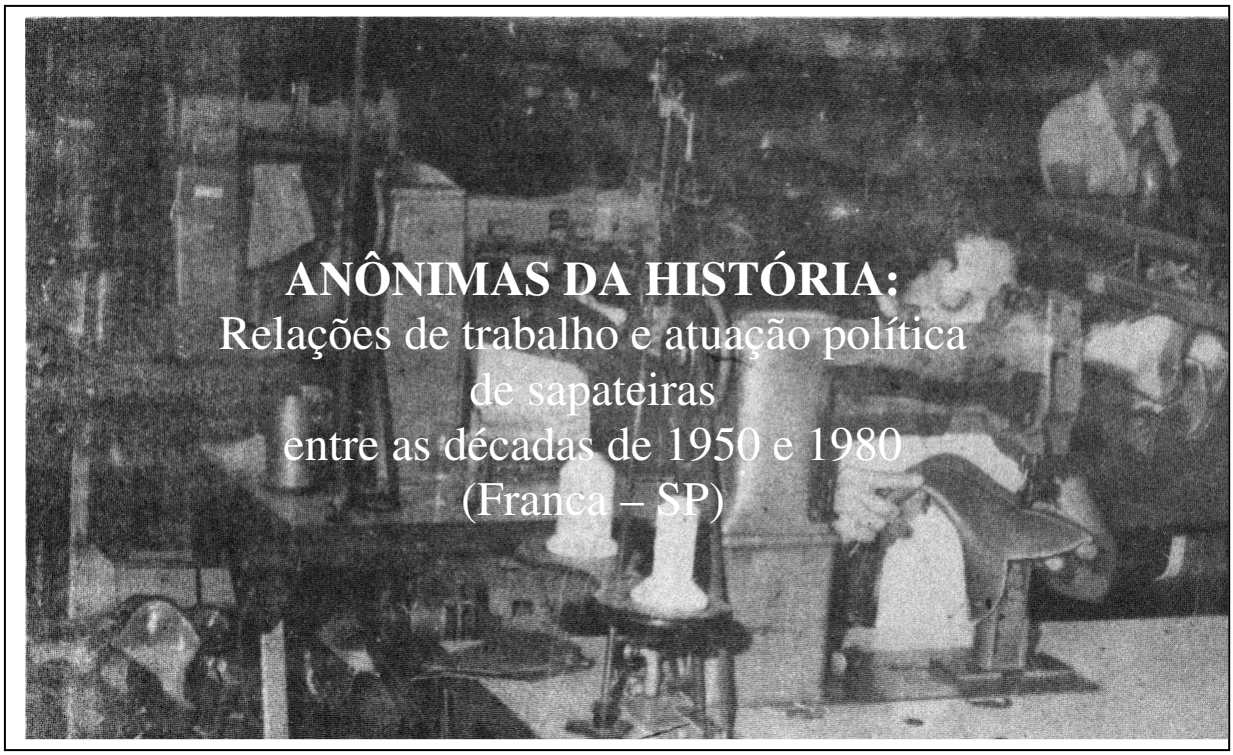
UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
"JÚLIO DE MESQUITA FILHO"
FACULDADE DE HISTÓRIA, DIREITO E SERVIÇO SOCIAL



ANÔNIMAS DA HISTÓRIA:

Relações de trabalho e atuação política de sapateiras entre as décadas de 1950 e 1980 (Franca – SP)

VINÍCIUS DONIZETE DE REZENDE

FRANCA
2006

VINÍCIUS DONIZETE DE REZENDE

ANÔNIMAS DA HISTÓRIA: RELAÇÕES DE TRABALHO E ATUAÇÃO POLÍTICA DE SAPATEIRAS ENTRE AS DÉCADAS DE 1950 E 1980 (FRANCA – SP)

Dissertação de Mestrado apresentada ao programa de Pós-Graduação em História como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em História. Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" – Faculdade de História, Direito e Serviço Social. Área de concentração: História e Cultura Política.
Orientadora: Profª. Drª. Teresa Maria Malatian.

FRANCA
2006

Rezende, Vinícius Donizete de
Anônimas da história : relações de trabalho e atuação política de sapateiras entre as décadas de 1950 e 1980 (Franca-SP) / Vinícius Donizete de Rezende. –Franca : UNESP, 2006

Dissertação – Mestrado – História – Faculdade de História, Direito e Serviço Social – UNESP.

1. Indústria calçadista – História – Franca (SP). 2. Sindicato dos Sapateiros – Franca (SP). 3. Sindicalismo – Brasil.

CDD 322.20981

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
"JÚLIO DE MESQUITA FILHO"
FACULDADE DE HISTÓRIA, DIREITO E SERVIÇO SOCIAL

Anônimas da História: relações de trabalho e atuação política de sapateiras entre as décadas de 1950 e 1980 (Franca – SP)

Vinícius Donizete de Rezende

Dissertação de Mestrado apresentada ao programa de Pós-Graduação em História como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em História. UNESP – Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Campus de Franca.
Área de concentração: História e Cultura Política.

_____
Data da aprovação

Banca Examinadora:

_____
Profª. Drª. Teresa Maria Malatian – Unesp/Franca (orientadora)

_____
Prof. Dr. Fernando Teixeira da Silva – Unicamp

_____
Profª. Drª. Marisa Saenz Leme – Unesp/Franca

A todos os trabalhadores e trabalhadoras que têm sua juventude, saúde, jovialidade, esperanças e sonhos tragados por esse sistema sanguinário de moer gente.

AGRADEÇO:

à minha Márcia, pelo amor, companheirismo, amizade e dedicação ao longo dos últimos anos. A pessoa com a qual faço planos de viver pelo resto da vida e construir uma história a dois. Aquela que me proporciona alegria num mundo tão desigual e insensível. Pessoa com a qual compartilho minhas angústias, incertezas e sonhos. Sempre teve paciência para ouvir atentamente todas as idéias desenvolvidas ao longo dessa pesquisa. Amo você daquele tanto! Ajudou-me ainda na transcrição de entrevistas, na digitalização de documentos e na correção dos originais;

à minha mãe, Jeusa, uma mulher que sintetiza a maior parte das conclusões da presente pesquisa. Foi criada em uma família que concebe a mulher como submissa ao homem. Tornou-se costureira e trabalhadora doméstica ainda na infância. Nos dias atuais sofre no próprio corpo as conseqüências das exaustivas jornadas de trabalho a que esteve exposta. Sem condições de continuar a exercer seu ofício sofre humilhações para conseguir se aposentar. Mais uma lutadora na difícil tarefa de viver;

ao meu irmão, Vagner, pela amizade e por agüentar as chatices do irmão mais velho;

à Mylla, uma figurinha incapaz de compreender esse agradecimento, mas que é uma excelente companheira e amiga;

às sapateiras e sindicalistas que gentilmente concederam valiosos depoimentos: Alzira Sanches Rodrigues, Benedita de Souza, Cecília Silvestre, Edna Aparecida, Everalda (Vera), Joana Odete, Léia Maria, Lucy Lene, Maria das Graças, Maria Coelho, Marilene Leme, Vilma de Alvarenga;

à minha orientadora Teresa Malatian, com a qual trabalhei desde o 2º ano da graduação, agradeço por sempre ter acreditado e incentivado minhas pesquisas, pela confiança e pela liberdade de trabalho que me ofereceu;

à professora Marisa Saenz Leme e ao professor Samuel Soares, pelas importantes contribuições no exame de qualificação;

aos amigos Moacir Gigante, pelas horas de conversa, pelas contribuições e ensinamentos ao longo dos últimos anos, e ao João Bernardo, intelectual libertário e anticapitalista, por todas as contribuições e ensinamentos, e pela honra que me concedeu ao ler parte dos originais;

aos professores Claudio Batalha e Fernando Teixeira, pelas importantes indicações bibliográficas. Ao Fernando, agradeço em especial por toda a atenção despendida sempre que solicitado, foi um dos primeiros a ler o projeto que resultou nessa pesquisa, me enviou livros e artigos, ofereceu sugestões e críticas que contribuíram em muito para a elaboração do texto;

ao Samuel, por toda a atenção, pelas indicações de leitura, discussões e sugestões desde a idéia inicial de montar o projeto de iniciação científica; me recebeu em sua casa e também me enviou textos quando precisei;

ao Tito, que gentilmente me emprestou entrevistas e documentos sindicais que estavam sob sua guarda; ao Agnaldo pela gentileza de me ceder suas entrevistas; aos diretores do Sindicato dos Sapateiros; ao Paulinho, que me auxiliou na transcrição de parte das entrevistas; aos funcionários da FHDSS, em especial à Luzinete da seção de pós-graduação e à Fátima do STA; aos colegas de trabalho do CEDAPH; aos funcionários do Núcleo Tecnológico de Couros do IPT em Franca, em especial à dona Estela; aos funcionários do Arquivo Histórico Municipal de Franca, em especial à diretora Maria Inês.

Agradeço ainda ao assessor da Fapesp pelas indicações bibliográficas e sugestões feitas no parecer do relatório parcial.

O presente trabalho foi realizado com o apoio financeiro inicial da Capes e, em sua maior parte, com o apoio financeiro da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo - FAPESP.

Ao contrário da opinião de certos praticantes teóricos, nenhum trabalhador conhecido pelos historiadores permitiu jamais que a mais-valia lhe fosse arrancada do couro sem encontrar uma maneira de reagir (há muitas maneiras de "fazer cera"), e, paradoxalmente, por sua reação, as tendências foram desviadas e as "formas de desenvolvimento" se processaram de maneiras inesperadas.
Edward P. Thompson. *A Miséria da Teoria.*

RESUMO

A cidade de Franca tem na indústria calçadista sua principal atividade econômica, sendo um dos maiores centros produtores de calçados do país. A partir da década de 1950 ocorreu a intensificação do processo de industrialização do setor, com a implantação de modernas técnicas de produção, voltadas para o aumento da produtividade. Essas transformações acarretaram um significativo crescimento populacional, destacando-se a migração de mineiros, em grande parte ex-trabalhadores rurais. O parque industrial é marcado pela heterogeneidade, englobando grandes indústrias com mais de mil trabalhadores, até pequenas oficinas de conserto. Estudos recentes buscaram analisar as experiências dos trabalhadores do setor no cotidiano de trabalho e extrafábrica. Abriram novas perspectivas de análise, dentro das quais se insere o presente trabalho. Ao longo do processo de formação e consolidação da indústria calçadista no município as mulheres ocuparam posição de destaque, compondo cerca de 40% da força de trabalho empregada nesse setor produtivo. Contudo, verificou-se que a história da classe operária do município havia sido escrita sobretudo no masculino, desconsiderando-se as experiências das trabalhadoras do calçado. Assim, tivemos como principais objetivos analisar o processo de formação das mulheres enquanto operárias, as relações de trabalho e as expressões de ação política de um conjunto de sapateiras que fizeram parte do processo de industrialização entre as décadas de 1950 e 1980. Trabalhou-se com um *corpus documental* composto por fontes orais, documentos sindicais e outras fontes impressas. Foi possível constatar que as trabalhadoras vivenciaram um processo de sociabilização caracterizado pela divisão sexual do trabalho e subordinação aos homens desde os anos iniciais de suas vidas, características persistentes nas suas experiências enquanto operárias e sindicalistas. Buscou-se ampliar a concepção de luta operária, valorizando-se as diversas expressões de resistência à estrutura fabril desenvolvidas no chão de fábrica. Por fim, foi possível perceber que o *novo sindicalismo* em Franca representou avanços em alguns aspectos, mas no que se refere à participação feminina no meio sindical, continuou como reduto masculino, reproduzindo-se a concepção da política formal como atividade tipicamente dos homens e com as reivindicações específicas das trabalhadoras ocupando espaço secundário no conjunto das lutas operárias.

Palavras-chave: História do trabalho, História de Mulheres, Classe Operária, Industrialização, Indústria calçadista, Sindicalismo.

ABSTRACT

The city of Franca - Brazil has in the shoemaker industry its main economic activity, being one of the biggest producing centers of footwear of the country. From the decade of 1950 the intensification of the process of industrialization of the sector occurred with the modern implantation production techniques, guided toward the increase of the productivity. These transformations had caused a significant population growth, putting in relief the migration of "mineiros", mostly agricultural former-workers. The industrial park is marked by the heterogeneity, agglomerating great industries with more than a thousand workers, even small repair shops. Recent studies had searched to analyse the experiences of the workers of the sector in the daily of work and the extra-factory. They had opened new perspectives of analysis, inside of which it inserts the present work. Along of the process of formation and the consolidation of the shoemaker industry in the city the women had occupied distinction position, composing about 40% of the force of work used in this productive sector. However, it occurs that the history of the working class of the city had been written principally in the masculine, it ignoring the experiences of the workers-women of the footwear. Thus, we had as main objectives to analyse the process of formation of the women being workers, the relations of work and the expressions of politic actions of a set of women-shoemaker that had been party of the proceeding of industrialization between the decades of 1950 and 1980. We worked with a *corpus documental* composed for verbal sources, trade union documents and other sources printed. It was possible to verify that the workers had lived deeply a process of socialization characterized for the sexual division of the work and subordination to the men since the initial years of its lives, persistent characteristics in its experiences as workers and syndicalists. We searched to extend the conception of working fight, valorising many expressions of resistance to the manufacturing structure developed in factory floor. Finally, it was possible to detect that the *new unionism* in Franca represented advances in some aspects, but concerning the feminine participation in the syndical ambience, it continued as masculine fortification, multiplying the conception of the formal politics as typically men activity and with the specific claims of the workers occupying secondary position in the set of the working fights.

Keywords: Labor History, History of Women, Working Class, Industrialization, Shoemaker Industry.

SUMÁRIO

Apresentação..... 09

Capítulo I
EM BUSCA DAS ORIGENS..... 28
1.1. A formação do Complexo Calçadista em Franca..... 28
1.2. O processo migratório..... 41
1.3. Em busca das origens..... 58
1.4. As primeiras experiências de trabalho..... 67

Capítulo II
O MUNDO DO TRABALHO..... 77
2.1 As transformações na estrutura produtiva..... 77
2.2 A operária e o complexo fabril..... 101

Capítulo III
OS CONFLITOS NO CHÃO DE FÁBRICA..... 122
3.1 A formação dos gestores..... 122
3.2 Os conflitos no chão de fábrica..... 143

Capítulo IV
AS SAPATEIRAS E O SINDICATO..... 164
4.1 Sindicalismo e historiografia..... 164
4.2 O novo sindicalismo no Sindicato dos Sapateiros..... 178
4.3 As sapateiras e o sindicato..... 197

Considerações finais..... 219

Fontes..... 226

Bibliografia..... 230

Anexos..... 239

APRESENTAÇÃO

A história operária constituiu-se em campo de pesquisa polêmico e promotor de debates acadêmicos e políticos acirrados, por envolver projetos de transformação global da sociedade, e, na maior parte das vezes, por refletir posicionamentos pessoais de seus praticantes. Conforme afirmou Hobsbawm, muitos historiadores da classe operária situam-se num ponto de encontro entre os estudos acadêmicos e a política, entre "interpretar o mundo e transformá-lo."[1]

Em meados da década de 1970, o autor levantou quatro problemas fundamentais a serem superados pelos historiadores dedicados à história da classe operária. Em primeiro lugar, chamou a atenção para o fato de que a história operária "de dentro do movimento" tendeu a identificar "classes operárias" com "movimento operário", com organizações, ideologias ou partidos políticos. Em segundo lugar, tendeu a superdimensionar a importância de processos, muitas vezes, secundários e a isolar a história operária do "resto da história". O terceiro problema foi a produção de uma versão oficial da história, geralmente, ortodoxa. Por fim, seria técnica e metodologicamente bastante tradicional, variando apenas seu objeto de estudo, produzindo narrativas tradicionais e uma história institucional.[2]

Michael Hall e Paulo Sérgio Pinheiro chamaram a atenção para a existência destes problemas levantados por Hobsbawm em boa parte da literatura do movimento operário na América Latina, a qual pertenceria "ao gênero tarefa partidária"[3], no qual os autores avaliam se as políticas implantadas pelas organizações eram "corretas" ou "incorretas" do ponto de vista de uma teoria. Este tipo de análise pressupunha "um modelo cristalino do que a classe *deveria* ser em qualquer 'estágio' histórico dado."[4] Era uma história que, apesar de

---

[1] HOBSBAWM, Eric J. História Operária e Ideologia. In: *Mundos do Trabalho. Novos estudos sobre história operária*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987, p. 15.
[2] Ibidem, p. 17-18.
[3] HALL, Michael M.; PINHEIRO, Paulo Sérgio. Alargando a história da classe operária: organização, lutas e controle. *Remate de Males.* Campinas, n. 5, p 96-120, 1985, p. 96.
[4] Ibidem, ibidem.

freqüentemente se remeter a Marx, caracterizava-se pela ausência de contradições e de luta de classes.

Tais questões tornam-se fundamentais para se compreender a historiografia a respeito da classe operária no Brasil. Segundo Cláudio Batalha,[5] os primeiros estudos sobre a os operários brasileiros foram realizados por militantes, sindicalistas e ativistas políticos de esquerda não vinculados à academia. Apesar do mérito de terem escrito uma história da classe operária em uma época na qual só havia estudos sobre as classes dominantes, possuíam sérias limitações, uma vez que tinham a função de legitimar a atuação política da corrente ideológica ou do partido de que tratavam.

