos de trabalho e, principalmente, jornada). Em outras palavras, flexibilizar a força de trabalho significa despir o trabalhador de sua roupagem de proteção, segurança, perspectiva de futuro e solidariedade de classe – determinando as novas condições de inserção da força de trabalho. (OLIVEIRA, 2004 p. 35)

Um ponto que é pouco explorado nas análises sobre o processo de reestruturação produtiva empreendida no setor calçadista de Franca, mas é crucial para o sucesso nas transformações de caráter toyotista, diz respeito à legislação trabalhista e ao movimento sindical. Desse modo, também adquire papel importante a compreensão da dinâmica da ação sindical francana no período estudado, o que será analisado apropriadamente no último capítulo desta tese.

CAPÍTULO 3

TRANSFORMAÇÕES NA AÇÃO SINDICAL SAPATEIRA EM FRANCA – SP

A dupla crise oriunda das reformas estruturais e superestruturais, por meio da ofensiva neoliberal e do avanço do capitalismo financeiro em escala mundial, contribuíram para o deslocamento de trabalhadores para os setores secundário e terciário, não significando necessariamente um processo de desindustrialização, talvez também da ampliação do uso de novas técnicas e modelos de racionalização da produção.

Por sua vez, a crise política a partir da ofensiva ideológica que tentou indicar o “fim da História” e a vitória definitiva do capitalismo democrático liberal, provocou transformações também profundas na subjetividade operária, com uma adesão coercitiva ou cooptada ao novo padrão capitalista internacional, abandonando-se em larga escala a luta anticapitalista.

Os antigos sindicatos fortes, capazes de mobilizar suas bases e reduzir o impacto da ação do capital, foram alvos sistemáticos de ataques diretos e indiretos, seja pelo desemprego, ou ainda por reformas sindicais e trabalhistas em diversos países, como o Japão, a Inglaterra, a França e até mesmo o Brasil. Tudo isso com vistas a facilitar a livre circulação do capital financeiro e transnacional⁹⁴.

Para superar tais obstáculos, organismos internacionais como o FMI e o Banco Mundial passaram a pressionar sistematicamente seus credores a realizarem reformas estruturais com o objetivo precípuo de desmontar o arcabouço jurídico e social que garantia certa segurança aos trabalhadores, barateando assim a força de trabalho e ampliando o campo de investimentos e a lucratividade do capital em reorganização. (BELLINI, 2002, p.144)

O Brasil experimentou, a partir dos anos 90, uma série de transformações políticas, econômicas e sociais sob a referência da ideologia neoliberal, com profundos impactos na vida e na cultura dos trabalhadores. O movimento sindical,

⁹⁴ BIHR, Alain. Da Grande Noite à Alternativa: o movimento operário europeu em crise. Boitempo, SP, 1998. Trata da transnacionalização do capital, dos mecanismos de enfrentamento da crise fordista e suas implicações no movimento operário. (p.105 a 121)

sem dúvida alguma, também sentiu essas transformações, tendo em certa medida sucumbido a elas.

As palavras de Vicente Paulo da Silva (Vicentinho), presidente da CUT, são paradigmáticas dessa nova fase. Em entrevista ao *Jornal do Brasil* (07/02/93), sob o título sugestivo de 'A luta agora é pelo novo', expressa sua preocupação com 'o desafio de buscar o novo, uma visão que não existia na época do Lula. O novo é a reestruturação da produção [...] a questão da tecnologia, qualidade, produtividade, participação dos trabalhadores nos lucros'. [...] Vicentinho fala também da postura dos empresários. 'Embora os operários tenham avançado muito mais, houve empresários que também evoluíram. Há alguns anos, eu não me sentaria numa mesa de negociação com um presidente da Autolatina, nem participaria de debate com empresários. Agora há disposição dos dois lados, mesmo com muita coisa ainda a ser resolvida'. [...] (RAMALHO, 1995, p.128 in SADER, 1995)

A década de 90 provocou no Brasil uma série de transformações na ação e organização sindicais, decorrentes sobretudo do impacto estrutural das mudanças econômicas, com o aprofundamento da implantação de medidas de cariz neoliberal, com desregulamentação de amplos setores sociopolíticos: a abertura econômica, timidamente iniciada pelos militares, adquiriu enorme amplitude; o mundo do trabalho experienciou processos de reestruturação inspirados em novos modelos de produção flexível, como o toyotismo, em graus diversos dependentes do setor produtivo; ampliou-se a precariedade do mundo do trabalho, através de mudanças na legislação nacional com vistas a facilitar a legalização de terceirizações e contratos temporários de trabalho; direitos sociais foram reduzidos, atacando-se sistematicamente a previdência social e setores ainda fortes do movimento sindical, como o funcionalismo público federal, com a privatização em larga escala de setores estratégicos da economia (mineradoras, indústrias de base, telecomunicações, energia) ou ainda com a desnacionalização ou abertura de capital (petróleo, transportes, bancos), ocasionando ainda, como efeito, o aumento da rotatividade no trabalho e do desemprego; por fim, a ação sindical, que na década anterior apresentou grande capacidade de combate, passou a uma etapa de resistência e defensividade, com efeitos também sobre suas teses e modelos de organização.

[...] Enquanto nos anos 80 o sindicalismo brasileiro caminhou em boa medida no *contrafluxo* das tendências críticas presentes no sindicalismo dos países capitalistas avançados, já nos últimos anos

daquela década, entretanto, começavam a despontar as tendências econômicas, políticas e ideológicas que foram responsáveis na década dos 90 pela inserção do sindicalismo brasileiro na onda regressiva. (ANTUNES, 1999, p. 239)

A despeito da conjuntura extremamente desfavorável, o movimento sindical no Brasil e, no caso dessa tese, particularmente no município de Franca, tentou superar as contradições impostas pela ofensiva do capital, com ações em certo ponto inovadoras, mas que a médio prazo não conseguiriam alterar a estrutura econômica e a superestrutura política de modo a conter o avanço neoliberal enquanto ideologia hegemônica. Experiências e ações pontuais ocorreram, mas não tiveram a sustentação necessária para se consolidarem enquanto alternativas contra-hegemônicas ao capital.

As dificuldades para que as ações sindicais de contra-ofensiva tivessem condições de se colocarem como alternativa sobre a nova organização das forças produtivas e da nova etapa do capitalismo internacional foram muito grandes, o que reduziu significativamente o espaço de inovação, deslocando cada vez mais o eixo da ação sindical para a resistência. A redução do número de trabalhadores em setores de ponta do sindicalismo brasileiro foi significativa.

[...] os metalúrgicos do ABC, por exemplo, tiveram uma perda de 80 mil postos de trabalho entre 1987 e 1998; o operariado de Campinas perdeu no mesmo período 30 mil empregos; os bancários em nível nacional, tiveram uma redução na categoria em cerca de 230 mil postos de trabalho entre 1989 e 1998. Na indústria calçadista de Franca o impacto também foi densamente percebido: em 1996 houve em média cerca de 10.780 mil postos de trabalho a menos que em 1989. Isso representou uma retração de quase 36,5% da base dos sapateiros de Franca! (BELLINI, 2002, p.139,)

Em Franca, essa tendência não foi linear, pois em alguns anos (1986, 1989, 1993) houve sensível retomada do emprego, para então uma redução anual até o ponto mais baixo, atingido em 1998, com uma média anual de 14.240 operários, a pior taxa já atingida nos dados disponíveis a partir de 1984. Entre 1999 e 2004, verificou-se uma tendência inversa, de retomada no número médio de operários a cada ano, atingindo em 2004 uma média de 25.579 operários, e, desde então, esse número tem apresentado pequenas oscilações negativas, com perdas sensíveis apenas em 2005, 2006, 2008 e 2009, mas com tendência geral de crescimento

atingindo em 2012 uma média de 27.279 trabalhadores no setor, número apenas superado antes de 1992.⁹⁵

3.1. Taxas de Sindicalização como Indicador Analítico

São necessários alguns apontamentos refletindo sobre a importância e os limites de trabalhar-se com dados de taxas de sindicalização, para que tais fontes sejam colocadas adequadamente em seu espaço possível de alcance. Muitos autores utilizam sistematicamente dados como taxas de sindicalização para indicar impactos de mudanças na estrutura econômica, às vezes superestimando tais taxas como uma fonte de referência muito confiável.

Entretanto, após análise de alguns autores que trabalham com tais dados, como Leôncio Martins Rodrigues, Ricardo Antunes, Adalberto Cardoso, bem como entidades como o DIEESE e acessando os dados disponíveis pelo IBGE, percebemos claramente que não há uma metodologia estatística única, o que ocasiona diversas vezes a geração de dados incompatíveis com a realidade.

Um artigo do pesquisador português Henrique Sousa (2011) enfoca exatamente os problemas metodológicos de trabalho com taxas de sindicalização, indicando as contradições e seu limites. No esforço de encontrar as variações entre 14 países da Europa mais os Estados Unidos, o autor elaborou uma importante e vasta tabela, com todos os anos do período entre 1978 e 2010, indicando, ressaltando-se as singularidades estatísticas de cada país, a tentativa de estabelecer um parâmetro único, a saber, o número de sindicalizados sobre o número de assalariados em cada país, mas não indicando a idade mínima de contagem. Ainda assim, essa tabela é rica, pois pode indicar que determinadas tendências de queda na taxa de sindicalização não são exclusivas de países que adotaram políticas neoliberais em certas conjunturas, mas uma tendência mundial, como podemos observar a partir de 1994 na tabela reproduzida abaixo.

⁹⁵ Dados elaborados pelo autor com base em informações do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca.

TABELA 13 - Evolução da taxa de sindicalização em países com diferentes modelos de relações coletivas de trabalho (1978-2010)⁹⁶

Ano	Portugal	Espanha	Grécia	Itália	França	Alemanha	Bélgica	Áustria	Suécia	Dinamarca	Finlândia	Noruega	Holanda	Reino Unido	EUA
1978	60,8	45,1	35,8	50,4	20,5	35,5	53,4	57,6	77,0	77,8	66,9	54,0	36,6	51,8	22,4
1979	60,1	43,4	37,3	49,7	19,0	35,3	53,5	56,7	77,3	77,1	68,1	55,5	34,8	51,6	23,4
1980	54,8	18,7	38,5	49,6	18,3	34,9	54,1	56,7	78,0	78,6	69,4	58,3	33,0	50,7	22,3
1981	53,5	8,3	39,0	48,0	17,8	35,1	53,4	56,4	78,3	79,9	68,3	57,9	32,3	49,8	21,0
1982	50,5	9,8	38,6	46,7	17,0	35,0	52,1	53,8	78,9	80,2	68,4	58,1	30,7	48,7	20,5
1983	47,2	10,3	38,5	45,5	16,0	35,0	51,9	53,6	79,6	80,8	68,8	58,1	29,3	48,0	19,5
1984	47,2	9,9	38,9	45,3	14,9	34,9	52,0	52,1	80,8	79,3	69,0	58,3	28,0	47,5	18,2
1985	44,6	10,2	38,2	42,5	13,6	34,7	52,4	51,6	81,3	78,2	69,1	57,5	27,1	46,2	17,4
1986	41,2	9,8	37,5	40,4	12,5	33,9	51,5	50,6	82,5	77,4	70,0	57,1	24,7	44,8	17,0
1987	38,6	10,4	37,4	40,0	11,9	33,3	51,6	49,6	85,2	75,0	70,7	55,7	24,2	44,5	16,5
1988	35	11,0	37,0	39,8	11,2	33,1	51,4	48,9	84,3	73,8	72,3	56,1	24,3	42,6	16,2
1989	32	11,5	36,0	39,4	10,7	32,4	52,4	48,0	83,4	75,6	73,0	58,0	24,3	40,6	15,9
1990	28	12,5	35,2	38,8	9,9	31,2	53,9	46,9	81,5	75,3	72,5	58,5	24,1	39,3	15,5
1991	28,2	14,7	34,1	38,7	9,7	36,0	54,3	45,5	82,8	75,8	75,4	58,1	24,8	38,8	15,5
1992	26,1	16,5	36,1	38,9	9,7	33,9	54,3	44,3	85,0	75,8	78,4	58,1	25,3	38,0	15,1
1993	26,1	18,0	37,6	39,2	9,4	31,8	55,0	43,2	87,1	77,3	80,7	58,0	25,6	37,0	15,1
1994	25,9	17,6	35,4	38,7	9,0	30,4	54,7	41,4	87,4	77,5	80,3	57,8	25,7	35,0	14,9
1995	25,4	16,3	33,3	38,1	8,8	29,2	55,7	41,1	86,6	77,0	80,4	57,3	25,1	33,4	14,3
1996	25,5	16,1	31,3	37,4	8,4	27,8	55,4	40,1	85,1	77,4	80,4	56,3	25,1	32,2	14,0
1997	25,2	15,6	30,3	36,2	8,4	27,0	55,6	38,9	82,0	75,6	79,4	55,5	24,5	31,2	13,6
1998	23,4	16,3	29,8	35,7	8,2	25,9	54,6	38,4	82,3	75,5	78,0	55,5	24,6	30,5	13,4
1999	22,5	16,0	27,4	35,4	8,1	25,3	50,9	37,4	81,6	74,9	76,3	54,8	22,9	30,6	13,4
2000	21,6	16,7	26,8	34,8	8,0	24,6	49,5	36,6	80,1	74,2	75,0	54,4	21,9	30,5	12,8
2001	22,4	15,9	26,5	34,2	8,0	23,7	49,6	35,7	78,0	77,9	74,5	53,9	21,7	29,8	12,8
2002	20,7	16,0	25,8	33,8	8,1	23,5	50,9	35,2	77,7	73,2	73,5	54,5	21,2	29,4	12,6
2003	21,2	15,8	25,5	33,7	8,0	23,0	51,9	34,4	77,2	72,4	72,9	55,1	21,4	30,0	12,4
2004	21,4	15,5	25,3	34,1	7,8	22,2	53,1	34,1	77,7	71,7	73,3	55,0	21,4	29,5	12,0
2005	21,2	15,2	24,5	33,6	7,7	21,7	52,9	33,3	76,0	71,7	72,4	54,9	20,5	28,6	12,0
2006	20,8	15,0	24,6	33,2	7,7	20,7	54,1	31,0	74,1	69,4	71,7	54,9	20,0	28,4	11,5
2007	20,8	14,9	24,7	33,5	7,6	19,9	52,9	29,9	71,1	69,1	70,3	53,7	19,0	28,3	11,6
2008	20,5	15,0	24,5	33,4	7,6	19,1	51,9	29,1	68,8	67,6	67,5	53,3	19,0	27,6	11,9
2009	20,1	15,9	24,0	34,7		18,8	52,0	28,6		68,8	69,2	54,4		27,5	11,8
2010	19,3			35,1		18,6		28,1	68,9		70,0				11,4

Fonte: Mapa construído pelo autor a partir de Visser, Jelle (2011), Data Base on Institutional Characteristics of Trade Unions, Wage Settings, State Intervention and Social Pacts 1960-2010 (ICTWSS), Version 3.0 (May 2011), Institute for Advanced Labour Studies (AIAS), University of Amsterdam.

Última consulta em 07/06/2011 - www.uva-aias.net/208

⁹⁶ SOUSA, Henrique José Carvalho de. Sindicalização: a vida por detrás das estatísticas (alguns problemas metodológicos). Lisboa: FCSH – Universidade Nova de Lisboa, 2001.

Disponível em: http://www.fcsh.unl.pt/scd/extra/pdf/wp_hs_2011.pdf

Com pouquíssimas exceções de oscilações positivas, a tendência mundial expressada nos números acima é de dessindicalização em todos os 15 países selecionados, indicando talvez a severidade do impacto da hegemonia neoliberal para além dos países que adotaram suas medidas diretamente.

Outro artigo interessante problematizando essa questão é o de Adalberto Cardoso (2001), “A Filiação Sindical no Brasil”, o qual aponta a série de dificuldades em se estabelecer critérios sólidos para que os dados tabulados tenham alguma coerência, portanto, um significado analítico adequado.

Há muito a variação nas taxas de filiação mobiliza analistas do sindicalismo no Brasil e no mundo. Tida como medida necessária (e por vezes, suficiente) da representatividade do sindicalismo, a queda no número de associados vem em toda parte sendo tomada como indicador decisivo de crise, para muitos resultando no definitivo deslocamento dos sindicatos do centro da cena na ordem social contemporânea. Não são poucos os que argumentam que o trabalho organizado deve gastar todas as suas energias no esforço de aumentar o número de filiados, em um reconhecimento explícito de que aí repousa sua capacidade de influência econômica e política e seu poder.

A medida, porém, não deixa de apresentar suas limitações, sobretudo na comparação entre países. Em primeiro lugar, a definição mesma da taxa de filiação é coextensiva à forma como é mensurada. [...] Entretanto, problema aparentemente técnico ganha vulto conceitual na identificação tanto da população de referência (o denominador) quanto da população-alvo (o numerador). [...] Há, pois, questões definicionais de monta que podem tornar muito problemática a comparação entre países (CARDOSO, 2001, p.02-03)

Ou seja, há uma série de dificuldades para a aferição de taxas de sindicalização que envolve, ao menos, a definição de critérios para a seleção das variáveis válidas. Há pesquisas, por exemplo, que chegam a incluir variáveis com faixas etárias diferentes para cada denominador. Outras que buscam utilizar a População Economicamente Ativa, ou ainda, a população ocupada maior de 18 anos. Há dados, como estudos sindicais do IBGE que buscam junto aos sindicatos o número de associados, o que pode inclusive ocasionar números superestimados, mas, principalmente, muitas divergências com outros dados, como os da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), pois estes são feitos a partir de

amostragem e auto-declaração dos entrevistados. Algumas tabelas, também não apresentam a clareza de recorte estatístico necessário, citam a População Ocupada como variável, mas não informam se é a partir dos 10 ou dos 18 anos (como coletado pelo IBGE), o que pode resultar em variação de dados e distorções.

Quanto ao número de associados, comparando-se, por exemplo, a forma de levantamento das informações na Pesquisa Sindical e na Pesquisa Nacional por amostra de Domicílios - PNAD -, observa-se que enquanto a PNAD pesquisa a associação sindical junto às pessoas ocupadas no domicílio, a Pesquisa Sindical leva em conta a totalidade dos associados obtida a partir de informação de dirigente do sindicato, estando aí incluídos os aposentados e, os associados vinculados ao sindicato que não estão quites com suas contribuições. Neste particular, observa-se que muitos sindicatos não possuem cadastros de associados atualizados. Por outro lado, tanto as informações referentes ao número de associados quanto, principalmente, aos trabalhadores na base estão sujeitas a superestimativas derivadas de dupla contagem. De um lado, um mesmo indivíduo pode ser computado em duas categorias distintas. Este é particularmente o caso de indivíduos de formação superior que exercem atividade profissional na indústria ou em serviços e que, conseqüentemente, tendem a ser computados em profissionais liberais e em categoria de outro grupo profissional. Por outro lado, um mesmo indivíduo pode ser computado em uma mesma categoria de sindicatos distintos - seja porque há dois sindicatos, numa mesma base, representando a mesma categoria; ou porque há dois sindicatos com abrangência da base territorial distinta, representando a mesma categoria. (IBGE, 2001, p.19)

Essa dificuldade já foi manifestada também em pesquisa semelhante do IBGE, realizada em 1989, que apontou taxa de sindicalização brasileira variando entre 33%, considerados os associados declarados, ou 21%, considerados os associados quites com as mensalidades sindicais, sendo a segunda taxa para o IBGE a mais indicativa da real representatividade dos sindicatos.

Assim parece difícil falar de uma taxa de sindicalização única para o Brasil pois, conforme o rigor do indicador usado para medir o universo de trabalhadores sindicalizáveis e sindicalizados, podemos chegar a resultados bem distintos. (IBGE, 1989, p.30)

Uma alternativa seria o levantamento de dados individuais a partir diretamente dos dados da PNAD do IBGE, com o recorte adequado da faixa etária e do período de referência (que pode ser a semana ou 365 dias do ano). Entretanto os microdados disponíveis não estão tabulados para o estudioso em geral, sendo

necessário a utilização de softwares estatísticos para obtenção do resultado desejado por meio da seleção das variáveis escolhidas, ou seja, são dados em parte ainda a tabular. Tendo em vista, portanto, a dificuldade em se elencar uma série histórica metodologicamente coerente, houve a necessidade de adotar-se um recorte determinado.

Desse modo, em relação aos dados nacionais, foram utilizados prioritariamente os Anuários de Trabalhadores do DIEESE, que utiliza como parâmetro os números de Sindicalizados e os de População Ocupada maiores de 18 anos, a partir da PNAD – IBGE. Entretanto, tais dados foram tabulados apenas para os anos 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 e 2009. Para os anos 1989, 1992 e 2001, foram utilizados os dados do IBGE presentes nas pesquisas “Sindicatos – indicadores sociais”, de 1989 e 2001, com a ressalva salientada acima, de se tratarem possivelmente de dados superestimados.

TABELA 14: Diferentes dados de taxas de sindicalização no Brasil (1987 a 2012)

Ano	Adalberto Cardoso ⁹⁷	IBGE ⁹⁸	Márcio Pochmann ⁹⁹	Walber Costa ¹⁰⁰	DIEESE ¹⁰¹	OESP ¹⁰²	OIT ¹⁰³
1987		23					
1988	21,94						
1989		33	28				
1992	22,53	24		16,7104		17,3	
1993	22,22						
1995	21,64		16,2				
1996	21,03		16,6				
1997	20,73		16,2				
1998	20,09		15,9	15,9		15,9	16,7
1999			16,1				
2001			16,7				
2002			16,8			16,8	
2003			17,7	17,7	17,7	17,7	
2004			18		18	18	18,5

⁹⁷ CARDOSO, 2001.

⁹⁸ IBGE. Pesquisas “Sindicatos e Indicadores Sociais” de 1989 e 2001.

⁹⁹ POCHMANN, M. SINDEEPRES 15 ANOS: A sindicalização no emprego formal terceirizado no Estado de São Paulo. Campinas, 2007.

¹⁰⁰ COSTA, 2005.

¹⁰¹ DIEESE. Anuário dos Trabalhadores: 2005, 2006, 2007, 2008, 2009 e 2010-2011

¹⁰² Jornal O Estado de São Paulo, 19 de setembro de 2008.

¹⁰³ OIT. Perfil do Trabalho Decente no Brasil: um olhar sobre as Unidades da Federação. / José Ribeiro Soares Guimarães. Brasília: OIT, 2012. 376 p.. Usa como referência a população ocupada a partir dos 16 anos, ou seja, o resultado tende a ser maior que o do DIEESE, que utiliza como referência os 18 anos.

¹⁰⁴ CARRILHO, Walber, dados de 1992, 1998, 2002,

2005			18,4		18,4	18,3	
2006					18,6	18,6	19,1
2007					17,7	17,6	18,2
2008							16,8
2009					17,7		16,1
2011			17,2				

Fontes: Diversas

Através do cruzamento de dados entre diferentes indicadores (Adalberto Cardoso, Jornal O Estado de São Paulo, Organização Internacional do Trabalho, IBGE – Pesquisa Sindical, DIEESE, Márcio Pochmann, e Walber Carrilho), nota-se a coincidência de dados entre os três últimos, pela adoção de critérios de seleção de variáveis iguais e nos apresentando então uma série histórica com relativo grau de confiabilidade, sendo então utilizada por mim como referência nacional para o período destacado.

TABELA 15: Taxa Brasileira de Sindicalização (1989 a 2011)

Ano	Percentual	Ano	Percentual
1989	n.d.	2001	16,7
1990	n.d.	2002	16,8
1991	n.d.	2003	17,7
1992	17,3	2004	18
1993	n.d.	2005	18,4
1994	n.d.	2006	18,6
1995	16,2	2007	17,7
1996	16,6	2008	n.d.
1997	16,2	2009	17,7
1998	15,9	2010	n.d.
1999	16,1	2011	17,2
2000	n.d.		

Fontes: POCHMANN (2007), DIEESE e jornal O Estado de São Paulo.

Tabela elaborada pelo autor.

Para Giovanni Alves (*in* TEIXEIRA, 1998, p.129) a redução do número de operários, a perda de espaço político e a dessindicalização não são os únicos efeitos da nova ofensiva do capitalismo sobre a estrutura produtiva nos países de capitalismo avançado. Uma incapacidade de reação sindical é apontada também pelo estudioso como um dos principais “sintomas” evidentes, o que parece ser uma crítica exacerbada, tendo em vista que em situações de enorme perda do número de trabalhadores torna-se quase impossível que uma mudança de estratégia sindical mostre-se possível para superar o grau de incerteza e disputas entre os

trabalhadores, diante do risco sempre presente de desemprego. Tanto que essa situação é um dos pilares da sustentação das políticas neoliberais: enfraquecimento sindical, a partir de medidas de combate ao pleno emprego e pela criação artificial de situações de desemprego que provoquem instabilidade no movimento sindical combativo.

Em Franca, por sua vez, não dispomos de uma diversidade de levantamento passíveis de comparação para aferição da elaboração de dados relativos à taxa de sindicalização dos sapateiros. Dispomos de uma tabela elaborada por Maurício S. de Faria (1997), relativa ao período 1984-1994, mas sem detalhes de como ela foi elaborada. Na tentativa de atualizar esses dados e fazer uma verificação, tentou-se contato com o pesquisador para melhor esclarecer seu método, o que não foi resolvido diante de sua impossibilidade de indicar precisamente como realizou aquela coleta.

Há dificuldade mais recentes, tendo em vista o processo de informatização do banco de dados do sindicato, que passou por três diferentes softwares na última década. Os dados registrados em caderno de matrículas tendem a indicar resultados muito superestimados, em função de não registrarem as baixas de associados, mas apenas as novas matrículas. Adotou-se então como critério para elaboração de uma série histórica, os dados consolidados pela pesquisa de 1997, e a tabulação de novos dados pelo cruzamento do livro de matrículas com os dados fornecidos pelo atual software, o ARPAN¹⁰⁵, além de uma aferição de dados de trabalhadores aptos a votarem nas eleições sindicais, esse último critério talvez o mais indicado, sobretudo em anos de disputas sindicais.

¹⁰⁵ Software de controle administrativo utilizado no STIC.