Os anos 1960 caracterizaram-se pela construção das grandes sínteses sociológicas,[6] as quais tiveram como referencial central de análise o tema da modernização, da transição do mundo rural tradicional para o urbano-industrial. A questão a respeito de como os trabalhadores de origem rural reagiram ante as transformações em curso na sociedade brasileira e, mais especificamente, como se adaptaram à condição de operários fabris foi comum em vários desses trabalhos.

Os autores partiram de paradigmas pré-estabelecidos que tinham como referência a classe operária européia. Ao não conseguirem enquadrar os operários do pós-1930 dentro dos parâmetros formulados *a priori*, preferiram classificá-los como desprovidos de uma atuação de cunho classista, o que seria evidenciado pela falta de participação política, de ações coletivas, de estabilidade profissional e de tradições de classe, fatores associados às origens rurais do operariado em constituição.

No final dos anos 1970 e início dos 1980, surgiram pesquisas sob a influência teórica de Edward P. Thompson, Eric Hobsbawm e Cornelius Castoriadis, e inspiradas nos

---

[5] BATALHA, Cláudio H. M. A história da classe operária no Brasil : Trajetórias e tendências. In: FREITAS, Marcos César (org.) *Historiografia Brasileira em perspectiva.* 3ª Ed. São Paulo: Contexto, 2000, p. 145-158.
[6] Cf. dentre outros LOPES, Juarez Rubens Brandão. *Sociedade Industrial no Brasil*. São Paulo: DIFEL, 1964. Idem. *Crise do Brasil Arcaico.* São Paulo: DIFEL, 1967. RODRIGUES, Leôncio Martins. *Conflito industrial e sindicalismo no Brasil*. São Paulo: DIFEL, 1966.

movimentos sociais que estariam dando visibilidade a temas que permitiriam uma nova reflexão a respeito dos trabalhadores enquanto sujeitos políticos. Procuraram romper com o paradigma anterior, o qual não possuía uma "concepção de prática operária no acontecimento real da proletarização", desconsiderando "os sinais reais do antagonismo de classe"[7] e descrevendo a classe operária como sujeito subordinado ao Estado, que se tornava o protagonista da história brasileira. Os "revisionistas" objetivavam captar as múltiplas experiências dos trabalhadores em seu cotidiano. Segundo Maria Célia Paoli, Eder Sader e Vera Telles,

> a produção acadêmica pós-78 representa uma ruptura. Os trabalhadores urbanos não são mais exclusivamente o operariado organizado, são sujeitos sociais que se expressam em múltiplas dimensões, com formas de vida própria, estratégias de vida caracterizáveis, definindo-se a cada momento em seu local de moradia, de trabalho, nas suas formas de lazer, de religiosidade, de saber.[8]

A crítica feita por estes autores aos pesquisadores dos anos 1960 é plausível, bem como algumas das perspectivas de análise propostas. Porém, o limite de tais obras encontra-se no fato de que apesar de criticarem as concepções anteriores de subordinação dos trabalhadores à estrutura sindical, limitaram-se a analisar o período pré-1930[9] e o período pós-1968,[10] os quais representariam momentos de atuação autônoma da classe operária brasileira. Com isso acabaram por manter a concepção de que a prática operária manteve-se completamente subordinada ao Estado entre os anos 1930 e 1960.

Fernando Teixeira e Hélio da Costa chamaram a atenção para a necessidade de se rever as versões que afirmam que a legislação sindical implicou invariavelmente na restrição à organização e mobilização dos trabalhadores. A partir da influência das pesquisas de John

---

[7] PAOLI, Maria Célia; SÁDER, Eder; TELLES, Vera da Silva. Pensando a classe operária: os trabalhadores sujeitos ao imaginário acadêmico. *Revista Brasileira de História*, São Paulo, v.3, n.6, p. 129-149, 1983, p. 142.
[8] Cf. PAOLI, Maria Célia; SADER, Eder; TELLES, Vera da Silva. *op. cit.*, p.149.
[9] Por exemplo, RAGO, Margareth. *Do cabaré ao lar:* utopia da cidade disciplinar. Brasil 1890-1930. 3ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.
[10] Dentre outros, MARONI, Amnéris Ângela. *A estratégia da recusa:* análise das greves de maio de 1978. 1981. 209 f. Dissertação (Mestrado em História)- Unicamp, Campinas, 1981.; SADER, Eder. *Quando novos personagens entram em cena:* experiência e luta dos trabalhadores da grande São Paulo (1970-1980). Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988.

French,[11] afirmaram que há evidências a demonstrar que a legislação sindical e trabalhista, logo nos primeiros anos de sua implantação, favoreceu a mobilização e a organização de parte significativa dos trabalhadores, ressaltando porém que tais evidências não deveriam ser generalizadas indistintamente.[12]

As novas perspectivas analíticas a respeito da história operária alcançaram posição de destaque ao longo dos últimos 20 anos. Emília Viotti da Costa,[13] ao analisar a historiografia latino-americana sobre o tema, denominou esse conjunto de estudos como "nova história social do trabalho". Representariam uma ruptura com o passado, ao se distanciarem das abordagens tradicionais, de caráter "estruturalista", e ao privilegiarem a "experiência" cotidiana concreta dos trabalhadores nos seus diversos locais de convívio social.

A autora afirmou que, "a despeito da imprecisão metodológica inerente ao conceito de experiência", este conjunto de estudos foi capaz de mostrar a extraordinária variedade e heterogeneidade na formação da classe trabalhadora. Para Emília Viotti, estes estudos teriam atingido "sua melhor forma quando conseguiram estabelecer uma ponte entre os enfoques estruturalista e culturalista,"[14] e quando apresentaram um conhecimento tanto da experiência dos trabalhadores no local de trabalho quanto das políticas e economias nacionais, inserindo-as no processo mais amplo de desenvolvimento capitalista internacional.

No Brasil, os chamados "estudos de caso" em história do trabalho não teriam se afastado dos "objetos centrais", tais como a formação da classe trabalhadora, o movimento operário, os sindicatos, a subjetividade e a racionalidade no mundo do trabalho, as relações

---

[11] FRENCH, John D. *O ABC dos operários:* Conflitos e alianças de classe em São Paulo, 1900-1950. São Paulo: Hucitec, 1995.
[12] SILVA, Fernando Teixeira da.; COSTA, Hélio da. Trabalhadores urbanos e populismo: um balanço dos estudos recentes. In: FERREIRA, Jorge. (org.) *O populismo e sua história:* debate e crítica. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001, p. 231.
[13] COSTA, Emília Viotti da. Experiência versus estruturas: Novas tendências na história do trabalho e da classe trabalhadora na América Latina – O que ganhamos? O que perdemos? *História Unisinos*, número especial, p. 17-51, 2001.
[14] Ibidem, p. 34.

dos trabalhadores com o Estado, a organização e gestão da força de trabalho, entre outros.[15] A principal mudança de perspectiva foi buscar compreender os trabalhadores nos seus próprios termos, o que não significou "um voluntarismo culturalista avesso à teoria", e sim o reconhecimento de que "as relações sociais não são objetivações de estruturas dadas *a priori*, mas se constroem em situações concretas nas quais se movem personagens de carne e osso."[16]

Apesar dos avanços, verifica-se que a história da classe operária tem sido escrita, quase que exclusivamente, no masculino, como se a classe operária fosse composta apenas por homens. Segundo Emília Viotti, a história do *trabalho* levantou questões novas e importantes, mas em alguns sentidos continuou sendo tradicional, sobretudo, ao ignorar questões étnicas e de gênero. Além disso, observa-se um distanciamento entre *historiadores* do "trabalho" e *historiadoras* das "mulheres", que em muitos momentos resultou na construção de "guetos acadêmicos". De acordo com a autora,

> a maioria dos historiadores do trabalho industrial na América Latina continua a ignorar tanto as mulheres trabalhadoras quanto o trabalho das historiadoras. Eles dedicam surpreendentemente pouco tempo a entrevistar trabalhadoras e raramente descrevem as percepções delas. Parecem cegos para a especificidade de gênero das experiências delas.[...] Nenhuma história séria da classe trabalhadora pode ser escrita hoje em dia sem incorporar as mulheres...[17]

Essa tendência de se construir análises a respeito do processo de formação da classe operária tomando-se como referência apenas as experiências de trabalhadores do sexo masculino também foi apontada por Sonia Rose. De acordo com a autora, muitos historiadores e sociólogos do "trabalho" formularam generalizações a partir da análise de grupos de trabalhadores brancos e qualificados, ignorando a importância dos fatores raciais e de gênero para a compreensão da formação de identidades entre os operários.[18]

Apesar de concordarmos com a necessidade apontada pela autora de se ampliar os objetos de análise a respeito da classe operária, nos parece que algumas de suas afirmações a

---

[15] SILVA, F. T. da.; COSTA, H. da. *op. cit.*, p. 211.
[16] Ibidem, p.216.
[17] COSTA, Emília Viotti da. op. cit., p. 43-44.
[18] ROSE, Sonia O. Class Formation and the Quintessential Worker. In: HALL, John R. (dir.) *Reworking Class*. Ithaca/London: Cornell University Press, 1997, p. 133-166.

respeito das “generalizações” da obra de E. P. Thompson e de seus “seguidores” – o que teria resultado na construção de sujeitos operários universais – precisam, no mínimo, ser relativizadas. Entendemos que foi justamente a partir das influências deste autor que se tornou possível um enriquecimento significativo da história operária, valorizando-se as múltiplas experiências operárias no cotidiano fabril e extrafábrica.

Inseridos nesse debate mais amplo a respeito da história operária, tivemos como objetivo central analisar como as sapateiras da indústria calçadista de Franca vivenciaram o processo de intensificação da industrialização local, durante as décadas de 1950 e 1980. Para tanto, analisou-se o processo de formação social das mulheres enquanto futuras operárias, as transformações na estrutura produtiva, a condição das operárias no interior das indústrias, as diversas formas de conflito no cotidiano do trabalho e a participação das sapateiras no sindicato da categoria na década de 1980. Dessa maneira, procurou-se contribuir com as análises a respeito da formação da classe operária brasileira, por meio de uma análise calcada nas experiências de operárias de uma categoria específica de trabalhadores.

A cidade de Franca é caracterizada pela fabricação de calçados, atividade que direta ou indiretamente faz parte das relações sociais da maior parte da população do município. Dessa forma, aqueles que nasceram em famílias operárias e que cresceram em bairros operários têm suas lembranças marcadas por uma realidade que reflete o processo de desenvolvimento histórico do município e de formação da classe operária na localidade.

A produção do calçado foi, e ainda é, uma atividade que extrapola os limites físicos das unidades fabris e adentra os lares das famílias operárias francanas. A costura manual de calçados juntamente com o pesponto – costura feita em máquinas para unir as peças que compõem o sapato – são atividades que se tornaram comuns no cotidiano de um imenso número de trabalhadores e, principalmente, de trabalhadoras, que desde as primeiras horas do dia passam a dividir o cuidado do lar e dos filhos com as tarefas relacionadas à fabricação de

sapatos. É comum ouvir o som do martelo e de máquinas de vizinhos que acordam antes do nascer do sol e iniciam sua jornada diária de trabalho.

As crianças, na maior parte das vezes, crescem aprendendo o ofício, acostumando-se com o cheiro do couro e da cola, carregando nas mãos as marcas do trabalho. Muitas ficam com os frágeis dedos inchados e deformados, pois desde muito jovens puxam linha e furam o dedo no processo de costura manual do calçado. Muitas vezes, são obrigadas a finalizar as tarefas que lhes são confiadas para só então poderem estudar ou brincar na rua.

No processo de formação da classe operária em Franca, as mulheres ocuparam uma posição de destaque. Desde os anos de 1920, quando da montagem da primeira fábrica de sapatos mecanizada da cidade – a *Calçados Jaguar* –, muitas deixaram o lar para ganhar a vida por meio do trabalho fabril. Dentro das indústrias, vivenciaram um processo caracterizado pela exploração, disciplinarização, conflitos cotidianos, discriminação, abusos de autoridade e assédio sexual por parte de seus superiores hierárquicos.

No lar, continuaram responsáveis pelo trabalho doméstico, desgastando-se ainda mais com a dupla jornada de trabalho que deixou dolorosas cicatrizes, tornando-as, em muitos casos, incapazes de continuar a exercer suas atividades laborais. Os resultados podem ser vistos nos dias atuais, encontrando-se com freqüência grande número de trabalhadoras sofrendo por lesões geradas por esforços repetitivos.

As mulheres foram sujeitos sociais fundamentais na vida dos bairros operários. Eram elas que, na maior parte das vezes, passavam as noites acordadas cuidando dos filhos enfermos ou que enfrentavam as filas dos postos de saúde com os mesmos nos braços. Muitas trabalhavam nas calçadas de suas casas, onde conversavam com as vizinhas, gritavam com os filhos, divulgavam notícias, montavam comissões para reivindicar escola, saneamento básico, asfalto e creches.

Na condição de operárias e/ou de mulheres de operários, em muitos casos, tornaram-se o principal alvo das revoltas e humilhações sofridas por seus maridos no cotidiano fabril. Muitas eram agredidas por aqueles que chegavam embriagados em casa, transformando-se em vítimas do alcoolismo tão presente na categoria dos sapateiros. Eram também elementos centrais das discórdias no tocante à administração do orçamento familiar, pois enquanto alguns trabalhadores comprometiam parte considerável dos salários com gastos nos bares, cabia a elas exigir uma quantia maior para as despesas do lar, o que freqüentemente podia desencadear novas agressões verbais e físicas por parte de seus maridos ou companheiros.

Muitos desses fragmentos da história operária fazem parte das recordações, experiências e observações do autor junto à sua comunidade de origem. Em conjunto, serviram de motivação para a elaboração de algumas das questões que se buscou responder na presente pesquisa, a qual procurou valorizar as múltiplas experiências operárias, sem partir de certezas a-priorísticas de como os operários do calçado deveriam ter agido ao longo do período em estudo.

O recorte temporal justifica-se em função do período compreendido entre a década de 1950 e de 1980 ter se caracterizado pela formação e consolidação da grande indústria calçadista em Franca. Ao mesmo tempo verificou-se a inexistência de estudos dedicados a analisar a presença de mulheres no setor industrial durante esse período de implantação e consolidação dos princípios fordista e taylorista de produção. As pesquisas existentes a respeito do trabalho de mulheres na indústria de calçados centraram-se nas transformações da estrutura produtiva a partir das décadas de 1980 e de 1990, inseridas no debate atual a respeito da *reestruturação produtiva*, com a introdução de princípios toyotistas, flexibilização e terceirização da produção na fabricação de sapatos.[19]

[19] Cf. CINTRA, Soraia V. *A passos lentos – o percurso das mulheres operárias na indústria de calçados:* discriminação ou indiferença? 142 f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social)-FHDSS, Unesp, Franca, 2003.; Idem. *As marcas da exploração e da opressão das mulheres da indústria de calçados de Franca*. 64 f. TCC (Serviço Social)- FHDSS, Unesp, Franca, 1993.; TOMAZINI, Maria Lúcia Vanuchi. *A Mulher na Fábrica de*

Essas pesquisas indicaram a existência da divisão sexual do trabalho no interior das fábricas de calçados. As mulheres concentravam-se nas atividades de preparação (atividades auxiliares ao pesponto, como colar peças), de pesponto, de acabamento e de plancheamento (atividades de limpeza do calçado). Soraia Cintra constatou que cerca de 60% das trabalhadoras recebiam apenas um piso salarial da categoria,[20] o que era fruto da sua concentração nas atividades auxiliares, menos remuneradas e menos valorizadas, "porque a esses cargos elas são consideradas aptas por aqueles que as contratam e, ao mesmo tempo, reconhecidas, por elas mesmas."[21]

A maioria das sapateiras entrevistadas pelas pesquisadoras citadas acima exercia a dupla jornada de trabalho, pois além de trabalhar nas fábricas, eram responsáveis pelos afazeres domésticos e pelo cuidado dos filhos. Em geral, o salário da mulher era visto como secundário, com a função de complementar o do marido ou o do pai. Diante dessa realidade, muitas desejavam abandonar o trabalho fabril para se dedicar exclusivamente ao trabalho no lar e ao cuidado dos filhos.

Apesar das importantes indicações sobre as características do trabalho feminino nos anos de 1980 e 1990, as experiências das mulheres que vivenciaram o período de formação e consolidação da grande indústria calçadista, entre as décadas de 1950 e 1980, permaneceram desconhecidas. Dessa maneira, buscou-se, na presente pesquisa, as origens do processo de inserção das mulheres nas indústrias de calçados de Franca.

Faz-se necessário diferenciar a História das Mulheres da História do Gênero. Segundo Mary Del Priore, as duas modalidades se complementam, mas não são a mesma coisa. Enquanto a primeira está inserida em discussões mais abrangentes, como trabalho, política, família, sexo e religião, procurando descortinar os fatos que tornaram a vida das

---

Sapatos: trabalho e gênero na indústria calçadista de Franca (SP). 313 f. Tese (Doutorado em Sociologia), FCL, Unesp, Araraquara, 2003.

[20] CINTRA, S. V. *As marcas da exploração e da opressão das mulheres* ... f. 43.