TABELA 16 – Novas Matrículas – STIC (1995 a 2013)

Meses	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Janeiro		17	20	07	23	86	56	09	45	43
Fevereiro		13	26	22	11	34	66	11	45	32
Março		11	17	11	37	157	48	31	40	25
Abril	152	06	10	29	89	64	106	64	81	28
Mai	156	45	16	40	134	66	176	161	181	146
Junho	48	24	62	49	176	75	82	56	52	238
Julho	29	40	50	32	158	17	42	40	47	55
Agosto	206	33	197	38	163	89	33	66	34	34
Setembo	85	54	64	24	47	91	30	33	38	61
Outubro	10	38	62	33	104	100	41	46	162	59
Novembro	24	76	69	22	45	45	35	18	121	42
Dezembro	0	44	05	12	06	74	15	16	29	15
Total	710	401	598	319	993	898	730	551	875	778

Meses	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Janeiro	41	36	30	45	33	34	44	13	12
Fevereiro	30	34	42	44	31	32	41	17	9
Março	44	59	103	34	92	99	35	17	9
Abril	51	242	178	72	89	107	31	19	
Mai	50	51	119	233	52	121	74	15	
Junho	197	36	120	61	33	75	35	14	
Julho	203	40	62	44	35	71	46	23	
Agosto	83	55	98	92	56	51	24	12	
Setembo	57	54	86	136	46	51	26	31	
Outubro	36	53	128	143	61	53	18	18	
Novembro	43	66	88	46	32	40	21	11	
Dezembro	24	32	192	25	10	17	09	08	
Total	859	758	1246	975	570	751	404	198	47

Fontes: Caderno de Novas Matrículas (até 2006) e Relatório Manual de Novas Matrículas a partir do software ARPAN (a partir de 2007). Tabela elaborada pelo autor.

Acima, tabela elaborada indicando o número absoluto de novos sócios do STIC, entre abril de 1995 e março de 2013. Podemos observar que os piores anos em termos de novas adesões foram 2012, 1998, 1996 e 2011. A parcial de 2013 indica uma tendência de piora em relação ao número de novos associados. Motivos distintos podem indicar essa queda, como a conjuntura econômica desfavorável sobretudo nos anos 90, e a conjuntura política local adversa, com o reconhecimento legal de outro sindicato como representante da categoria em Franca, em 2010.

TABELA 17 - Taxa de sindicalização ao STIC (1982 a 2012)

Ano	Média Anual de Sócios	Franca (%)
1982	3.355 ¹⁰⁶	11,18
1983	7.103	25,20
1984	7.664	22,20
1985	6.032	18,18
1986	7.477	21,12
1987	7.765	25,23
1988	7.026	24,98
1989	8.289	27,15
1990	9.292	31,71
1991	10.205	37,40
1992	10.765	41,45
1993	11.048	40,43
1994	10.053 ¹⁰⁷	38,42
1995	9.972 ¹⁰⁸	45,70
1996	4.617 ¹⁰⁹	24,62
1997	2.769 ¹¹⁰	17,23
1998	2.715	19,6
1999	3.026	19,70
2000	2.394 ¹¹¹	13,70
2001	2.506	13,97
2002	2.551	13,60
2003	2.798	13,55
2004	2.888	11,29
2005	3.181	12,49
2006	4.736 ¹¹²	19,30
2007	3.903	15,47
2008	5.230	20,83
2009	3.552 ¹¹³	15,26
2010	5.710	21,98
2011	5.037	18,78
2012	4.479 ¹¹⁴	16,42

Fontes: Sindicato dos Sapateiros (STIC), Jornal “Diário da Franca”, e Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca (SIC). Tabela elaborada por Tito Flávio Bellini. 1982: Jornal “O Diário da Franca”; 1983 a 1994: baseados na tabela elaborada por Maurício S. de Faria; 1997, 2003, 2006 e 2009: dados de sócios aptos a votarem nas eleições sindicais; 2007, 2008, 2010, 2011 e 2012: médias feitas entre 01 de janeiro e 31 de dezembro, através de relatório “Quadro de Sindicalização” do software ARPAN; 1998, 1999, 2001 a 2005: cruzamento de informações presentes no Caderno de Matrículas (novos sócios) e no software ARPAN do Sindicato dos Sapateiros (exclusões).

¹⁰⁶ Aptos a votarem nas eleições sindicais de 1982. Jornal O Diário da Franca, terça, 24 de agosto de 1982, p.03.

¹⁰⁷ Média até novembro.

¹⁰⁸ Média entre abril e dezembro.

¹⁰⁹ Associados em novembro de 1996.

¹¹⁰ Aptos a votarem nas eleições sindicais de 1997. Ata de apuração eleitoral – STIC.

¹¹¹ Aptos a votarem nas eleições sindicais de 2000. Ata de apuração eleitoral – STIC.

¹¹² Aptos a votarem nas eleições sindicais de 2006. Ata de apuração eleitoral – STIC.

¹¹³ Aptos a votarem nas eleições sindicais de 2009. Ata de apuração eleitoral – STIC.

¹¹⁴ Média feita entre os sócios ativos no período de 01 de Janeiro a 31 de Julho e no dia 31 de dezembro de 2012.

Com essas ressalvas, nota-se que alguns dados sobre a sindicalização dos sapateiros em Franca podem apresentar variações amplas, carecendo de futuras avaliações e aferições a partir do cotejamento de mais fontes para verificar seu grau de confiabilidade. Ainda assim, acreditamos que a tabela ora apresentada adquire uma relativa importância, tendo em vista tratar-se de números o menos superestimados possível, sobretudo no período posterior a 1997, pois o número matriz de sócios para aquele ano foi o dos aptos a votarem nas eleições sindicais daquele ano, ou seja, não considerou os sócios não aptos (que, no mínimo, é representado pelos sócios novos, com menos de 6 meses de adesão).

Ainda assim percebemos que até 1999 o STIC apresentou taxas de sindicalização maiores que a média nacional, decaindo então até 2004 (11,29%), ainda assim maior que o nível de 1982, momento da derrota do antigo peleguismo que controlou o sindicato desde a intervenção ocorrida em 1964. Houve, a partir de 2000, uma alternância de resultados, sendo que em alguns anos a taxa de sindicalização dos sapateiros foi maior que a nacional, em outros anos esteve abaixo da média nacional.

Outro dado relevante é a capacidade do STIC em manter uma razoável taxa de sindicalização, mesmo com a perda do direito de representar os sapateiros de Franca, com a vitória judicial de Fábio Cândido da Silva, em julho de 2010, quando a categoria passa a ser representada pelo Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados do Município de Franca. Apesar do direito legal, o antigo sindicato continuou permitindo aos sapateiros associarem-se, embora representem legalmente agora exclusivamente os sapateiros da região e os trabalhadores do vestuário.

3.2. Virada Sindical e Inovação: 1982 a 1994

Podemos situar a ação sindical do STIC, a partir de 1982, em três períodos distintos. O primeiro período vai da chamada “virada sindical” com a vitória da oposição operária nas eleições de 1982, até 1994, ano em que o ex-presidente da entidade, Fábio Cândido, tentou disputar a eleição do sindicato em agosto, mas

acabou desistindo da disputa, através pedido formal por escrito¹¹⁵, além de impugnação de seu nome e de mais 6 candidatos, conforme documento protocolado pelo então diretor de secretaria do STIC, Hamilton Donizete Chiarelo¹¹⁶.

A desistência da disputa daquela eleição, que em primeiro momento pareceu uma vitória dos dirigentes cutistas, não tardaria a mostrar uma outra consequência, a mais nefasta para o STIC ao longo de toda sua história recente. Trata-se da fundação em 31 de dezembro daquele ano, de outro sindicato dos sapateiros, encabeçado pelo mesmo Fábio Cândido.

O outro período pode ser destacado então a partir da criação do novo sindicato, extendendo-se até julho de 2010, momento em que a justiça federal determina a emissão do Registro Sindical da nova entidade, indicando o fim da disputa judicial pelo direito legal de representação dos sapateiros de Franca, com vitória em favor de Fábio Cândido.

Por fim, podemos destacar um terceiro período, mais recente, que se inicia em julho de 2010, após a derrota jurídica do STIC , e se arrasta até os dias atuais.

No primeiro período, o Brasil experienciou a implantação em larga escala das políticas neoliberais, com o desmonte de empresas públicas, controle cambial, privatizações e abertura econômica a partir do governo de Fernando Collor de Mello, em 1990.

A crise econômica redundou no fechamento de milhares de postos de trabalho. A indústria calçadista de Franca fechou cerca de 5 mil postos de trabalho no governo Collor. Após breve recuperação, perdeu mais de 6 mil outros postos com o Governo Fernando Henrique Cardoso. Ou seja, entre janeiro de 1989 e janeiro de 1996 houve um decréscimo de cerca de 10 mil postos de trabalho formais nas indústrias calçadistas locais, situação essa que se agravou até janeiro de 1999, quando o número de sapateiros empregados era de pouco mais de 15 mil. (BELLINI, 2002, p.156)

Jorge Luis Martins, que participou de sucessivas diretorias do STIC, inclusive a de 1982, com Fábio Cândido, além de ter sido presidente do sindicato e vice-presidente nacional da CUT, também pontua a conjuntura adversa para o sindicalismo brasileiro nos anos 90, ressaltando a importância dos movimentos

¹¹⁵ Livro ata de eleições do sindicato, 23 de maio de 1994, p

¹¹⁶ Requerimento de impugnação de candidaturas, s.d.

desenvolvidos anteriormente pelo sindicato para fortalecer a capacidade de ação e mobilização da categoria.

Quer dizer, o nosso sindicato hoje, é óbvio que, nessa década, com o desemprego, a queda, ele perdeu muito o seu poder negocial. [...] Por causa do... com a crise econômica, o desemprego estrutural, acabou diminuindo muito o poder de negociação e a correlação de forças é extremamente desfavorável. Mas esse movimento foi muito importante, quer dizer, ele trouxe toda um consciência de conjunto da classe de seus direitos, que dizer, hoje o sindicato entra em torno de 4, 5 mil processos anuais e isso mostra que a grande maioria dos trabalhadores da cidade já entraram com algum tipo de processo e certamente muitos poucos aqui não fizeram ainda uma greve. Evidentemente que apenas essa nova geração é que ainda não fez uma greve, não participou de um movimento reivindicatório, porque grande parte da categoria teve oportunidade, fez experiências e acredito que isso tenha sido importante na vida das pessoas. Na minha pelo menos foi.¹¹⁷

Nessa conjuntura de mudanças, o STIC tentou implementar uma série de ações que asseguraram seu patamar de combatividade e capacidade de mobilização e negociação, tornando-se então uma das principais referências sindicais brasileiras: desenvolveu ação com desempregados (1982, 1990, 1991 e 1994), combateu a terceirização fraudulenta e o trabalho infantil (1992 a 1995), organizou uma das primeiras grandes experiências brasileiras de autogestão da Nova República (1991), entre outros.

Nesse panorama desolador para uma ação sindical de tradição combativa e de massas, o STIC tentou superar as dificuldades impostas pela conjuntura sem negar seu ideário socialista e tentando desenvolver novos tipos de movimentos e ações sindicais que possibilitassem manter-se no nível de inovação sindical que o levou à projeção nacional nos anos 80. (BELLINI, 2002, p.157)

Algumas das ações mais expressivas são destacadas nos próximos itens da tese, pois se tratam de importantes respostas ou tentativas de resistência à conjuntura adversa no primeiro período que destaquei, ou seja, entre 1982 e 1994. Uma indicação de como o STIC percebia cada vez mais sua ação como política e com responsabilidades indo além da mera representação de seus associados, foram as tentativas de fato em representar toda sua base, incluindo os desempregados, e enfrentando um dos pressupostos fundamentais do neoliberalismo, que é a criação

¹¹⁷ Entrevista de Jorge Luis Martins ao autor, realizada no dia 20/09/98 na residência do entrevistado.

de uma taxa de desemprego “natural” para enfraquecer o movimento sindical combativo. Ações nesse sentido foram desenvolvidas já em 1982, com uma pauta elaborada, enviada aos governos estadual e federal, e parcialmente conquistada, como a isenção de pagamento por 5 meses de água e luz para os desempregados do Estado.¹¹⁸

Em 1990 e 1991, novos movimentos ocorreram, coordenados pelo STIC, e em parceria com outros sindicatos, num período em que cerca de 15% dos sapateiros e 25% dos curtumeiros estavam desempregados, segundo dados da imprensa.¹¹⁹

Foi uma ação que ocorreu concomitantemente à campanha salarial dos sapateiros de 1991.¹²⁰ [...] Nos momentos de negociação de perdas salariais (fora da data-base) e nas campanhas salariais, eram sempre encaminhadas as demandas levantadas nos debates com os desempregados. No ano seguinte, o STIC adotou a mesma estratégia de 1991, ao tratar das reivindicações dos desempregados de modo simultâneo à Campanha Salarial: frente de trabalho, ônibus gratuito, cessão de cestas básicas e isenções de impostos e taxas municipais e estaduais. Estava sendo criado o Fórum Contra a Recessão, responsável por passeatas na cidade, caravanas para São Paulo e negociações com o poder público local [...].¹²¹ Em 1994, o movimento com desempregados recebeu o nome de “Frente em Defesa do Emprego”, sendo responsável por passeatas, reuniões e proposições ao poder público e ao empresariado local. Nesse período ganhou destaque dois pontos principais: o combate ao trabalho infantil, com resultados satisfatórios, e a tentativa, sempre presente, de redução na jornada de trabalho e extinção das horas extras, com poucos avanços nos anos 90. (BELLINI, 2002, p.160-161)

3.2.1. Poder Operário e Propriedade coletiva dos meios de produção

O controle operário dos meios de produção pode estar situado entre o que Marx qualifica como demandas históricas dos trabalhadores, sendo portanto fruto de um acúmulo político e de circunstâncias econômicas favoráveis. Desse modo, a construção de um modo de produção a suceder o capitalismo dependeria necessariamente de mudanças estruturais e superestruturais.

¹¹⁸ Diário da Franca, 28/06/83.

¹¹⁹ Diário da Franca, 30/11 a 18/12/90.

¹²⁰ Boletim “O Sapateiro”, nº 132 a 136, dezembro de 1990 e janeiro de 1991.

¹²¹ Comércio da Franca, 04/02/92 e Diário da Franca, 11/02/92.

O STIC, a despeito de sua combatividade e orientação classista genericamente definida como socialista a partir de 1982, não conseguiu avançar para além das demandas imediatas dos trabalhadores, embora tenha dado um enorme salto em termos de mudanças superestruturais, através de amplas mobilizações, congressos sindicais, cursos de formação, entre outros.

Em 1981 a Makerli, então vinculada à extinta “Curtidora Campineira” que havia pedido concordada no final do ano anterior, teve suas máquinas compradas pelo Grupo Sândalo, que continuou a utilizar o antigo nome, mas agora como “nome fantasia” ligado à “Sanbinos Calçados e Artefatos Filial – Divisão Makerli”. (MARTINS, 1998, p.36)

O ano de 1991 representa então um marco na trajetória recente do sindicato, momento em que a conjuntura local permitiria uma tentativa ousada do ponto de vista do enfrentamento ao capital industrial, embora a conjuntura econômica nacional fosse extremamente desfavorável, como afirma FARIA (2005), acerca da formação da “nova” Makerli:

Seu surgimento coincide com o aprofundamento da crise no setor calçadista brasileiro e nos demais setores voltados fortemente à exportação, bastante sensíveis à abertura comercial desfraldada pelo governo Collor sob o pretexto da competitividade e da modernização do parque produtivo nacional. Se a situação revela-se crítica para a sobrevivência da indústria calçadista, em meio de uma quebraadeira nas principais regiões produtoras, para a Makerli assume dimensões incontornáveis. Ainda mais por ter o processo de reabertura da fábrica preservado o processo de trabalho herdado, tendo os produtos como destino o mesmo mercado mundial capitalista em momento de forte retração e inovação tecnológica. (FARIA, 2005, p.290)

Naquele ano, a empresa vinculada ao Grupo Sândalo, um dos maiores e mais tradicionais grupos calçadistas de Franca, enfrentou grave crise, já manifestada nos anos 80 quando foram demitidos centenas de trabalhadores. A empresa Makerli, segundo a categorização formulada pelo Instituto de Pesquisas Econômicas e Sociais da Uni-FACEF estaria classificada como empresa de médio porte, com cerca de 480 trabalhadores e uma produção de 2 mil pares de sapato por dia, mas pouco tempo depois, passaria à categoria de grande empresa, pois com novas contratações a fábrica superou o número de 500 trabalhadores. Em meados dos anos 80, a fábrica chegou a contar com mais de 700 trabalhadores, além de ter sido

também, em 1980, a responsável por 15% do total de calçados exportados por Franca.

A conjuntura econômica nacional era desfavorável ao setor calçadista, sendo o período conhecido como o início da implantação sistemática de medidas neoliberais no Brasil, o que afetou também a produção de Franca.

O setor calçadista, segundo o DIEESE, foi um dos primeiros a sofrer as graves consequências da aceleração das medidas implantadas pelo Governo Collor, o que veio a ser demonstrado pelo “fechamento de empresas, falências, condordatas, demissões em massa etc...” (apud STIC, 1992:20) Em franca houve o registro, de 1989 à 1991, de uma redução de cerca de 20% de sua mão-de-obra. Só nos anos 1990, foram eliminados 10.000 vagas no setor calçadista. O elevado número de bancas de prestação de serviços (resultado da crescente terceirização) e o trabalho infantil – denunciado pelo STIC, com o apoio da UNICEF (STIC, 1995) – contribuem também para compor o perfil do setor calçadista francano. (MARTINS, 1998, p.40)

Tendo em vista a conjuntura desfavorável ao setor, os acionistas do Grupo Sândalo optaram, em dezembro de 1991, encerrar as atividades da Makerli, demitindo todos seus funcionários.¹²² Temiam, entre outras coisas, que os problemas da Makerli pudessem comprometer todo o Grupo Sândalo, além de existir uma participação acionária diferente em relação ao conjunto do grupo. (MARTINS, 1998, p.41)

Tal medida não foi consensual nem dentro do grupo gestor da fábrica, sendo então buscada alternativas ao seu fechamento, sobretudo pelo fato de haver uma carteira de clientes ativos e pedidos na linha de produção, inclusive com calçados a serem exportados. Ficou mais tarde evidenciado que o problema central da fábrica não era financeiro, mas sim administrativo, conforme foi atestado por auditoria realizada por Aparecido de Farias, técnico do DIEESE. (MARTINS, 1998, p.45)

Desse modo, à revelia inicialmente do próprio STIC, surgiram as primeiras propostas de transformar a Makerli em uma empresa autogerida, mas ainda com uma perspectiva que reproduziria a divisão do trabalho, mantendo-se uma estrutura hierarquizada, como outros modelos de cooperativas existentes. Essa proposta

¹²² Um trabalho completo e minucioso do caso Makerli é: MARTINS, L.H.S. Reflexões sobre um acontecimento social na área fabril. A experiência autogestionária da Makerli. Franca: dissertação de mestrado em Serviço Social – UNESP, 1998. Neste trabalho a pesquisadora, durante cerca de cinco anos, pôde acompanhar de perto o desenvolvimento dessa iniciativa, bem como entrevistar trinta e sete pessoas que participaram direta e indiretamente dessa experiência.

surgiu, inicialmente, por membros dirigentes da Makerli, que também não estavam satisfeitos com a solução apresentada pelo Grupo Sândalo, uma vez que a empresa tinha uma carteira de pedidos extensa e ativa.

Desse modo, o mesmo quadro dirigente da empresa seria mantido, inclusive com as mesmas funções. De fato, no início de 1992 a empresa já estava sob o novo modelo de gestão, sendo recontratados inicialmente 150 trabalhadores e, até junho daquele ano, todos os demais foram reintegrados à empresa.¹²³

O STIC, num primeiro momento, discordou dessa proposta, principalmente pelo fato dela ter surgido de pessoas da direção da fábrica. Temiam que essa fosse uma alternativa patronal para não pagar os direitos trabalhistas dos seus funcionários, transferindo a responsabilidade da empresa para os trabalhadores. Após alguns debates internos foi vislumbrada a possibilidade da concretização de um ideal utópico defendido pelos diretores do STIC: o controle social dos meios de produção, com a constituição do que seria a fábrica de trabalhador. (BELLINI, 2002, p.162)

Para a pesquisadora Luci Martins (1998), tratava-se, naquele momento, de ressignificar o sentido da expressão “autogestão” para os operários da Makerli, vinculando seu entendimento agora à idéia de construção de um “poder operário”. O caráter político ideológico dessa iniciativa foi um dos principais estímulos para a mudança de perspectiva do STIC, que em documento produzido em 1992 pela secretaria de imprensa do sindicato, chegou a falar em construção de uma nova “cultura política” a ser criada, com a tentativa de provar a viabilidade da coletivização dos meios de produção, sob o controle operário, ou seja, a produção sem a existência do proprietário capitalista.

O documento, intitulado “desafios e perspectivas de uma experiência sob controle dos trabalhadores” apresenta as linhas gerais da avaliação feita pelo sindicato. Tratava-se então de uma ação pioneira e de alto risco, com pouco apoio financeiro governamental (no caso, empréstimos do BANESPA), sem acesso às linhas de créditos especiais ou ainda sem o apoio político de outras experiências similares.

O rompimento com a figura do patrão e a construção de um poder dos trabalhadores exige uma postura firme e determinada na construção do processo de democracia e na escolha da

¹²³ ANTEAG Autogestão: construindo uma nova cultura nas relações de trabalho.SP, s.d., p.17.

representação dos trabalhadores. O maior desafio num primeiro momento é quebrar a cultura do servilismo e individualismo repressor que a classe foi submetida aos longos anos de dominação capitalista (sistema de exploração do homem pelo homem) cultura esta que somente romperá com a experiência e o permanente debate, sobre qual a forma e a cultura política que criaremos, onde solidariedade de classe e o homem sejam ao mesmo tempo meio e fim de um mesmo projeto.” (STIC, 1992 apud MARTINS, 1998, p.173)

Podemos afirmar que foi criada uma “nova Makerli”, uma vez que a saída jurídica encontrada pelos trabalhadores foi a criação de uma nova empresa, cujo controle ficaria a cargo da Associação dos Funcionários da Makerli Calçados.

Além do componente político-ideológico, a ação desenvolvida junto aos desempregados nos anos anteriores foi fundamental, pois estimava-se em cerca de cinco mil pessoas o número de desempregados no setor naquele momento. Desse modo, um certo caráter pragmático também reforçava a importância da manutenção da fábrica aberta, com vistas a não agravar o quadro de desemprego na cidade de Franca.

Foi também, sem dúvida, uma das principais experiências em termos de inovação sindical vivenciada pelo sindicalismo brasileiro, muito embora não apareça com relevância nas principais análises acadêmicas sobre sindicalismo nacional. (BELLINI, 2002, p.163)

As divergências entre os rumos que a experiência deveria tomar eram enormes entre os líderes sapateiros e os dirigentes da empresa, tendo em vista inclusive a existência de vínculos familiares entre diretores e proprietários do grupo Sândalo. Para estes, a empresa, ainda que formalmente em autogestão, deveria ter uma rigorosa estrutura burocrática e administrativa, centralizada, responsável inclusive em demitir trabalhadores de acordo com a necessidade da empresa.

Cabe indicar qual era a concepção de autogestão dos proprietários do Grupo Sândalo, expresso no depoimento de José Carlos Brigagão, atual presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, à época, diretor da Sanbinos Artefatos para Calçados, vinculada também ao Grupo Sândalo.

[...] Olha, a autogestão, veja bem uma coisa, primeiro lugar, a autogestão funciona onde tem dono na empresa... tem que ter um dono ali, dois ou três donos, ou número até 10. [...] [...] Mas tem que dividir os resultados... Quanto mais a empresa produz mais eles

ganham... Quanto mais esforço eles fazem, mais eles ganham, tudo transparente, tudo muito claro e deixar bem claro pra eles que a empresa que não tem lucro ela tem vida curta. [...] [...] (sem) uma pessoa com autoridade para dizer “vai ser assim”, com poder de demissão, com poder de botar pra fora quem não quer trabalhar, não há como continuar com isso. (MARTINS, 1998, p.170)

Desse modo, evidencia-se que a proposta do grupo gestor aproximava-se do chamado “envolvimento cooptado”, um elemento muito utilizado pelo modelo toyotista para a criação de vínculos subjetivos, até mesmo afetivos, entre a empresa e seus trabalhadores, mas sem de fato serem proprietários ou terem o poder de decisão, que ficaria ainda nas mãos de uma pequena burocracia gestora. Após a confirmação da viabilidade econômica, em estudo realizado pelo DIEESE, a diretoria do STIC optou por distanciar-se da iniciativa, um erro analítico que marcaria definitivamente os rumos da Makerli.

O argumento para tal distanciamento foi a tentativa de não interferência do sindicato nos rumos da empresa, o que para alguns dirigentes, comprometeria seu caráter autogestionável. Percebe-se então um simplismo teórico que beira a ingenuidade, ao abrirem mão de influenciar os rumos da empresa, esquecendo-se que as contradições de classe persistiriam tendo em vista a manutenção dos antigos diretores como membros da Makerli, ainda que a existência de um “Conselho de Gestão” formalmente devesse ter assumido muito das responsabilidades na administração da fábrica.

Após os primeiros debates com os trabalhadores, e o estudo feito por técnicos do DIEESE, que confirmaram a viabilidade do intento, os dirigentes do STIC optaram por distanciar-se do gerenciamento do projeto. Para os sindicalistas, a vinculação direta do sindicato poderia descaracterizar de certo modo a experiência autogestionária. [...] Esse foi, conforme atestam todos os dirigentes sindicais do STIC o maior erro e talvez um dos responsáveis pelo fechamento da empresa, anos mais tarde, em 1995. O distanciamento do STIC da condução direta do projeto e a liderança administrativa sob responsabilidade dos antigos gestores da empresa contribuíram de forma decisiva para a permanência de estrutura hierárquica dentro da fábrica, com os sapateiros (associados) submissos quase sempre à opinião e comando dos diretores da empresa. [...]. (BELLINI, 2002, p.165)

A Makerli teve uma sobrevida de mais 3 anos (a fábrica foi fechada em março de 1995), mas permeada de conflitos e contradições entre dirigentes sindicais, administradores da empresa e operários.

Em 2012, em nova entrevista com o referido empresário, os argumentos foram semelhantes, mas é perceptível uma irritação com o assunto, indicando ainda algum rancor com os desdobramentos da experiência. Ele associou o fechamento da fábrica à falta de donos, com poder claro de mando, dentro de uma estrutura hierarquizada que, segundo ele, é o que assegura o funcionamento e a duração de instituições. O depoimento a seguir é longo, mas importante por tratar-se do então diretor da Makerli à época.

A Markerli é o retrato da reforma agrária brasileira: utopia. [...] A Markerli teve uma política familiar interna, problema que aconteceu. As sociedades são diferentes. Quem comprou a Markerli foi a Sanbinos, que tinha dinheiro em caixa, não foi a Sândalo foi a Sanbinos, mas eram partes iguais. Porque não houve entrosamento entra as sociedades de primos, irmãos, de dar o apoio necessário pra Markerli. Pra encerrar aí. Resolveram vender a empresa. A empresa tinha pedidos, 452 funcionários, ou 492, não lembro, pedido pra exportação, mercado interno. [...] Na época o que que aconteceu? Nós conseguimos, politicamente, com o Fleury, que o governador Fleury financiasse [...] a empresa pros funcionários. E nós vendemos a empresa pros funcionários. Nós ajudamos até a montar o processo. E entregamos pros funcionários. [...] O Dieese. Ai vieram o pessoal deles aí e tal, e eu com a maior boa vontade, “vou entregar a empresa pra vocês, assim, assim, fiz até financiamento”. E rescindi o contrato de todos os funcionários e paguei todos os direitos. Entreguei a empresa limpinha. Falei: “Agora, ninguém aqui mais é funcionário da Markerli, agora vocês são donos, tá aqui a empresa”. E com capital de giro, com pedido, e tudo pra eles. Simplesmente acabaram com a empresa. Refinanciaram a empresa. Tiraram dinheiro de novo do Estado, e quebraram a empresa. Como um pó. Você pegar o pó e jogar pra cima, pro vento. [sopra com a boca]. Acabou tudo. Por quê? Porque não tem dono. Aonde que não tem dono... cidade tem que ter dono. Quem que é o dono dessa cidade aqui? [dá umas batidinhas na mesa com a mão fechada] Chama Sidnei Franco da Rocha. Acabou. Ele é a maior autoridade da cidade. Certo. [...] Você pode ter 10 sócios, mas um é o líder. Ele tem que ser eleito pelos demais, por um período que pode ser renovado ou não. Mas ele é quem decide, a voz final. Ele é que norteia o rumo das coisas. O presidente aqui sou eu. [batendo novamente na mesa] A responsabilidade é minha. Tem a diretoria que dá o apoio, mas o que acontecer de errado aqui, a culpa é de José Carlos Brigagão do Couto [...] Então fábrica, tem que ter dono.[batendo novamente na mesa] Quem manda na igreja? O Papa. Em Franca? É o bispo, que obedece o Papa. E fim de conversa. A Igreja Católica e o Exército são exemplos de hierarquia. Porque que as duas estão em pé até hoje? As únicas que estão em

pé até hoje. Porque? Porque tem hierarquia. Rígida. Na família a mesma coisa: o homem é que tem que liderar a casa [batendo de novo na mesa]. Ele tem que saber respeitar a mulher dele e se entender. [...] Lá não tinha. Porque? Porque lá não houve... nomearam o presidente, mas não davam autoridade pro presidente. Pra começar: na hora que nós saímos da fábrica, eles entraram dentro da fábrica, subiram em cima da mesa, botava os pés pra cima... “agora isso aqui é nosso e tá tá tá...” Pronto. Em vez de fazer uma reunião, “e agora, o que nós vamos fazer com isso?” Não. Foram festejar, subiram em cima das máquinas, subiram em cima das mesas, e tudo... Entende? Então, o que que acontece? Ainda pregava aquela coisa né, a guerra contra o patrão: patrão é isso, patrão é aquilo. Mas quantas vezes, aqui embaixo desse salão aqui, funcionário que ajudou a fazer greve, jogou pedra na fábrica, ele encontrou comigo aqui... “E desse lado agora, como é que tá?” “Não, nós não podemos dar esse reajuste não”. “Mas você tava pedindo lá atrás mesma coisa, pô. E agora, como é que é?”¹²⁴

O ex-presidente do Sindicato dos Sapateiros, Rubens Aparecido Faccirolli, tem uma visão que, em certos pontos, corrobora o entendimento do dirigente industrial, identificando também uma relativa falta de preparação para os operários assumirem o controle da fábrica.

Houve uma série de problemas, porque... as pessoas que acabou indo pra direção da Makerli e acabou levando um vício de um empresário, na verdade ele queria, não era a visão que nós tentamos trabalhar, aí levou aquele vício, até porque algumas pessoas da época, elas faziam parte da administração anterior da empresa, e acabou levando aquele vício, do comando, da declinação, da, de ser autoritário, de determinar e tudo mais. O que nós queríamos era uma discussão totalmente diferente. [...] Então isso acabou contribuindo. Tinha trabalhador também que as vezes chegava na empresa e dizia: se eu sô dono da empresa, eu posso fazer o que eu quero, eu paro a hora que eu quero, vou embora a hora que eu quero e trabalho do jeito que eu quero e ninguém pode falar nada, eu sou o dono, então, aquela falta de responsabilidade com o fazer funcionar a empresa, então, nós deparamos com muitos problemas. Aí teve também o problema financeiro que acabou não superando e essa idéia ela acabou morrendo.¹²⁵

Segundo industriais, portanto, a experiência estava fadada ao fracasso, pois seria inconcebível uma fábrica sem donos, sem ter alguém que defina as prioridades e estabeleça princípios e ordenamentos.

¹²⁴ Entrevista com José Carlos Brigagão do Couto, presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, realizada na sede do SINDIFRANCA em 24/08/2012.

¹²⁵ Entrevista de Rubens Aparecido Faccirolli ao autor, realizada dia 05/10/01 na Câmara Municipal de Franca.

Percebemos o choque de opiniões entre os objetivos finais de uma experiência autogestionária. No caso de Franca, prevalecerá efetivamente a segunda idéia, dos empresários, a despeito do fato que o modelo adotado formalmente foi o preconizado pelos sapateiros. Isso fez com que, à época do fechamento da fábrica, os sindicalistas fossem responsabilizados pelo insucesso da experiência. (BELLINI, 2002, p.164)

Mesmo com iniciativas de formação política por parte do STIC direcionada aos membros do Conselho de Gestão, o caminho era muito difícil, dada a conjuntura nacional e o pioneirismo da experiência.

Este evento foi idealizado sob um prisma que transcendia o mero pragmatismo econômico ou a defesa do emprego apenas. Foi inserido num processo mais amplo e difuso que se relacionou com os componentes ideológicos que permeiam a subjetividade e a ação política das lideranças sindicais do STIC. Com isso, visava a criação de alternativas viáveis de ação sindical combativa com perspectivas socialistas nesse momento de refluxo no movimento de massas. (BELLINI, 2002, p.166)

Para FARIA (2005), a Makerli representou, em verdade, uma apreensão do capital de uma experiência que poderia ter sido de fato inovadora do ponto de vista do mundo do trabalho, como assim imaginava a diretoria do STIC. Entretanto, tanto a conjuntura econômica como as medidas iniciais de caráter administrativo contribuíram para que essa fosse uma tentativa de alternativa capitalista à crise capitalista.

Anunciava-se aos quatro ventos que se tratava de uma “fábrica sem patrão”, pois “não tinha dono” ou “que os trabalhadores eram os donos da empresa”. Ao mesmo tempo, as quedas na produção significavam a demissão de trabalhadores, a hierarquia permanecia praticamente inalterada, inclusive a prática do cartão-ponto. Para além do retorno às práticas de gestão convencionais, os gestores buscaram introduzir formas de gestão baseadas na qualidade total, tentando implantar os Círculos de Controle de Qualidade que, no entanto, naufragaram diante a não adesão dos trabalhadores. Não surpreende assim que a posição dos trabalhadores nos espaços instituídos de decisão coletivos, nos conselhos e nas assembléias, caracterizava-se por uma submissão conflituosa em relação ao poder efetivo conservado no quadro gestorial, que comandava o processo de produção, controlava do processo de trabalho e decidia o que produzir e a destinação do produto. Sendo essas as características gerais, pode-se sugerir que foi precisamente esta “recriação do capital” numa “fábrica dos trabalhadores” uma das causas principais da derrocada da experiência da Makerli [...]. (FARIA, 2005, p.291)

Essas contradições são facilmente identificáveis ao compararem-se os salários dos diferentes trabalhadores que compunham o quadro da Makerli, que na prática reproduziam os níveis salariais hierarquizados das outras fábricas calçadistas.

TABELA 18: Distribuição Salarial da Makerli

Cargo/função	Quantidade	Salário mensal
Diretores	03	3.704,80
Gerentes: Exportação Custos Compras Produção	04	1.467,40
Engº de Qualidade	01	1.001,00
Chefe de Contas à Pagar	01	1.223,20
Chefes: Pesponto A Pesponto B Corte Acabamento A Acabamento B Montagem Manutenção Modelagem Dep. Pessoal	09	816,20
Programador da Produção	01	816,20
Comprador	01	816,20
Assistente Social	01	682,00
Encarregados: Almoxarifado Expedição Contas à Receber	03	653,40
Auxiliares: de Manutenção	02	537,90
de Modelagem	03	316,60
de PCP	01	336,60
de Vendas	01	336,60
de Almoxarifado	04	196,35
de Expedição	02	226,60
de contas a pagar	01	336,60
do Dep. de Pessoal	01	336,60
Inspetor de Qualidade	06	312,40
Enfermeira	01	336,60
Motorista	01	369,60
Telefonista	01	336,60
Guarda	04	235,40
Faxineiras	02	147,40
Jardineiro	01	180,40
Produção Direta: Corte	28	281,28
Pesponto	103	178,82
Montagem	21	176,94
Montagem	10	205,48
Auxiliares	64	151,36

*Valor em Reais, cotado na época (fevereiro/95) em US\$ 0,90.

Tabela elaborada por FARIA, 1997, p.57

Por fim, cabe destacar o papel crucial que teve a experiência da Makerli, considerada a pioneira do gênero no país, pelo menos em tempos recentes, na constituição e consolidação da Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Autogestão (ANTEAG), que congrega hoje dezenas de empresas, de diversos portes, prestando-as assessoria e auxílio administrativo.

A Makerli, empresa comprada com dinheiro público e que fechou com todas as contas pagas, e o Jorginho são, inegavelmente, os pioneiros da autogestão. Ele foi o primeiro *afeto ideológico* da Anteag.¹²⁶

Ainda segundo o ex-presidente do STIC, Rubens Faccirolli, foi uma iniciativa fundamental para o operariado francano, ainda que o final da empresa pudesse indicar o contrário, uma vez que a ANTEAG foi seu produto mais significativo.

[...] Olha, me parece que naquela época tava bem no início, nós tivemos o ... se eu me recordo bem, tinha algumas empresas tentando se organizar dessa forma, parece que ela surgiu já, na época da Makerli, com essa discussão da Makerli surgiu a idéia de... associação dessas empresas, me parece que foi nessa época, tá eu tô conseguindo me recordar nesse momento se foi exatamente por causa da Makerli que surgiu a Anteag, mas... eu me lembro que nessa época é que, pelo menos nós tivemos acesso a essa informação da função da Anteag.¹²⁷

Esta associação foi criada em 1994, no curso da experiência francana, por dirigentes do Sindicato dos Químicos de São Paulo e do DIEESE, que debatiam, há algum tempo, tal possibilidade.

A história da Makerli se confunde com a história da Anteag, fundada em paralelo a todo o processo de luta da empresa para se manter no mercado. Mais tarde, quando a única saída foi o fechamento da empresa, os funcionários se reuniram para construir um modelo de *fábrica do trabalhador*, e os fundadores da Anteag foram convidados a participar do desenvolvimento do projeto.¹²⁸

Para a pesquisadora Luci Martins, sem dúvida a experiência da Makerli foi responsável por despertar entre parcela dos trabalhadores a expectativa de

¹²⁶ ANTEAG Autogestão: construindo uma nova cultura nas relações de trabalho.SP, s.d., p.18.

¹²⁷ Entrevista de Rubens Aparecido Faccirolli ao autor, realizada dia 05/10/01 na Câmara Municipal de Franca.

¹²⁸ ANTEAG Autogestão: construindo uma nova cultura nas relações de trabalho.SP, s.d., p.52.

assumirem para si a responsabilidade que era naturalmente atribuída aos proprietários de meios de produção, com todos os riscos e possibilidades futuras.

Os sindicalistas assumiram, através de atos e palavras, a responsabilidade pelo evento Makerli, na medida em que tentaram potencializar, desde o início, o papel político dos trabalhadores. Isso é tão certo, que o fechamento da empresa, em 1995, veio atingir o sindicato como um raio. Os industriários, por sua vez, hoje criticam a atuação sindical e utilizam a experiência como exemplo da incompetência dos trabalhadores, o que demonstra a associação praticada entre sindicalistas e processo autogestionário. (MARTINS, 1998, p.166)

Maurício Faria indica que a virtude principal da Makerli não reside em sua efetividade como empresa de autogestão, nem talvez em seu pioneirismo, mas sobretudo por ter despertado a possibilidade da autogestão, enquanto algo concreto, desembocando na fundação da ANTEAG.

A importância do caso Markerli para o desenvolvimento deste campo do cooperativismo e da autogestão no Brasil, nos últimos quinze anos, não decorre dos mecanismos de democratização das relações de trabalho tornados efetivos, nem mesmo, como veremos em pormenor no terceiro capítulo, da criatividade e autonomia demonstradas pelos trabalhadores no controle da fábrica de sapatos. [...] Esse espaço social ocupado pela Makerli desdobrou-se, dentre várias perspectivas, na criação da Associação Nacional dos Trabalhadores em Autogestão (Anteag). (FARIA, 2005, p.06)

3.2.2. O combate ao trabalho infantil e à terceirização fraudulenta

Entre as ações desenvolvidas pelo STIC até a metade da década de 90 merece destaque o combate à exploração do trabalho infantil na indústria calçadista, bem como à terceirização fraudulenta, elementos que estão profundamente interligados.

A inserção das crianças em ocupações onde proliferam as denominadas "bancas de pesponto" e a "costura doméstica" – ambientes clandestinos – está associada a características do processo de terceirização existente na produção de calçados, revelando o caráter precário da utilização da mão-de-obra infantil. Embora o trabalho infantil não seja realizado diretamente nas indústrias de calçados, devido, dentre outros fatores, a proibição legal instituída pelo ECA, este tipo de trabalho mantém-se no

espaço doméstico, sofrendo o controle da própria família. (SARTORI, 2006)

A pesquisa realizada em Franca fazia parte de um conjunto integrado com outras três pesquisas que estudariam também as categorias de cortadores de cana (região de Ribeirão Preto), trabalhadores em indústrias de plástico (cidade de São Paulo) e trabalhadores da colheita de chá do Vale do Ribeira. Era um projeto idealizado pela CUT, intitulado “Orientação de crianças trabalhadoras na indústria e outros setores, capacitação de sindicalistas e conscientização da sociedade”.¹²⁹

Talvez esse seja uma das mais significativas ações desenvolvidas pelo STIC em toda sua história, pois de uma só forma atingiu dois aspectos pouco debatidos pelos industriais calçadistas: o emprego irregular de mão-de-obra infantil em larga escala na produção de calçados e a “terceirização fraudulenta” utilizada desde os anos 60 mas profundamente acentuada no início da década de 90. Por abordar estes dois aspectos e consistir numa ação coordenada diretamente pelo sindicato, com apoio da CUT, OIT e UNICEF, pode-se dizer que atinge maior profundidade até mesmo que a experiência autogestionária da MAKERLI, abordada anteriormente. (BELLINI, 2002, p.168)

Tendo em vista a amplitude do trabalho infantil no setor calçadista e a trajetória de vida de muitos militantes sindicais e proprietários, era evidente o caráter polêmico e a repercussão que o estudo poderia atingir, o que teria levado, num primeiro momento, até a uma falta de consenso dentro da diretoria do STIC. A “ideologia do trabalho”, difundida enormemente sobretudo nas classe populares, gera o senso comum de que o trabalho infantil pode ser um importante definidor do “caráter” das crianças, além de ocupar o tempo e dificultar que as crianças sigam para atividades criminosas ou para o uso de drogas. De todo modo, em 1993 a pesquisa foi iniciada em caráter preliminar, concluindo-se a primeira etapa em julho do mesmo ano, quando foram estabelecidas as condições de vida e trabalho das crianças que atuavam no setor calçadista.

A questão do combate do trabalho infantil, nós tivemos inclusive na época que fazia uma discussão interna no sindicato porque nem todos tinha a segurança de pegar esta briga, porque na verdade, ela... você também ia... contrapor a visão que as próprias famílias tinham, pai, a mãe da criança, de você combater o trabalho infantil.

¹²⁹ STIC,/CUT. Mapeamento do trabalho infanto/juvenil em Franca, na categoria dos sapateiros. Relatório Preliminar. Abril de 1993, p.3.

Então houve, eu me lembro que houve um debate interno, se valeria a pena entrar nessa polêmica ou não, que ela iria ser muito forte, nós íamos brigar não só com o empresariado, em tá utilizando, explorando a mão-de-obra infantil e muitas vezes até num... esquema escravo, porque muitas meninas que trabalhavam não recebiam ou recebiam alguma gorjeta, isso nada mais nada menos que um trabalho escravo, e você ia enfrentar também a ... o próprio sapateiro, que, a visão dele era que o filho de oito, dez anos já tinha que começar a aprender alguma coisa que na verdade não aprendia nada, que passar cola não aprende nada, queimar linha,... costurar o ... então..., mas ela foi uma coisa que marcou muito porque nós conseguimos avanços importantes, tanto é que o próprio empresariado reconheceu até pela di, não porque quis reconhecer, começou a ter dificuldade com a exportação de calçados que era fabricado com mão-de-obra infantil, começou a ter restrição no mercado internacional ele acabou criando uma entidade patronal que acabou ... que faz um trabalho de combate ao trabalho infantil, que é o pró-criança. Embora nós tenhamos um punhado de problemas, acho que uma coisa elogiável que foi conseguido por causa dessa luta, que eles nem reconhecem que foi por causa dessa luta, eles dizem que eles são bonzinho e resolveram fazer esse trabalho, ... então assim, houve avanços importantes.. [...]¹³⁰

Além desse aspecto, há também a própria renda aferida pelas crianças trabalhadoras, uma vez que a ampla maioria ajudaria os pais em bancas informais e trabalhos terceirizados, muitas vezes ocorrendo na própria residência da família.

Inicialmente foi caracterizada a cidade de Franca, sua história, a origem da tradição industrial e calçadista, aspectos econômicos e sociais. [...] Conforme levantamento da pesquisadora, as condições para o estudo eram desfavoráveis, uma vez que, segundo dados da Prefeitura Municipal, havia cerca de 1150 indústrias de calçados (incluindo-se nesse número as “bancas”¹³¹), utilizando 53.600 pessoas como mão-de-obra. Os índices do SIC [Sindicato da Indústria de Calçados] indicavam cerca de 27.500 pessoas trabalhando diretamente nas principais indústrias do município em junho de 1993, o que demonstra que quase 50% da força de trabalho utilizada no setor encontrava-se em bancas clandestinas. (BELLINI, 2002, p.169)

¹³⁰ Entrevista de Rubens Aparecido Faccirolli ao autor, realizada dia 05/10/01 na Câmara Municipal de Franca.

¹³¹ Bancas são pequenas fabriquetas, normalmente domiciliares, sendo a maioria prestadora de serviços às principais indústrias da cidade para realizarem parcela do trabalho de fabricação do sapato, como a costura (pesponto) e o corte das peças. Algumas executam a produção completa do calçado (mini-fábricas). São os principais responsáveis pela utilização da mão-de-obra infantil no município, visto que há pouco controle do poder público as condições de trabalho existentes nas bancas. Acredita-se que o número de bancas pode ser ainda mais alto, uma vez que a clandestinidade das bancas é algo comum na cidade, dificultando a precisão quanto ao real número delas.

O alto grau de informalidade sempre existente no setor calçadista (e profundamente agravado a partir da década de 90) é um fator que dificulta a ação por parte do STIC, e demandaria maior fiscalização por parte dos órgãos governamentais. Desse modo, o projeto desenvolvido entre 1993 e 1994 foi fundamental, pois propiciou um mapeamento e um levantamento de dados que orientou ações no sentido de cumprimento do Estatuto da Criança e do Adolescente, bem como a formalização de bancas clandestinas e uma maior fiscalização.

Não parece demasiado correto indicar que o crescimento do número de micro e pequenas empresas calçadistas em Franca seja decorrente apenas da precarização do trabalho, nem comprova necessariamente o aumento dessa exploração.

O que tais dados comprovam é somente a formalização de um setor altamente informal, mas que com mudanças na legislação trabalhista e o aumento da fiscalização, mostrou-se mais rentável, a partir de um certo grau de formalidade, com maior acesso a créditos, por exemplo. Algumas grandes empresas, por exemplo, mantiveram a terceirização, mas agora para bancas e empresas a elas vinculadas, com personalidade jurídica própria.

A pesquisa realizada em etapas, foi fundamental para que essas questões fossem adequadamente pautadas pelo setor industrial, pela imprensa, pelos trabalhadores, enfim, pelo conjunto da população de Franca. A primeira etapa gerou um relatório preliminar, no qual 15 crianças trabalhadoras foram entrevistadas, sendo que em 1994 a pesquisa teve continuação e aprofundamento.

Esta segunda fase da pesquisa foi também coordenada por Raquel Licursi Benedeti, e contou com o apoio técnico do DIEESE. Foi intitulada "Crianças que estudam e trabalham na cidade de Franca".¹³² Objetivava aprofundar e analisar detalhadamente as condições de vida, trabalho e estudo das crianças trabalhadores em Franca, bem como apontar propostas para a superação desta realidade. Neste momento foi realizada uma pesquisa junto à 35% dos alunos da rede pública estadual de ensino em Franca (o objetivo inicial era a totalidade, mas devido à greve de 4 meses no setor a pesquisa precisou ser reformulada, antecipando sua divulgação). Foram 1561 entrevistas com crianças de 7 a 13 anos, portanto um número extremamente significativo e que pode balizar a compreensão da totalidade dos casos no município.¹³³ Dos entrevistados, 73% afirmaram trabalhar na fabricação de calçados,

¹³² STIC / DIEESE. Crianças que Estudam e Trabalham na Cidade de Franca. Julho de 1994.

¹³³ Idem, p.05.

ou seja, 1139 crianças eram “operárias” [...] (BELLINI, 2002, p.171-172)

Para difundir os resultados da pesquisa e suas conseqüência para a cidade, o STIC distribuiu milhares de panfletos para a população, enfatizando que o trabalho infantil, além dos pontos já problematizados, contribuía para o aumento do desemprego da população jovem e adulta, uma vez que era um trabalho ilegal, clandestino e sem fiscalização alguma.

A repercussão da pesquisa foi muito ampla, adquirindo caráter internacional, e ameaçando afetar inclusive as exportações de calçados. O número era extremamente elevado, indicando que cerca de 73% das crianças entrevistada tinham vínculo direto com a indústria de calçados.

Ontem, o jornalista Gilberto Dimenstein divulgou na Folha que políticos norte-americanos pressionam o governo dos EUA a boicotar exportações brasileiras. [...] Segundo o sindicato dos sapateiros de Franca –filhado à CUT (Central Única dos Trabalhadores)–, as crianças estão espalhadas pelas 1.900 bancas de pesponto (costura) existentes na cidade. Pelo menos 800 são clandestinas. [...] ¹³⁴

Outros meios de comunicação também repercutiram o resultado da pesquisa, como a Revista Isto É, que em 19 de abril de 1995 publicou ampla matéria sobre o caso.

[...] A denúncia de exploração infantil ecoou forte nos Estados unidos e Europa, provocando protestos, pressões e mesmo ameaças de veto às importações de calçados de Franca. [...] Uma das filhas de Rosa, Jane Silva, 13 anos, está entre as raríssimas crianças contratadas com registro em carteira, graças a uma autorização especial da Vara da Infância de Franca: “Eu gosto de trabalhar e preciso ajudar minha mãe”, termina a menina. A Opinião de Jane não é compartilhada por representantes de ONGs de vários países, que denunciaram o trabalho infantil em Franca, no mês passado, durante a Cúpula Mundial para o Desenvolvimento Social, em Copenhague (Dinamarca). Em fevereiro, o governo dos EUA designou dois representantes – o cônsul geral em São Paulo, Phillip Taylor, e o vic-cônsul para assuntos políticos, Norman Scharpf – para checar as denúncias. Antes, o Departamento de Trabalho Americano havia enviado ao país a consultora Terry Lapinsky, encarregada de produzir um relatório sobre o trabalho infantil em vários países. Ela concluiu que as crianças de Franca estão expostas “a todas as formas de exploração”. A acusação ganha

¹³⁴ Folha de São Paulo, 28/10/94.

ainda mais força porque Franca exporta 80% de sua produção de sapatos e os EUA são os maiores compradores. [...] ¹³⁵

A proibição da utilização deste tipo de trabalho está previsto no Estatuto da Criança e do Adolescente, na Constituição Brasileira e na Consolidação das Leis do Trabalho. No país, logo após a denúncia, foram instaurados processos pela Procuradoria Regional do Trabalho visando confirmar as denúncias e punir os responsáveis.

A Procuradoria Regional do Trabalho de Campinas entrou anteontem com ação civil coletiva contra cinco indústrias de calçados de Franca (401 km de São Paulo). As indústrias são acusadas de empregar irregularmente trabalhadores menores de 14 anos. A denúncia foi feita pelo Sindicato dos Sapateiros de Franca em outubro passado. Segundo o Sindicato dos Sapateiros, o setor emprega hoje entre 4.000 e 5.000 menores. As cinco indústrias processadas são: Calçados Paragon, Calçados Terra, Indústria de Calçados Tropicália, N. Martiniano e Cia. e Indústria de Calçados Kisol. Segundo a procuradora-chefe Nilza Aparecida Migliorato, da Procuradoria Regional do Trabalho de Campinas, pelo menos outras 95 indústrias de calçadas deverão ser processadas pelo Ministério Público. Migliorato afirmou que a ação do Ministério Público tem como objetivo impedir o avanço do processo de terceirização das indústrias de calçados. "Quase todos os menores trabalham em empresas que prestam serviço às grandes indústrias. Por isso, para acabar com a exploração do trabalho do menor é preciso frear a terceirização", disse Megliorato. ¹³⁶

No dia seguinte foi veiculado pela imprensa nacional a possibilidade de aplicação de multas contra as indústrias denunciadas, pressionando ainda mais os dirigentes industriais a tomarem medidas para coibir a ilegalidade denunciada.