[21] Idem. *A passos lentos*. f. 80.

mulheres tão descarnada, a história do gênero procura interpretar o processo de definição de categorias do masculino e do feminino na sociedade; é uma história das relações entre homens e mulheres.[22]

Diferentes pesquisadoras construíram suas análises centradas na utilização do conceito de gênero, definido como a categoria que explica a relação de poder entre os sexos e permite compreender a dimensão social da desigualdade sexual com base na naturalização e biologização dos sexos. Como afirma Eleonora Menicucci, "o termo sexo reporta a um significado biológico, ao passo que gênero é utilizado na perspectiva de relações e representa uma elaboração cultural sobre o sexo."[23] Nesse mesmo sentido, Joan Scott afirma que "o gênero torna-se uma maneira de indicar 'construções sociais' – a criação inteiramente social de idéias sobre os papéis adequados aos homens e às mulheres."[24]

Assim, é importante esclarecer que na presente pesquisa não se pretendeu realizar uma análise centrada na construção das desigualdades sociais entre homens e mulheres, e sim, analisar características particulares da formação da classe operária, tendo como objeto de análise as experiências de sapateiras no interior de suas famílias, nas fábricas em que trabalharam e no Sindicato dos Sapateiros. Em outras palavras, buscou-se interpretar a presença da mulher operária no desenvolvimento econômico, social, político e cultural da sociedade. Portanto, apesar de se reconhecer a importância da categoria gênero para a análise histórica, optou-se por inserir a pesquisa no debate mais amplo a respeito da classe operária.

Para a elaboração do presente trabalho, utilizou-se um *corpus documental* composto por fontes orais coletadas tanto pelo autor como por outros pesquisadores, por uma série de

---

[22] PRIORE, Mary Del. História das mulheres: As vozes do Silêncio. In: FREITAS, Marcos Cezar de. (org.) *Historiografia Brasileira em Perspectiva*. 3ª ed. São Paulo: Contexto, 2000, p. 217-235.
[23] OLIVEIRA, Eleonora M. *A mulher, a sexualidade e o trabalho*. São Paulo: HUCITEC/CUT, 1999, p. 70.
[24] SCOTT, Joan. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. *Educação e Realidade*, Porto Alegre [Faculdade de Educação da UFRS], v. 16, n. 2, pp. 5-22, jul/dez. 1990, p. 7.

documentos do Sindicato dos Sapateiros, e por obras a respeito das características do setor calçadista em Franca[25] e dos princípios produtivos de gerência da produção.[26]

Como as fontes orais constituíram-se em documentos primordiais da pesquisa, faz-se necessário tecer algumas considerações a respeito do trabalho com a história oral. Assim como ocorre com as demais fontes, é necessário que não se tome os depoimentos como capazes de explicar a realidade histórica por si só. É importante ressaltar que história é, sobretudo, *análise* e *interpretação*, enquanto a memória é o vivido guardado nas lembranças. Apesar de serem campos distintos, são inseparáveis, pois ambas se atrelam às dimensões de presente, passado e futuro.[27]

Segundo Bom Meihy, a narrativa nasce na memória, se projeta na imaginação e se materializa na representação verbal, que pode ser transformada em fonte escrita. A memória seria um *suporte* para as narrativas de história oral, um espaço em que o repertório das versões sobre o passado ainda não ganhou a dimensão da escrita. "Memórias são lembranças organizadas segundo uma lógica subjetiva que seleciona e articula elementos que nem sempre correspondem aos fatos concretos, objetivos e materiais."[28]

É importante atentar para o fato de que, como afirma Daniel James, "a visão que ele [testemunho oral] permite não é transparente, simplesmente refletindo pensamentos como eles realmente foram/são. No mínimo, a imagem é refratada, o vidro da janela não é nítido."[29] Dessa forma, as fontes orais devem ser devidamente analisadas e problematizadas, atentando-se para os riscos do trabalho com os relatos orais.

---

[25] SENAI. *Mão-de-obra industrial em Franca.* Coordenadoria do Ensino e Treinamento, Divisão de Pesquisas, Estudos e Avaliação. 1978.
[26] PRACUCH, Zdenek. *Organização e Gerência do Pesponto.* Franca: Editora do Calçadista, 1981.
[27] GIGANTE,Marcos Antônio. *Guerreiros sem armas:* êxodo rural e memória de velhos trabalhadores (Tarumã – 1960-1980). 248 f. Dissertação (Mestrado em História)- FHDSS, UNESP, Franca, 1999, f. 64.
[28] MEIHY, José Carlos Sebe Bom. *Manual de história oral*. 4ª ed. rev. e amp. São Paulo: Loyola, 2002. p. 54.
[29] JAMES, Daniel. Contos Narrados nas Fronteiras. A História de Doña Maria, História Oral e Questões de Gênero. In: BATALHA, Claudio H. M.; SILVA, Fernando T. da; FORTES, Alexandre. (orgs.) *Culturas de classe: identidade e diversidade na formação do operariado.* Campinas, SP: Ed. da Unicamp, 2004, p. 293.

Tais características indicam os limites da memória, que muitas vezes falha ou distorce os fatos, o que leva os historiadores a não recorrerem aos relatos orais como simples fontes para a expansão de dados históricos sobre o passado recente, e sim em busca do "algo mais" que tais fontes carregam. O historiador que trabalha com história oral confecciona um tipo particular de documento, o chamado "documento vivo" – fruto das lembranças do passado e das experiências do presente – cuja relevância está em trazer novos elementos para a leitura da sociedade.

O trabalho com a história oral permite trazer para o conhecimento público um amplo repertório de versões sobre o passado, tornando possível "abordar as questões relativas à agência e à intervenção subjetiva na história."[30] Isso não significa perder o aspecto coletivo da memória. Como afirma Teresa Malatian,

> trabalhar com a memória individual implica também considerar a dimensão social dos fatos lembrados, pois as lembranças constituem-se a partir das relações sociais mantidas pelos indivíduos ao longo de sua vida na família, no local de trabalho e nos diversos grupos de referência.[31]

O indivíduo possui características particulares que o distingue dos demais, porém ele se constitui enquanto tal em relação com o meio material, social, político e cultural no qual está inserido. Dessa maneira, suas lembranças carregam as características de sua época e do seu meio. A partir da *interação* do indivíduo com o meio é que se formam suas percepções e suas lembranças; sendo assim, "a história oral é sempre social. Social, sobretudo, porque o indivíduo só se explica na vida comunitária."[32]

Os critérios para a delimitação do universo de pesquisa – seleção das trabalhadoras a serem entrevistadas (colaboradoras) – foram inspirados em Bom Meihy.[33] Em primeiro lugar, definiu-se a "colônia" a ser entrevistada; ou seja, o grupo delimitado a partir de características

---

[30] JAMES, Daniel. op. cit., p. 292.
[31] MALATIAN, T. M. Memória e Identidade entre Sapateiros e Curtumeiros. *Revista Brasileira de História*, São Paulo, v. 16, n. 31/32, p.193-206, 1996, p.196.
[32] MEIHY, José Carlos. S. B. op. cit., p.68.
[33] Ibidem, p. 166-67.

gerais que o distingue dos outros, como a profissão exercida. No presente caso, ter exercido ou exercer atividades ligadas diretamente à produção de calçados.

Por ser um grupo amplo foi necessário fazer uma subdivisão, estabelecendo os critérios sobre quem entrevistar, o que é conhecido como definir "redes de colaboradores". Não foram utilizados critérios de representatividade quantitativa, visto que se buscou uma análise qualitativa dos relatos. Ao privilegiar as indicações das próprias trabalhadoras a respeito de colaboradoras a serem entrevistadas valorizou-se os *argumentos do próprio grupo*.

Trabalhou-se com duas redes principais de colaboradoras. A primeira, as "pioneiras", foi formada por operárias não sindicalistas e que ingressaram na profissão a partir da década de 1950. Contou-se com indicações de artesãos entrevistados durante a pesquisa de iniciação científica e de outras pessoas ligadas à indústria calçadista para a composição dessa rede. A segunda rede de colaboradoras foi formada por sapateiras sindicalistas que participaram do processo conhecido como *virada sindical*. A seleção de tais colaboradoras se deu a partir de pesquisa no Livro de Atas de Posses da Diretoria do Sindicato dos Sapateiros e de boletins de campanha das chapas eleitas durante a década de 1980.

Foram realizadas entrevistas com doze colaboradoras, sendo oito não sindicalistas e quatro sindicalistas. O número reduzido de relatos de sindicalistas do sexo feminino reflete a baixa presença das mulheres na vida institucional da entidade. Entre 1967 e 1988, o sindicato teve oito diretorias eleitas e apenas seis mulheres tomaram posse como membros da diretoria. Dessas, apenas três ocuparam cargos efetivos. Em dois casos não se conseguiu estabelecer contato com as ex-sindicalistas. Tal fato se deu com Heloísa Martins Tristão, que tomou posse em 1976,[34] e com Maria José da Costa, suplente da diretoria eleita em 1982. As duas sindicalistas não contatadas eram suplentes, e pela ausência de seus nomes nas atas de

[34] O único livro de Atas de Posse de Diretorias encontrado na entidade registra as posses de diretorias eleitas a partir de 1967. Deste ano até 1982, a única mulher que tomou posse na direção da entidade foi Heloísa Martins Tristão.

reuniões ordinárias e extraordinárias das diretorias percebe-se que não tiveram participação efetiva na administração da entidade.

Além desse conjunto de depoimentos, foram incorporados outros pertencentes ao *Fundo Teresa Malatian,*[35] composto por entrevistas com vinte e dois sapateiros e curtumeiros, com sete sapateiras e com uma curtumeira. Infelizmente as transcrições originais se perderam ao longo dos anos. Dessa forma, para incorporarmos a esta pesquisa os sete depoimentos de sapateiras pertencentes ao fundo foi necessário realizar novas transcrições.

A incorporação de tais depoimentos justifica-se por serem de grande valor histórico, sobretudo para o tema analisado. Pelo menos uma das colaboradoras pode ser denominada como "pioneira" no trabalho feminino no interior da indústria calçadista. Muitas eram migrantes de municípios vizinhos à Franca, sobretudo do estado de Minas Gerais. Outras eram militantes sindicais, das quais, uma tornou-se diretora do sindicato na década de 1990, posição que ocupava até a conclusão da pesquisa.

Outra característica que facilitou a incorporação foi o fato das entrevistas seguirem um roteiro de perguntas semelhante ao nosso, tendo como eixo central de condução a temática *trabalho*. Combinou-se aspectos da história de vida das colaboradoras com perguntas específicas a respeito das origens familiares, da infância, das primeiras experiências de assalariamento, do trabalho como sapateiras, dos conflitos no interior das unidades fabris e da participação político-sindical. O objetivo central foi interpretar a interação entre as relações sociais no cotidiano dentro e fora da fábrica.

A passagem do discurso oral para a forma escrita implica mudanças significativas, sendo impossível verter para o papel toda a riqueza das gravações. Optou-se pela transcrição integral por se acreditar que a mínima interferência do autor, realizando apenas algumas correções gramaticais e o corte do excesso de vícios de linguagem, constitui-se na melhor

[35] Entrevistas realizadas entre os anos de 1989 e 1990, sob supervisão de Teresa Malatian, doadas ao Centro de Documentação e Apoio à Pesquisa em História (CEDAPH), da FHDSS/Unesp-Franca.

forma de manter a visão original das colaboradoras e as especificidades de cada narrativa. Os depoimentos não foram apresentados em sua totalidade, mas em quadros narrativos que buscam destacar as unidades de sentido e dimensão que justifiquem e dêem sustentação às idéias e conceitos por nós utilizados.

Trabalhou-se ainda com um conjunto de oito depoimentos coletados pelo historiador Tito de Oliveira, entre os anos de 1998 e 2001,[36] junto a sindicalistas e militantes do pós-1982. A incorporação de tais depoimentos à pesquisa justifica-se pelo objetivo de se problematizar as formulações legitimadoras a respeito da atuação dos dirigentes sindicais do período, por meio da análise da dinâmica interna da entidade entre 1982 e 1990.

Por fim, foram utilizados dois depoimentos coletados por Agnaldo Barbosa,[37] de um consultor de indústrias de calçados e de um industrial do setor. Dentre os temas abordados em tais entrevistas encontrou-se alguns elementos complementares à nossa análise a respeito das transformações na estrutura produtiva da indústria de calçados entre os anos de 1950 e 1980, o que justificou a utilização de alguns excertos na elaboração do texto.

A coleta das fontes sindicais caracterizou-se como a parte mais difícil de constituição do *corpus documental*. O Sindicato dos Sapateiros não possui dados quantitativos a respeito do número de indústrias de calçados, da quantidade de mão-de-obra empregada na atividade, e tampouco, do número de associados entre os anos de 1950 e 1980. As fichas dos associados não passaram por nenhum tratamento de quantificação que permitisse aos pesquisadores obter dados a respeito da variação do número de associados. Realizar esse trabalho de tratamento quantitativo de todas as fichas de sindicalizados constituiria uma tarefa impossível de ser realizada dentro dos prazos da presente pesquisa, bem como excederia os objetivos

---

[36] Depoimentos coletados por Tito F. B. N. de Oliveira para a elaboração de *Da Igreja... Ao Sindicato. A trajetória do novo sindicalismo em Franca-SP*. 60 f. TCC (História)- FHDSS, UNESP, Franca 1998.; e *Inovação Sindical e Burocratismo:* limites e avanços do sindicalismo cutista no Sindicato dos Sapateiros de Franca (STIC). 195 f. Dissertação (Mestrado em História)- FHDSS, UNESP, Franca, 2002.

[37] BARBOSA, Agnaldo de Souza. *Empresário fabril e Desenvolvimento Econômico. Empreendedores, ideologia e capital na indústria do calçado (Franca, 1920-1990).* 2004. 285 f. Tese (Doutorado em Sociologia)- FCL, UNESP, Araraquara, 2004.

pretendidos. Assim, não foi possível obter dados quantitativos a respeito do número de trabalhadoras associadas à entidade durante o período em análise.

Outra dificuldade encontrada ocorreu em relação à pesquisa com os Livros de Atas. Nos deparamos com extrema falta de organização. A entidade não possui um arquivo que comporte sua documentação, a qual encontra-se espalhada em armários que dividem lugar com documentos recentes e que ficam em salas de atendimento ao público. Parte valiosa dos documentos que registram sua história acabou se perdendo ao longo de administrações sem a preocupação de preservar a memória do sindicato. Apesar de todas as dificuldades, conseguimos ter acesso a alguns Livros de Atas do período.

Verificou-se que os Livros de Atas de assembléias consultados são extremamente desorganizados. Era comum, sobretudo antes de 1982, registrar nos mesmos livros, tanto assembléias ordinárias e extraordinárias da entidade, como assembléias para acordo de compensação de horas realizadas nas unidades fabris. Além disso, o conteúdo registrado não segue um padrão, e na maior parte dos casos é significativamente superficial, composto apenas pela pauta das assembléias, sem fazer referência ao conteúdo das discussões.

Em relação aos livros de presença de associados em assembléias, foi encontrado apenas um referente ao período anterior a 1982, o qual indicou uma baixa presença de trabalhadores em tais atividades. Verificou-se um aumento significativo do número de participantes após 1982, porém além de não registrarem todas as assembléias do período, constatou-se que a maior parte das assinaturas era composta por rubricas, o que inviabilizou o discernimento entre o número de homens e de mulheres presentes nas mesmas.

Em síntese, apenas o Livro de Atas de Posse serviu aos objetivos pretendidos ao se consultar tais documentos, e mesmo assim, como não registrou a composição das diretorias durante todo o período analisado, limitou nossa análise. Os demais livros de atas ofereceram poucas informações relevantes para a presente pesquisa. O insucesso ocorrido na consulta dos

livros de atas da entidade impossibilitou a obtenção de dados quantitativos a respeito da participação das mulheres no sindicato.

Outros documentos sindicais – boletins informativos, panfletos de campanhas eleitorais e salariais – permitiram analisar temas relacionados às operárias sapateiras no cotidiano fabril e sindical. A principal fonte sindical analisada foi o boletim informativo da entidade, *O Sapateiro*, criado no ano de 1984. A situação de desorganização descrita anteriormente não foi diferente em relação ao arquivamento deste conjunto de documentos. Foi necessário recorrer a doações de militantes sindicais e ao sindicato para conseguir reunir a maior parte dos boletins publicados entre 1984 e 1990. Realizou-se um processo de digitalização dos boletins sob a responsabilidade do autor, cujo objetivo foi facilitar o acesso posterior por meio do arquivamento digital, contribuir para a preservação das fontes e para a disponibilização para futuras consultas.

A tiragem mensal de *O Sapateiro* era de quinze mil a vinte e cinco mil exemplares, podendo ser publicados semanalmente, quinzenalmente ou mensalmente, variando de acordo com a ocorrência de greves, eventos, maior ou menor número de informações e notícias. No total foram digitalizados e analisados cento e vinte boletins, publicados entre 1984 e 1990.

Tais boletins constituíram-se no veículo oficial de informação da entidade, portanto sua análise necessitou de cautela, para que não se reproduzisse literalmente a imagem que os dirigentes sindicais construíram a respeito de si mesmos. Não se reconhecer os limites de tal documentação, pode muitas vezes implicar na construção de uma "história oficial", na qual a análise ocupa posição secundária.