As indústrias de calçados de Franca podem ser multadas diariamente em 5.000 Ufirs (Unidade Fiscal de Referência) –cerca de R\$ 3.214,00– caso continuem contratando bancas de pesponto que utilizam mão-de-obra infantil. O pedido e o valor da multa constam na ação civil pública da Procuradoria Regional do Trabalho de Campinas contra as indústrias calçadistas de Franca. [...] ¹³⁷

A reação empresarial teve que ser imediata, diante da iminência crise no setor, inclusive com efeitos nas exportações, causada pela denúncia do STIC.

¹³⁵ Revista Isto é, 19/04/95.

¹³⁶ Folha de São Paulo, 23/11/94.

¹³⁷ Folha de São Paulo, 24/11/94.

Durante o 1º Encontro Nacional do Setor Calçadista pela Erradicação do Trabalho Infantil, ocorrido em Franca no ano de 1997, os maiores empresários calçadistas de Franca assinaram um acordo para eliminação do trabalho infantil no setor.¹³⁸ Como se pode concluir, a denúncia adquiriu magnitude internacional, levando o Sindicato dos Sapateiros de Franca para o noticiário mundial e desmoralizando o processo de terceirização da indústria de calçados de Franca, que se encontrava no auge da expansão.

[...] Ela foi uma coisa que marcou muito porque nós conseguimos avanços importantes, tanto é que o próprio empresariado reconheceu até pela dificuldade... não porque quis reconhecer. Começou a ter dificuldade com a exportação de calçados que era fabricado com mão-de-obra infantil. Começou a ter restrição no mercado internacional e ele acabou criando uma entidade patronal que acabou... que faz um trabalho de combate ao trabalho infantil, que é o Pró-Criança. Embora nós tenhamos um punhado de problemas, acho que uma coisa elogiável que foi conseguido por causa dessa luta, que eles nem reconhecem que foi por causa dessa luta. Eles dizem que eles são bonzinho e resolveram fazer esse trabalho [...]¹³⁹

Anos mais tarde o STIC em parceria com a UNICEF iniciariam um programa destinado a atender 150 famílias com o objetivo de retirar das bancas crianças entre 7 e 14 anos, demonstrando que, apesar das denúncias, essa continuava a ser uma prática difundida no setor calçadista de Franca.

O Unicef (Fundo das Nações Unidas para a Infância) e o Sindicato dos Trabalhadores da Indústria de Calçados de Franca (401 km a norte de São Paulo) vão garantir o ensino para crianças de 7 a 14 anos de 150 famílias da cidade. O objetivo do convênio, que deve começar em setembro, é tirar os adolescentes do trabalho e mantê-los nas escolas. [...] A agência da ONU (Organização das Nações Unidas) vai dar uma bolsa de R\$ 100 para cada família. O sindicato, que está cadastrando as famílias, vai executar e avaliar o impacto do programa. O projeto prevê, além da permanência da criança na escola, atividades esportivas, aulas de teatro e palestras com as famílias sobre o problema do trabalho infantil. Segundo o presidente do sindicato dos sapateiros, Milton da Silva, 33, o programa foi criado a partir de denúncias de trabalho infantil feitas pelo próprio sindicato em 94. [...]¹⁴⁰

¹³⁸ Folha de São Paulo, 04/12/97.

¹³⁹ Entrevista de Rubens Aparecido Faccirolli ao autor, realizada dia 05/10/01 na Câmara Municipal de Franca.

¹⁴⁰ Folha de São Paulo, 09/08/96.

3.3. O fim dos anos 90 e a consolidação do período de crise: 1995 a 2010

A partir de meados da década de 90 a situação política do Sindicato dos Sapateiros de Franca passou a sofrer os impactos de uma série de ações e circunstâncias que o levará a uma fragilização. A mais significativa delas foi a criação de um outro sindicato dos sapateiros que passou a disputar na justiça o direito de representação da base de Franca. Essa iniciativa foi liderada pelo ex-presidente do STIC e ex-presidente do PT, Fábio Cândido da Silva.

Outro fato que contribuirá para a fragilização do STIC nesse período é, sem dúvida, a perda da unidade interna dos militantes ligados à CUT e ao PT, com a formação de 2 chapas para disputarem as eleições do sindicato em 2006.

Poucos anos antes disso, em 2004, uma derrota política na cidade deixará exposta a dificuldade de manutenção de uma unidade em torno de um projeto unitário superestutural com vistas à manutenção de uma maioria política com apoio do operariado calçadista. Naquele ano o PT perde a eleição para a Prefeitura Municipal, que ele controlou entre os anos de 1997 e 2004, ou seja, a despeito da vitória federal de Lula em 2002, o PT local e os movimentos ligados àquele partido, não consolidam sua liderança política e perdem, além da Prefeitura Municipal, espaço na Câmara de Vereadores do município.

3.3.1. A disputa pela representação dos sapateiros de Franca

Após desistir de seu intento de reaparecer no movimento sindical de Franca em agosto de 1994, através da desistência da disputa das eleições sindicais, Fábio Cândido articulou juridicamente aquele que seria o mais duro golpe recente ao STIC: a criação de um novo sindicato dos sapateiros.

No dia 31 de dezembro de 1994 o ex-presidente do STIC coordenou a Assembléia que criou o Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados do Município de Franca, conforme a ata de fundação. (ANEXO B) A fundamentação legal da tentativa de criação de um novo sindicato de sapateiros em Franca baseou-se em no artigo 571 da CLT.

Art. 571. Qualquer das atividades ou profissões concentradas na forma do parágrafo único do artigo anterior poderá dissociar-se do Sindicato principal, formando um sindicato específico, desde que o novo Sindicato, a juízo da Comissão do Enquadramento Sindical, ofereça possibilidade de vida associativa regular e de ação sindical eficiente. (OLIVEIRA, 1995, p.155)

Ocorre que o STIC, em 1990, optou por ampliação de sua base territorial e de categorias profissionais, transformando-se em Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados, Confecções de Roupas, Formas, Bolsas, Cintos, Luvas e Vestuário de Franca e Região, passando a abranger os municípios de Aramina, Batatais, Brodowski, Buritizal, Cristais Paulista, Franca, Guará, Igarapava, Itirapuã, Ituverava, Orlândia, Patrocínio Paulista, Pedregulho, Restinga, Ribeirão Corrente, Rifaina, Sales Oliveira, São Joaquim da Barra e São José da Bela Vista. Segundo o ex-presidente do STIC, Rubens Faccirolli, tal ampliação teria contado inclusive com o apoio de Fábio Cândido da Silva, que era ainda membro suplente da diretoria.

[...] na época que nós fizemos essa discussão, era unânime na diretoria.., e qual que foi o problema, o problema que nós começamos a fazer essa atuação muito forte na cidade e os empresários começaram a transferir bancas e pequenas indústrias pras cidades vizinhas, pra saí fora da base territorial e não cumpri o acordo coletivo. Então todos aqueles avanços que nós falamos aqui, eles montavam aqui as oito quilômetros que é Restinga ou, quatorze quilômetros que era Cristais.., todos esses lugares foram pintando fábricas e bancas pra... fazer a produção. Então nós tínhamos Jeriquara, Pedregulho, Batatais, todos esses lugares começou a aparecer indústria de calçados de Franca, tinha extensão, tinha uma fábrica aqui e começou a montar um barracão lá. Então a.. tanto a categoria começou a cobrar isso.. que nós tínhamos que tomar uma posição como a diretoria. O próprio Fábio que depois apresentou uma proposta de rachar aí a base, ele foi um dos que defendeu inicialmente. Pode pegar as atas das assembléias do sindicato, que tem ata com a assinatura dele presidindo reunião, onde foi defendido a ampliação da base territorial [...]. Conseguimos aprovar o processo de ampliação de base e regularizar isso. Quando nós regularizamos, aí o Fábio tinha feito essa.. esse movimento essa.. abandonando o sindicato, rompendo com o sindicato, rompendo [...]¹⁴¹

Tal decisão foi discutida durante um Congresso dos Sapateiros, e foi aprovada por votação em Assembléia Geral Extraordinária que ocorreu em 09 de

¹⁴¹ Entrevista de Rubens Aparecido Faccirolli ao autor, realizada dia 05/10/01 na Câmara Municipal de Franca.

dezembro de 1990. A votação aprovou a extensão territorial por ampla maioria: 377 votos favoráveis e 6 votos contrários, conforme Livro Ata de Assembléias Extraordinárias, às folhas 194 e 195.

Entretanto, quando perguntado ao ex-presidente do STIC, Fábio Cândido da Silva, sobre motivos que o levaram à criação do novo sindicato, os argumentos predominantes são em torno de defesa de direitos dos trabalhadores, e da cidadania. Também aparecem apoiadores “não revelados”.

[...] de uma certa forma, na medida em que você é excluído do movimento político social, você procura maneiras de voltar [...] Mas de uma certa forma a minha volta... a minha tentativa de voltar pro movimento sindical, que hoje tá bem consolidada, ela se dava, pra eu voltar, pra ter uma atuação política nesse... sindical, influir no movimento social né, no movimento sindical, de uma certa forma dar o troco né, pra aquelas pessoas que mas excluíram ao longo desses anos. o movimento sindical, social e político né. [...] E o objetivo de formar esse sindicato do sapateiro é voltar a situação da fundação do sindicato em mil novecentos e quarenta e um, quando nós tínhamos um sindicato específico né, e que o trabalhador retomou ele em oitenta e dois e de oitenta e dois houve umas transformações fundamentais para que o trabalhador tivesse orgulho de ser sapateiro né, e isso foi perdido após a transformação do sindicato regional, porque era específico do sapateiro e um sindicato eclético, um sindicato regional incorporando várias categorias. [...]¹⁴²

A partir do pedido judicial para o reconhecimento do novo sindicato, o STIC sofreu forte impacto financeiro, pois a indefinição jurídica levou ao recolhimento das contribuições sindicais em conta conjunta, controlada pela justiça. A conjuntura também foi de dessindicalização, sendo que em 1995, o número de sócios apenas oscilou negativamente, para despencar em cerca de 50% em 1996, e outros 40% aproximadamente em 1997. Apenas com liminares e liberações parciais de recursos o STIC conseguiu manter suas atividades regulares.

Em outro ponto do Interior de São Paulo, a crise se repete. Entre 1988 e 1996, o Sindicato os Sapateiros de Franca, que deve R\$ 8 mil para a CUT, teve sua base reduzida em um terço: de 30 mil trabalhadores para 20 mil. A arrecadação, contudo, caiu muito mais: dos US\$ 600 mil de receita para US\$ 300 mil no ano passado. Isso porque o desemprego traz, para quem conseguiu manter-se no mercado, salários mais baixos. Os empregados que sobreviveram à crise do setor calçadista estão com tantos problemas financeiros,

¹⁴² Idem.

segundo o presidente do sindicato, Milton da Silva, que passaram a cortar todo tipo de despesa, inclusive com a mensalidade sindical. [...] ¹⁴³

Entretanto, a retenção de recursos não afetou tão profundamente o funcionamento do STIC como era de se esperar. O Sindicato conseguiu continuar suas principais atividades, conforme relato do ex-presidente do STIC, Jorge Luis Martins:

O nosso sindicato ainda depende em alguma medida do imposto sindical, embora se acabar... Tanto é que o nosso imposto agora ele tá preso, nos últimos anos, em função que o Fábio Cândido, aquele lá de 82, montou um sindicato agora, fantasma, e acabou criando alguns empecilhos na justiça para a liberação. E o nosso sindicato tá sobrevivendo, não parou de fazer política, tá apoiando os sem terra, por exemplo; tá discutindo com os desempregados, tá segurando ainda a onda. ¹⁴⁴

Desde 1989 o STIC já devolvia aos associados o montante equivalente ao imposto sindical que lhe cabia (60% do total, conforme a CLT estabelece no artigo 589). A partir de 1990, ampliou essa ação, visto que passou a devolver aos sócios do sindicato a integralidade do imposto sindical recolhido anualmente, ou seja, tirava de suas próprias finanças a diferença do imposto sindical que não lhe cabia. O STIC conseguiu uma sustentação financeira apenas com as mensalidades dos associados e a contribuição assistencial, cobrança que a prerrogativa é determinada pelos trabalhadores.

Pelo segundo ano consecutivo o Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados de Franca devolverão a seus associados o dinheiro do imposto sindical, em defesa da liberdade e da autonomia das entidades obreiras do país. [...] Em que pese não ter recebido os 100% da contribuição – o sindicato fica com 60% e os restantes 40% vão para o governo, federações e confederações trabalhistas –, o sindicato fará a devolução completa do dinheiro “para não deixarmos dúvidas quanto ao nosso repúdio quanto a este tipo de confisco salarial”, finalizou Luiz Martins. ¹⁴⁵

¹⁴³ O Estado de São Paulo, 27/07/96.

¹⁴⁴ Entrevista de Jorge Luis Martins ao autor, realizada no dia 20/09/98 na residência do entrevistado.

¹⁴⁵ Diário da Franca, 06/04/90.

Em 1994 o STIC volta a devolver somente sua parte do imposto sindical (60%), não dando maiores justificativas para essa mudança. A retração crescente no nível de emprego e a queda sensível no número de sindicalizados, são indícios que essa medida foi decorrente de implicações conjunturais.

As principais argumentações jurídicas contra o desmembramento do STIC são referentes à legalidade da assembléia que criou o novo sindicato: argumenta-se que não foram os associados ao STIC que tomaram aquela decisão, que ficaria legalmente descaracterizada desse modo segundo jurisprudência federal. O cerne da defesa legal, portanto, não é, como muitos ponderariam, o caráter da unicidade sindical, mas sim o do possível aspecto fraudulento na realização daquela assembléia. Conforme relato do ex-presidente do STIC, Paulo Afonso,

O processo de desmembramento do sindicato é uma fraude, pois não partiu dos próprios trabalhadores. A legislação permite o desmembramento desde que os associados em questão façam uma assembléia e fundem outra entidade. O que estamos discutindo na justiça é a fraude, não a legislação. Foi um ato lesivo à categoria e não foram os associados que fundaram o outro.¹⁴⁶

Após uma série de recursos e ações judiciais, o Ministério do Trabalho reconheceu o sindicato criado por Fábio Cândido em 1994 como o verdadeiro representante da categoria dos sapateiros de Franca, sendo publicado em 21 de julho de 2010 o registro sindical autorizando seu pleno funcionamento e retirando do antigo sindicato a base de Franca.

Registro Sindical. O Chefe de Gabinete do Ministro do Trabalho e Emprego, no uso de suas atribuições legais, com fundamento na Portaria 186, publicada em 14 de abril de 2008, na Nota Técnica Nº. 270/2010/DIAN/CGRS/SRT/MTE, resolve ARQUIVAR a impugnação nº 46000.008138/97-27, nos termos do inciso VII do art. 10 da Portaria nº. 186 de 2008, e CONCEDER o registro Sindical ao Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados do Município de Franca - SP, processo nº. 46000.000465/95-88, para representar a categoria Profissional dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados em Geral, com base territorial no município de Franca - SP. Para fins de Anotação no Cadastro Nacional de Entidades Sindicais - CNES, resolve EXCLUIR a categoria dos trabalhadores na indústria dos calçados na base territorial do

¹⁴⁶ Comércio da Franca, 10/11 de fevereiro de 2002.

município de Franca da representação do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados, Confeções de Roupas, Formas, Bolsas, Cintos, Luvas e Vestuário de Franca e Região - SP, CNPJ - 47.979.877/0001-30, nº. 24446.002515/90-21, com supedâneo no artigo 25, da Portaria nº.186 de 14 de abril de 2008. (Diário Oficial da União, 21 de julho de 2010, Seção 1, p.137)¹⁴⁷

O antigo sindicato, fundado nos anos 40, ficará, segundo a decisão judicial, apenas responsável pelos sapateiros da região e não mais da cidade de Franca, o que representa um duro golpe na capacidade organizativa do operariado sapateiro de viés classista. Alguns instrumentos jurídicos ainda são tentados para que o sindicato mais antigo recupere seu direito de representar os sapateiros de Franca, mas com chances remotas desse fato acontecer.

Para os representantes dos industriais, a diferença de orientação é muito grande, até mesmo antagônica, na medida que os dirigentes ligados à CUT colocavam-se como adversários dos industriais e a orientação da Força Sindical, central à qual está vinculado o novo sindicato, apresentaria uma orientação mais “de resultados”. A perda de representação pelos dirigentes cutistas é vista ainda como um sinal de incompetência da antiga direção sindical.

Olha. O outro sindicato ligado a CUT, porque o do Fábio é ligado à Força Sindical... As duas forças sindical, elas são antagônicas com relação a forma de pensar. Um é política e a outra de resultado. Também faz política, mas não é o principal. Então o que que acontecia com a CUT, que é o sindicato aqui que é aliado? O negócio deles é politicagem. Então, chega um ponto que você... pera um pouquinho... eu falei bom... então é só negativo, só negativo... tudo ruim, tudo ruim. Não pode ser assim. Então tinha que brigar. Não pode se viver em paz, pra trabalhar junto. Não tinha como você dialogar... vamos implantar isso... não tinha como fazer isso. Ai surgiu o Fábio. Derrubou eles e tal, problema deles... ele entrou na justiça ai, se viraram... o outro dormiu, foi incompetente, deixou o outro fazer isso. O Fábio assumiu o outro sindicato. O sindicato tem uma orientação diferente. Eu disse pro Fábio o seguinte: olha, se você for voltar... você voltou, eu voltei, e o Sidnei Franco da Rocha voltou... os três. Nós envelhecemos, nós amadurecemos e as coisas mudaram. Se você vier com a mesma cabeça daquela época, que não cabe hoje, nós não vamos sentar pra negociar em nada. Vamos direto pro tribunal, vamos perder muito tempo não. Pra que que eu vou ficar brigando com você aqui. Se você quer brigar, eu não quero brigar. Vamos pro tribunal, lá o

¹⁴⁷ Publicação do Diário Oficial da União, de 21 de julho de 2010, Seção 1, página 137. Disponível em <http://www.in.gov.br/visualiza/index.jsp?data=21/07/2010&jornal=1&pagina=137&totalArquivos=144> Acesso em: 07 de maio de 2013.

juiz resolve, pô. Não, vamos negociar. Então o que nós podemos fazer juntos?¹⁴⁸

A decisão da nova diretoria do STIC, eleita em 2012, decidiu incentivar a filiação dos operários ao novo sindicato, bem como disputá-lo nas próximas eleições, indicando que a luta política pela representação da categoria dos sapateiros em Franca ainda está em aberto, a despeito da decisão judicial.

3.3.2. A derrota do PT nas eleições municipais de 2004

O Partido dos Trabalhadores disputou todas as eleições municipais de Franca desde 1982, indicando chapa de vereadores e candidatos a prefeito em todas elas. Sua trajetória aponta para um crescimento vertiginoso de votos entre 1982 e 1988, quando atinge o terceiro lugar nas eleições municipais para prefeito. Tal resultado foi novamente repetido em 1992, mas com uma oscilação para baixo em termos de votos absolutos e uma queda percentual, mantendo-se a colocação final da eleição.

TABELA 19 - Resultado dos candidatos a prefeito pelo PT (1982-2012)

Ano	Candidatos	Votos	% votos válidos	Colocação
1982	Domenico Pugliesi	2.651	3,87	7º
1982	Lazaro do Carmo Barato	1.749	2,55	8º
1982	Soma dos Candidatos	4.400	6,42	-
1988	Luiz Cruz de Oliveira	24.677	24,14	3º
1992	Luiz Cruz de Oliveira	22.021	18,05	3º
1996	Gilmar Dominici	58.747	47,09	Eleito
2000	Gilmar Dominici	55.569	39,82	Eleito
2004	Cassiano Ricardo Santos Pimentel	33.126	21,10	3º
2008	Gilson Donizete Pelizaro	44.480	26,94	2º
2012	Gilson Donizete Pelizaro	19.495	11,52	4º

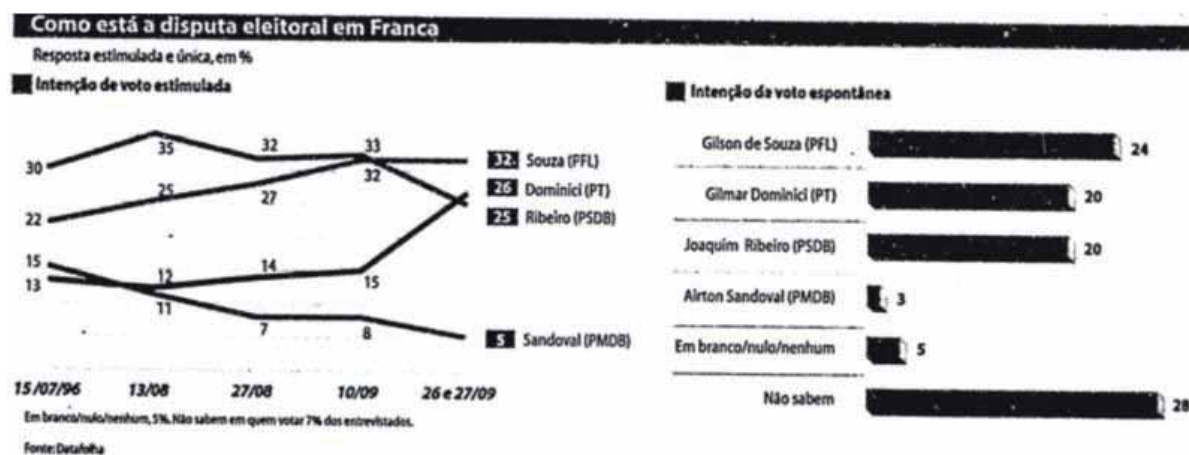
Fontes: SEADE e TSE. Tabela elaborada pelo autor. Dados de 1982, 1988 e 1992, o percentual obtido foi sobre o comparecimento. Em 1982 foi permitido o lançamento de mais de um candidato a prefeito pelo mesmo partido, através das chamadas “sublegendas”.

O ano de 1996, em termos da superestrutura política local é marcante para os sapateiros do município de Franca, uma vez que o Partido dos Trabalhadores irá conseguir vencer uma eleição muito polarizada, em que as pesquisas locais

¹⁴⁸ Entrevista com José Carlos Brigagão do Couto, presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, realizada na sede do SINDIFRANCA em 24/08/2012.

indicavam outro resultado, conforme pesquisa datafolha publicada no caderno Folha Nordeste em 29 de setembro de 1996.¹⁴⁹

GRÁFICO 3: Pesquisa eleitoral em Franca (29/09/1996)



Fonte: Acervo Digital do jornal Folha de São Paulo

O resultado final da apuração indicou a vitória do PT, conforme divulgação do Tribunal Superior Eleitoral, superando então os candidatos favoritos, Joaquim Ribeiro (PSDB) e Gilson de Souza (PFL).

FIGURA 11: Resultado final da Eleição para prefeitura de Franca (1996)



Justiça Eleitoral
Eleições Municipais 1996
Consulta de Resultados Eleitorais
23/05/2013 - 14:54:05 - Dados sujeitos a alteração
Última atualização em: 27/10/2005

Resultado da Eleição - 1º turno

UF (SAO PAULO) - Município (FRANCA) - Cargo (PREFEITO) - Situação (TODAS) - Partido (TODOS)
1~4 de 4 - Última atualização em: 27/10/2005 - Dados sujeitos a alteração

Cargo	Município	Partido	Nr.	Candidato	Votos Nominais	Situação	%/Válidos Coligação
Prefeito	FRANCA	PMDB	15	AIRTON SANDOVAL SANTANA	4.850	Não eleito	3,888 (sem coligação)
Prefeito	FRANCA	PSDB	45	JOAQUIM PEREIRA RIBEIRO	30.072	Não eleito	24,107 (sem coligação)
Prefeito	FRANCA	PFL	25	GILSON DE SOUZA	31.076	Não eleito	24,912 (sem coligação)
Prefeito	FRANCA	PT	13	GILMAR DOMINICI	58.747	Eleito	47,094 (sem coligação)

Fonte: Tribunal Superior Eleitoral

¹⁴⁹ Jornal Folha de São Paulo, 29 de setembro de 1996.

FIGURA 12: Resultado final da Eleição para prefeitura de Franca (2000)


Justiça Eleitoral
Eleições Municipais 2000
Consulta de Resultados Eleitorais
23/05/2013 - 15:03:14 - Dados sujeitos a alteração
Última atualização em: 27/10/2005

Resultado da Eleição - 1º turno
UF (SAO PAULO) - Município (FRANCA) - Cargo (PREFEITO) - Situação (TODAS) - Partido (TODOS)
1~7 de 7 - Última atualização em: 27/10/2005 - Dados sujeitos a alteração

Cargo	Município	Partido	Nr.	Candidato	Votos Nominais	Situação	%/Válidos Coligação
Prefeito	FRANCA	PT	13	GILMAR DOMINICI	55.569	Eleito	39,824 PT / PC do B
Prefeito	FRANCA	PFL	25	GILSON DE SOUZA	21.070	Não eleito	15,100 (sem coligação)
Prefeito	FRANCA	PSB	40	JOSE CARLOS THEO MAIA CORDEIRO	11.680	Não eleito	8,370 PDT / PSB
Prefeito	FRANCA	PPS	23	SIONEI FRANCO DA ROCHA	38.176	Não eleito	27,359 PPS / PMDB / PSD / PSDB
Prefeito	FRANCA	PV	43	LUIZ CRUZ DE OLIVEIRA	5.108	Não eleito	3,661 PHS / PRP / PV
Prefeito	FRANCA	PP	11	RUY PIERI	1.733	Não eleito	1,242 (sem coligação)
Prefeito	FRANCA	PTB	14	JOSE LANCHI FILHO	6.202	Não eleito	4,445 PTB / PL

Fonte: Tribunal Superior Eleitoral

Gilmar Dominici era um militante histórico do PT, fundador do partido na cidade e atuante junto ao movimento sindical. Atualmente é assessor da presidência da república. Eleito vereador em 1988 e reeleito em 1990, era membro do Diretório Acadêmico XXI de Setembro, da UNESP-Franca. A atuação muito vinculada entre o PT e o movimento sindical foi determinante para sua vitória como vereador e, posteriormente, para a prefeitura de Franca, segundo relata Jerônimo Francisco de Souza, um dos articuladores da Oposição Sindical em Franca quando era padre da paróquia São Benedito. Após abandonar o sacerdócio, filiou-se ao PT, tendo sido também presidente do Sindicato dos Servidores Públicos Municipais de Franca.

Olha, o PT e a chapa basicamente eles se confundiam na época né, porque também foi o momento do nascimento, do surgimento do PT de Franca né, foi justamente nesse período né, cresceram juntos o PT e a oposição sindical em Franca cresceram juntos então é difícil de você separar é... [...] eles nasceram praticamente juntos né, então é difícil de você separar, o apoio foi total né, quer dizer, o partido dos trabalhadores nunca, nunca deixou de dar o apoio ao movimento sindical e automaticamente o movimento sindical sempre procurou estar na mesma luta entendeu, junto com o partido dos trabalhadores aqui em Franca, é... tanto é que até hoje, até hoje e o fato de nós conseguirmos, de o PT conseguir a prefeitura de Franca, o Gilmar só conseguiu ser eleito porque esse trabalho sempre foi feito articulado né, apesar da gente procurar sempre manter a independência das duas instâncias, mas o trabalho junto a classe trabalhadora sempre foi feito de maneira articulada, então o trabalho do PT teve uma participação significativa e fundamental na formação do movimento operário em Franca né, no sindicalismo combativo da classe operária em Franca. Foi um casamento que deu certo.¹⁵⁰

¹⁵⁰ Entrevista de Jerônimo Francisco de Souza ao autor, realizada em 22/09/98 na sede do Sindicato dos Servidores Públicos Municipais de Franca.

Em 2000, o candidato do PT foi reeleito para mais quatro anos de mandato, em outra eleição que, embora bem polarizada, foi vencida com uma folga maior de votos pelo então prefeito Gilmar Dominici. Durante o período em ocupou o governo municipal, diversos ex-diretores do STIC compuseram o primeiro escalão da prefeitura, em diferentes secretarias: Educação, Obras, Desenvolvimento Econômico.

Em 2004, após 8 anos de governo, o PT foi derrotado para a prefeitura municipal de Franca, tendo concorrido com o então vice-prefeito. Naquele momento, seu resultado eleitoral demonstrou uma profunda insatisfação popular, tendo ficado em terceiro lugar em eleição vencida pelo ex-prefeito Sidnei Franco da Rocha, agora no PSDB, reeleito em 2008. Alguns problemas enfrentados são apontados por Regina Bastianini, que participou da fundação do PT em Franca.

O partido teve um trabalho importante, tanto que o Gilmar teve 57 mil votos... Então foi uma votação que surpreendeu até quem tinha certeza que o Gilmar ganhava. Então significa que teve algum reflexo do trabalho... Não só o momento atual, que tem todos os fatores que contribuíram naquele momento pra vitória do Gilmar... [...] Mas logicamente que não tem uma separação total entre o Gilmar e o partido, então houve algum reflexo de um trabalho acumulado ao longo de muito tempo. Apesar desse... foi uma coisa sensacional... eu acho que poderia ter funcionado como um trunfo e que até hoje ela não serviu à administração do partido. [...] O partido é inexpressivo... Não atrapalha nem contribui a meu ver... Tentou-se mobilizar num momento... Não tem nenhuma participação assim... realmente conseqüente da administração... Não pra interferir ou pra atrapalhar a administração, mas acho que o partido poderia ser muito importante, ter uma participação conseqüente na administração e aproveitar o momento pra fazer um trabalho de base fundamental que... Eu acho que o PT que eu entrei... não existe mais.¹⁵¹

Por fim, o ano de 2012 indica uma queda brutal no apoio ao partido, sendo que média histórica entre 1988 e 2008 era de 29,5%, atingindo então apenas 11,52% do eleitorado, e a quarta colocação, o pior resultado obtido desde 1982, ano da primeira eleição disputada pelo PT em Franca.

¹⁵¹ Entrevista de Regina Bastianini ao autor, realizada em 07/12/98 na escola de português “Luiz Cruz”.

3.3.3. CUT, Intersindical, CSD, ASS: o racha da diretoria do STIC

A partir de 1988 a CUT passa a reorientar sua perspectiva sindical, sendo o III Congresso da central um marco que aponta para o fortalecimento da referencia social democrata, que virá a hegemonizar a CUT abertamente, a partir de 1992. Essa opção teórica represento na prática a adesão do sindicalismo cutista ao chamado “sindicalismo propositivo”, com papel ativo na apresentação de soluções para o pleno funcionamento do capitalismo brasileiro.

Com isso a participação nos fóruns de negociação passou a ser prioridade, colocando a atuação da Central quase estritamente nos limites da legalidade institucional. Isso representou uma burocratização que atendia a uma perspectiva de manutenção da hegemonia dos grupos então dominantes no interior da CUT. Essa burocratização é vista ainda como instrumento político para adesão da central à social-democracia sindical internacional, com a filiação da CUT à Central Internacional de Organizações Sindicais Livres (CIOSL). (BELLINI, 2002, p.145)

Apesar da conjuntura que inibiu os movimentos de massa houve um setor que continuou adotando estratégias políticas que incorporaram novas formas de ação sindical, não delineadas na legislação sindical brasileira, conjugando um pensamento norteado pelo ideário socialista. Esse setor esteve situado principalmente na Alternativa Sindical Socialista (ASS), descendente direta da antiga CUT Pela Base, sendo seus principais sindicatos os Metalúrgicos de Campinas e os Sapateiros de Franca. Nesta opção se enquadrava o sindicalismo desenvolvido pelo STIC até 2002, com algumas dificuldades.

Já no II CONCUR, em 1986, o STIC foi signatário das teses da CUT Pela Base. Um diretor do STIC foi indicado para a suplência da Direção Nacional da CUT. A tese nº 3 era assinada pelos Metalúrgicos da Capital Paulista (Oposição Sindical), Sapateiros de Franca, Vidreiros, Coureiros, Plásticos e Frios da Capital Paulista. Suas propostas principais discutiam a importância e estratégias de ação da CUT em relação as Oposições Sindicais.¹⁵²

A grande maioria dos dirigentes do STIC, nesse período, discordou das reformulações estatutárias e políticas ocorridas na central, acentuadamente a partir

¹⁵² II CONCUR, agosto de 1986, caderno de teses nº 4.

de 1988. Rubens Faccirolli, presidente do STIC entre 1991 e 1994, se recorda daquele congresso.

Então, no Congresso de Belo Horizonte nós estivemos presentes e a organização da CUT Pela Base estava muito forte [...] Embora nós fomos minoria, no Congresso, nós conseguimos ter uma atuação muito grande que marcou realmente o Congresso. [...] Infelizmente nós não conseguimos passar as propostas que nós gostaríamos de ter passado na central. [...] [...] para nós o rumo que a Central Única dos Trabalhadores tinha que dar era outro. Era uma discussão e daí pra cá toda a disputa que o nosso pessoal ficou nas direções, era pra ta sempre... disputando as propostas de organização de base, enquanto tinha outro grupo que muitas vezes não aceitava que fosse por aí. [...] Nós tivemos momentos importantes, onde a CUT dava a linha, organizava, puxava, essa participação da... vamos dizer assim, da esquerda dentro da CUT. Ela conseguiu fazer que acontecesse momentos importantes de luta. Hoje para mim ela ta muito recuada, sem ação e... não sei, o fim que vai levar isso. Enfim, pra mi, ela ta desvirtuada da sua real função para a qual ela foi criada.¹⁵³

Jairo Ferreira, antigo diretor do STIC que participou da chapa 2 nas eleições de 1982, frisa os efeitos que a nova estrutura dos Congressos da CUT provocou na base sindical.

[...] esse estatuto que taí, da Central Única não... Eu não concordo! Por que eu acho que a participação nos congressos é importante, que tem a falação, tem a discussão, por exemplo, tem os debates... das propostas. Quer dizer, você fica lá dois dias, às vezes três dias... deu de ficar quatro dias de congresso. Quer dizer, ali você vê realmente a participação de grupo... Então tem muito debate, você fica conhecendo pessoas de outro movimento sindical, de outros sindicatos, você troca experiência, troca idéia. Então hoje por exemplo, você vai... Pra mim é um dia, ou um dia e meio que eles faz lá de congresso, só pra tirar a direção. Eu acho que realmente deixou muito a desejar, por exemplo, essa nova proposta que taí, de participação nos congressos. Pra mim deixou muito a desejar. Eu acho que aí quem levou prejuízo, quem saiu perdendo, acho que foi o trabalhador. Antigamente a participação do operário... a gente lembra. Lotava dois ônibus, pra ir nos congressos... Hoje eles vai em carro próprio.¹⁵⁴

¹⁵³ Entrevista de Rubens Aparecido Faccirolli ao autor, realizada dia 05/10/01 na Câmara Municipal de Franca.

¹⁵⁴ Entrevista de Jairo Ferreira ao autor, realizada dia 14/05/01 na residência do entrevistado.

A influência permanente de Toshio Kawamura como assessor sindical em toda a década de 90 e sua vinculação orgânica com a CUT Pela Base garantiu a vinculação entre o STIC e aquela tendência sindical cutista. Cabe ressaltar o caráter fundamental da assessoria de Toshio ao STIC, tendo participado da maioria das atividades de formação e mobilização nesse período. Até hoje ele mantém relações com o STIC, embora bem mais distantes. Tentei por diversas vezes realizar uma entrevista com o referido militante, chegando a ir à São Paulo em dia e horário combinados, mas por motivos de saúde ele não pode comparecer.

Essa adesão à CUT Pela Base não foi consensuada, sendo que o ex-presidente, Fábio Cândido da Silva, ressaltou isso em entrevista realizada em 2001. Podemos até indicar que, essa foi uma das primeiras grandes diferenças que, somando-se a outras, irão empurrar o ex-presidente da chapa 2 para fora do sindicato.

[...] quando a CUT foi formada não tava muito polarizada a briga em torno de tendências. Essa situação começou a se complicar um pouco, quando começo a acirra muito a briga da CUT Pela Base com o grupo da Articulação. Tinha parte da diretoria que começou a ser captadas pela alguns grupos de, por algumas tendências políticas né, então isso já começo a trazer alguns problemas ao conjunto da diretoria do sindicato, uma vez que nem todo mundo queria se engajar na tal CUT pela base. [...] [...] eu achava que as coisas começou a complica quando eu recebi um convite para participa... faze um curso sindical em Cuba, né, através do José Dirceu. **Eu percebi que o pessoal da articulação na época né, quis me leva pra faze esse curso, ta, pra que agente pudesse fica em torno da proposta sindical da articulação e nesse meio tempo eu percebi que o Toshio já tava levando com os diretores né, para participar da CUT Pela Base.** Eu de uma certa forma eu tinha uma resistência quanto à isso né, porque o pessoal do ABC na época jogaram papel importante aqui em Franca né, mandando gente e tal. [...] **Então tinha certa resistência pra ir com uma tendência que de certa forma se contrapunha com o pessoal da Articulação** e ele, percebendo isso, ele procurou ficar mais próximo do Jorginho [...] Na época não tive problema nenhum com ele [o Jorginho]. **Acho que eles não aceitaram muito o jeito meio populista de eu ser, alguma coisa assim também né.** Percebi que havia algumas críticas em torno disso [...] ¹⁵⁵

Após mais de duas décadas de unidade em torno da diretoria do sindicato vinculado à CUT, ainda que com diferenças pontuais, o ano de 2006 marcou o

¹⁵⁵ Entrevista de Fábio Cândido da Silva ao autor, realizada no dia 03/09/01 na sede do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados do Município de Franca. Grifo nosso.

apogeu de divergências internas, então restritas ao âmbito da diretoria. Desde meados dos anos 90 a diretoria do STIC era composta em sua maioria por membros de duas correntes sindicais petistas, a Democracia Socialista (DS) e a Força Socialista, que depois tornou-se Fórum Socialista. Ambas as correntes compunham dentro da CUT a Alternativa Sindical Socialista (ASS), antiga herdeira da CUT Pela Base, adversária da corrente hegemônica Articulação Sindical.

A despeito de, internamente ao PT estarem agrupados principalmente em torno de duas correntes distintas, a unidade interna na CUT garantiu de certo modo a unidade dentro do STIC. Essa unidade começa a ser rompida em 2002, ano em que Lula e o PT chegam à presidência da República, momento em que as diferenças internas entre as correntes petistas acabam ressoando no interior da ASS, gerando naquele ano uma nova corrente sindical, a CSD, que passa a ser orientada teoricamente em função da realização genérica de uma “revolução democrática” em que o PT representaria o partido da vanguarda nesse processo. (CSD, 2012)

Abaixo, o relato do balanço de 10 anos da CSD aponta claramente seus objetivos: deixar de ser oposição interna à Articulação Sindical, compondo de modo “propositivo”, o que apontará também para essa reorientação internamente ao PT, como de fato ocorreu.

[...] Por compreendermos que a luta econômica não encerra a luta política de classe, defendemos o engajamento da militância sindical na organização partidária e no fortalecimento da sua ação. [...] A CSD, orientada por este princípio, referencia-se no Partido dos Trabalhadores como a organização partidária que reúne a vanguarda sindical e popular de esquerda no Brasil. [...] Não faz parte da nossa ação sindical apresentar ultimatoss para, em seguida, assumir a oposição aos governos que elegemos. [...] Organizamos as críticas, as reivindicações e as propostas de alteração de rumos, com o objetivo de fazer avançar o nosso projeto. É com essa postura que a CSD se mobiliza frente aos governos petistas.[...] Passados dez anos dessa aposta política, é importante apresentar alguns elementos de balanço das nossas opções. **Optamos por sair do papel de oposição interna para o lugar do centro de elaboração estratégica e direção política da CUT.** [...] (CSD, 2012, p.24-27, grifo nosso)

Desde 1982 houve uma grande unidade cutista em torno da diretoria do sindicato, com relativa alternância de ambas as tendências petistas em torno da presidência. Em 1997, Milton da Silva, ligado à DS, assumiu a presidência do STIC,

sucedendo o antigo presidente, Rubens Facirolli, ligado ao Fórum Socialista, e permanecendo na presidência até 2004. No período final de sua presidência houve a criação da CSD, o que levou a um racha oficial dentro da diretoria do sindicato, eleita em 2000. Ainda assim, a convenção que definiu a diretoria para 2003 conseguiu manter a unidade, a despeito de polarizações e divergências, tendo sido eleito para a presidência do STIC um integrante da ASS, Paulo Afonso Ribeiro. Entretanto, as contradições acirravam-se, sobretudo pela nova orientação dentro da CUT pela CSD, que passou a compor com a Articulação Sindical em diversos momentos.

Essas diferenças eclodiram de forma contundente na eleição seguinte, em 2006, quando por diferenças em relação às críticas elaboradas à CUT, o setor ligado a CSD preferiu abandonar a convenção que escolheria a chapa, deixando então a Chapa 1 ser composta em sua totalidade por pessoas ligadas a ASS, independentes e alguns simpatizantes do PSOL.

A conjuntura local era extremamente delicada, tendo em vista a profunda crise que se encontrava a mais tradicional das fábricas de Franca, a Samello, que vinha enfrentando atrasos de pagamentos e paralisações. Nesse momento adverso para os trabalhadores, os sindicalistas não conseguiram manter a unidade, prevalecendo as diferenças acerca da CUT e do PT. Assim foi noticiado, pelo jornal Comércio da Franca, o racha na diretoria do STIC.

Depois de mais de 20 anos, duas correntes internas do Sindicato dos Sapateiros de Franca devem disputar a presidência da entidade em eleição com mais de uma chapa. A ASS (Alternativa Sindical Socialista), liderada pelo presidente licenciado do sindicato, Paulo Afonso Ribeiro, e a CSD (CUT, Socialismo e Democracia), encabeçada por Milton da Silva, não conseguiram estabelecer um pré-acordo no último sábado e devem brigar nos dias 7, 8 e 9 de agosto pelos votos dos mais de 3 mil filiados do sindicato. [...] O motivo da discordância é admitido pelas duas correntes. A Alternativa Sindical Socialista, de Paulo Afonso, teria colocado em pauta ressalvas à CUT e ao posicionamento da CSD. “Eles ‘desceram o pau’ na CUT e na nossa corrente”, acusou Milton da Silva. “Fizemos considerações em relação à própria central e ao modo como alguns pontos dos direitos do trabalhador estão sendo tratados”, amenizou Paulo Afonso. [...] A última tentativa de se montar mais de uma chapa para a disputa da presidência do sindicato ocorreu, sem sucesso, em 1994. Nos últimos vinte anos, nunca houve uma eleição com mais de uma chapa na entidade. Em 2006, tudo indica que o “tabu” será quebrado. “Montaremos uma chapa só nossa até o fim da semana”, disse Milton. “Nossa posição

é a mesma. Temos nossas críticas e continuamos abertos a um acordo. Mas, se nada acontecer nas próximas horas, é provável que tenhamos uma eleição com dois concorrentes”, disse Paulo Afonso. [...] ¹⁵⁶

O processo eleitoral ocorrido no início de agosto daquele ano e permeado de tensões e acusações mútuas, terminou com vitória da Chapa 1, encabeçada por Paulo Afonso, que foi reeleito para presidência do sindicato. Dos 4.736 associados aptos a votarem, a Chapa 1 obteve 1.833, contra 1.336 obtidos pela Chapa 2. Tiveram ainda 46 votos em Branco e 100 nulos, além de 13 impugnados em função de duplicidade, totalizando-se 3.315 votos válidos.¹⁵⁷

Nesse mesmo ano, houve a articulação nacional de um novo movimento sindical, que foi chamado de “INTERSINDICAL – Instrumento de Luta e Organização da Classe Trabalhadora”, composto majoritariamente por integrantes da ASS, da Unidade Classista (ligada ao PCB) e por tendências ligadas ao PSOL, além de independentes. Tratava-se de tentar uma articulação intersindical, daí a opção pelo nome, que não apontasse necessariamente para a criação de uma nova central sindical, daí existirem setores ligados a CUT, a CONLUTAS e a nenhuma das duas centrais sindicais. Nota-se que no Manifesto de lançamento da INTERSINDICAL, não figura nenhum representante do STIC.¹⁵⁸

Um dos primeiros documentos, com participação da INTERSINDICAL, foi o Manifesto do Fórum Nacional de Mobilização Contra as Reformas Neoliberais, com pesadas críticas aos rumos do governo petista.¹⁵⁹

Em meados de 2007, integrantes da direção do STIC, notadamente os vinculados ao PSOL e alguns da ASS, passam a compor também com a Intersindical, afastando-se ainda mais das posições defendidas pela CSD. Nesse mesmo ano, em 26 de agosto, uma resolução foi publicada pela INTERSINDICAL, como resultado de sua primeira conferência nacional.¹⁶⁰

¹⁵⁶ Comércio da Franca, 11 de julho de 2006.

¹⁵⁷ Comércio da Franca, 01 de agosto de 2006.

¹⁵⁸ Disponível em

<http://www.intersindical.org.br/images/arquivos%20para%20%20baixar/manifesto_intersindical_2006.pdf>. Acesso em: 07 de maio de 2013.

¹⁵⁹ Disponível em <<http://www.intersindical.org.br/intersindical/resolucoes/item/275-encontro-nacional-25-de-mar%C3%A7o>>. Acesso em: 07 de maio de 2013.

¹⁶⁰ Disponível em <<http://www.intersindical.org.br/resolucao-da-conferencia-nacional-da-intersindical>>. Acesso em: 07 de maio de 2013.

Em 2008, setores da Intersindical ligados ao PSOL divergem profundamente de outros setores, ligados a ASS e a Unidade Classista, corrente sindical do PCB¹⁶¹, no sentido de comporem com os militantes do PSTU ligados a CONLUTAS, com vistas à unificação das duas organizações em uma nova central sindical.

Dessas divergências ocorre a cisão interna durante o II Encontro Nacional do movimento, sendo constituída pelo setor ligado ao PSOL a “INTERINDICAL – Instrumento de Luta, Unidade da Classe e de Construção de uma Central”. Essa “nova” Intersindical reivindica para si o histórico passado do movimento, utilizando inclusive a mesma identidade visual e documentos anteriores, como pode ser observado ao comparar-se suas páginas na internet.¹⁶²

Nesse período, a relação do STIC com a Intersindical se manteve, embora nem todos os diretores ligados a ASS concordassem com essa relação. Durante o III Encontro Nacional da Intersindical, em 2010, o STIC enviou diversos representantes, conforme pode ser observado na foto abaixo. Os dirigente do STIC, por sua vez, continuam vinculados a Intersindical originária, não concordando com sua condução para transformação em central sindical.

¹⁶¹ Ver posição oficial do PCB na Nota Política, disponível em <http://pcb.org.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=1531>. Acesso em: 07 de maio de 2013.

¹⁶² Para uma comparação, verificar as duas páginas das Intersindicais. Disponíveis em: <<http://www.intersindical.inf.br/>> e <<http://www.intersindical.org.br/>>. Acesso em: 07 de maio de 2013.

FIGURA 13: Dirigentes do STIC em encontro da INTERSINDICAL: segunda e terceiras fileiras, da esquerda para a direita.¹⁶³



Fonte: site da Intersindical.

3.4. O período das incertezas: de 2010 aos dias atuais

O último período em destaque acerca da trajetória da ação sindical do STIC pode ser marcado a partir de 2010. Essa definição se dá por meio das incertezas oriundas sobretudo da perda da representatividade da base operária de Franca, com a vitória judicial de Fábio Cândido da Silva com o Sindicato dos Sapateiros do Município de Franca.

Tal crise foi reforçada, em termos de representatividade política, com a derrota do PT nas eleições de 2012, quando o então presidente licenciado do STIC não consegue a reeleição para Câmara de Vereadores, momento em que o candidato a prefeito do partido atingiu o pior resultado eleitoral, desde 1982.

Além disso, o cenário local aponta para uma possível ofensiva do sindicato patronal, através da elaboração de um extenso projeto político e ideológico do setor

¹⁶³ Disponível em <<http://www.intersindical.org.br/intersindical/resolucoes/item/208-iv-encontro-nacional-da-intersindical>>. Acesso em: 07 de maio de 2013.

industrial, apontando talvez para o aprofundamento da exploração do trabalho com a criação de mecanismos para melhor racionalizar a produção.

3.4.1. As eleições de 2012: sapateiros novamente sem representação parlamentar

O primeiro vereador eleito pelo Partido dos Trabalhadores foi Aníbal Villela Moreira, em 1982, inaugurando a atuação parlamentar do partido na cidade. Aníbal tinha sido candidato a prefeito em 1976 pelo MDB, tendo ficado em segundo lugar, com 26,79% dos votos. Sua filiação no PT não foi tranqüila, uma vez que alguns militantes divergiam diante da suspeita dele ter delatado alguns estudantes de Ribeirão Preto para o regime militar.

Então na época a primeira briga violenta que teve dentro do partido era porque um grupo quis buscar um médico pro partido chamado dr. Aníbal. O dr. Aníbal tinha sido candidato a prefeito e tinha tido uma votação muito grande [...] Então eles achavam [...] mesmo se ele não fosse eleito, com o prestígio pessoal dele, mas ele provocaria a eleição de vários vereadores. Era naquela época do regime militar ainda, com uma legislação eleitoral esdrúxula, então era de acordo com o n.º de votos que o candidato a prefeito tinha é que tinha o n.º de vereadores eleitos. [...] Eu não aceitava a ida do Aníbal porque ele tinha dedurado os estudantes que ele considerava comunistas na época em que ele fazia Faculdade de Medicina em Ribeirão Preto, e eu não aceitava um dedo-duro dentro do PT. Então eu fiquei uns dois anos afastado [...] O Aníbal realmente veio para o PT,. depois chegou no último momento e ele se recusou a sair candidato a prefeito, saiu candidato a vereador, se elegeu, e o partido ficou uns quatro anos brigando com o Aníbal até conseguir expulsá-lo do PT [...]¹⁶⁴

Tal posição não era unânime junto aos fundadores do PT em Franca, uma vez que algumas pessoas não acreditavam nessas acusações, e atribuíram uma importância evidente à presença de Aníbal na organização inicial do partido no município.

¹⁶⁴ Entrevista de Luiz Cruz de Oliveira ao autor, realizada em 07/12/98.

Na época o Dr. Aníbal teve uma participação... A meu ver o Dr. Aníbal foi importante sim, porque ele já tinha uma vivência política, apesar de todo o problema que houve, houve muita briga, muita oposição. Ele chegou a ser acusado de ter sido dedo-duro na época da ditadura, mas ele tinha uma experiência política, sempre negou isso, e pelo menos nas discussões ele teve um papel sim. No mínimo ele ajudou a discutir, a fazer a gente enxergar coisas e a esclarecer opiniões, então foi sim uma participação que teve importância para o processo naquele momento, e principalmente por causa de toda inexistência que existia.¹⁶⁵

Desde então o PT conseguiu eleger sucessivamente diversos vereadores, sendo boa parte deles, diretores ou ex-diretores do Sindicato dos Sapateiros, conforme tabela abaixo demonstra.

TABELA 20 - Vereadores Eleitos ligados ao STIC e ao PT (1982-2012)

Ano	Diretores do STIC	% do STIC	Total do PT	% do PT	Total da Câmara	Ex-Diretores do STIC eleitos
1982	-	-	01	6,66	15	-
1988	02	9,50	04	19,05	21	Valter Gomes (PT) Fábio Cândido (PT)
1992	01	4,75	03	14,30	21	Antônio José Martins (PT)
1996	01	4,75	03	14,30	21	Antônio José Martins (PT)
2000	02	9,50	05	23,80	21	Marcial Inácio da Silva (PT) Rubens Ap. Facirolli (PT)
2004	-	6,66	02	13,33	15	-
2008	01	6,66	02	13,33	15	Paulo Afonso Ribeiro (PT)
2012	-	-	01	6,66	15	-

Fontes: SEADE e TSE. Tabela elaborada pelo autor. O percentual foi calculado em relação ao total de número de vereadores da Câmara Municipal de Franca. Valter Gomes rompeu com o PT e abandonou a direção do STIC em 1990, por isso não foram computadas sua vitória em eleições posteriores, como representante do STIC.