A seção "*Festival de Mancadas*" constituiu-se em importante fonte para a análise de algumas características do chão de fábrica. Tal seção era composta por cartas enviadas pelos próprios trabalhadores ao departamento de imprensa da entidade e por denúncias feitas pessoalmente pelos trabalhadores, os quais relataram casos de maus tratos sofridos no interior

das fábricas, de abusos de autoridade praticados por chefes de seção e gerentes, de xingamentos e humilhações aos quais eram submetidos, de descumprimento da legislação trabalhista e de cláusulas dos acordos coletivos, da obrigatoriedade da realização de horas extras, das péssimas condições de trabalho, além de casos de assédio e discriminação sexual sofrido por operárias.

O trabalho encontra-se dividido em quatro capítulos. No primeiro capítulo, *Em busca das Origens*, realizou-se inicialmente uma análise das origens da indústria de calçados em Franca. Em seguida, analisou-se as características do processo de migração de ex-trabalhadores rurais para o mundo-urbano, processo marcante na história brasileira da segunda metade do século XX. Por fim, buscou-se compreender a importância da família operária no processo de socialização das futuras operárias e das experiências de trabalho pelas quais as trabalhadoras passaram antes de entrar na indústria calçadista. Tais elementos contribuíram para a compreensão do processo de naturalização da divisão sexual do trabalho, presente desde os anos iniciais da vida dessa mulheres.

No segundo capítulo, *O Mundo do Trabalho*, analisou-se as transformações no processo produtivo entre os anos de 1950 e 1980, período no qual as grandes indústrias do setor adotaram princípios fordistas e tayloristas de produção. O segundo item teve como objeto de análise a experiência de trabalho das operárias do setor, levando-se em consideração questões como divisão sexual do trabalho e seus impactos sobre a classe operária, bem como, casos de discriminação, abuso e assédio sexual sofrido pelas sapateiras.

No terceiro capítulo, *Conflitos no Chão de Fábrica*, interpretou-se o processo de formação da chefia (chefes e gerentes) na indústria calçadista, trabalhando-se com o conceito de gestores dos meios de produção. No segundo item, buscou-se descortinar as múltiplas formas de conflitos no chão de fábrica, na maior parte das vezes, deflagradas a partir das divergências de interesses entre os operários e seus superiores hierárquicos. Por meio dessa

abordagem, observou-se a existência de uma série de ações operárias com o intuito de burlar e sabotar a disciplina fabril.

No quarto capítulo, *As Mulheres e o Sindicato*, realizou-se inicialmente uma discussão bibliográfica a respeito das diferentes interpretações sobre o sindicalismo no Brasil, e de seus reflexos nos estudos sobre o tema em Franca. Em seguida, foram analisadas algumas características da implantação do *novo sindicalismo* na cidade, problematizando-se as formulações legitimadoras sobre a ação das diretorias que assumiram a condução do Sindicato dos Sapateiros a partir de 1982.

Analisou-se brevemente a visão das sapateiras a respeito de assuntos ligados à política institucional, com o intuito de entender as aderências e simpatias aos diferentes projetos políticos de âmbito nacional, assim como a experiência de mulheres ligadas ao movimento sindical, com o objetivo de se compreender os fatores motivadores de tal participação, sua aceitação por parte dos companheiros, a incorporação de reivindicações específicas das trabalhadoras às lutas gerais da categoria, além do papel que tiveram na dinâmica interna do movimento sindical. Tal análise se constituiu em mais uma tentativa de problematização das formulações consagradas a respeito do papel pretensamente emancipador que o Sindicato dos Sapateiros teria assumido a partir da vitória da Oposição Sindical Sapateira.

Dessa maneira, o texto foi construído com o objetivo de abordar diferentes questões a respeito das experiências familiares, de trabalho e políticas de um conjunto de sapateiras. A análise esteve relacionada à compreensão do processo de formação da classe operária brasileira, levando-se em consideração suas particularidades, complexidade e ambigüidades.

1. EM BUSCA DAS ORIGENS

1.1 A formação do Complexo Calçadista em Franca

O município de Franca, localizado no nordeste do estado de São Paulo, tornou-se conhecido nacionalmente como a "capital do calçado" por ser o principal produtor de calçados masculinos do país. Tal posição fez com que diferentes pesquisadores se dedicassem à compreensão dos fatores responsáveis pelo desenvolvimento desta atividade fabril numa região relativamente distante dos principais centros econômicos nacionais. Pretendemos, neste primeiro item, apresentar uma análise das principais obras a respeito do tema,[1] as quais estão inseridas dentro do debate mais amplo a respeito das origens do capitalismo industrial no Brasil. O objetivo foi permitir ao leitor o conhecimento das características gerais do processo de formação histórica da localidade eleita como objeto de estudo.

Diferentes autores buscaram nas origens de Franca os fatores responsáveis pelo posterior desenvolvimento da indústria de calçados no município. A condição de entreposto comercial da região, por localizar-se próxima à "Estrada dos Goiases", fez com que o comércio de gado e de sal se constituísse na principal atividade econômica durante boa parte do século XIX. Os estudos pioneiros a respeito da história da indústria de calçados em Franca,[2] realizados durante a segunda metade dos anos 1960 por professores e alunos da antiga Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Franca (FFCL), apontaram a

[1] As duas principais obras a respeito das origens do processo de industrialização em Franca são: TOSI, Pedro Geraldo. *Capitais no Interior:* Franca e a história da indústria coureiro-calçadista (1860-1945). 276 f. Tese (Doutorado em Economia)- Unicamp, Campinas, 1998.; e BARBOSA, Agnaldo de Sousa. *Empresário fabril e Desenvolvimento Econômico. Empreendedores, ideologia e capital na indústria do calçado (Franca, 1920-1990).* 285 f. Tese (Doutorado em Sociologia)- Faculdade de Ciências e Letras, UNESP, Araraquara, 2004.

[2] COSTA, Alfredo Henrique. Contribuição ao estudo da Indústria do Calçado de Franca: suas bases artesanais e o impacto tecnológico. In: Simpósio de Professores Universitários de História, 3, 1966, Franca. *Anais do III Simpósio de Professores Universitários de História*, São Paulo: Ed. da FFCL da USP, 1967. p. 577-593.; VILHENA, Maria Ignês de Freitas. A Indústria de Calçados em Franca. *Revista da FFF*, Franca, v. 1, n. 2, p. 61-86, 10/12/1968.; BORGES, Teresinha de Jesus. *A indústria do couro em Franca.* 58 f. Monografia de Conclusão de Curso (Geografia)- FFCL, Franca, 1966.

disponibilidade de matéria-prima, couro proveniente da pecuária, como elemento fundamental para o desenvolvimento desse setor produtivo na cidade.

Alfredo Costa, por exemplo, afirmou que a existência dos artesãos não seria possível se a pecuária não tivesse sido predominante durante o século XIX; "parece não haver dúvida de que a abundância de gado existente na região propiciava farta matéria-prima às 'fábricas de cortume' e aos oficiais de seleiro e sapateiro."[3] Tais estudos atribuíram à pecuária a existência dos primeiros artesãos no século XIX[4] e afirmaram que a indústria de calçados que se consolidou posteriormente seria uma conseqüência direta das origens artesanais, versão mantida em estudos posteriores sobre o tema.[5]

Essa explicação foi questionada por Pedro Tosi em *Capitais no Interior*. O autor considerou insuficiente a explicação centrada na idéia de uma transição direta entre o artesanato e a indústria fabril. Com o objetivo de realizar uma análise mais detida a respeito do processo histórico no qual a indústria coureiro-calçadista consolidou-se como principal setor produtivo da economia local, Tosi buscou compreender o processo de formação de capitais por meio da mercantilização dos bens, da terra e da força de trabalho no município.

Segundo Barbosa, desde a década de 1940, tornou-se praticamente consensual na bibliografia sobre a industrialização no Brasil o estabelecimento de vínculos entre o café e a indústria. Obras como as de Caio Prado Jr. e Celso Furtado,[6] escritas entre as décadas de 1940 e 1950, seriam as primeiras a dar ênfase à relação entre cafeicultura e indústria. Porém, seria

---

[3] Ibidem, p.579-581.

[4] Estes pesquisadores localizaram fontes no Museu Histórico do Município que mencionavam a existência de profissionais dedicados ao trabalho em couro nas décadas de 1850 e 1860, dentre os quais sapateiros e seleiros. O Livro de "Matrícula dos Guardas Nacionais da Reserva" traz os seguintes dados: 17 artesãos em 1850, 20 em 1851, 15 em 1860, 19 em 1961, 32 em 1962, 17 em 1964, 26 em 1865. Apud, COSTA, A. H. op. cit., p. 580.

[5] VASQUES, Antonio Cláudio Branco. Contribuição para o estudo da Indústria calçadista de Franca. *Boletim de Geohistória* (UNESP/IHSS). Franca, nº 4, abril/1977.; RINALDI, Dalva Marlene Chioca. *O Façonismo em Franca*. Franca: UNESP, 1987.

[6] Cf. PRADO Jr., Caio. *História Econômica do Brasil*. 40ª Ed., São Paulo: Brasiliense, 1993. FURTADO, Celso. *Formação Econômica do Brasil.* 27ª Ed. São Paulo: Cia Editora Nacional: Publifolha, 2000.

num texto de 1960, escrito por Fernando Henrique Cardoso,[7] que tal abordagem adquiriu o *status* de interpretação hegemônica.[8]

Outros estudos, realizados entre os anos 1960 e 1980, desenvolveram, com algumas variações, a tese de que o capital cafeeiro foi o núcleo fundamental do desenvolvimento industrial, sobretudo no estado de São Paulo.[9] João Manuel Cardoso de Mello, por exemplo, afirmou que a economia cafeeira capitalista criou as condições básicas para o nascimento da grande indústria ao gerar massa de capital monetário, ao transformar força de trabalho em mercadoria e ao promover a criação de um mercado interno de proporções consideráveis.[10]

A obra de Tosi foi influenciada pela idéia do vínculo entre o capital industrial e o capital cafeeiro, o que não significou a simples reprodução das teses formuladas pelos autores citados anteriormente. Para Tosi, a ferrovia teve um papel central na transformação das antigas estruturas econômicas, pois ao se expandir alargou as possibilidades do mercado ao rebaixar os custos de intermediação dos produtos. Sua construção era baseada em trabalho assalariado, numa sociedade marcada pelo escravismo. E interligava regiões até então apartadas e distantes. Quando os trilhos da Cia. Mogiana alcançaram o solo de Franca, em 1887, a economia ainda estava baseada na intermediação mercantil de gado e sal, combinadas à produção de gêneros de subsistência. Diante do exposto, Tosi conclui que foi a ferrovia que trouxe a cafeicultura capitalista para Franca.[11]

Dentre as transformações decorrentes da inserção de Franca no complexo cafeeiro destaca-se o gradativo surgimento da cafeicultura de exportação; o incremento da agricultura de alimentos; a significativa migração européia, na maior parte destinada ao trabalho na

---

[7] CARDOSO, Fernando Henrique. *Mudanças Sociais na América latina.* São Paulo: Difel, 1969.
[8] BARBOSA, Agnaldo de S. op. cit., f. 12-13.
[9] Cf. DEAN, Warren. *A Industrialização de São Paulo*. São Paulo: Difel, 1971.; CANO, Wilson. *Raízes da concentração industrial em São Paulo*. São Paulo: T. A. Queiroz, 1981.; SILVA, Sergio. *Expansão Cafeeira e Origens da Indústria no Brasil*. São Paulo: Alfa-Omega, 1976.; MELLO, João Manuel Cardoso de. *O Capitalismo Tardio*. 3ª Ed., São Paulo: Brasiliense, 1984.; SUZIGAN, Wilson. *Indústria Brasileira – Origem e Desenvolvimento*. São Paulo: Brasiliense, 1986.
[10] MELLO, J. M. C. de. op. cit., p. 99.
[11] TOSI, Pedro G. op. cit., f. 87.

lavoura; a mercantilização do solo, com destaque para a venda de terras da Igreja; a intensificação do crescimento urbano e a constituição de um mercado consumidor local mais amplo. Em síntese, a inserção de Franca no complexo cafeeiro fez com que se generalizassem as relações de caráter capitalista.

Uma das especificidades de Franca seria o fato de as atividades coureiro-calçadistas terem se profissionalizado sem depender diretamente da cafeicultura, apesar de por ela serem estimuladas. Em 1886, foi fundado o primeiro curtume da cidade pelo Padre Alonso Ferreira de Carvalho, com dinheiro proveniente da venda de terras eclesiais. Em 1913, o curtume de propriedade do Major Elias Motta tornou-se o primeiro curtume dotado de maquinário, o qual foi importado da Alemanha. O crescimento das atividades de transformação do couro foi constatado por Tosi a partir do aumento da quantidade de couros curtidos embarcados na estação Franca da Mogiana. Entre 1897 e 1904 foram embarcadas cerca de 24 toneladas por ano, aumentando drasticamente nos anos de 1915, 1916 e 1917 quando chegaram a ser embarcadas 306 toneladas por ano.[12]

Nessa época em que o café era o principal sustentáculo de sua economia, Franca tinha no setor de couro e calçados a única atividade que movimentava um comércio especializado. De acordo com Tosi, mesmo que não estivesse diretamente ligado ao café, tinha a ver com a integração de mercados promovida pela cafeicultura e pela ferrovia.[13]

Nas primeiras décadas do século XX, a cidade de São Paulo caracterizava-se como a maior produtora nacional de calçados. Os principais fatores responsáveis por tal desenvolvimento eram o mercado consumidor em amplo crescimento e o investimento de empresas de maquinário estadunidenses, ambos motivados pelo dinamismo da cafeicultura paulista. A capital possuía as maiores e mais bem equipadas fábricas de calçados do país,

[12] Ibidem, f.156.
[13] Ibidem, f.127, 130-131.

empregando sobretudo energia elétrica para o funcionamento do maquinário. Em Franca, predominava a produção artesanal de calçados.

Importante papel na transição da produção artesanal para a industrial foi exercido por Carlos Pacheco de Macedo, envolvido em diferentes negócios, como a montagem de uma fábrica de fósforos e a compra, em 1917, do *Curtume Progresso* – segundo curtume fundado pelo Padre Alonso. Em 1920, Carlos Pacheco associou-se a Josef Marx e Cristiano Hechler, tendo um ousado projeto de reestruturação do curtume, o qual tornou-se um dos maiores do interior paulista.

Em 1921, ocorreu a primeira iniciativa de introdução de maquinário na fabricação de calçados, quando os genros de Carlos Pacheco – Carlos Ferreira dos Santos e Arnaldo Pacheco Ferreira dos Santos – montaram a *Fábrica de Calçados Jaguar*. Segundo Tosi, o equipamento seria proveniente de alguma fábrica em reestruturação no Rio de Janeiro – local de origem dos genros de Macedo e onde Hercílio Baptista Avellar, responsável técnico da fábrica, foi realizar estágio –, pois apesar de vultuoso seria um tanto obsoleto para o começo dos anos de 1920, uma vez que funcionavam por meio de um único motor acionando várias máquinas, enquanto nas indústrias da capital já havia máquinas com motores individuais.[14]

Uma característica peculiar da *Jaguar* foi o fato de empregar o trabalho feminino em larga escala no pesponto do calçado já no ano de 1924. Tosi chamou a atenção para o fato de que dos 71 funcionários diretamente envolvidos na produção, 24 eram mulheres. O emprego predominante de mulheres na atividade de pespontar calçados, precocemente, diferenciou a indústria calçadista de Franca, visto que no Rio Grande do Sul essa foi uma atividade quase que exclusivamente masculina.[15]

Para Tosi, Carlos Pacheco seria um "típico capitalista negociante", estando envolvido nos seus negócios sem estar diretamente atado a nenhum deles, "não estava

[14] Ibidem, f. 164.
[15] Ibidem, f. 210.

envolvido em qualquer um dos seus negócios na qualidade de administrador ou de técnico. Inseria-se na qualidade de um verdadeiro capitalista."[16] Tal característica teria sido um dos elementos responsáveis pela falência das empresas, em 1926, devido ao endividamento decorrente da grande quantidade de empréstimos feitos fora do sistema bancário.

Ao analisar os documentos relativos ao processo de falência da *Jaguar*, Tosi constatou que a fábrica possuía credores nas grandes capitais, São Paulo e Rio de Janeiro, e em diversas praças do estado de São Paulo, dentre outras, Franca, Batatais e Ribeirão Preto. Muitos empréstimos foram

> feitos junto a pessoas diversas que, ao que se presume, possuíam suas poupanças e viam na indústria um meio rendoso de reproduzir suas economias; dentre elas encontram-se desde fazendeiros, agentes de crédito, empresas e até mesmo senhores e senhoras dos segmentos médios da população, seduzidos por uma remuneração da ordem de 8% anuais.[17]

Nos anos posteriores à falência da *Jaguar* ocorreu um aumento no número de empresas produtoras de calçados. Em 1927, foi organizada a firma Honório & Cia., constituída por Clodomiro Honório da Silveira, Adalgiso Lima e Hercílio Baptista Avellar. Essa fábrica, que adquiriu parte do maquinário da *Jaguar* tornou-se posteriormente a *Calçados Peixe*. Em 1928, apareceram outras fábricas, como a *Maniglia, Irmãos & Cia*, de ex-trabalhadores da *Jaguar*. O mesmo ocorreu em 1929, quando surgiram as firmas de João Palermo, Olegário Rocha, Pedro Spessoto e vários outros.

Tosi afirma que essa quantidade de pequenas empresas deu a impressão da origem dessa indústria residir nas atividades artesanais. Mesmo reconhecendo a importância das atividades artesanais, o autor argumenta que essas empresas foram "conseqüência da falência da Jaguar", e que, portanto, estiveram relacionadas à acumulação de capitais provenientes do complexo cafeeiro e de um "certo tino comercial" de seus proprietários ligado à "habilidade de se fazer calçados e selas."[18]

---

[16] Ibidem, f. 171.
[17] Ibidem, f. 187.
[18] Ibidem, f. 213.

Até o início dos anos 1930, o setor cafeeiro continuava sendo o carro chefe da economia do município. A indústria curtumeira constituía-se na principal atividade industrial do período, sendo que o *Curtume Progresso* – sob controle do Banco do Brasil, após a falência de Carlos Pacheco – estava entre os maiores do estado de São Paulo. Segundo Tosi, a concentração industrial do couro e do calçado esteve ligada à Crise de 1929. Os compradores de café passaram a privilegiar os cafés finos, o que gerou algumas mudanças na produção local do produto: Franca passou a divulgar melhor seu café, predominou a produção em pequenas e médias propriedades, ocorreu a transferência da tarefa de classificar e selecionar o café de Santos para a própria cidade, o que implicou em divisão de tarefas segundo critérios sexuais, dentre outros fatores que, em conjunto, contribuíram para uma maior concentração urbana. Tosi destaca as seguintes influências das transformações da cafeicultura na indústria coureiro-calçadista:

> Primeiro, proporcionou uma população operária urbana, ocupada em trabalhos cíclicos e complementares, temporariamente empregável e capaz de exercer trabalhos diversos em períodos distintos. Segundo, proporcionou uma fonte continuada de renda agrícola, bem como uma certa disponibilidade de dinheiro, que, ordinariamente, pôde servir de capital de empréstimo, a varejo, em atividades de pequena monta. Por último, fez surgir um segmento médio junto a essa população urbana que, estando ou não diretamente ligado ao setor produtivo, acabou por envolver-se nas formas de comercialização da produção coureiro e da de calçados em diversas regiões do país.[19]

Em conjunto a tais transformações na produção cafeeira verificou-se que a indústria paulista de calçados foi um dos segmentos que mais intensamente sofreu os efeitos da Crise de 1929. Para sobreviver foi necessário adequar a produção a novos tipos de produtos, melhor ajustados ao poder de compra do mercado consumidor. A partir de meados da década de 1930 os industrias do setor calçadista buscaram produzir modelos extremamente baratos, com o intuito de conquistar mais compradores.[20] Neste contexto, as pequenas fábricas de Franca apresentaram uma surpreendente capitalização e especializaram-se na produção de calçados

[19] Ibidem, f. 209-210.
[20] Ibidem, f. 220.

rústicos, os quais passaram a ser vendidos para diferentes cidades do interior de São Paulo, para o Triângulo Mineiro e para o estado de Goiás.

Antonio Lopes de Mello protagonizou nova experiência de mecanização da produção ao importar máquinas da Alemanha no ano de 1936. Pouco tempo depois, uma empresa de máquinas estadunidense, a *United Shoe Machinery Company*, se dispôs a substituir tal maquinário por um mais moderno e eficiente, mediante o sistema de *leasing*. Essa nova experiência foi bem sucedida e seguida por outros industriais. O sistema de arrendamento de máquinas tornou-se fundamental para a mecanização da produção local de calçados, uma vez que liberava os industriais de grande dispêndio de capital, o que não estava ao alcance dos mesmos, dada a escassez de crédito predominante até pelo menos meados da década de 1960.

A partir de 1945, pela primeira vez a atividade calçadista ultrapassou o montante de capitais envolvidos na fabricação do couro, passando a reger a vida de vários segmentos da sociedade.[21] A indústria calçadista teria se beneficiado da compra direta de couros junto aos curtumes locais, eliminando instâncias de intermediação, bem como do surgimento de indústrias fornecedoras de insumos e componentes para a fabricação de calçados, como a *Amazonas*, fundada em 1947, produtora de saltos e solados vulcanizados. Ocorreu uma verticalização de atividades, com a criação de diversas fábricas dentro do espaço urbano, as quais possibilitaram maior competitividade da indústria calçadista de Franca frente a outras localidades. Este processo se consolidou a partir da década de 1950.

Em recente pesquisa, Agnaldo Barbosa procurou problematizar a idéia do processo de surgimento e expansão da estrutura fabril baseado no binômio café/indústria, predominante na maioria dos estudos a respeito da dinâmica da industrialização em São Paulo. Segundo o autor, que procurou problematizar muitas das formulações consagradas a respeito da industrialização e da burguesia brasileira, predomina no meio acadêmico a visão de que a

[21] Ibidem, f. 246.

atividade fabril no Brasil não conheceu os estágios clássicos de *artesanato* e *manufatura*, constituindo, desde os estágios iniciais, indústrias de médio e grande porte, montadas a partir da transferência de capital proveniente do setor cafeeiro.

Segundo Barbosa, no caso de Franca, o capital cafeeiro como elemento isolado seria insuficiente para explicar o surgimento de uma indústria periférica, de baixo nível tecnológico, com fortes vínculos com o artesanato e capitaneada por homens de parcos recursos. O autor reconhece a importância da cafeicultura para a ampliação do mercado consumidor local, para o crescimento populacional, para a evolução urbana, para a atração de um contingente expressivo de mão-de-obra estrangeira e para a monetarização da economia. Porém, afirma que em Franca sempre predominou a pequena propriedade cafeeira, o que se refletiu no nível de acumulação dos proprietários, bem como na circulação de capitais. Diante disso, não existiram muitos representantes do *grande capital cafeeiro* que investiram em outros setores produtivos. Em síntese, não haveria indícios da participação de capital proveniente da cafeicultura no surgimento da indústria calçadista local.[22]

Na opinião de Barbosa, a argumentação de Tosi estaria alicerçada no estudo dos casos da *Jaguar* e do *Curtume Progresso*, os quais corresponderiam mais à circunstâncias isoladas que à regra comum. O que se poderia chamar de *burguesia do calçado* teria se originado, sobretudo, do pequeno capital dos proprietários de oficinas artesanais de calçados e de modestos comerciantes, os quais iniciaram seus negócios tendo como elemento central a própria força de trabalho. A indústria de calçados em Franca teria contado apenas com a influência indireta da cafeicultura, mais especificamente da infra-estrutura e do mercado por ela gerado. Agnaldo Barbosa afirma que, por força do curso do processo histórico, tomou o caminho contrário à tradição explicativa hegemônica, o que fez com que sua pesquisa demonstrasse

[22] BARBOSA, Agnaldo de S. op. cit., p. 36.

> que a indústria calçadista local teve como característica fundamental a evolução gradativa da fase artesanal, passando à manufatureira para só depois de quase meio século alcançar o estágio de grande indústria. [...] Em Franca, o grande capital esteve ausente da formação da indústria do calçado, somente se fazendo presente a partir dos anos 60, quando o setor já se encontrava plenamente consolidado no município.[23]

Tal argumentação sustenta-se na análise de inventários de industriais e de seus familiares, de processos de falências e outros documentos que permitiram ao autor obter dados a respeito do capital inicial empregado na formação das primeiras empresas do setor, bem como do patrimônio daqueles homens que se tornaram os proprietários das maiores fábricas de calçados masculinos do país a partir da década de 1960.

Agnaldo Barbosa constatou que, entre 1900 e 1969, não houve a presença significativa de empreendimentos iniciados como *médias* empresas. Além disso, os pioneiros na indústria de calçado teriam se caracterizado por certo "despojo material", expresso nos poucos bens deixados em seus inventários, indicando que a maior parte de suas rendas teriam sido investidas na ampliação de suas indústrias. Dessa maneira, ao contrário das explicações a respeito da relação direta entre o grande capital cafeeiro e a formação de uma burguesia industrial, e também em oposição às análises que explicaram a formação da burguesia industrial brasileira como originária de imigrantes europeus de classe média,[24] Barbosa afirmou que não seria equivocado pensar que,

> no contexto da indústria do calçado, que é periférica do ponto de vista do capitalismo industrial, tenha havido a possibilidade, pelo menos em seus primórdios, de pequenos artesãos e operários se converterem em outro ser social que não o proletariado propriamente dito. [...] Se pensarmos nas franjas do sistema, naqueles setores onde as configurações mais modernas do capital não se fizeram sentir de modo profundo, julgamos ser razoável supor que haja lugar para a manutenção de possibilidades já extintas no capitalismo avançado como, por exemplo, a ascensão social a partir das habilidades e esforços pessoais [...][25]

A nosso ver, a maior divergência entre as obras de Tosi e de Barbosa encontra-se justamente na interpretação da possibilidade de artesãos e operários ascenderem socialmente

---

[23] Ibidem, f. 50.
[24] BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. Empresários, suas origens e as interpretações no Brasil. In: SZMRECSÀNYI, Tamás & MARANHÃO, Ricardo. *História de Empresas e Desenvolvimento Econômico.* 2ª ed. São Paulo: Hucitec/ABPHE/Edusp/Imprensa Oficial, 2002, p. 143-164.
[25] BARBOSA, Agnaldo de S. op. cit., f. 72.

no interior da indústria calçadista. Segundo Tosi, "seria ingenuidade pensar os curtumes e, no limite, as fábricas de calçados como atividades 'democráticas' a ponto de operários serem guindados à posição de proprietários mediante seus respectivos esforços."[26] Afirmar essa relação direta entre o artesanato e o patronato poderia significar correr o risco de incorrer em uma interpretação carregada de *culpável ideologia*. O autor reconhece que alguns personagens realmente foram operários, mas afirma que isso ocorreu em um período determinado de suas vidas, geralmente na adolescência ou juventude. O que os distinguiria seria o fato de possuírem outras qualidades, provavelmente culturais, as quais fizeram com que assumissem posições na área de negócios das fábricas em que trabalharam, o que seria decisivo para a montagem de suas próprias empresas.[27]

Em oposição à argumentação de Tosi, Barbosa afirmou que dos cinco principais fabricantes locais em 1945, todos exerceram ocupação manual até no mínimo os 30 anos de idade. Além disso, afirmar que eram homens de negócios seria uma abstração sem nenhum fundamento empírico; a habilidade comercial teria sido importante, mas não o único elemento explicativo.[28] Para o autor, duas características foram fundamentais para a explicação do acesso de ex-trabalhadores à posição de industriais: a maior identificação desse ramo industrial com o trabalho manual, e, do ponto de vista schumpeteriano – segundo o qual, o capitalista se faz a si próprio por meio de esforços pessoais –, a competência em efetivar "novas combinações" na estrutura produtiva, como ocorreu com Lopes de Mello ao mecanizar sua fábrica. Barbosa afirma que a essência do empresariado calçadista francano assemelhou-se à formação burguesa clássica.

> Talvez, por estar associada a uma atividade fabril que por suas especificidades manteve traços característicos de estágios pretéritos do capitalismo industrial, a burguesia local tenha apresentado uma dinâmica de desenvolvimento congruente à fase primitiva de constituição da classe que forjou esse moderno sistema mundial produtor de mercadorias.[29]

[26] TOSI, Pedro G. op. cit., f. 243.
[27] Ibidem, ibidem.
[28] BARBOSA, Agnaldo de S. op. cit., f. 88-91.
[29] Ibidem, f. 104.

O essencial a se discutir não seria o caráter "democrático" de tal setor produtivo, e sim o fato de que possui atributos próprios da manufatura ou mesmo do artesanato, "etapas do capitalismo industrial nas quais o capital, ainda que necessário, é menos decisivo que na indústria moderna."[30]

Diante do exposto, parece conveniente nos posicionarmos frente a tal debate antes de encerrarmos este primeiro item. Em primeiro lugar, nos parece que uma contribuição essencial da obra de Tosi foi demonstrar como a inserção de Franca no complexo cafeeiro tornou possível a generalização de relações de caráter capitalista, dentre as quais, o trabalho assalariado, o que significou um processo de proletarização de uma significativa parcela de trabalhadores e por conseguinte, resultou na exploração da força de trabalho e conseqüente extração de mais valia.

Em segundo lugar, Tosi não afirmou a simples transferência de capitais cafeeiros para a indústria calçadista, tampouco que cafeicultores tornaram-se industriais; o que o autor permite entrever foi que cafeicultores – não apenas os de Franca, e sim de diversas regiões do estado de São Paulo – tornaram-se agiotas, emprestando dinheiro a juros para industriais com parcos recursos, argumentação que não nos parece simples solução retórica ou abstração teórica. A argumentação central de sua obra foi que o complexo cafeeiro gerou transformações econômicas e sociais que tornaram possível o posterior desenvolvimento da indústria calçadista, o qual esteve diretamente relacionado às transformações da sociedade brasileira a partir da década de 1930, no que concordamos com o autor.

A argumentação de Barbosa, segundo a qual, ex-trabalhadores tornaram-se industriais em função do trabalho vivo ser fundamental na origem da indústria de calçados, não sendo necessário grandes investimentos para montar uma indústria, possui sustentação empírica. Contudo, a maneira pela qual o autor desenvolveu seu raciocínio negligenciou,

[30] Ibidem, f. 105.

propositalmente ou não, o fato de que o desenvolvimento da burguesia constituiu-se sobretudo num processo de dominação de classe e exploração de força de trabalho. Ao analisar as inovações tecnológicas apenas como fruto de empreendedorismo empresarial, Barbosa omitiu o aspecto central de tal processo, que consistiu em potencializar a capacidade produtiva do trabalhador e aumentar os ganhos dos industriais.

Tais empresários devem ter sido realmente econômicos e comedidos em seus gastos pessoais, sobretudo quando eram assalariados, o que possibilitou que os ganhos de seu próprio trabalho fossem utilizados para montar e/ou aumentar seus negócios, passando a empregar outros trabalhadores. Porém, nos parece que o essencial foi o fato de que as inovações tecnológicas e organizacionais que promoveram geraram sobre trabalho e proporcionou-lhes a apropriação de tempo de trabalho alheio. É importante lembrar que o *capital* constitui-se na capacidade de controlar força de trabalho. Como afirmar João Bernardo, a partir da leitura de Marx,

> o capital não é dinheiro, nem ações, nem quaisquer outros títulos de propriedade, nem instalações ou máquinas. Nada disso é capital; quando muito, são símbolos ou expressões do capital. [...] O capital não é bem material, nem símbolo monetário mas, fundamentalmente, uma *relação social*. Conseguir enquadrar a força de trabalho num sistema em que se lhe extorque mais-valia, conseguir controlá-la durante esse processo de produção – é isso o capital.[31]

Portanto, os industriais do calçado obtiveram êxito na condução de seus negócios porque foram capazes de controlar força de trabalho. Assim, torna-se fundamental uma análise histórica que busque compreender as principais características do conjunto de relações sociais no desenvolvimento do capitalismo.

Após a discussão inicial a respeito da formação do complexo calçadista em Franca, e dos posicionamentos teóricos de seus principais intérpretes, iniciaremos a análise de características do processo de formação da classe operária nessa localidade.

---

[31] BERNARDO, João. *Capital, Sindicato, Gestores.* São Paulo: Vértice, 1987, p. 52-53.

1.2 O processo migratório

Para se analisar as origens das operárias do calçado em Franca, trabalhou-se com um universo de pesquisa composto por dezenove colaboradoras. A maior parte das entrevistadas era proveniente de regiões agrícolas dos estados de São Paulo e de Minas Gerais. Os dados obtidos permitiram realizar uma análise mais detalhada a respeito dos fatores motivadores para o abandono do campo, bem como, da dinâmica da migração. Nove colaboradoras eram migrantes mineiras filhas de ex-trabalhadores rurais e, na maior parte dos casos, trabalharam no campo ajudando os pais durante a infância; cinco eram migrantes paulistas de municípios vizinhos à Franca, também provenientes de famílias de trabalhadores rurais; apenas cinco nasceram no município de Franca, das quais, duas nasceram em fazendas, e as três que nasceram na zona urbana também eram filhas de ex-trabalhadores rurais.