O auge da representação dos sapateiros, com eleição de diretores do Sindicato, foram os anos de 1988 e 2000, quando representaram 9,50% da Câmara de Vereadores. Cumpre destacar que o ex-diretor Valter Gomes foi reeleito em 1992 e 1996 pelo PSDB, e em 2004 e 2008 pelo PSB, tendo abandonado a carreira política em 2012. Entretanto, ele não entrou na contagem da tabela por ter rompido com o STIC e o PT em 1990, tendo sido eleito, provavelmente, por outras bases eleitorais.

A eleição de Fábio Cândido para a Câmara de vereadores foi um fenômeno, pois ele atingiu uma votação apenas superada em 2004. Além de presidente do STIC, ele foi o primeiro presidente do PT em Franca. Antes do final do mandato,

¹⁶⁵ Entrevista de Regina Bastianini ao autor, realizada em 07/12/1998 na escola de português “Luiz Cruz”.

após uma relação tensa e conturbada com a direção partidária, ele se desfilia do PT, vindo a se filiar ao PSDB, mas sem conseguir a reeleição em 1992. (ANEXO A) Assim ele narra sua percepção acerca do que aconteceu.

A realidade é que eles formaram um grupo, tinha assim... inventaram um grupo lá de assessoria parlamentar lá, [...] Houve uma proposta lá para os vereadores de que... pra incorporar a extraordinária, nos rendimentos lá e tal. Foi feito uma reunião né, dos vinte e um vereadores na época, os quatro do PT participaram né, que era eu, o Valter Gomes, o Gilmar e a Bel [...] Como agente achava que num tinha nada a ver e tal, porque não ia ser convocado direto, pelo menos foi o que foi passado pra gente lá e tal, agente pegou e votou com a maior parte dos vereadores, os três vereadores do PT, votou a favorável nessa proposta. E o Gilmar que havia concordado pegou e não foi pro partido, foi pro Luiz Cruz, na época fez a denúncia, daí o Luiz Cruz [...] ele pego e foi para a imprensa e denunciou. [...] Daí nós pegamos e pedimos uma reunião com executiva, e a executiva era o Pardal, Zé Eduardo, e mais outras pessoas que não me lembro agora. Daí eles pegaram ficaram de marcar essa reunião. [...] Aí a executivo pegou e se reuniu, nós num tava em Franca né, eu e o Valter Gomes tinha ido para São Paulo, fui conversar lá com a executiva do PT em São Paulo, pra falar o que nós havíamos feito [...] daí quando nós chegamos em Franca ficamos sabendo que o mandato dos vereadores estavam suspensos. Dos quatro vereadores. [...] Não o mandato em si, porque não tinha esse poder, de nós falarmos em nome do Partido dos Trabalhadores. [...] Em contato com o pessoal de São Paulo, mandaram dois membros da Executiva pra vir aqui em Franca pra conversar com nós, e deixou como tarefa o seguinte; que nós teríamos que apresentar um projeto, é... acabando, que ... essas extraordinárias não seriam remuneradas. Nós pegamos e apresentamos o projeto né, mas daí perdemos toda a condição, toda condição política de... interna... de participação e tal, e a queimação continuou e tal. [...] A militância do PT, continuou... querendo mandar, a assessoria parlamentar continua querendo dar as ordens aqui, querendo mandar em tudo"... Daí eu, o Valter e a Bel, nos reunimos e falamos "olha, não temos outra alternativa. Vamos procurar outro espaço político". Decidimos sair do PT. Daí saiu eu o Valter Gomes, né. A Bel ainda ficou mais um período. Logo depois ela é .. teve que sair também, por falta de ter espaço no PT [...] Então pegamos, filiamos e ficamos no PSDB, o Valter conseguiu ser reeleito, a votação dele caiu bastante, ele fez um trabalho melhor e conseguiu ser reeleito. Eu não consegui ser reeleito, nem a Bel conseguiu né. Mas porque? Porque o eleitorado me via com a cara do PT né, eu fui o primeiro presidente do PT também, e... de uma certa forma isso marcou, e os caras jogavam "não, traiu, traiu nós, abandonou o sindicato, abandonou o PT", tal, tal, tal ..., de uma certa forma, isso pegou junto aos trabalhadores né, e fez com que eu não me reelegesse.¹⁶⁶

¹⁶⁶ Entrevista de Fábio Candido da Silva ao autor, realizada no dia 03/09/01 na sede do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados do Município de Franca.

Entre os vereadores eleitos, ainda que não fosse um diretor do sindicato, destaca-se Gilmar Dominici, pois desenvolvia ações políticas conjuntas com o STIC e outros sindicatos, levando inclusive a uma identificação entre ele e o sindicato, o que contribuiu para suas duas vitórias para a prefeitura de Franca, em 1996 e 2000.

Em 1986, eu saí candidato a deputado estadual pelo PT e não fui eleito, mas tive uma votação boa e continuei participando, sendo de dirtórios do partido, e tudo, militando no sindicato, especificamente, mais próximo dos sindicatos dos curtumeiros, do sindicato dos sapateiros e dos motoristas, e por conta dessa minha militância e pelo fato de Ter saído candidato a deputado eu consegui minha primeira eleição como vereador em 88, antes inclusive de terminar o meu curso na UNESP. Depois de 88, em 92 eu fui reeleito vereador. Durante este período eu saí duas vezes, ainda candidato a deputado, uma vez a deputado federal e outra a estadual, mas não consegui me elegê, portanto foram dois mandatos de vereadores, até a eleição pra prefeito em 1996.¹⁶⁷

Ainda é importante destacar que em 2000, o suplente e ex-presidente do STIC, Milton da Silva, assumiu uma vaga na Câmara de Vereadores em decorrência do afastamento do vereador eleito, Rubens Facirolli, para assumir vaga de Secretário de Obras do governo do PT em Franca.

Desse modo, entre 1988 e 2012, tivemos a presença na Câmara de Vereadores de quatro presidentes do STIC: Fábio Cândido da Silva, Rubens Aparecido Facirolli, Milton da Silva e Paulo Afonso Ribeiro, além dos diretores Valer Gomes, Antônio José Martins e Marcial Inácio da Silva, uma representação política significativa e de importante alcance.

Embora não tenham sido eleitos para vereadores ex-diretores do STIC em duas eleições, 2004 e 2012, este último ano marca o pior resultado eleitoral para os sindicalistas, pois o PT atingiu seu pior resultado, elegendo apenas um vereador, o mesmo número de 1982, inclusive percentualmente, representando 6,66% da Câmara Municipal. O auge tinha sido em 2000, momento também da reeleição do prefeito Gilmar Dominici pelo PT, quando 23,80% da Câmara era petista.

¹⁶⁷ Entrevista de Gilmar Dominici ao autor, realizada em 04/12/98, na Prefeitura Municipal de Franca.

3.5. Uma “nova ofensiva” do capital sobre o operariado calçadista de Franca

O item final dessa tese pretende levantar algumas questões que indicam a possibilidade de mudança qualitativa do capital sobre as relações de trabalho em Franca nos próximos anos, podendo vir a aperfeiçoar sua capacidade de extração de mais-valia e acúmulo de capital a partir da introdução de inovações e melhoramentos na racionalização das forças produtivas no setor calçadista. Trata-se, evidentemente, de uma aquisição *contra* os interesses históricos, na concepção marxiana, do operariado industrial francano, tendo em vista que objetiva aperfeiçoar a transferência de riqueza em favor da burguesia industrial, através da redução de custos produtivos e do incremento da produtividade.

Tendo em vista as dificuldades em se atingir as produções previstas nas indústrias e pela ineficiência das formas familiares de gestão, o presidente do SINDIFRANCA é categórico ao apontar a necessidade de adoção de medidas para garantir o envolvimento dos trabalhadores no processo de economia de custos e de aumento de produtividade. Esse “envolvimento cooptado”, segundo as definições de pesquisadores sobre o toyotismo, permitiria uma maior segurança no tocante às metas de produção. Esse é um dos objetivos do programa lançado pelo sindicato.

[...] Eu desafio hoje, e ainda continuo desafiando, que a maioria, vamos dizer maioria pra não dizer todo mundo [...] não consegue tirar produção prevista. [...] E eu na Sândalo, eu consegui fazer isso. [...] Eu era presidente do sindicato na época, numa negociação salarial violenta. Eu criei dentro da Sândalo o abono por produção, criei o PLR, lá atrás. Chamei um por um os funcionários, todos os funcionários... um por um pra sentar aqui, como está sentado nós dois aqui, com o projeto na mão. Falei na cabeça de todo mundo. E disse o seguinte: “se vocês tirarem a produção”, naquela época tinha inflação... “se vocês tirarem a produção, vocês vão ganhar 10% do salário de vocês no final do mês. Mas se um não tirar é efeito dominó. E se vocês tirarem mais, vocês vão receber proporcional”. Quando eu falei isso pra diretoria, que ia dividir: olha, se sai 15%, você me dá 1% pros funcionários, pra você aumentar o resultado”. “Não..”. “Mas você não tira nem 100% da produção. Olha aqui a estatística que eu fiz: você projetou tanto, a despesa aconteceu, mas a receita não aconteceu, você está com déficit anual de tantos mil pares... eu estou te propondo salvar isso aqui”. Ih rapaz, aquilo foi uma luta. Ai conseguimos implantar. Botamos no piloto automático. Você ficava só de camarote olhando, você via os caras lá correndo: “cadê meu material, cadê meu material?” Porque tava atrasando a produção dele. A seção anterior: “ta atrasado, eu vou perder dinheiro com isso”. Mas não no negócio tipo Charles Chaplin, aquela loucura. Não, um negócio natural. Um piloto

automático. [...] Porque peca as indústrias de Franca nesse sentido, de não ter um departamento de recursos humanos, criatividade, de estar ali motivando a cabeça das pessoas. Tinha os prêmios por racionalização, prêmio por administração das contas, de despesas [...] Então tudo isso, esse Instituto SINDIFRANCA tem que tratar. Esse é o caminho que nós vamos percorrer.¹⁶⁸

Esse item final foi elaborado a partir de uma diversidade de fontes, como a página na internet do SINDIFRANCA, o jornal Comércio da Franca, a página na internet do INPI, bem como através de observação participante, durante a apresentação do projeto aos candidatos a prefeito de Franca, em julho de 2012.

Naquela ocasião, em 27 de julho, durante o período das eleições municipais, o Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca apresentou publicamente aos candidatos à prefeitura um amplo programa que poderá fortalecer o poder do capital em relação à atual fragilidade do operariado, uma vez que envolve uma gama de medidas com vistas às alterações estruturais e superestruturais do setor calçadista de Franca.¹⁶⁹ Trata-se do programa “Franca, SP - Cidade dos Calçados”, cujo principal projeto é a implantação da Indicação de Procedência, que foi obtida pelo setor industrial calçadista francano, sendo a primeira do gênero para o setor industrial do Estado de São Paulo.

Antes de avançar no programa acima indicado, convém apontar a concepção social norteadora do presidente do sindicato patronal, uma vez que reforça a idéia da competição e do mérito individual enquanto instrumentos mais adequados para a obtenção de melhorias nas condições de vida.

[...] Você acha que tem cabimento o médico receber 30 reais por consulta? [...] Ai vem aquela pessoa na televisão, empregada doméstica, dizer o seguinte: não, o médico ganha tanto porque que eu também não posso ganhar? Minha filha, ele é médico, você é empregada doméstica. Você fez algum curso no SESI lá que é de graça, pra você aprender a cozinhar melhor? Não. Então. A diferença tá aí minha filha. Comunismo... porque que acabou o comunismo? Acabou porque igualava todo mundo, né. Então, aquele que estudava tinha o mesmo valor que aquele que vagabundava, né. E o ser humano foi feito pra competir. Ou não? Você entendeu?¹⁷⁰

¹⁶⁸ Entrevista com José Carlos Brigagão do Couto, presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, realizada na sede do SINDIFRANCA em 24/08/2012.

¹⁶⁹ “Proposta: candidatos a prefeito de Franca se reúnem com a indústria”. Jornal Comércio da Franca, 28/07/2012.

¹⁷⁰ Entrevista com José Carlos Brigagão do Couto, presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, realizada na sede do SINDIFRANCA em 24/08/2012.

A Lei 9.279, de 14 de maio de 1996 foi sancionada pelo então presidente Fernando Henrique Cardoso com vistas a estabelecer os direitos e obrigações relativas à propriedade industrial, a Indicação de Procedência, que também ganhou definição jurídica.

Art. 177. Considera-se indicação de procedência o nome geográfico de país, cidade, região ou localidade de seu território, que se tenha tornado conhecido como centro de extração, produção ou fabricação de determinado produto ou de prestação de determinado serviço.

O pedido da Indicação de Procedência foi solicitado ao Instituto Nacional de Propriedade Industrial – INPI em novembro de 2010, após uma série de discussões entre a diretoria e associados do SINDIFRANCA naquele ano. Correções no pedido inicial foram solicitadas pelo INPI, que homologou o pedido em dezembro de 2011 e concedeu o registro em 07 de fevereiro de 2012. Apesar de aprovado naquele momento, alguns trâmites retardaram seu lançamento oficial, ocorrido apenas em maio de 2013, através da entrega do registro de procedência pelo governador de São Paulo, presente em solenidade no município de Franca.¹⁷¹ O “selo de procedência” é o principal projeto que integra o programa, que envolve um total de 14 projetos.

Uma série de reuniões foi realizada para apresentação do projeto e para a busca de parceiros, sendo importante elencá-las para ser visível a amplitude intencionada pelo SINDIFRANCA. Tais reuniões ocorreram entre julho e setembro de 2012 e estão em ordem cronológica, segundo o documento “Histórico da Concessão da Indicação de Procedência para a Cidade de Franca/SP”, publicado pelo próprio sindicato. Percebe-se um amplo espectro de representação econômica, política, educacional e social na lista de reuniões realizadas para a apresentação do projeto.

- SEBRAE/Franca;
- Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados do Município de Franca, na pessoa de seu presidente, Fábio Candido, e com a CIESP/regional Franca, na pessoa de seu representante, Saulo Pucci;

¹⁷¹ “Geraldo Alckmin lança registro de procedência do calçado de Franca”. Jornal Comércio da Franca, 08/05/2013.

- ACIF (Associação do Comércio e Indústria de Franca), na pessoa de seu presidente, José Alexandre Carmo Jorge;
- SENAI, Sesi, SENAC, Pró-Criança e AMCOA (Associação dos Manufatores de Couros e Afins);
- candidatos a prefeitura de Franca/SP;
- associados do SINDIFRANCA;
- SEBRAE/Nacional e com o Assessor Especial da Presidência da República, Gilmar Dominici;
- Rotary e Lions ;
- CDL (Câmara de Dirigentes Lojistas) de Franca ;
- Diretoria de Ensino de Franca, Secretária de Educação e representantes das escolas particulares de Franca;
- Maçonaria.

Os eixos estruturantes da proposta envolvem, como sustentação da Indicação de Procedência, uma gama de ações com vistas à “formação” do setor empresarial e dos trabalhadores calçadistas, envolvendo as áreas de “História e Educação”, “Capacitação Gerencial” e “notoriedade de Franca e do setor calçadista”. Esses seriam os projetos estruturantes da indicação de procedência, envolvendo necessariamente um amplo plano de Marketing, pois passará por um processo de credenciamento e acompanhamento das indústrias para obtenção do selo. Com vistas ao aprofundamento dos laços com a população, foi previsto, além dos eixos dos projetos, um eixo com ações denominadas “Participação da Comunidade”, que envolveria uma série de cinco projetos:

- Comitê pela promoção e preservação da história e tradição calçadista de Franca-SP;
- criação de uma Câmara de Organizações da Cidade dos Calçados;
- organização do Grupo de Agências de Viagens, Hotéis, Bares e Restaurantes, para fortalecer o turismo de comprar;
- formação aprofundada de um “Grupo Gerencial”, através da criação do Instituto SindiFranca, para a formação de lideranças gerenciais. Poderá ser ainda organizada a Rede InSind, para a capacitação gerencial, com o desenvolvimento de “talentos gerenciais”. Esse projeto envolverá a obrigatoriedade dos associados lerem no mínimo

um livro indicado, participar de uma palestra e de um curso por ano. Também envolveria a participação obrigatória no “happy hour de talentos” que ocorreria na empresa de origem.

Outros projetos previstos, além dos já elencados, seriam:

- “Doação de Calçados – voluntariado calçadista”, que ocorreria anualmente;
- Incorporação do Instituto Pró-Criança, existente desde os anos 90 em decorrência da campanha do STIC contra o trabalho infantil;
- Publicação de um Anuário Calçadista;
- Criação de um portal na internet, “www.cidadedoscaldados.com.br” [sic], com o objetivo de divulgar o projeto e permitir a “rastreabilidade” do calçado;
- Programa de reciclagem do couro e aterro sanitário para o setor;
- Criação de um Centro Itinerante de Formação, em número de três ou mais, envolvendo escolas, igrejas e outras associações, para disseminar palestras, cursos e consultorias;
- Organização do grupo “Teatro Chão de Fábrica”, que teria por objetivo organizar peças que “reflitam sãs realidades do chão de fábrica”;
- Realização da “Happy Hour de Talentos”, dentro das fábricas, que levaria palestras e consultoria, associado ao momento de confraternização;
- Reorganização do Museu do Calçado de Franca, ampliando seu acervo e a visitaão de alunos de escolas;
- Construção do Memorial da Indústria Calçadista, um obelisco que seria erguido na entrada da cidade, que seria erguido com recursos da prefeitura, de parceiros e do governo federal;¹⁷²
- Concessão de títulos de “Embaixadores da Cidade do Calçado” a empresários e outras pessoas homenageadas;
- Festa do Calçado de Franca, que ocorreria anualmente na praça da capelinha, ou seja, no principal ponto de manifestações e mobilizações política dos sapateiros na década de 80. Essa festa duraria uma semana, e chama a atenção por envolver atividades como: desfile de

¹⁷² “Sindicato quer homenagear indústria com um obelisco”. Jornal Comércio da Franca, 04/04/2013.

carro alegórico, baile dos sapateiros, escolha da “Musa dos Sapateiros”, atividades esportivas, encontro nacional coureiro-calçadista, além da promoção em lojas locais.

A Prefeitura Municipal de Franca, ao lado da Câmara Municipal, serão dois dos principais apoiadores do projeto, em termos de apoio institucional, financeiro e político. Além disso, recursos pretendem ser captados pela Lei Rouanet¹⁷³, com o objetivo de implantar os projetos ligados à área de cultura.

O tema “calçados” vai monopolizar a sessão de hoje da Câmara. A pauta do dia prevê a discussão de cinco projetos de lei relacionados ao setor. Todos, de autoria do líder do governo, Adérmis Marini (PSDB). Na esteira de propostas, a que mais chama a atenção é a que institui em Franca o Programa Municipal de Fomento ao Arranjo Produtivo Local do Calçado. Com a implantação do APL, o vereador espera reunir ações do município e dos governos Estadual e Federal com a finalidade de desenvolver atividades ligadas à produção, interação, cooperação, aprendizagem, tecnologia e competitividade para fortalecer e desenvolver o setor produtivo. Segundo Adérmis, a proposta foi elaborada com o apoio do Sindifranca (Sindicato da Indústria de Calçados de Franca), Uni-Facef e Prefeitura. [...] Ainda no campo dos sapatos, o vereador também propõe a criação do prêmio “Artesão Calçadista” e a implantação dos títulos de “Embaixador da Cidade do Calçado” e de “Cidadão Calçadista”, além da fixação da denominação “Franca Cidade do Calçado” como patrimônio do município.¹⁷⁴

O presidente do SINDIFRANCA, em entrevista ao Jornal Comércio da Franca, externou a importância da aprovação das propostas pela Câmara Municipal. Segundo suas palavras, “trata-se de um ‘momento histórico’”.¹⁷⁵ Para Brigagão do Couto, a implantação do programa “Cidade dos Calçados” será a oportunidade do setor calçadista superar um certo espontaneísmo existente acerca da implantação dos processos produtivos, de reestruturação produtiva e de formação cultural e técnica para o mercado calçadista, além de mobilizar e envolver a comunidade e os trabalhadores.

[...] Em todo esse período, os talentos, os gerentes, funcionários, eles foram fazendo seus cursos que a empresa oferecia, que surgia na cidade, entende... Mas não existe... [...] essa assimilação de toda

¹⁷³ Lei 8.313, de 23 de dezembro de 1991, sancionada pelo então presidente Fernando Collor de Mello. É considerada uma das principais leis de financiamento do setor cultural brasileiro, através da criação do Programa Nacional de Apoio à Cultura (PRONAC).

¹⁷⁴ “Vereadores votam pacote de projetos sobre calçados”. Jornal Comércio da Franca, 18/04/2013.

¹⁷⁵ “Calçados dominam pauta da Câmara”. Jornal Comércio da Franca, 13/04/2013.

essa tecnologia do Ford, Taylor... não... houve em algumas empresas, mas na maioria não houve adoção de falar assim: olha, vamos implantar um sistema desses. Não. Não houve atenção para isso. [...] Exatamente por causa disso, é que nós agora com a implantação... com a aquisição... com a premiação da diplomação de indicação de procedência, em que nós contratamos uma empresa para poder implantar. São 14 sub-projetos. E dentro desse 14 sub-projetos está lá o Instituto SINDIFRANCA. É exatamente para poder trazer essa falha que existe de gestão. Então o que vai ocorrer? Este Instituto vai tratar de formação de talentos gerenciais. Nós vamos estar formando gerentes. Ai vai estar junto o empresário, que vai estar participando também, que vai ser chamado para participar. [...] nós vamos ter um Instituto de gestão rápido, de preparação rápida. Um exemplo aí: 90 dias, entre sala de aula e implantar. [...] Ai nós vamos estar formando o currículo desse Instituto, exatamente para dar essa tecnologia, trazer essas tecnologias que falta para o setor, entende. [...] Um planejamento estratégico que é muito importante, porque a partir do momento que você faz um planejamento estratégico, ele vai abordar inclusive o nível de tecnologia, do ponto de vista de chão de fábrica, do ponto de vista de recursos humanos, do ponto de vista de gestão empresarial de um modo geral.¹⁷⁶

Por fim, o mesmo dirigente empresarial ressalta novamente a importância dessa iniciativa, que favoreceria sobremaneira a manutenção e a perpetuação da estrutura de acumulação capitalista do setor calçadista, agora em patamar mais avançado e em condições mais favoráveis em relação ao cenário econômico mundial e, particularmente, levando-se em conta a especificidade local.

Então, é isso que precisa ser feito. De você montar um Instituto, colocar a disposição, divulgá-lo, levar pra eles este Instituto de formação não misturar com as atividades do Sindicato [...] Então pegar esse Instituto e vai ter um foco, o foco dele o que que é? Cultura Empresarial. Gestão. Trazer tecnologia, abrir a cabeça deles, formar o empresário, formar os gerentes. Ir lá no chão de fábrica deles, é o que nós vamos fazer. E formar os sucessores. Ai sim nós vamos poder estar com a idéia do que é isso tudo aí. Uma perpetuação da indústria calçadista e ela ser sustentável e diminuir essas curvas dos altos e baixos.¹⁷⁷

Trata-se, sem sombra de dúvida, de uma grande aquisição pelo capital de instrumentos de reforçamento da desigualdade oriunda da acumulação de capital pelo setor industrial local, possibilitando reorganizações produtivas mais fundamentadas teoricamente e respaldadas ideologicamente. Boa parte dessas

¹⁷⁶ Entrevista com José Carlos Brigagão do Couto, presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, realizada na sede do SINDIFRANCA em 24/08/2012.

¹⁷⁷ Idem.

iniciativas poderão ser subvencionadas com verbas públicas, municipais, estaduais e federais. Desse modo, formar o empresariado para a gestão industrial é a principal tarefa que o SINDIFRANCA se propõe a realizar, com vistas a potencializar a acumulação de capital no setor.

[...] Franca não é quantidade mais, é qualidade, é isso que nós temos que trabalhar. Porque nós não vamos competir com a China, competir com a Índia, competir com a Malásia, Vietnã, esses outros países asiáticos aí, porque a condição deles e o que eles fazem lá, o Brasil tá muito longe de fazer uma reforma necessária pra chegar ao ponto deles. Então, houve uma evolução por parte do pessoal, você falar assim: olha, eu posso dizer que Franca é um celeiro, uma incubadora de fábrica. É uma incubadora de fábrica. Eu até brinco com o pessoal, que eu chamo o setor calçadista como se fosse uma tiririca, é difícil de morrer. Então, o que existe é uma cultura, e essa cultura que nós temos que trabalhar e tentar melhorar mais do ponto de vista de gestão, porque em termos de equipamentos, o mercado toma conta disso. Metodologia de trabalho. Aí tá, que nós temos que trabalhar, entende, porque tem várias oportunidades, mais caminhos a serem seguidos.¹⁷⁸

Tal ofensiva local se dá em conjuntura de maior fragilidade do operariado em termos de representação sindical e política, ainda que em momento de retomada do nível de emprego e da produção, com consequências ainda incalculáveis e imprevisíveis no tocante à possibilidade em curto prazo da emergência de propostas societárias políticas e econômicas alternativas à hegemonia capitalista.

¹⁷⁸ Idem.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Recuperando o objetivo geral da tese, foi possível estabelecer as relações entre o aprofundamento das políticas neoliberais no Brasil, sobretudo a partir dos anos 90, e suas consequências para o processo de reestruturação produtiva em curso, além dos desdobramentos causados na representação operária, através sobretudo de sua organização sindical, mas também em sua representação política-parlamentar em nível local.

Ficou evidenciado que a relação direta entre determinadas medidas adotadas pelo setor calçadista de Franca não tinham relação direta com pressupostos teóricos de racionalização do trabalho ou busca de competitividade. Ao contrário, trataram-se de tentativas de respostas, algo reativo ao cenário econômico desdobrado a partir do aprofundamento do neoliberalismo no Brasil, com vistas à sobrevivência do setor industrial local, então fortemente vinculado à exportação, que sofreu impactos duros em dois momentos, e com matizes diferentes.

Num primeiro momento houve uma tentativa de adequação à realidade de perda de mercados externos, sobretudo como efeito do câmbio fixo sobrevalorizado, quase paritário, adotado entre julho de 1994 e janeiro de 1999, ou seja, durante os períodos que envolveram as eleições de Fernando Henrique Cardoso e a avalanche neoliberal.

Além da questão cambial, há uma completa ausência de políticas compensatórias ou de defesa da economia, até porque os pressupostos neoliberais então no auge de sua ampliação indicavam a necessidade de uma desregulamentação da economia, que somada às privatizações em larga escala de setores estratégicos nacionais serão responsáveis pela profunda crise experimentada pelo setor industrial, com impactos catastróficos para o mundo do trabalho, a despeito do aumento do consumo. Desse modo, a reestruturação experienciada em Franca a partir da década de 90 procurou reduzir custos “à todo custo”, num cenário em que a perda de mercados internacionais jamais seria recuperada.

Só no setor calçadista de Franca, aproximadamente 10 mil empregos formais foram fechados entre 1994 e 1999, representando uma perda de aproximadamente 36,75% sobre total existente no início do período destacado. Houve uma redução

drástica do percentual de calçados exportados nesse período, decaindo-se de 48,27% em 1995 – ainda um valor elevado, mas provavelmente em função de pedidos já existentes anteriormente – para 17,62% em 1999. Na produção total, também uma grande queda, mas reduzida ao período entre 1994, 1995 e 1996, com produções respectivas de 31,5 milhões de pares, 22 milhões de pares e 24,8 milhões de pares, com retomada de crescimento a partir de 1997, quando 29 milhões de pares foram produzidos, ou seja, quase o mesmo patamar de 1994. A reorientação para o mercado interno é a explicação para essa manutenção e, posteriormente, incremento da produção.

O segundo momento prejudicial ao setor calçadista é mais recente, e diz respeito agora à competição em território nacional com calçados oriundos da Ásia, sobretudo da China, Vietnã e Indonésia. As importações de calçados de couro brasileiras terão início apenas em 2002, com apenas 1 milhão de pares, para atingirem 4,3 milhões de pares em 2008 e 5 milhões em 2011. Cabe lembrar que, em 2010 teve início a entrada em vigor de medidas anti-dumping contras as importações de calçados chineses, senão esse volume poderia ter sido maior.

Desse modo, todo o movimento feito pelo setor industrial local em manter sua produção, reorientando-a ao mercado interno, começa a entrar em perigo. Sem instrumentos de competição no exterior, tendo em vista a perda de mercados na década de 90, e agora tendo que competir com calçados importados a custo mais baixos, houve um aprofundamento desse processo de reestruturação no setor calçadista de Franca. Enquanto os efeitos mais negativos nos anos 90 foram a grande perda empregos formais e o consequente aumento das terceirizações, com precarização do trabalho, nesse novo cenário, a precarização continuará e se acentuará, com terceirizações completas da produção por parte de grandes empresas, como a Sândalo, e o fechamento de outras empresas de grande porte em Franca, como a Agabê e a mais tradicional de todas, a Samello.

Em termos ação sindical, alguns elementos merecem ser destacados. O primeiro foi a reorientação da CUT, que abandona suas concepções “movimentistas” para adotar uma ação mais institucionalizada e burocratizada, auxiliando a gestão do capital com vistas a reduzir os pontos de conflitos, facilitando a adesão dos trabalhadores às propostas dos capitalistas. Ainda assim, em Franca o sindicalismo sapateiro conseguiu manter-se até meados dos anos 90 com uma capacidade ativa forte, conquistando inclusive reduções da jornada de trabalho, que no início

dos anos 80 era de 48h semanais para os sapateiros. Desse modo, uma das hipóteses da tese foi confirmada, ou seja, a ação sindical dos sapateiros em Franca conseguiu minimizar o impacto desarticulador da ofensiva do capital por um período maior que a tendência nacional, apresentando certa ofensividade e originalidade até pelo menos 1995, manifestado através de ações com desempregados, experiência autogestionável, combate à terceirizações fraudulentas, entre outras.

Será sobretudo após aquele ano, no período de avanço neoliberal, que terá início uma disputa jurídica em torno do direito de representação da categoria dos sapateiros de Franca, uma vez que um novo sindicato dos sapateiros de Franca foi criado em dezembro de 1994. Tal disputa arrastou-se por quase dez anos, terminando com a derrota do antigo STIC em 2010. Outros momentos de enfraquecimento da representação sapateira em Franca foram as derrotas do PT para a prefeitura em 2004 e, notadamente nas eleições municipais de 2012, quando nenhum representante do STIC foi eleito para a Câmara de Vereadores e quando o PT atingiu sua pior representatividade, retomando ao nível de 1982. Isto representa um descompasso com o crescimento do PT em nível nacional, mas não é um fenômeno isolado, podendo – arriscando-se alguma generalização – um fenômeno paulista, uma vez que o partido perdeu importantes pólos regionais e jamais os recuperou, como Campinas, Santos e Ribeirão Preto. Essa perda de representatividade e de capacidade de ação, inclusive reativa, confirma outra hipótese da tese.

A última hipótese também confirmada, diz respeito ao cariz da reestruturação produtiva em andamento no setor calçadista de Franca. Enquanto alguns autores tentam qualificar essas mudanças dentro das características do toyotismo, o que pudemos observar é que tais mudanças pouco tem relação com esse “modelo”.

A polivalência, indicada como uma característica inerente ao toyotismo, não se aplica no caso do setor calçadista, tendo em vista que a simples execução de mais de uma tarefa, não tem o significado da polivalência toyotista, que pressupõe, além da multiplicidade e rotação de tarefas horizontais, também uma certa flexibilidade do ponto de vista da rotação de tarefas verticais, em diferentes níveis hierárquicos e áreas diferentes da empresa, reduzindo a diferença entre esferas de planejamento e execução, entre o pensar e o agir.

Ainda que a polivalência viesse a ser adotada, a própria Toyota define seu sistema de produção assentado em duas concepções, não observadas no setor

calçadista de Franca, ou observado ainda de forma muito insipiente. São elas o “jidoka”, ou “automação inteligente” e principalmente o “just in time”, este último necessitando de uma sistema eficiente de controle de produção e estoques baseado no “kanban”.

Ainda que a indústria calçadista busque constantemente redução de custos e gastos com materiais e desperdícios, trata-se novamente de um procedimento reativo tendo em vista a conjuntura econômica e política. São sistemas de controle ainda mal estruturados ou planejados, conformes críticas contundentes de Zdenek Pracuch, um dos maiores especialistas de calçados que atuaram no Brasil, tendo em vista seu falecimento em abril de 2013. As próprias terceirizações, um efeito dessa “reestruturação sem referência”, foram duramente criticadas por aquele consultor e também por representantes do SINDIFRANCA, indicando que essa opção distanciava cada vez mais a produção calçadistas de uma “produção enxuta” e de um nível de qualidade exigido para maior competitividade.

[...] tem empresa que lança por temporada duzentos modelos, duzentos e cinquenta modelos, certo? [...] Por isso que é bom ter o corte automático porque você evita a faca. A despesa da faca você tira fora, então a máquina automática corta os modelos que você precisa sem faca, você não tem que fabricar, produzir faca. Entendeu? E aí você pode mudar a sua modelagem quando você quiser com corte automático. Isso facilita muito, entendeu? Grande parte das empresas que têm dinheiro disponível elas estão aplicando no corte porque sabe que ali é o problema crucial. O corte deixa de ser crucial e continua sendo crucial o pesponto. A preparação e o pesponto são cruciais numa fábrica de calçado. Porque que eles terceirizaram isso? Pra tirar lá de dentro o “pepino” deles. O problema deles era isso aí. Só que eu acho o seguinte: eles **terceirizando eles estão matando a produção enxuta deles** porque tá fazendo estoque na costura. Quando você manda pra fora você não estoca aqui, mas você estoca lá. Porque o cara quer trabalhar com o estoque, porque ele não quer ficar parado. Ele acabou uma coisa ele tem que pegar outra pra ele continuar produzindo, porque o funcionário dele tá parado na máquina. Então você não estoca aqui na sua fábrica, mas você tá estocando lá no pesponto. Você tá deixando de fazer aqui pra fazer lá. Então é um problema sério, você está só transferindo. Onde é que tá sua produção enxuta aí? Num tá, né, porque você não tá fazendo. Primeiro você tem que cortar o monte, coloca aqui; aí esse monte aqui é que você vai mandar pra costura. Aí essa costura leva uma semana, três, quatro dias pra te mandar de volta; tá estocado lá, não tá parado, e você continua cortando aqui. [...] Mas ainda assim dá pra fazer a produção enxuta no calçado social se você corta na máquina automática, se você pesponta ele, mesmo no manual, mas dentro da esteira, quando o sapato sai lá na frente ele sai com três, quatro horas de produção. Você produz... três ou quatro horas você produz um monte. Entendeu? Aí é produção enxuta. **Você tá fazendo o que, você tá empurrando, você não tá puxando.**

Empurra, aí dá certo, porque você corta, pesponta e monta e vai embora. Aquilo você vai empurrando o negócio, tem que andar.¹⁷⁹

É perceptível que essa racionalização talvez tenha se dado mais em função da simbiose de elementos tayloristas com alguns traços característicos do toyotismo, mas sem a atribuir a este o papel principal. Essa constatação pode ser delineada através dos dados mais recentes sobre o setor, pela observação de campo e pelas entrevistas realizadas. As entrevistas realizadas junto ao SINDIFRANCA, com seu presidente e seu diretor executivo, também reforçam esse entendimento, de que falar em toyotismo na indústria calçadista de Franca somente seria possível se o compreendêssemos como um conjunto de técnicas “desmembráveis”, passíveis de serem adotadas de forma parcelar e isolada com vistas ao aumento da produção e redução de custos, e não como um modelo de racionalização flexível da produção e da força de trabalho.

O cariz toyotista / fordista não foi, desse modo, abandonado, prevalecendo ainda a produção em série, em esteiras de produção (com exceções de produção em células), com a prevalência de um funcionário por máquina e com um grau de especialização que, embora tenha se flexibilizado em função da extinção de algumas funções de apoio, não representou a adoção da polivalência como sistema predominante nas relações de trabalho.

[...] Eu diria pra você o seguinte: o Taylor, por exemplo, influenciou muito a fábrica de calçado em termos de você fazer uma produção em série e contínua. Isso facilitou muito, porque a indústria até hoje é assim, ela não saiu disso aí, ela não passou dessa fase e ela não chegou a ser automatizada. Porque não tem como, é artesanal, não dá pra fazer de outro jeito. É como o Charles Chaplin, lá que torcia o parafuso com a chave lá, hoje o operador de calçado ele tem que asperar com a mão, ele tem que escovar usando a mão, ele tem que fazer tudo usando a mão, é artesanal. Se o sapato for bem feito, se for um sapato de categoria, um sapato bom, ele é muito artesanal. Certo. As cinquenta e oito operações dele incluem o operador nelas, dificilmente isso é feito só por máquina. [...] ¹⁸⁰

Ao contrário, a utilização do trabalhador “multi-tarefas” se deu mais em bancas de corte ou pesponto, e com trabalhadores terceirizados e trabalho

¹⁷⁹ Entrevista de Hélio Augusto Ferreira Jorge, diretor-executivo do SINDIFRANCA, prestada ao autor no dia 13 de agosto de 2012, na sede do SINDIFRANCA.

¹⁸⁰ Idem.

domiciliar, indicando não uma “desespecialização apenas”, mas o reforçamento da precarização do trabalho, uma vez que não é feita com amparo legal e com a fiscalização do Ministério do Trabalho.

Não há “disseminação” nas empresas de maior porte, como afirmam algumas pesquisas, dos princípios toyotistas, mas a incorporação de alguns elementos, sem afetar a estrutura taylorista de maneira geral. O taylorismo é, e ao que tudo indica, continuará sendo, a maior referência na indústria de calçados de couro.

Outro aspecto que merece ser destacado é a ausência de intencionalidade do ponto de vista da adoção de produção mais flexível e na gestão da força de trabalho, ou seja, o “copismo” ainda impera, onde medidas adotadas com o sentido de redução de custos bem sucedidas em uma empresa, são copiadas por outras, sem maior clareza e reflexão acerca de seus significados, importância e desdobramentos. A ausência de planejamento é a regra, e não a exceção.

Apesar disso, o cenário atual não aponta para limitações intransponíveis. O cenário atual brasileiro, apesar das restrições às importações de produtos chineses, aponta ainda para um elevado nível de importação de outros países, sobretudo Vietnã e Indonésia, além do Paraguai.

A manutenção de um governo federal que se auto-intitula de orientação “centro-esquerdista” é um fator complicador para a superação da ideologia do capital, cada vez mais introjetada e arraigada na subjetividade operária. O neoliberalismo, além de não ter sido superado no Brasil, ganhou nova roupagem e reforçamento, atingindo um nível qualitativo diverso do período anterior. Associa-se a isso o enfraquecimento da representação operária em nível local, e o cenário torna-se ainda mais desolador.

Por fim, o plano do Sindicato da Indústria de Calçados de Franca em implementar o “programa Franca Cidade dos Calçados”, com todos seus projetos, sub-projetos e diferentes vieses institucionais, ideológicos, políticos, administrativos e gerenciais, torna-se de fato algo que deva ser acompanhado, por representar potencialmente a maior aquisição do capital contra o trabalho em nível local, tratando-se por fim, da possibilidade de uma “nova ofensiva do capital”, com impactos impossíveis de antever.

REFERÊNCIAS

ANTEAG. **Autogestão: construindo uma nova cultura nas relações de trabalho.** São Paulo, 2000.

ALCANTARA, A. C. de e PEDRO, V. B. de C. **Um Velho Sindicato... Uma Nova Atuação.** 1988. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Serviço Social) - Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Franca, 1988.

ALMEIDA, M. H. T. de e SORJ, B. **Sociedade e Política no Brasil pós-64.** 2.^a ed. São Paulo: Brasiliense, 1984.

_____. **Crise Econômica & Interesses Organizados: o sindicalismo no Brasil dos anos 80.** São Paulo: Edusp, 1996.

ALMEIDA, M. S. de. **A Miríade de Atores Produtivos na Terceirização do Calçado em Franca.** 2008. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

ALTHUSSER, L. **Ideologia e Aparelhos Ideológicos do Estado.** Porto: Presença, 1974.

ALVES, G. **O novo (e precário) mundo do trabalho: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo.** São Paulo: Boitempo: FAPESP, 2000.

_____. **Limites do sindicalismo: Marx, Engels e a crítica da economia política.** Bauru: Editora Práxis, 2003.

ALVES, G. A. P. **Reestruturação Produtiva e Crise do Sindicalismo no Brasil.** Tese (Doutorado em Ciência Política) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1998.

ANDERSON, P.. **O Fim da História – de Hegel a Fukuyama.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1992.

ANTUNES, R. **Adeus ao Trabalho?** São Paulo: Cortez, 1995.

_____. **Classe Operária, Sindicatos e Partidos no Brasil.** Campinas: Pontes, 1995.

_____. **Crise e Poder.** 4.^a edição. São Paulo: Cortez, 1986.

_____. **Os Sentidos do Trabalho** São Paulo: Boitempo, 1999.

_____. **O Novo Sindicalismo.** São Paulo: Brasil-Urgente, 1991.

_____. **A Rebeldia do Trabalho (o confronto operário no ABC Paulista: as greves de 78/80).** 2.^a edição. Campinas: Unicamp, 1992.

_____ e SILVA, M. A. M. (orgs). **O Averso do Trabalho**. São Paulo: Expressão Popular, 2004.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO. **A Indústria Calçadista de Franca**. Brasília, 2000.

BAKHTIN, M. **Marxismo e Filosofia da Linguagem**. São Paulo: Hucitec / Petrópolis: Vozes, 1987. 2ª ed.

BELLINI, T.F. **Inovação Sindical e Burocratismo: Limites e avanços do sindicalismo cutista no Sindicato dos Sapateiros de Franca (STIC)**. Dissertação (Mestrado em História) – Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista, Franca, 2000.

BIHR, A. **Da Grande Noite à Alternativa: o movimento operário europeu em crise**. São Paulo: Boitempo, 1999, 2ª edição.

BLACKBURN, R. (org.) **Depois da Queda: o fracasso do comunismo e o futuro do socialismo**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

BOITO JR, A.(org.) **O Sindicalismo Brasileiro nos Anos 80**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1991.

_____ **O Sindicalismo de Estado no Brasil: uma análise crítica da estrutura sindical**. Campinas: Unicamp/Hucitec, 1991.

BORGES, V. P. História e Política: laços permanentes. **Revista Brasileira de História**, São Paulo, v.12, p. 16. 1972

BRAGA FILHO, H. **Globalização em Franca: reorganização industrial e a economia informal**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro Universitário de Franca, Franca, 2000.

_____ A Reorganização da Indústria de Calçados de Franca. **Revista Serviço Social & Realidade**, Franca, v. 9, n. 1, 2000.

_____ **Distribuição da renda entre salários e lucros na indústria de calçados de Franca de 1994 a 2002**. Tese (Doutorado em Serviço Social) - Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista, Franca, 2004.

BRASIL. Presidência da República. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, 1995.

BOURDÉ, G. e MARTIN, H. **As Escolas Históricas**. Portugal: Publicações Europa-América, 1983.

CÂMARA DE COMÉRCIO EXTERIOR. **Estende o direito antidumping definitivo em vigor, por igual período ao da sua vigência, às importações brasileiras de cabedais e de solas de calçados originárias da China**. Resolução nº 42, de 03

de julho de 2012. Brasília, 2012. Disponível em:
<http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1341414147.pdf> Acesso em: 15 de maio de 2013.

CANOAS, J. W. **Nas Pegadas dos Sapateiros**. Franca, UNESP/Prefeitura Municipal de Franca, 1993.

_____. **O Movimento Operário Sindical em Franca/SP: O STIC e a ação do Serviço Social**. São Paulo: PUC, 1991. Tese de Doutorado.

_____. (org) **A Reestruturação Produtiva em Franca: Os Sindicatos em Movimento**. Franca: UNESP-FHDSS, 2002.

CARCANHOLO, M. D., CARCANHOLO, R. A. e MALAGUTI, M. L. (orgs). **Neoliberalismo: a tragédia do nosso tempo**. São Paulo: Cortez, 1998.

CARDOSO, A. M. **Nas Teias da Modernidade: pragmatismo sindical e democratização no Brasil**. Tese. (Doutorado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

CARDOSO, A. M. **A filiação sindical no Brasil**. Dados, Rio de Janeiro, v. 44, n. 1, 2001. Disponível em:
<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0011-52582001000100003&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 02 de maio de 2013.

CARDOSO, C. F. **Uma Introdução à História**. 7ª ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1988.

CARDOSO, C. F. e VAINFAS, R. (orgs.) **Domínios da História: Ensaios de Teoria e Metodologia**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

CENTRO DE AÇÃO COMUNITÁRIA (CEDAC). **Perspectivas do Novo Sindicalismo**. São Paulo: Edições Loyola, 1980. (Coleção Brasil dos Trabalhadores, volume 1).

CENTRO DE ESTUDOS DE CULTURA CONTEMPORÂNEA (CEDEC). **Sindicatos em uma Época de Crise**. São Paulo: Vozes, 1984.

CHASIN, J. Lukács: Vivência e Reflexão da Particularidade. **Revista Ensaio**, São Paulo, n 9, Editora e Livraria Escrita, 1982.

CHAUÍ, M. **O que é Ideologia**. São Paulo: Brasiliense, 1990. 31ª edição.

CHAUVEAU, A. e TÉTARD, Ph. (orgs.). **Questões para a história do presente**. Bauru: EDUSC, 1999.

CUT SOCIALISTA E DEMOCRÁTICA (CSD). **10 anos Construindo a CUT socialista e democrática: CSDD**. IV Conferência Nacional da CSD – anteprojeto de resolução. Rio de Janeiro: Letra e Imagem, 2012.

COMIN, A. A. **A Estrutura Sindical Corporativa: a consolidação das centrais sindicais no Brasil.** Dissertação. (Mestrado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

COMIN, A. A.; OLIVEIRA, C. A. B. de. **O Mundo do trabalho: crise e mudança no final do século.** São Paulo: Scritta, 1994.

COSTA, S. **Tendências e Centrais Sindicais.** Goiânia: Anita Garibaldi, 1995.

COSTA, W. C. Sindicalização e Greves: História Recente do Movimento Sindical Brasileiro. **Revista História Hoje: revista eletrônica de História – ANPUH**, v. 2, n. 6, março de 2005.

COUTINHO, A.. **Couro Cru. Origens do pólo calçadista de Franca – 1820-1950.** Franca: Ribeirão Gráfica, 2008.

DAGNINO, E. (org.) **Anos 90: política e sociedade no Brasil.** São Paulo: Brasiliense, 1994.

DIEESE. **Anuários de Trabalhadores.** São Paulo, 2005.

DIEESE. **Anuários de Trabalhadores.** São Paulo, 2006.

DIEESE. **Anuários de Trabalhadores.** São Paulo, 2007.

DIEESE. **Anuários de Trabalhadores.** São Paulo, 2008.

DIEESE. **Anuários de Trabalhadores.** São Paulo, 2009.

DIEESE. **Anuários de Trabalhadores.** São Paulo, 2010-2011.

ENGELS, F. **A Origem da Família, da Propriedade Privada e do Estado.** São Paulo: Expressão Popular, 2010.

FARIA, Maurício Sardá de. **Autogestão, cooperativa, economia solidária: avatares do trabalho e do capital.** Florianópolis: Editora Em Debate /UFSC, 2011.

FARIA, Maurício Sarda de. **Autogestão, cooperativa, economia solidária: avatares do trabalho e do capital.** Tese (Doutorado em Sociologia Política) - Centro de Filosofia e Ciências do Homem, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

FERNANDES, F. **A Revolução Burguesa no Brasil.** Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

FERREIRA, M. de M. (coord.) **Entrevistas: abordagens e usos da História Oral.** Rio de Janeiro: FGV, 1994.

_____ **Usos e Abusos da História Oral.** Rio de Janeiro: FGV, 1996.

FREDERICO, C.. **Crise do Socialismo e Movimento Operário**. São Paulo: Cortez, 1994.

_____. **A Esquerda e o Movimento Operário 1964-1984**. Belo Horizonte: Oficina dos Livros, 1990. Volumes 2 e 3.

_____. **A Vanguarda Operária**. São Paulo: Símbolo, 1979.

FREITAS, M. C. de (org.) **Historiografia Brasileira em Perspectiva**. São Paulo: Contexto, 2000.

FRIEDMAN, M. **Capitalismo e Liberdade**. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

FRÓES, W. L. **A Terceirização na Indústria de Calçados**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis de Franca, Franca, 2001.

FUKUYAMA, F. **O Fim da História e o Último Homem**. São Paulo: Rocco, 1992.

FURTADO, C. **Formação Econômica do Brasil**. 26ª edição. São Paulo: Cia Editora Nacional, 1997.

GIANNOTTI, V. **A Liberdade Sindical no Brasil**. São Paulo: Brasiliense, 1987.

_____. **CUT, por dentro e por fora**. Petrópolis: Vozes, 1990.

GIANNOTTI, V e NETO, S. L. **CUT, ontem e hoje**. São Paulo, Vozes, 1991.

GOMES, A. de C. **A Invenção do Trabalhismo**. São Paulo: Vértice, 1988.

GORZ, A. **Adeus ao Proletariado**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1982.

_____. **Estratégia Operária e Neocapitalismo**. Rio de Janeiro: Zahar, 1986.

_____. **Metamorfoses do Trabalho**. São Paulo: Annablume: 2007.

GUIMARÃES, Aender Luis. **As metamorfoses das tradições operárias: trabalhadores do calçado frente à reestruturação produtiva**. 2011. Dissertação (Mestrado em História) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais. Universidade Estadual Paulista, Franca, 2011.

GUIRALDELLI JR., P. **Educação e Movimento Operário**. São Paulo: Cortez, 1989.

HALBWACHS, M. **A Memória Coletiva**. São Paulo: Vértice, 1990.

HARDMAN, F. F. **Nem Pátria Nem Patrão**. São Paulo: Brasiliense, 1983.

_____. **História da Indústria e do Trabalho no Brasil**. São Paulo: Ática, 1982.

HAYEK, F. A. **O Caminho da Servidão**. Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 1984.

HIRATA, H, (org.) **Sobre o “Modelo” Japonês**. São Paulo: EDUSP, 1993.

HOBSBAWN, E. **A Era dos Extremos**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

_____ (coord.) **História do Marxismo**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

_____ **Sobre a História**. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.

_____ **Mundos do Trabalho: Novos Estudos Sobre a História Operária**. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

IANNI, O. **O ABC da Classe Operária**. São Paulo: HUCITEC, 1980.

_____ **Estado e Planejamento Econômico no Brasil**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1971.

_____ **Industrialização e Desenvolvimento Social no Brasil**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1963.

_____ **Imperialismo e Cultura**. Petrópolis: Vozes, 1976.

_____ **Teorias da Globalização**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

IBGE. **Sindicatos: indicadores sociais**. Brasil, 1989.

IBGE. **Sindicatos: indicadores sociais**. Brasil, 2001.

KREIN, J. D. **Tendências recentes nas relações de emprego no Brasil: 1990 – 2005**. Tese (Doutorado em Economia) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007.

LE GOFF, J. **História e Memória**. 5ª edição Campinas: UNICAMP, 2003.

_____ **A História Nova**. São Paulo: Martins Fontes, 1988.

LEITE, M. de P. (org.). **O Trabalho em Movimento: reestruturação produtiva e sindicalismo no Brasil**. Campinas: Papirus, 1997.

LENIN, V. I. **Sobre os Sindicatos**. São Paulo: Ciências Humanas, 1979.

_____ **As Três Fontes e as Três Partes Constitutivas do Marxismo**. São Paulo: Expressão Popular, 2006

LOUREIRO, M. I. **Rosa Luxemburg: os dilemas da ação revolucionária**. São Paulo: Editora. UNESP, 1995.

LÖWY, M. **As Aventuras de Karl Marx contra o Barão de Münchhausen.** São Paulo: Cortez, 1994.

LUXEMBURGO, R. **Greve de Massas, Partidos e Sindicatos.** São Paulo: Kairos, 1979.