A origem rural foi uma característica comum à maior parte dos operários brasileiros, sobretudo, a partir da década de 1930, período que marcou a intensificação da passagem de uma economia agrícola para uma economia industrial. Paulo Fontes afirma que em diversas análises a migração foi vista como a passagem de sociedades e culturas tradicionais e arcaicas para as cidades, as quais representariam espaços do desenvolvimento industrial e, por conseguinte, do moderno.[32]

Para os primeiros sociólogos do trabalho, esta característica foi um dos fatores internos à classe operária responsáveis pelo sucesso das políticas corporativistas implementadas a partir do governo Vargas. Por políticas corporativistas entende-se o projeto político-social que se estruturou a partir dos anos de 1930 e que visava minimizar os conflitos sociais e promover uma "aliança classista" que contribuísse para o desenvolvimento nacional por meio da harmonia e da paz social. Tiveram como elemento central a política sindical

[32] FONTES, Paulo. Migrações Nordestinas e Experiências Operárias. São Miguel Paulista nos anos 1950. In: BATALHA, Claudio H. M.; SILVA, Fernando T. da; FORTES, Alexandre. (orgs.) *Culturas de classe: identidade e diversidade na formação do operariado.* Campinas, SP: Ed. da Unicamp, 2004, p. 366.

forjada a partir de então, a qual assentou-se sobre quatro pilares principais de efetivação: a unicidade sindical, o imposto sindical obrigatório, o monopólio da representação, e a tutela do Estado. Segundo Rodrigues,

> A nova política governamental foi facilitada pela entrada maciça de trabalhadores de origem rural, orientados por outros valores e aspirações, favorecendo o isolamento das antigas lideranças e criando dois segmentos bem diferenciados no interior da classe operária. Os temas habituais do movimento operário europeu (de tipo anarco-sindicalista, socialista ou comunista) não conseguiram motivar a massa de trabalhadores que abandonava o campo, trabalhadores analfabetos, *socializados num padrão de submissão ante as camadas superiores* e que encontravam, ademais, no meio fabril e urbano, condições de trabalho e de vida geralmente mais satisfatórias do que tinham no meio rural.[33] [grifos nossos]

Seguindo esta mesma linha de raciocínio, difundiu-se a idéia entre vários acadêmicos de que a origem rural dos operários seria responsável pela ausência de laços de solidariedade, pela ausência de consciência de classe, visto que muitos não se identificariam com a condição operária, e pela ausência de ações de cunho coletivistas. Neste sentido, afirma Juarez Brandão Lopes que o mais importante para se compreender as características do operariado

> é o ambiente social de origem da maioria desses trabalhadores. Conhecendo-o, não deveria surpreender a ausência de padrões de ação organizada no grupo e o baixo nível da sua solidariedade. [...] Nada na sua experiência anterior à migração para a indústria da grande cidade prepara essa gente, ligada entre si apenas por achar-se em condições semelhantes de emprego em uma mesma empresa, a fim de participar junta de uma ação coletiva para a qual os padrões tradicionais de comportamento não lhe podem servir de guia.[34]

Tais pesquisas foram de significativa importância dentro do contexto histórico em que estavam inseridas. Em primeiro lugar, tiveram o mérito de eleger como objeto de estudo os operários, num período em que apenas as elites eram analisadas. Em segundo lugar, procuraram ouvir os próprios trabalhadores em seu ambiente de trabalho. Porém, suas afirmações indicam que estavam presos a um paradigma de classe operária tipicamente européia, o que os levou a buscar na classe operária brasileira em formação, padrões, atitudes e formas de organização, característicos do operariado europeu. Ao não conseguirem enquadrar os resultados alcançados na pesquisa de campo dentro dos modelos explicativos

---

[33] RODRIGUES, Leôncio Martins. Sindicalismo e classe operária (1930-1964). In: FAUSTO, Boris (dir.). *História Geral da Civilização Brasileira. O Brasil Republicano*. v.3, t.III. São Paulo: DIFEL, 1981, p. 520.
[34] LOPES, Juarez Rubens Brandão. *Sociedade Industrial no Brasil*. São Paulo: DIFEL, 1964, p. 69.

formulados *a priori*, tenderam a minimizar as formas de solidariedade e ação dos operários brasileiros, sobretudo, aqueles de origem rural.

Nesse trabalho, chegamos a alguns resultados semelhantes aos dos autores citados acima, visto que também tivemos como referentes operários de origem rural, inseridos no processo de abandono do campo e de formação da grande indústria nacional. Porém, o trato de tais resultados foi completamente diferente, pois onde os estudos mencionados tenderam a ver ausência de consciência de classe, valorizamos as especificidades no processo de formação da classe operária no Brasil. A partir das contribuições de autores como E. P. Thompson, procuramos realizar uma análise que *valorizasse as experiências operárias*, tanto no período anterior à inserção na grande indústria calçadista, quanto no período de trabalho fabril.

Em outras palavras, o presente trabalho dá um enfoque à história operária que não busca a comprovação de teorias sobre um determinado tipo de *ação política*; ao contrário, valoriza as ações desenvolvidas num determinado período e local analisando-as como parte de um *processo histórico* complexo e muitas vezes contraditório. Assim, a origem rural dos trabalhadores não será analisada como uma condição que necessariamente explique o que convencionalmente se chamou de ausência de ações tipicamente classistas, e sim como um dos componentes da formação da classe operária.

A análise dos relatos sobre a origem rural evidenciou que as lembranças dos tempos de infância das colaboradoras foram marcadas pelas inúmeras dificuldades que suas famílias passaram. Muitas das casas em que cresceram eram de chão de terra batida, outras eram de paredes de barro; tinham poucos móveis; os colchões eram fabricados pelas próprias mulheres que costuravam panos rústicos e os enchiam com palha de milho ou capim seco, trabalho que geralmente contava com a ajuda das filhas. Quando possível, havia um quarto para os pais,

um para os filhos e outro para as filhas. No caso destas, freqüentemente duas dividiam a mesma cama.

As formas de trabalho no campo eram diversas. Algumas famílias de migrantes possuíram pequenas propriedades, as quais eram cultivadas com base no trabalho familiar. O pai era o chefe da unidade familiar e contava com o trabalho direto da mulher e dos filhos na lida no campo. Nesses casos em que os trabalhadores eram proprietários de suas terras predominava a cultura de gêneros de subsistência, bem como a criação de animais, os quais forneciam carne, leite, força de tração e transporte.

Era comum a prática conhecida como *mutirão*, a qual consistia em recorrer aos vizinhos, amigos e familiares para a realização de tarefas que extrapolavam a capacidade de trabalho da unidade familiar, como, por exemplo, roçar e preparar uma área para ser cultivada, realizar alguma colheita e construir uma habitação. Diferentes autores analisaram tal prática como um dos elementos indicativos da solidariedade do trabalhador rural, que em diversas ocasiões foi transferida e mantida na cidade após a migração. No caso dos mineiros que migraram para Franca, Ronaldo Garcia afirmou que

> após os trabalhos [mutirão] era realizada uma festa com música e comida farta. Este tipo de cooperação entre os habitantes do meio rural no Brasil, era bastante antigo, ainda é muito utilizado em algumas regiões, com variações no tempo e no espaço. [...] O depoente se referia ao mutirão como um momento de lazer, diversão e festa. Este fato demonstra que não existia no meio rural uma nítida divisão entre trabalho e lazer. Isto só iria acontecer na cidade.[35]

A importância dessa e de outras formas de solidariedade desenvolvidas no meio rural também foram apontadas por Paulo Fontes em sua análise a respeito dos migrantes nordestinos que se dirigiram para São Miguel Paulista. Criticando a argumentação de Juarez Brandão Lopes, que como afirmamos anteriormente creditou à ausência de cooperação no campo o suposto baixo nível de solidariedade operária, Fontes afirma que

---

[35] GARCIA, Ronaldo Aurélio Gimenes. *Migrantes Mineiros em Franca*: memória e trabalho na cidade industrial (1960-1980). Franca: UNESP/FHDSS: Amazonas Prod. Calçados S/A., 1997, p. 71, 72. O autor afirma ainda, que "para Antônio Cândido, o mutirão fazia parte de uma rede de relações vicinais, em que os membros de determinada comunidade estabeleciam trocas de favores e tinham o compromisso de retribuir sempre que solicitado." Apud. CÂNDIDO, Antônio. *Os parceiros do Rio Bonito.*São Paulo: J. Olympio, 1964.

> a migração para as cidades pode ter significado uma revitalização de práticas de vizinhança e auxílio mútuo de origem rural, como o mutirão. Readaptado no ambiente urbano, o mutirão seria largamente utilizado pelas populações de origem migrante para a construção de suas moradias. [...] Era um espaço importantíssimo de *socialização na vida operária* e de *consolidação das redes sociais no bairro*.[36] [grifos nossos]

Além do cultivo da própria propriedade, encontrado entre um número reduzido de migrantes, os demais estiveram submetidos a outras formas de trabalho. Algumas famílias trabalharam no regime de colonato, no qual o patrão cedia uma casa para que morassem e os trabalhadores tornavam-se responsáveis pelo cultivo e "panha" (colheita) de uma determinada quantidade de pés de café, ganhando de acordo com a produção. Em alguns casos, recebiam um pequeno pedaço de terra para cultivo próprio, no qual plantavam verduras, legumes e arroz e feijão. Quando possível, criavam porcos e galinhas que forneciam carne e gordura durante o ano; eventualmente, o excedente podia ser trocado ou vendido. Quando não recebiam um pedaço de terra, formavam hortas no meio das plantações de café, aproveitando a terra fértil.

Outros trabalharam "de a meia" (regime de meação), sistema no qual o trabalhador recebia uma determinada quantidade de terra para ser cultivada, podendo plantar café, arroz, feijão, milho ou fumo. Na época da colheita, metade da produção era dividida com o proprietário da terra. Outra forma de sobrevivência poderia ser arrendar um pedaço de terra, pagando uma espécie de aluguel ao proprietário e cultivando-a para si próprio. Além destas relações de trabalho, muitos já haviam se tornado empregados de grandes fazendeiros, vendendo sua força de trabalho em troca de um pagamento mensal. Outros trabalharam como diaristas, o que poderia tornar a vida mais difícil, pois além do serviço ser instável, não recebiam casa para morar, e quando não tinham habitação própria eram obrigados a dividir os parcos ganhos com o pagamento de aluguel.

[36] FONTES, Paulo. op. cit., p. 386-387.

Na maior parte das vezes, a infância das entrevistadas, tanto no campo como na cidade, foi marcada por carências alimentares, privações e sofrimento. Marilene Paes Leme concedeu o seguinte relato a respeito de sua infância:

> Meu pai ficou doente, minha mãe não trabalhava e a gente não fazia nada, porque era tudo menino, então nós passou muita falta, tinha necessidade mesmo! Necessidade de os vizinho dar as coisa pra gente!!! Não tinha não!!! Passou uma boa época assim. Necessitava de comida mesmo, não era nem de nada, roupa nós não tinha, mas comida também não tinha. Então tinha que comer. Os outro dava, os vizinho dava.[37]

Tal situação poderia ser agravada pelo grande número de membros do núcleo familiar. Alguns trabalhadores tiveram entre quatro e vinte e dois filhos, como foi o caso dos pais de Cecília Silvestre. Dos seus vinte e dois irmãos, oito morreram ainda crianças, indicando que o quadro de miséria somado à alta taxa de natalidade resultava em grande mortalidade infantil. A miséria poderia ser minimizada conforme os filhos fossem crescendo, pois desde os sete anos de idade começavam a ajudar na lida no campo.

Nesses casos, era freqüente a prática dos filhos entregarem integralmente aos seus pais os salários que recebiam (quando eram assalariados), seja pelo trabalho na roça, ou mesmo em outras atividades quando já haviam se mudado para a cidade. Dessa forma, não existia um salário do indivíduo e sim do núcleo familiar. A administração de tal orçamento variava em cada família, em algumas era responsabilidade do marido, que podia inclusive ser o responsável pelas compras; em outras, era responsabilidade da esposa.

Em alguns casos, o dinheiro proveniente de economias ou da venda de produtos cultivados pelos próprios trabalhadores, como por exemplo, o fumo de corda, poderia ser utilizado para a compra de um terreno na cidade em que moravam, ou para o processo de migração para Franca. Edna Aparecida relatou que sua família migrou para Franca com dinheiro proveniente da venda de fumo de corda.

> [...] o papai casou muito novo e sofreu muito na roça. Trabalhava de empregado pros outros, depois quando a gente foi crescendo ele passou a trabalhar assim... de a meia pras pessoas, pegar café pra colher... fazer plantio, repartia. Então trabalhava de a

[37] Depoimento de Marilene Paes Leme ao autor em 28 de agosto de 2004.

> meia pras pessoas, e a mamãe também ajudava muito assim o papai. Depois que o papai passou a ser fabricante de fumo, as coisas foram melhorando pra gente... Aí a gente foi crescendo, a mamãe viu que tinha necessidade da gente vir pra cidade, porque na roça não tinha muito futuro porque a gente não tinha a terra da gente, então sempre trabalhava pros outros e não tinha futuro. [...] Aí a gente já tava assim tudo moço, e ele foi plantar fumo, então fumo era uma coisa que dava mais dinheiro, e ele como trabalhava de a meia, colhia café e vendia, tudo que fazia ele repartia, mas tinha a parte que sobrava e ele vendia. Então quando a gente veio pra cá ele tinha uma reserva de fumo bem grande e ele vendeu e guardou um pouco de dinheiro.[38]

Segundo Paulo Fontes, muitos estudos a respeito da migração para São Paulo e demais cidades industriais do sudeste tenderam a explicar o processo de abandono do campo levando em consideração *apenas* motivações econômicas,[39] como a miséria do campo, a concentração fundiária, o avanço do latifúndio, as alterações nas relações de trabalho, a crise da agricultura tradicional e a mecanização das lavouras. Os migrantes seriam atraídos pela oferta de empregos, pela possibilidade de obterem maiores rendimentos, pelo acesso aos direitos trabalhistas, além da maior oferta de educação e saúde.[40]

Sem dúvida, estes fatores são *fundamentais* para a compreensão desse fenômeno tão marcante na história brasileira da segunda metade do século XX, quando milhares de famílias abandonaram suas regiões de origem e partiram em direção, sobretudo, aos grandes centros urbanos em desenvolvimento. Entre 1950 e 1980 cerca de 38 milhões de pessoas saíram do campo, alterando profundamente o perfil socioeconômico do país.[41]

Ronaldo Garcia cita dados relevantes para a percepção do processo de concentração populacional na região urbana do estado de São Paulo. Na tabela a seguir, percebe-se que desde a década de 1950 a população urbana do estado como um todo já era um pouco maior do que a rural; esse processo intensificou-se e, na década de 1970, a população urbana chegava a pouco mais de 80%. Como se constata, a alteração mais significativa ocorreu no

---

[38] Depoimento de Edna Aparecida Lima de Andrade concedida ao autor em 26 e 28 de julho de 2004.
[39] Cf. dentre outros LOPES, Juarez Rubens Brandão. op. cit. e *Crise do Brasil Arcaico.* São Paulo: DIFEL, 1967.; e RODRIGUES, Leôncio Martins. op.cit.
[40] FONTES, Paulo. op. cit., p. 371.
[41] Ibidem, p. 365.

interior do estado, uma vez que a população rural ainda era maior do que a urbana na década de 1950.

REGIÃO	1950		1960		1970	
	urbana	rural	urbana	rural	urbana	rural
Est. de São Paulo	52,50	47,50	62,81	37,19	80,33	19,67
Interior	39,68	60,32	52,73	47,27	70,93	29,07
Grande São Paulo	87,64	12,36	83,60	16,40	96,65	3,35
Capital	93,36	6,64	88,00	12,00	99,13	0,87

Fonte: Fundação SEADE. Informe demográfico, n. 1, 1980.[42]

O significativo movimento populacional em direção às regiões urbanas do país, sobretudo para as cidades industriais, foi em grande medida decorrente das transformações na economia do país. Contudo, Paulo Fontes adverte que a supervalorização dos fatores econômicos acaba por perder de vista o papel dos próprios migrantes no processo histórico, reduzindo os personagens centrais a meros elementos acessórios dentro da estrutura em transformação, o que significaria retirar a autonomia de tais pessoas, seu poder de decisão e ação. Como afirma o autor, os migrantes "não eram apenas reflexo de forças econômicas determinadas externamente, embora estivessem imersos nelas. Eles também foram agentes do seu próprio movimento e, dessa forma, por meio de estratégias diversas, contribuíram na moldagem do processo migratório."[43]

Ao se questionar quais foram os fatores responsáveis pela decisão das famílias das entrevistadas de tentar a sorte em cidades industriais, como era o caso de Franca, todas afirmaram que migraram em busca de melhores condições de vida, de emprego mais bem remunerado, de educação para os filhos; em síntese, migraram em busca de um "futuro" melhor. Portanto, percebe-se a importância dos fatores econômicos em tal processo. Assim, não se pretende negar as motivações econômicas da migração, e sim enriquecer tal análise, valorizando-se a ação humana no processo.

Para muitos migrantes, a cidade em desenvolvimento representava também uma atração cultural, uma nova forma de vida. Nesse sentido, os familiares e conhecidos que

[42] Apud. GARCIA, Ronaldo A. G. op. cit., p. 30.
[43] FONTES, Paulo. op. cit., p. 372.

haviam migrado primeiro transformavam-se em figuras centrais para a difusão do modo de vida industrial, transformando-se em sujeitos determinantes para atração que as cidades industriais exerceram sobre os migrantes rurais. Como observa Ronaldo Garcia, para o trabalhador do campo, a cidade "era vista como um centro de atração com seus divertimentos, seus personagens e suas aparências."[44]

Um elemento essencial para a compreensão da agência humana no processo migratório é a análise das redes sociais estabelecidas entre os migrantes. Paulo Fontes observou que os depoimentos de migrantes nordestinos revelaram a constituição de uma *articulada rede social* para a efetivação da migração. Muitas vezes os conhecidos cumpriam o papel de acolher os recém chegados, de ajudá-los a conseguir um emprego e uma moradia. "Uma certa imagem da migração, vista como um movimento desordenado, 'irracional', feito às pressas, não corresponde à experiência da maior parte dos migrantes."[45]

Guardadas as devidas proporções, foi possível vislumbrar processo semelhante no movimento migratório para a cidade de Franca. Na maior parte dos casos, um dos membros do grupo familiar mais amplo tinha o papel de pioneiro, em seguida, ao visitar seus conhecidos e familiares passava a dar informações a respeito do modo de vida em Franca, da grande oferta de emprego e dos salários que eram maiores que o dos trabalhadores rurais. Ofereciam sua ajuda, e até mesmo abrigo, caso os parentes e/ou conhecidos decidissem seguir seus passos. Um exemplo desse processo é encontrado no depoimento a seguir de Maria das Graças.

> Então, minha avó e a irmã do meu pai já moravam aqui. Na época, muita gente assim... vizinho da região de lá [Claraval – MG] foi vindo tudo aqui para Franca. Tanto é que tem um bairro aqui que é quase que tudo o pessoal que morava lá naquela época. Esvaziou as roças e vieram principalmente aqui para Franca. Eles vinham em *procura de serviço*, porque é igual eu falei pra você, lá na roça vai ficando cada vez mais difícil. Os filhos foram crescendo e queriam *melhorar de vida*. Então, Franca oferecia muitas *condições melhor*. [...] Claraval fica aqui muito pertinho de Franca, então tanto quando vinha alguém aqui, ou alguém que já mudou voltava lá, a gente sabia como que Franca era. Aí vinha um irmão, depois ia lá

[44] GARCIA, Ronaldo A. G. op. cit., p. 68.
[45] FONTES, Paulo. op. cit., p. 272.

> buscar outro irmão ou vinha a família inteira. [...] Franca representava um *lugar muito bom*, com *facilidade de emprego* e uma *renda familiar boa*. Porque aí um que chegava aqui arrumava emprego. Tanto é que quando a minha mãe veio, na época, no ano de setenta, minha irmã tinha onze anos e ela já entrou na fábrica de calçado.[46] [grifos nossos]

Ronaldo Garcia constatou que, no caso dos migrantes que entrevistou, a maioria transferiu-se para Franca com todo o núcleo familiar. Foram raros os que migraram sozinhos e trouxeram os outros familiares após se instalarem e conseguirem emprego. No caso dos pequenos proprietários rurais, estes vendiam suas terras e se transferiam com toda a família para Franca. A solidariedade de amigos e familiares já estabilizados era fundamental nos primeiros tempos. Como observa o autor,

> é notável o espírito de solidariedade existente entre os migrantes mineiros. Havia uma espécie de responsabilidade em abrigar e promover o bem estar do recém chegado, facilitando ao máximo a sua adaptação. Este tipo de comportamento talvez seja a reprodução de um valor cultural do meio rural, agora presente na acomodação ao meio urbano. [47]

A partir dos relatos por nós coletados, foi possível constatar que muitas vezes a unidade familiar era temporariamente desfeita. Enviava-se inicialmente um ou mais membros da unidade familiar, em geral filhos, para que conseguissem emprego e avaliassem a possibilidade dos demais seguirem o mesmo destino. Caso conseguissem um emprego e se estabilizassem na nova cidade, o restante da família deixava o campo. Esta característica também foi observada por Paulo Fontes no caso dos migrantes nordestinos. O autor observou que o fracionamento provisório da unidade familiar devia-se ao risco da migração, em especial à longa distância, que impunha uma estratégia de deslocamento parcelado por parte dos migrantes. Geralmente, os jovens solteiros eram os primeiros a migrarem.[48]

No caso dos migrantes que se deslocaram para Franca percebe-se que não havia uma longa distância em relação aos seus locais de origem. Deste modo, as situações em que um membro era enviado primeiro adquirem um significado ainda maior para demonstrar que o

---

[46] Depoimento de Maria das Graças de Moraes ao autor em 10 e 17 de março de 2005.
[47] GARCIA, Ronaldo A. G. op. cit., p. 64.
[48] FONTES, Paulo. op. cit., p. 374.

processo migratório não foi desordenado e feito às pressas, envolvia planejamento e uma sólida rede de solidariedade entre os migrantes. O caso de Everalda Flores ilustra bem essa característica da migração. Aos treze anos veio sozinha para Franca após a proposta de uma conhecida que lhe ofereceu moradia temporária e também lhe conseguiu um emprego na fábrica em que trabalhava; caso que indica a formação de uma rede social essencial para a decisão de migrar, conforme constatamos em seu relato.

> Mas daí nós fomos crescendo e não havia serviço pra nós. E iam parentes distantes, daqui [Franca]. Eles vieram antes para cá e iam lá [São Sebastião do Paraíso – MG] e falavam: "- O meu filho tá ganhando tanto!" E era mais que o salário mínimo lá. [...] Foi a Lenira em casa, ela era professora aqui [...] Ela foi lá e falou: "- Ah Chico, deixa a Verinha ir pra lá. Quem sabe ela consegue alguma coisa!" E eu assustei, como deixa eu ir? Nunca tinha deixado minha mãe e meu pai pra ir pra lugar nenhum. Daí meu pai deixou. [...] Daí eu vim, fiquei aqui um mês, no quarto dia arrumei emprego nessa fábrica de calçados, o *Famas*. Onde ela era enfermeira na época e ela arrumou pra mim.[49]

Outro exemplo de fragmentação temporária do núcleo familiar foi encontrado no depoimento de Maria das Graças, que tinha familiares que moravam em Franca e que influenciaram na sua decisão de migrar. Segundo seu relato, foi fundamental para a tomada de decisão o fato de sua família não possuir terra própria e ter que vender sua força de trabalho, o que freqüentemente gerava sérias dificuldades financeiras.

> Quando eu já tinha os dezesseis anos eu vim para Franca [1967] com a minha tia que morava aqui na época e falou: "- Você vai que eu arrumo serviço para você." Só que ela falou: "- Eu não tenho jeito de você ficar na minha casa; você tem que arrumar um emprego e morar no emprego." E eu aceitei vir, não tive dificuldade de arrumar não. Arrumei e trabalhei três anos numa casa, de doméstica, morando... [...] E, igual eu falei, eu não quis ficar porque para morar numa roça e não ter nem alimento, porque nós não plantava um arroz, não plantava um feijão. Então, por que morar na roça? Então já vai para a cidade, porque pelo menos você ganha e compra o que a gente quer.[50]

Após três anos trabalhando como doméstica, Maria das Graças conseguiu economizar dinheiro para construir uma pequena casa; só então os demais membros de sua família mudaram-se para Franca. A partir daí, ela e a maioria de seus irmãos empregaram-se na indústria de calçados. É importante destacar que nesses dois casos as protagonistas eram do sexo feminino, o que nem sempre foi comum nos casos de migração parcelada da unidade

[49] Depoimento de Everalda Aparecida de Souza Flores (Vera) ao autor em 04 de fevereiro de 2005.
[50] Depoimento de Maria das Graças de Moraes ao autor.

familiar. Os pioneiros, na maior parte das vezes, eram os filhos do sexo masculino, uma vez que prevalecia a concepção, entre a maior parte das famílias migrantes, de que o trabalho fora de casa era destinado sobretudo aos homens. Essa característica foi observada também por Paulo Fontes, que afirmou que geralmente as mulheres migravam "para São Paulo acompanhadas dos pais ou maridos e muito raramente eram as primeiras no núcleo familiar a se deslocar."[51]

Outro relato que indicou que o movimento migratório estava longe de ser um processo "irracional", feito sem planejamento, foi o de Léia Maria. Ela e alguns de seus irmãos migraram antes dos pais para tentar conseguir emprego, só depois de certo tempo o restante da família seguiu o mesmo caminho.

> Foi assim, foi um tempo que o meu pai começou a ver que os filhos tavam já tudo moço e moça e ele começou a perceber que na roça, na fazenda, não tinha futuro pros filhos. [...] E já tinham vindo muitos colonos da fazenda, muitos amigos da gente já tinham vindo pra Franca. Aí meu pai falou: "- Eu acho que tá na hora da gente ir embora também." Aí minha mãe veio, porque minha mãe era mais saída do que meu pai, nesse ponto. Ela veio em Franca e conversou com pessoas conhecidas, já alugou uma casa, e nessa época veio só eu e meus irmãos pra Franca; meus pais continuaram na fazenda.[52]

As fontes orais foram fundamentais para a compreensão da dinâmica do processo migratório, e também permitiram vislumbrar que nem sempre a adaptação à condição operária foi fácil. A transição do trabalhador rural para a nova condição de trabalhador fabril muitas vezes foi marcada por ambigüidades. Em alguns casos os migrantes mais jovens não se adaptaram facilmente à disciplina fabril, o que gerou dificuldades para se manterem por muito tempo no primeiro emprego, como relatou Isabel Cristina.

> Eu nunca tinha entrado em fábrica, eu não sabia como que era, eu conversava demais, bagunçava demais, e meu tio que era chefe lá na fábrica e ele arrumou pra mim. *Entrei lá de favor*. Mas eu não conseguia me adaptar ao tipo que era lá dentro. Aí me mandaram embora e me falaram que eu não trabalhava, então eu saí de lá.[53] [grifos nossos]

---

[51] FONTES, Paulo. op. cit., p. 392.
[52] Depoimento de Léia Maria de Rezende Silva ao autor em 06 e 08 de março de 2005.
[53] Depoimento de Isabel Cristina Gomes a Silvia Cristina Arantes em 28 de abril de 1989.

Este depoimento também permite observar a prática da contratação de parentes de funcionários, a qual pode ter sido comum nas indústrias calçadistas de Franca. Tal situação se relaciona diretamente à tentativa de se impor normas e padrões comportamentais aos jovens empregados por meio de uma complexa relação social que mesclava a autoridade familiar com as normas disciplinares da fábrica. Contratar um sobrinho de um chefe de seção, por exemplo, poderia facilitar a aceitação da ordem fabril, visto que se relacionava com a questão da gratidão pela conquista de um emprego e, também, com a questão da autoridade familiar transferida para a esfera do trabalho. Porém, como se percebe no depoimento citado anteriormente, tal situação não foi suficiente para que a jovem operária se adequasse ao comportamento exigido pela fábrica, o que gerou sua demissão.

A política de contratação de parentes foi observada por Paulo Fontes no caso da empresa Nitro Química, nos anos 1950, localizada em São Miguel Paulista. Segundo o autor, tal prática, embora não-formal, era estimulada pela própria empresa. "Contribuía para a criação de laços de confiança e responsabilidade, reforçando o discurso patronal de constituição de uma 'grande família nitrina'."[54] Um dos elementos centrais dessa política não oficial, seria o papel vigilante que familiares e amigos exerceriam uns sobre os outros no local de trabalho. Entretanto, Fontes afirma que muitas vezes, poderia haver um efeito contrário ao almejado pela direção da empresa, gerando a manutenção de laços de lealdade e solidariedade anteriores ao trabalho fabril.[55]

O trecho a seguir nos permite observar mais um exemplo da dificuldade inicial de se adequar ao trabalho fabril por parte dos jovens trabalhadores. A principal questão levantada pela colaboradora foi o fato de estar acostumada a outro ritmo de vida, a uma situação de maior liberdade existente antes da experiência fabril. Apesar de, em muitos casos, já haverem tido uma experiência anterior de venda da força de trabalho – como veremos adiante, o

[54] FONTES, Paulo. op. cit., p. 375.
[55] Ibidem, ibidem.

trabalho doméstico constituiu-se em primeira experiência de emprego para muitas sapateiras – a disciplina fabril era algo completamente novo para as jovens trabalhadoras, visto que implicava em estar sob a supervisão constante de um superior hierárquico, em ter que seguir um horário de trabalho determinado externamente, se portar de uma maneira pré-determinada, o que significava, por exemplo, poder conversar apenas fora do horário de trabalho.

> Vixe, eu tinha 12 anos. Foi na primeira firma que eu trabalhei. Foi meio difícil também, porque sei lá, fazia pouco tempo que a gente morava aqui em Franca, e não era acostumada muito, então foi meio difícil assim no começo. [...] Do serviço assim eu gostava, o que era ruim era ter que *ficar fechado o dia todo*! *Parecia uma prisão!!!* Então não era muito fácil não. [...] Era diferente. Como eu vou te explicar? Eu não era acostumada assim, é que na fábrica você não pode conversar muito, tem que conversar mais no intervalo do almoço, antes da hora que você entra é que você conversa muito, porque senão o chefe vem e perturba, fala que você tá conversando demais, então é um pouco difícil, *mas assim mesmo a gente batia muito papo*.[56] [grifos nossos]

Neste contexto, determinadas ações operárias adquiriram um significado político de contestação da disciplina fabril. Nos dois trechos anteriores foi possível perceber que as jovens operárias não se adaptaram rapidamente às normas de conduta impostas. As brincadeiras e conversas durante o tempo que, originalmente, deveria ser dedicado exclusivamente ao trabalho, possuíam o sentido de contestar à organização do trabalho e de amenizar as dificuldades sofridas para se adequar à condição operária.

Por outro lado, foi possível perceber que os jovens migrantes tiveram um papel central no processo de "adequação" à vida urbana, tornando-se, inclusive, determinantes para que mais membros de suas famílias seguissem o mesmo caminho. A necessidade material, os salários superiores aos padrões a que estavam acostumados e a vontade de "vencer na vida" tornaram-se elementos fundamentais no processo de transição da vida rural para a urbana.

O relato a seguir indica algumas características da complexidade do processo migratório. Num primeiro momento, a distância da família e a vida em uma cidade maior do que a de origem causaram medo na jovem migrante, que desejou voltar para casa, para o seu antigo modo de vida. Entretanto, o trabalho fabril permitia-lhe um padrão de vida melhor do

[56] Depoimento de Selma Macário à Teresa Malatian em 1989.

que o anterior; ela podia, dentre outras coisas, comprar produtos que até então desconhecia. A vida urbana e o modo de vida capitalista começavam a atrair os migrantes e faziam com que o medo fosse progressivamente superado, conforme se observa no relato a seguir.

> Daí o meu pai ligava da vizinha e perguntava se eu tava gostando, e eu queria chorar e falar que não tava gostando, eu tava com medo; tinha que andar de ônibus, nunca tinha andado e era longe e eu tinha que me deslocar todo dia no ônibus coletivo daqui. [...] *Mas daí era período de férias* [escolares] *quando eu vim e tinha que fazer as horas extras, o serão. E lá eu não tinha condição de comprar xampu, tinha que lavar o cabelo com sabão. Daí eu comecei a fazer esse serão e o dinheiro dava pra comprar tudo. Aí sabe quando cê começa a ficar eufórico? Aí eu comecei a falar: "- Não mãe, só essa semana já deu pra comprar isso e isso! Já comprei roupa pra Edilaine." E isso era sem mexer no salário. Só com as horas extras. Daí eles foram se empolgando*![57] [grifos nossos]

Essa característica, presente entre os migrantes mais jovens, também foi constatada por Ronaldo Garcia. Segundo o autor, em pouco tempo os jovens começaram a considerar o trabalho fabril como mais vantajoso do que o trabalho na lavoura. "O migrante jovem se adaptou muito mais rapidamente do que os mais velhos. Os valores da sociedade urbanizada foram mais facilmente incorporados pelos novos, que passaram a ver na cidade uma nova perspectiva de vida muito diferente daquela que ficou no campo."[58] O trabalho na cidade era visto, sobretudo, como mais bem remunerado e com possibilidades de ascensão social. Para Garcia, "o apelo às imagens, ao modismo e à ascensão social procuram induzir o migrante mais jovem a se transformar em um indivíduo dominado pelo consumismo."[59]

Realmente, a questão do consumo e de um padrão de vida moldado por valores capitalistas parecem ter sido constantes no processo de adaptação à vida urbana. Apesar disso, é importante destacar que tal processo não resultou *necessariamente* na formação de operários despolitizados ou, como preferem alguns, alienados. O caso de Everalda Flores, citado acima, é bastante elucidativo em relação à complexidade e às ambigüidades dessa questão. Num primeiro momento, a jovem migrante sentiu-se atraída pelos ganhos provenientes das horas extras. Porém, alguns anos depois Vera tornou-se uma sindicalista, segundo os padrões

[57] Depoimento de Everalda Ap. de S. Flores (Vera) ao autor.
[58] GARCIA, Ronaldo A. G. op. cit., p. 76.
[59] Ibidem, p. 84.

usuais, extremamente "combativa". Portanto, percebe-se que inicialmente os migrantes realmente vivenciaram melhorias materiais em suas vidas, o que ocasionou um compreensível entusiasmo, o que não impediu que ao mesmo tempo passassem a questionar a estrutura fabril.

Outro elemento presente no processo migratório, e que indica a dificuldade de adaptação dos migrantes à vida urbana, foi a vontade de retornar ao campo, principalmente entre os migrantes mais velhos, os quais haviam vivido a maior parte de suas vidas trabalhando a terra em cidades pequenas.[60] Muitas vezes poderiam ocorrer conflitos no interior das famílias, sobretudo com os filhos mais jovens que, por não terem vivido o mesmo processo de constituição de uma identidade centrada no trabalho no campo, recusavam-se a retornar, pois vislumbravam na cidade industrial a possibilidade de um futuro que não teriam caso voltassem para a situação anterior.