MALATIAN, T. A Circularidade do Discurso: perspectivas metodológicas da História Oral. **Fontes Históricas: abordagens e métodos**, Assis Programa de pós-graduação em História, UNESP, 1996.

MANFREDI, S. M. **Educação Sindical Entre o Conformismo e a Crítica.** São Paulo: Loyola, 1986.

MARTINS, H. H. T. de S. **O Estado e a Burocratização do Sindicato no Brasil.** São Paulo: Hucitec, 1979 (Coleção Ciências Sociais, Série Realidade Social).

_____. **Sindicato e a burocratização dos conflitos de trabalho no Brasil.** Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1975.

_____. **Igreja e Movimento Operário no ABC.** São Paulo: Hucitec, 1994.

MARTINS, Luci Helena. **Reflexões Sobre um Acontecimento Social na Área Fabril. A Experiência Autogestionária da Makerli.** Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista, Franca, 1998.

MARX, K. & ENGELS, F. **Obras Escolhidas.** Rio de Janeiro: Editorial Vitória, 1961. Volumes I, II e III

MARX, K. e ENGELS, F. **Sindicalismo.** São Paulo: CHED, 1980.

_____. **A Ideologia Alemã.** São Paulo: Martins Fontes, 2001.

_____. **A Origem do Capital: a acumulação primitiva.** São Paulo: Global, 1977.

_____. **Contribuição à Crítica da Economia Política.** São Paulo: Martin Claret.

_____. **Manifesto do Partido Comunista.** Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

_____. **O 18 Brumário e Cartas a Kugelmann.** 5ª edição. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

_____. **Trabalho Assalariado e Capital & Salário, Preço e Lucro.** São Paulo: Expressão Popular, 2010.

MÉSZÁROS, I. **O Poder da Ideologia.** São Paulo: Ensaio, 1996.

_____. **Para Além do Capital: rumo a uma teoria da transição.** São Paulo: Boitempo, 2002.

NAVARRO, V. L. **Trabalho e Trabalhadores do Calçado: a indústria calçadista de Franca (SP) – das origens artesanais à reestruturação produtiva.** São Paulo: Expressão Popular, 2006.

OLIVEIRA, C. G. **A Gênese da CUT: oposição sindical (e novo sindicalismo) na construção da central.** Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1995.

OLIVEIRA, E. **Toyotismo no Brasil: desencantamento da fábrica, envolvimento e resistência.** São Paulo: Expressão Popular, 2004.

OLIVEIRA, J. **CLT – Sariva 95.** São Paulo: Saraiva, 1995.

OLIVEIRA, T. F. B. N. de. **Da Igreja... ...ao Sindicato: a trajetória do novo sindicalismo em Franca – SP.** Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em História), Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista, Franca, 1998.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Liberdade sindical.** Brasília: OIT/Ministério do Trabalho, 1993.

_____. **Perfil do Trabalho Decente no Brasil: um olhar sobre as Unidades da Federação.** / José Ribeiro Soares Guimarães. Brasília: OIT, 2012.

ORGANISTA, J. H. C. **O Debate Sobre a Centralidade do Trabalho.** São Paulo: Expressão Popular, 2006.

PINHEIRO, P. S. **Política e Trabalho no Brasil.** 2.^a edição. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

POCHMANN, M. **SINDEEPRES 15 ANOS: A sindicalização no emprego formal terceirizado no Estado de São Paulo.** Campinas, 2007.

PRADO JR., C. **História Econômica do Brasil.** São Paulo: Brasiliense, 2002. 45^a reimpressão.

PRAZERES, T. J.. **Na costura do sapato, o desmanche das operárias: um estudo das condições de trabalho e saúde das pespontadeiras da Indústria de Calçados de Franca (SP).** 2010. Dissertação (Mestrado em Ciências Médicas), Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2010.

PRZEWORSKI, A. **Capitalismo e Social-Democracia.** São Paulo: Companhia das Letras, 1989.

QUEIROZ, M. I. P. de. **Variações Sobre a Técnica de Gravador no Registro da Informação Viva.** São Paulo: T. A. Queiroz, 1991.

RAINHO, L. F. e BARGAS, O. M. **As Lutas Operárias e Sindicais dos Metalúrgicos de São Bernardo: 1977-1979.** São Bernardo do Campo: FG, 1983.

REIS, C. N. dos. **A indústria Brasileira de Calçados: inserção internacional e dinâmica interna nos anos 80.** Tese (Doutorado em Economia) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1994.

REIS, J. C. **Escola dos Annales.** São Paulo: Paz e Terra, 2000.

RÉMOND, R. **Por Uma História Política.** Rio de Janeiro: UFRJ-FGV, 1996.

RODRIGUES, I. J. **Comissão de Fábrica e Trabalhadores na Indústria.** São Paulo: Cortez, 1990.

_____. **Trabalhadores, Sindicalismo e Democracia: a trajetória da CUT.** Tese (Doutorado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1993.

RODRIGUES, L. M. **CUT: os militantes e a ideologia.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1990.

_____. **Força Sindical: uma análise sócio-política.** São Paulo: Paz e Terra, 1993.

_____. **Partidos e Sindicatos.** São Paulo: Ática, 1990. (Série Temas, vol. 17).

_____. O DECLÍNIO DAS TAXAS DE SINDICALIZAÇÃO: A DÉCADA DE 80. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 13, n. 36, fev. 1998. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-69091998000100003&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 02 maio de 2013.

_____. e VELLOSO, J. P. dos Reis. **O Futuro do Sindicalismo (CUT, Força Sindical, CGT)** São Paulo: Novel, 1992.

ROSA, R. L. B. **Educação Sindical e Organização de Trabalhadores: O 'Sindicato dos Sapateiros' de Franca-SP.** Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista, Franca, 1995.

SADER, E. **Quando Novos Personagens Entram em Cena.** 2ª edição. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

SADER, E. e GENTILI, P. (orgs). **Pós-Neoliberalismo – as Políticas Sociais e o Estado Democrático.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

_____. **Pós-Neoliberalismo II – Que Estado para que democracia?** Petrópolis: Vozes, 1999.

SANDOVAL, S. **Os Trabalhadores Param.** São Paulo: Ática, 1994. (Série Temas, volume 32).

SANT'ANA, R; LOURENÇO, E.; NAVARRO, V.; BERTAIN, I.; SILVA, J. F. S. da (orgs). **O Averso do Trabalho II.** São Paulo: Expressão Popular, 2010.

SENAI. **Mão-de-obra Industrial em Franca.** São Paulo, 1982.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico.** 22.^a edição. São Paulo: Cortez, 2002.

SILVA, J.C. **Sindicalismo Bancário em Santa Catarina: reforma e persistência da estrutura sindical de Estado.** Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Departamento de Sociologia e Ciência Política, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1995.

SIMÃO, A. **Sindicato e Estado.** São Paulo: Ática, 1981 (coleção Ensaios, 78).

SINGER, P. **A Crise do 'Milagre'.** 2.^a ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1976.

_____ **A formação da Classe Operária.** 4.^a ed. São Paulo: Atual, 1987.

STIC,/CUT. **Mapeamento do trabalho infanto/juvenil em Franca, na categoria dos sapateiros.** Relatório Preliminar. Franca, abril de 1993.

STIC / DIEESE. **Crianças que Estudam e Trabalham na Cidade de Franca.** Franca, Julho de 1994.

SOUSA, H. J. C. de. **Sindicalização: a vida por detrás das estatísticas (alguns problemas metodológicos).** Lisboa: FCSH – Universidade Nova de Lisboa, 2001. Disponível em: <http://www.fcsh.unl.pt/scd/extra/pdf/wp_hs_2011.pdf> Acesso em: 04 de maio de 2013.

SUZIGAN, W. **Indústria Brasileira: origem e desenvolvimento.** São Paulo: Brasiliense, 1986

TEIXEIRA, F. J. S.; OLIVEIRA, M. A. de; ALVES, G. **Neoliberalismo e Reestruturação Produtiva: as novas determinações do mundo do trabalho.** São Paulo: Cortez / Fortaleza: UECE, 1998.

THOMPSON, Paul. **A Voz do Passado.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

TOSI, P. G. **Capitais no Interior: Franca e a história da indústria coureiro-calçadista (1860-1945).** Tese (Doutorado em Economia) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1998.

VIANNA, L. W. **Liberalismo e Sindicato no Brasil.** 2.^a edição. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

ANEXOS

ANEXO A

Diário da Franca – 20/08/1989

Fábio e Valter saem do PT para terem liberdade de ação



FÁBIO CÂNDIDO, O VEREADOR MAIS VOTADO. SAI E CRITICA O PT.



VALTER GOMES NÃO POUPA O PARTIDO PELO QUAL FOI ELETTO.

Os vereadores Fábio Cândido da Silva e Valter Gomes estão deixando o PT - Partido dos Trabalhadores - de Franca, para permanecerem sem vínculo com qualquer agremiação política, por algum tempo. A decisão foi tomada nos últimos dias e só não anunciada antes por um respeito ao candidato do partido à Presidência da República, Luiz Inácio Lula da Silva, com quem eles têm um compromisso pessoal e moral. É que Lula estava com sua vinda programada para Franca na última sexta-feira, e tanto Fábio Cândido como Valter Gomes não queriam que o anúncio da saída do partido causasse um constrangimento.

A saída de Valter Gomes e Fábio Cândido da Silva do PT foi consequência de divergências internas que se aprofundaram de forma acentuada nos últimos tempos. Na verdade, elas vêm de muito tempo atrás, mas eles foram convivendo com a situação, "na esperança de que os compromissos do PT com a classe trabalhadora falassem mais alto do que os interesses pessoais mesquinhos de alguns dirigentes do partido."

Tanto Fábio Cândido como Valter Gomes afirmam que o PT de hoje, em Franca, não é o partido de seus sonhos, "a agremiação política forte,

que eles idealizaram desde o primeiro momento e que lutaram para transformar em realidade, a despeito de todas as lutas e sacrifícios, inclusive de ordem pessoal e financeiros."

FÁBIO E VALTER

Fábio Cândido, vereador mais votado na história da Franca, lembra que "por causa da sua crença na democracia e na valorização do trabalhador, lutando dentro do PT, perdeu o emprego e sobreviveu com muitas dificuldades". Sem conseguir trabalho nas indústrias de calçados, ele precisou trabalhar de servente de pedreiro para garantir a alimentação da família.

Valter Gomes, outro expoente da luta em benefício do trabalhador, outro expoente da luta em benefício do trabalhador, lembra de tudo o que fez para que os interesses do povo fossem maiores que os interesses pessoais. Valter Gomes realizou uma campanha de poucos recursos, mas acima de tudo de muita crença no resultado do trabalho. Foi ele pessoalmente quem pintou os muros, foi de porta em porta e percorreu as portas de fábricas levando uma mensagem, não apenas sua, mas de confiança no futuro melhor da classe trabalhadora.

"Ocorre que o PT não deixa margem

integrantes que foram eleitos pelos trabalhadores, em função da confiança que despertaram e pela justeza de uma mensagem de moralidade, trabalho, renovação e fim de tudo o que existe de ruim no meio político."

"Assim sendo, revela Valter nem sempre o que se entendia melhor para a população podia ser feito, pois os dirigentes do PT elitizaram o processo de decisão, numa busca de imposição de medidas discutidas por meia dúzia de pessoas desprovidas do conhecimento da realidade objetiva de uma comunidade que caminha para o lado de uma participação efetiva."

LINHA

SINDICALISTA

Valter Gomes e Fábio Cândido da Silva chegaram à conclusão de que o PT de hoje "é um partido dirigido por algumas pessoas que colocam os interesses pessoais acima do interesse geral. E não foi este partido que eles idealizaram e lutaram para construir. Eles imaginaram um PT aberto à participação dos trabalhadores, dos estudantes, dos professores, engenheiros, intelectuais e do povo geral. Pretendiam fazer do seu trabalho um canal de comunicação e de realização dos anseios do povo."

"Hoje, infelizmente, o PT está tomada por uma linha sindi-

calista que não corresponde ao amplo leque de participação de uma comunidade. Pior ainda, é que a linha sindicalista que tomou conta do partido não cria condições de ampla participação e também não atende mais os interesses especiais e específicos dos trabalhadores, atuando de uma forma política que busca somente a projeção."

OS MOTIVOS

Ainda que tenham elaborado uma carta para a Executiva do partido expondo os motivos da saída e ainda que se desligando do partido, Valter Gomes e Fábio Cândido da Silva vão cumprir o compromisso pessoal e moral que assumiram com Luiz Inácio Lula da Silva, pois consideram que sua mensagem é a que mais se aproxima dos anseios dos trabalhadores.

Tanto Fábio Cândido como Valter Gomes afirmaram que, mesmo desligados do PT, "continuarão a defender os interesses dos trabalhadores, razão maior do seu trabalho e a manter uma posição de independência e crítica na Câmara Municipal, reafirmando os propósitos de suas lutas de vários anos."

Fábio Cândido obteve 4.984 votos, enquanto Valter Gomes alcançou 1.681 votos e foi o quinto mais votado, nas últimas eleições.

ANEXO C:
Documentos de registro Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de
Calçados de Franca (1995)

REG. N.º 4441/1995

19 95

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL



COMARCA DE FRANCA — ESTADO DE SÃO PAULO

2.º CARTÓRIO DE REGISTRO DE IMÓVEIS E ANEXO
 Rua Joaquim Zeferino, 1420 - V. Santos Dumont - Fone 722-8044 - CEP 14.405-273 - FRANCA -

Sérgio Jacomino
 Oficial Interventor

AUTOS DE
 = Estatuto Social =

* Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias
 de Calçados do Município de Franca *

AUTUAÇÃO

Aos dezesseis dias do mês de junho
 do ano de mil novecentos e noventa e cinco nesta cidade e comarca de Franca
 em meu cartório autuo a petição inicial e documentos que se seguem.
 E para constar foi lavrada esta autuação.

Eu, [Assinatura] **Alcio Carlo Junior**
 Escrevente Autorizado escrevente autorizad

do 2.º Cartório de Registro de Imóveis e Anexos subscrevi.

AO ILMO. SR. OFICIAL DO SEGUNDO CARTÓRIO DE REGISTRO DE
PESSOAS JURÍDICAS DE FRANCA, ESTADO DE SÃO PAULO

Sindicato dos Trabalhadores nas indústrias de Calçados do Muni-
cípio de Franca (Nome da firma ou entidade)

estabelecida à RUA Tomás Gonzaga nº 2155

(Rua, Avenida)

Centro

(Bairro)

nesta cidade e comarca de Franca, Estado de São Paulo, representada por seu(s)

representante(s) legal(is): Fábio Cândido da Silva, brasileiro, divorci-
ado, sapateiro, portador do RG-11.506.193 e CPF-982.724.208-30,

residente em Franca, à rua João Deocleciano Luz nº 848

vem a presença de Vossa Senhoria solicitar, nos termos do art. 120 e seguintes da Lei
 6.015/73, o abaixo assinalado:

- ☐ Registro de Atos Constitutivos de Sociedade Civil
- ☐ Averbação de alterações contratuais de sociedade civil;
 Registro Constitutivo em microfilme nº _____
- ☒ Registro de Estatutos de pessoas jurídicas.
- ☐ Alteração de Estatutos de pessoa jurídica;
 Registro Constitutivo em microfilme nº _____
- ☐ Registro de Distrato Social CGC/ME: _____

do Registro de Imóveis e Anexos
 Sérgio Jacomino
 Oficial Interventor
 1ª - A DE FRANCA-SP

Franca, 06 de janeiro de 1995

(Representante(s) legal(is))

*** Reconhecer firma(s) ***

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
 2º SE. DE REGISTRO - 1ª C.M. - FRANCA-SP
 De acordo com o termo de reconhecimento do Sr. Fábio
Fábio Cândido da Silva
 em 06 JAN 1995

2.º TDPJ-Franca
Microfilm 444

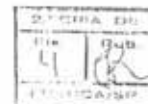
2.ª CRIAÇÃO DE	
Assinatura	Assinatura
<i>[Assinatura]</i>	<i>[Assinatura]</i>
Data: 31/12/94	

ATA DE ASSEMBLEIA GERAL DE 31/12/1994

Aos trinta e um dias do mês de Dezembro de um mil, novecentos e noventa e quatro, conforme Edital publicado no jornal "Folha da Tarde", edição de 28/12/94, pg. A-6, e no D.O.E., também edição do dia 28/12/94, pag. 04, reuniram-se os trabalhadores das Categorias de Calçados em geral da localidade de Franca - São Paulo, à Rua Cavaleiro Petraglia, 459, Vila Nova, em Franca - São Paulo, às 10:00 horas, para deliberarem sobre a seguinte Ordem do Dia: a) Criação do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados do Município de Franca - São Paulo; b) Aprovação do Estatuto Social; c) Eleição da Diretoria Provisória do Sindicato; d) Fixação do valor e da forma do desconto da Contribuição para manutenção do Sindicato. A reunião foi aberta pelo membro da diretoria da Federação dos Trabalhadores nas Indústrias do Vestuário no Estado de São Paulo, Sr. José Laurindo Portela, que solicitou ao plenário a indicação de nomes para compor a mesa que presidiria os trabalhos. Foi composta a mesa com o Sr. Paulo Roberto Silva para presidir, pela Sra. Pauliana de Cássia Invernizzi, para secretariar e pelos Srs. Luiz Carlos Timoteo e Evaldo Cândido Barbosa para escrutinarem. Em sequência, o Sr. José Laurindo Portela, membro da diretoria da Federação dos Trabalhadores nas Indústrias do Vestuário no Estado de São Paulo, convidado para o evento, foi chamado a fazer uso da palavra como representante do órgão federativo, que discursando, teceu elogios aos trabalhadores da região pela iniciativa que tiveram em formar um sindicato que defenderia os interesses e direitos da classe obreira e destacou ainda que atualmente a categoria profissional do setor de Calçados em geral no município de Franca estão sob representação do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados, Confecções de Roupas, Saltos, Solas, Formas, Bolsas, Cintos, Luvas e Vestuários de Franca e Região, mas que é possível fundar um novo Sindicato desmembrando as categorias e a base territorial do antigo e que isto é necessário para melhor resguardar os interesses da categoria dissidente que seria mais especificamente representada. Logo a seguir, outros oradores fizeram uso da palavra, entre eles o senhor Fábio Cândido da Silva, que destacou a necessidade dos trabalhadores sempre participarem das atividades da entidade sindical da qual fazem parte. Posteriormente, o Presidente da Mesa solicitou a leitura do Edital supra, o que foi feito pela Secretária dos trabalhos, passando em seguida a assembleia a deliberar sobre seu item "a", cuja proposição foi aprovada à unanimidade pelos trabalhadores presente como desmembramento do Sindicato dos Trabalhadores nas

de Registro de Imóveis e Anexos
Sergio Jacomino
Oficial Interventor
FRANCA DE FRANCA-SP

2º RDP/ Franca SP
Microfilm 4441



Indústrias de Calçados, Confeções de Roupas, Saltos, Solas, Formas, Bolsas, Cintos, Luvas e Vestuário de Franca e Região. A seguir, a Secretária da Mesa procedeu a leitura do projeto de estatuto social, passando-se a discussão do item "b" do edital, que colocado em votação, restou deliberado, à unanimidade, pela aprovação do projeto originário. Logo após, em apreciação à temática do item "c", por aclamação de nome por nome, foi a Diretoria Provisória assim composta: DIRETORIA-EFETIVOS: FÁBIO CÂNDIDO DA SILVA (Presidente); PAULO ROBERTO SILVA (Tesorreiro); PAULIANA DE CÁSSIA INVERNIZZI (Secretária Geral); DIRETORIA-SUPLENTE: JOSÉ RENATO DA SILVA, ALEXANDRE SANTO CARANORI e JOSÉ CARLOS DE OLIVEIRA; CONSELHO FISCAL-EFETIVOS: TANIA APARECIDA CALMONA, EVALDO CÂNDIDO BARBOSA e SUELI DA GRAÇA GOMES; CONSELHO FISCAL-SUPLENTE: ADILSON JOSÉ COSTA, CARLOS ROBERTO FLORENCIO e WILSON DONIZETE NONATO. Todos foram declarados empossados pelo Presidente da Assembleia, de acordo com o disposto no artigo 1º da Disposições Transitórias do Estatuto do Sindicato, onde informa que este mandato terá duração de 04 (Quatro) anos. Por fim, deliberando sobre o item "d" do edital, por unanimidade, foi aprovada uma contribuição de estruturação do Sindicato, sem prejuízo daquelas que são regulares, a recair sobre os integrantes da categoria e ser descontada na folha de pagamento de Fevereiro e Maio/95, no percentual de 1,3% (hum e meio) sobre os salários, cujo importe deve ser recolhido ao Sindicato no prazo de cinco dias, a contar de seu desconto. Foi decidido também que a sede provisória do Sindicato funcionará à Rua Tomaz Gonzaga, 2155, Centro, na cidade de Franca - SP.. Por derradeiro, após momentos de confraternização, deliberou-se encerrar a assembleia, cuja ata foi por mim, secretária, redigida e assinada pelos demais integrantes da mesa que dirigiu os trabalhos, que após lida aos presentes e achada conforme, foi aprovada no ato de encerramento. Franca, Estado de São Paulo, República Federativa do Brasil, trinta e um de Dezembro de Hum Mil Novecentos e Noventa e Quatro.

PAULO ROBERTO SILVA
PRESIDENTE DA MESA

PAULIANA DE C. INVERNIZZI
SECRETARIA DA MESA

LUIZ CARLOS TIMOTEO
ESCRUTINADOR DA MESA

EVALDO CÂNDIDO BARBOSA
ESCRUTINADOR DA MESA

FÁBIO CÂNDIDO DA SILVA
Presidente da Mesa

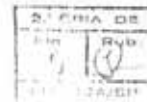
CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
2º SUBDISTRITO - ESTACÃO FRANCA-SP
Reconheço e firma verdadeira das PAULIANA DE CÁSSIA INVERNIZZI,
FÁBIO CÂNDIDO DA SILVA, PAULIANA DE CÁSSIA INVERNIZZI,
LUIZ CARLOS TIMOTEO e EVALDO CÂNDIDO BARBOSA
Franca, 05 JAN 1995

Em teste minha PA de verdade

Maria Sílvia Gomes
a Ombra da Mesa
e Veri - Ombra da

2.ª RUIPI FrancaSP
Microfilme 4481

RELAÇÃO DOS SOCIOS FUNDADORES



FABIO CANDIDO DA SILVA
brasileiro, divorciado, sapateiro,
RG-11.500.193 CPF-982.724.208-30
Residente em Franca, à rua João Boocleciano Luz nº848

PAULO ROBERTO DA SILVA,
brasileiro, casado, sapateiro,
RG-9.872.200 CPF-863.180.478-91
residente em Franca, à rua Escrivão Marcos Sodré nº 833

PAULIANA DE CASSIA INVERNIZZI
brasileira, solteira, sapateira, maior
RG-29.553.350-X CPF-150.859.468-63
Residente em Franca, à rua Couto Magalhães

JOSE RENATO DA SILVA
brasileiro, solteiro, sapateiro, maior
RG-21.963.998 CPF-122.156.228-22
residente em Franca, à rua Cap. Urias Batista de Avelar nº 4385

ALEXANDRE SANTO CARAMORI
brasileiro, solteiro, sapateiro, maior
RG-21.963.484 CPF-141.498.648-37
residente em Franca, à rua Monsenhor Rosa 1244

JOSE CARLOS DE OLIVEIRA
brasileiro, solteiro, sapateiro, maior
RG-19.996.223 CPF-071.592.078-23
residente em Franca, à rua Osório Carbono nº 2451

Franca, 06 de janeiro de 1995



DEPARTAMENTO DE REGISTRO CIVIL
CIVIL DO ESTADO DE FRANCA SP
Franca, 06 de janeiro de 1995
Candido da Silva
06 JAN 1995

2º RTDPJ-Franca/SP
Microfilme 4441

RELAÇÃO DA DIRETORIA

Presidente: Fábio Candido da Silva

brasileiro, divorciado, sapateiro, portador do RG 11.500.193 e CPF-982.724.208-30, residente em Franca, à rua João Desolvidiano Luz nº848

Tesoureiro: Paulo Roberto da Silva

brasileiro, casado, sapateiro, portador do RG- 9.872.200 e CPF-863.180.478-91, residente à rua Escrivão Marcos Sodré nº 833

Secretária: Pauliana de Cassia Invernizzi, brasileira, solteira, sapateira, RG 29.553.350-X e CPF-150.859.468-63, residente à rua Couto Magalhães nº 1844

Suplentes da diretoria:

José Renato da Silva, brasileiro, solteiro, sapateiro, RG-21.963.998 e CPF-122.156.228-22, residente à rua Cap. Urias Batista de Avelar nº 4385

Alexandre Santo Caramori, brasileiro, solteiro, sapateiro, RG nº 21.963.998 e CPF-141.498.648-37, residente à rua Monsenhor Rosa 1244

Jose Carlos de Oliveira, brasileiro, solteiro, sapateiro, portador do RG-19.996.223 e CPF-071.592.078-37, residente à rua Osório Carbo- no nº 2451

CONSELHO FISCAL:

Tânia Aparecida Calmona, brasileira, desquitada, sapateira, portador do RG-18.604.965-1 e CPF-131.198.198-59, residente à rua Ana Cruz Junqueira nº 1610

Evaldo Candido Barbosa, brasileiro, casado, sapateiro, RG20.468.906, CPF-071.685.018-44, residente à rua Carlos Nudadd nº 800

Sueli da Graça Gomes, brasileira, viúva, sapateira, RG- 11.801.768 e CPF-167.132.698-93, residente à rua Antônio Bernardes Pinto 4458

SUPLENTE DO CONSELHO FISCAL:

Adilson José Costa, brasileiro, solteiro, sapateiro, RG-25.180.438-0 CPF-824.711.916-91, residente à rua Antônio Cavalheiro nº 1510

Carla Roberto Firrêncio, brasileiro, solteiro, sapateiro, RG nº 21.609.072, residente à rua Jamil Abdalla nº 824

Wilson Roberto Nonato, brasileiro, casado, sapateiro, RG 15.358.112 CPF-077.331.448-25, residente à rua Antônio Cavalheiro nº1570

Obs.: Todos os componentes da diretoria são maiores

Franca, 06 de Janeiro de 1995

LIJ CARTÃO DO REGISTRO

Paulo Roberto da Silva

Fábio Candido da Silva

06 JAN 1995