> Mas meu pai chegou e ele chorava tanto, sabe! Ele falava que aqui não era lugar pra ele. *"- Não é lugar pra mim, não é lugar pra eu criar meus filhos!"* E foi isso durante uns quatro anos. Ele conseguiu também emprego depois, no *Calçados Terra*, depois no *Sândalo*, como faxineiro. *Mas ele não se conformava, ele não queria de jeito nenhum ficar aqui.* Então foi mais por minha causa e pela minha irmã, que havia conseguido também na mesma fábrica que eu; e minha mãe, minha mãe sempre muito batalhadora e muito guerreira. [...] Daí eu sei que meu pai ficava resistindo em não vender a casa em Minas, mas não teve jeito e vendeu. De tanto minha mãe, eu e meu irmão falar ele vendeu.[61] [grifos nossos]

O desejo de retornar ao local de origem também foi encontrado por Juarez Brandão Lopes em sua pesquisa junto a nordestinos na cidade de São Paulo. O autor verificou, por exemplo, que muitos migrantes dirigiam-se para a cidade grande com a intenção de ficar por um pequeno período e em seguida retornar às origens e abrir um negócio próprio. No geral, tinham uma predisposição para abandonar o trabalho fabril. Isto seria um dos elementos responsáveis pela não identificação com a condição de operário. "A orientação psicológica

[60] Cf. discussão sobre este tema – retorno ao campo e/ou ao trabalho no meio rural, mesmo que residindo no meio urbano – em GARCIA, Ronaldo A. G. op. cit., e REZENDE, Vinícius Donizete de. *Lutas Silenciosas:* experiências de vida a partir da memória de velhos sapateiros (Franca 1920-1980). 91 f. TCC (História)-FHDSS, Unesp, Franca, 2003.

[61] Depoimento de Everalda Ap. de S. Flores ao autor.

dos entrevistados de origem rural é claramente para fora do sistema industrial."[62] A conseqüência imediata de tal situação seria enfraquecer a ação coletiva dos operários.

A nosso ver, o desejo de retornar ao campo, ao invés de representar um elemento negativo no processo de formação da classe operária, indicava uma ação perfeitamente compreensível, sobretudo, entre os trabalhadores mais velhos que se constituíram enquanto indivíduos em torno do trabalho no meio rural. Ao se depararem com condições de trabalho completamente estranhas às experiências que haviam tido até então, não seria de se surpreender que desejassem retornar às origens. Exigir de tais pessoas que se adequassem perfeitamente ao trabalho industrial e que desenvolvessem ações classificadas como tipicamente "classistas" é algo que não faz sentido dentro do conjunto de experiências de muitos dos migrantes mais velhos.

Mesmo entre os migrantes mais jovens, que se adaptaram com maior facilidade às condições de vida urbano-industrial, encontraram-se relatos que tenderam a descrever o período anterior à migração como melhor do que a vida em Franca. A vida na roça foi descrita como momento de maior liberdade, uma vez que não se tinha a preocupação obsessiva com o tempo, existiam laços de solidariedade mais fortes, bem como relações familiares mais sólidas, marcadas pelas conversas à luz do lampião e esquentadas pelo calor do fogão de lenha.

Tal fato indica um processo de revalorização da época anterior ao trabalho fabril que nem sempre correspondeu aos mesmos sentimentos que possuíam quando decidiram migrar para Franca. Faz parte do processo de reconstrução da memória no qual a vida na cidade industrial foi relembrada como um período de decepções, de agravamento da exploração de seu trabalho, e que ao ser confrontada com as lembranças dos tempos de infância gerou a construção de um discurso que tendeu a valorizar o período anterior ao processo migratório.

---

[62] LOPES, Juarez R. B. *Sociedade Industrial no Brasil*. São Paulo: DIFEL, 1964, p. 45.

1.3 Em busca das origens

A compreensão do processo de produção e reprodução da força de trabalho adquire uma importância fundamental para a análise da formação da mão-de-obra fabril. Por *produção* da força de trabalho compreendemos o processo histórico-social por meio do qual os jovens da classe operária são formados como mão-de-obra, o que se dá por meio da família, das instituições especializadas, sendo a mais difundida a escola, e pelo meio urbano. Implica na aquisição tanto de valores culturais como de saberes laborais que possibilitam ao jovem trabalhador o posterior ingresso no trabalho fabril. A maior parte dos autores marxistas prende-se apenas à questão da *reprodução* da força de trabalho – trabalhos necessários para a manutenção da força de trabalho, como o trabalho doméstico –, analisando o trabalhador já adulto, sem levar em consideração o processo anterior de formação da força de trabalho.[63]

Tal questão adquire significativa importância na presente pesquisa, pois como afirma Souza-Lobo, a discussão sobre as origens das discriminações sexuais "deve incluir a análise da esfera da reprodução [e da produção da força de trabalho] (as estruturas familiares) e as formas de discriminação social (em nível ideológico)."[64] Assim, o objetivo dessa parte do trabalho é analisar como se deu o processo de produção e reprodução da força de trabalho, principalmente, por meio da ação da família operária. Temos por objetivo indicar que as operárias sapateiras vivenciaram um processo de sociabilização caracterizado pela diferenciação sexual, sobretudo no que se refere à divisão do trabalho, e que isso foi anterior à experiência fabril.

Ao longo do desenvolvimento do modo de produção capitalista, a família operária possuiu uma importância central no processo de formação da força de trabalho, o que significou não apenas ensinar um ofício aos jovens, mas também fornecer um conjunto de

---

[63] Cf. discussão a respeito do tema em BERNARDO, João. A produção de si mesmo. *Educação em Revista* [Faculdade de Educação da UFMG], Belo Horizonte, n.9, p. 3-17, jul. 1989.
[64] SOUZA-LOBO, Elisabeth. *A classe operária tem dois sexos: trabalho, dominação e resistência.* São Paulo: Brasiliense/Secretaria Municipal de Cultura, 1991, p. 29.

conhecimentos, normas, valores, concepções políticas, modos de agir e pensar que se relacionaram tanto ao processo de aprendizagem de um dado ofício, como foram de significativa relevância no conjunto das relações sociais como operários.

No processo inicial de desenvolvimento das grandes indústrias a família operária era a instituição fundamental para a formação da força de trabalho, ou seja, para a transmissão de conhecimentos mínimos que permitissem ao jovem se tornar um operário, pois a diferença entre as qualificações exigidas dos pais e a exigida dos filhos eram pequenas, o que significava que cabia aos pais fornecer a maior parte dos saberes laborais exigidos para o trabalho. Como afirma João Bernardo,

> quanto maior for a importância do âmbito familiar na formação da força de trabalho, tanto maior será a autoridade da família. Por outras palavras, quanto menor for a defasagem, em matéria de qualificações adquiridas, entre uma geração de trabalhadores e as seguintes, tanto maior será o respeito, ou tanto menor o desrespeito, que as gerações seguintes voltarão às anteriores. O jovem não tem qualquer razão particular, em situação de mais-valia absoluta, para ser, relativamente à geração dos progenitores, arrogante por um acréscimo de qualificações que, na realidade, não adquiriu. E então temos, em situação de mais-valia absoluta, na classe trabalhadora, a existência de condições favoráveis ao vigor da família.[65]

Isso fazia com que a escola possuísse um papel social relativamente secundário nesse processo histórico, o que explica em parte o baixo nível de escolaridade da maior parte das colaboradoras. Como se percebe no trecho a seguir, os próprios pais poderiam ser contrários à permanência de seus filhos nas instituições escolares, pois consideravam que o aprendizado adquirido no seio da família era suficiente para que eles se tornassem trabalhadores. Além disso, consideravam que apenas os filhos dos capitalistas poderiam se dar ao "luxo" de permanecer durante um longo período em processo de formação, sem exercer qualquer tipo de atividade remunerada. O relato a seguir permite observar esta concepção.

> Meu pai era daqueles pais assim, não era aquele pai que gosta que a pessoa estuda, essas coisa. Então às vezes a gente tava estudando e ele mandava a gente embora pra roça, pra capinar arroz, quando ele tava apertado de serviço e os menino não dava conta. *"Ah, ficar aí estudando pra que? Não vai formar mesmo!"* Então hoje eu arrependo porque eu não estudei, porque eu não formei.[66] [grifos nossos]

---

[65] BERNARDO, João. A produção de si mesmo, p. 15.
[66] Depoimento de Rita de Cássia de Oliveira Ribeiro a Silvia Cristina Arantes em 28 de fevereiro de 1989.

Por outro lado, alguns pais poderiam desejar aos filhos um futuro melhor do que o que tiveram, vendo na escola a possibilidade de ascensão social, ou pelo menos, a possibilidade de se conseguir um emprego mais bem remunerado. Tal questão tornou-se inclusive um elemento de atração populacional para os centros urbanos. Contudo, o que pretendemos enfatizar foi o papel preponderante da família operária na formação da mão-de-obra industrial que ocupou os postos de trabalho da indústria calçadista de Franca no período inicial de seu desenvolvimento. Sem dúvida, progressivamente a instituição escolar passou a ter um papel significativo para se conseguir um emprego, sobretudo nas grandes indústrias, que a exigiam operários com maior nível de escolaridade.

Os relatos orais permitiram verificar que a divisão sexual do trabalho foi freqüente a partir dos anos iniciais de vida de todas as colaboradoras. As meninas começaram a auxiliar suas mães nos trabalhos domésticos desde a infância, sendo que o início do aprendizado poderia variar dos sete aos dez anos de idade. Foram comuns as afirmações de que o serviço doméstico não era coisa para homem.

> [...] eu achava que era obrigação, achava que tinha que ajudar, tinha obrigação de ajudar. Os irmãos não. Naquela época como dizia, homem num podia nem chegar na cozinha, falava que cozinha não era lugar de homem.[67]

> Não, naquele tempo não era normal. Hoje é muito normal – o que não é nada demais –, mas naquele tempo não usava isso. *Homem era pra trabalhar fora e a mulher pra dar conta da casa*.[68] [grifos nossos]

> *Eles tudo foi tipo machão.* Achava que isso aí era obrigação de mulher. Isso é coisa de mulher, a homem não cabe fazer, e não fazia. Se ele fizesse também, já poderia falar que ele tinha o lado feminino, tinha tudo isso aí. *Se fosse serviço de homem era para homem, se fosse de mulher, só mulher que fazia*.[69] [grifos nossos]

Trechos semelhantes foram encontrados em todos os depoimentos. Para a maior parte das colaboradoras, essa característica presente desde a infância contribuiu para que naturalizassem tal fato, considerando normal que apenas as meninas ajudassem as mães no trabalho doméstico e que os meninos não o fizessem. Como se depreende do relato de Cecília

[67] Depoimento de Alzira Sanches Rodrigues ao autor em 13 de julho de 2004.
[68] Depoimento de Benedita de Souza ao autor em 15 de julho de 2004.
[69] Depoimento de Cecília Santos Silvestre ao autor em 17 de abril de 2005.

Silvestre, havia uma visão de que existia "trabalho de homem" e "trabalho de mulher", expressando uma concepção tradicional de divisão sexual do trabalho, na qual, aos homens caberia sobretudo o espaço público – trabalhar fora para sustentar a família –; à mulher era destinado o espaço privado, o trabalho doméstico, muitas vezes, tido como inferior.

Segundo Michelle Perrot, a divisão sexual do trabalho se acentuou com a separação dos locais de produção e consumo durante o século XIX. O homem foi para a fábrica e a mulher ficou em casa, ocupando-se do trabalho doméstico, que não é remunerado. Exacerbou-se a racionalidade harmoniosa da divisão sexual, estabelecendo-se a função, os papéis, as tarefas e os espaços de cada um dos sexos. A economia política teria reforçado tal divisão ao distinguir as esferas de produção, reprodução e consumo. O homem assumia a primeira e a mulher a terceira, cooperando na segunda.[70]

É importante destacar que a naturalização de tal distinção baseada nas diferenças sexuais, tanto pelos homens como pelas mulheres, indica a incorporação e a permanência de tradições operárias, nas quais a divisão sexual das tarefas constituiu-se em elemento central na produção da força de trabalho. Fez parte da construção da identidade das mulheres enquanto futuras operárias, a qual não teve como elemento central a oposição aos homens ou ao papel social que lhes era destinado. Esta característica foi encontrada também por Daniel James, que ao trabalhar com relatos de uma sindicalista argentina peronista, constatou que os eventos centrais e as experiências de vida da colaboradora foram recontados principalmente em termos de classe, sendo o fator gênero secundário,[71] ou seja, a identidade de muitas trabalhadoras não se formou tendo como elemento de oposição os homens.

Poucas foram as colaboradoras que afirmaram que a distinção sexual, sobretudo no que se refere ao trabalho, causava-lhes revolta. Tais afirmações constituíram-se em um

[70] PERROT, Michelle. *Os excluídos da história*: operários, mulheres e prisioneiros. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988, passim.
[71] JAMES, Daniel. Contos Narrados nas Fronteiras. A História de Doña Maria, História Oral e Questões de Gênero. In: BATALHA, Claudio H. M.; SILVA, Fernando T. da; FORTES, Alexandre. (orgs.) op. cit., p. 293.

discurso que explicitou a existência de uma revolta com a divisão sexual do trabalho que teria se originado a partir da infância. Tais narrativas podem indicar um posicionamento formado num período posterior, que não necessariamente foi desenvolvido durante os anos iniciais de vida das trabalhadoras.

> Eu, eu particularmente, eu não sei se as minhas irmãs tinham essa revolta, mas eu até pouco tempo eu tinha uma revolta muito grande!!! Porque cê via, cê percebia que os filhos, os homens, era privilegiado. Tinha mais carinho com eles, eles não fazia o que a gente fazia, a gente que tinha que fazer. Socar arroz e feijão eu nunca lembro deles fazer, era só as mulher que fazia. Parece que tinha uma discriminação entre o homem e a mulher, o homem era privilegiado desde que nasceu. Eu sempre tive essa... sabe? Eu sempre me perguntei. Agora hoje não, hoje eu não dou muita bola, porque eu já estou com a idade avançada, mas eu sempre me perguntava por que eles faziam isso com a gente. A gente era discriminada, a gente sofria mais, tinha que fazer tudo e os homem não fazia nada![72]

No caso das colaboradoras que tiveram participação em movimentos específicos de mulheres vinculados ao Sindicato dos Sapateiros, como foi o caso de Everalda Flores, o argumento de que seu discurso estaria representando um posicionamento adquirido num momento posterior pode ter uma validade ainda maior.

> Discernimento entre homens e mulheres. Desde pequena eu já era revoltada com isso. O meu pai saía de manhã para trabalhar e tinha o Vaguinho, que era abaixo de mim e da Elaine, e meu pai falava assim: "- Vaguinho cê busca o leite. A Verinha vai cuidar da roupa e a Laninha disso..." *Mas nunca que sobrava tarefas domésticas para os meninos. "- E você vai brincar com o Vadson, pra ele não dar trabalho pra sua mãe e nem para as meninas limpar lá dentro..."* Que era abaixo dele, só tinha nós quatro. Então foi ficando e desde aquela época eu já fui pensando: putz! Eu lembro que desde pequena eu já era revoltada com isso...[73] [grifos nossos]

A história oral é sobretudo uma história do presente, ou seja, o relato do passado foi feito a partir das experiências acumuladas ao longo da vida de cada colaboradora. Portanto, em alguns casos a narradora poderia procurar construir uma imagem coerente de sua trajetória individual que viesse a resultar nos seus posicionamentos atuais. Não se procura afirmar que estariam mentindo ao dizerem que eram revoltadas com tal situação desde a infância. O que queremos enfatizar é que na maioria dos depoimentos predominou a concepção de que a distinção social tendo por fundamento as diferenças sexuais foi tratada como natural pelas trabalhadoras e que poucas afirmaram ser revoltadas com esse fato.

---

[72] Depoimento de Edna Ap. L. de Andrade ao autor.
[73] Depoimento de Everalda Ap. de S. Flores ao autor.

Outra expressão de tradições operárias relacionadas à distinção sexual entre os membros da unidade familiar e que compôs o complexo quadro de reprodução da força de trabalho foi o hábito, ainda presente em algumas famílias, da esposa fazer o prato do marido e o dos filhos. Tal ação possuía um importante significado social, pois a mulher repartia a comida entre todos, e em alguns casos, reservava a melhor parte para o chefe da casa. Alzira Rodrigues relatou essa prática no cotidiano de sua família.

> Uma coisa interessante que eu te falo, porque hoje muita casa não usa isso, é que *todos que ia comer, a parte maior sempre era do pai! Então todo mundo já punha comida e já sabia.* [...] Então era tudo repartido, era tudo certinho! Não tinha isso de encher o prato e deixar o outro sem. E isso até... até hoje na minha família usa isso.[74] [grifos nossos]

A explicação para que se reservasse a melhor parte para o chefe da família era que ele era o principal responsável pela renda familiar e que geralmente exercia atividades com maior dispêndio de força física. Além disso, a mãe repartia o restante de forma igualitária entre seus filhos, evitando que um comesse mais que o outro, ou que algum ficasse sem comer. Tal tradição foi se perdendo ao longo do tempo, deixando de ser encontrada em muitos dos depoimentos coletados.

Encontramos evidências em diferentes autores de que essa tradição operária remonta ao século XIX. O romance *Germinal* de Emile Zola descreve tal prática entre as famílias de mineiros franceses do XIX. Michelle Perrot afirma que era comum o fato das mulheres francesas realizarem privações pessoais em momentos de miséria para que o marido e os filhos se alimentassem.

> Empenhando-se em equilibrar receitas e despesas, a mãe de família – é clássico – diminui a sua parte. Ela reserva para o pai – trabalhador "à força" – o vinho, bebida quase exclusivamente masculina, os melhores pedaços de carne. E para os filhos o leite e o açúcar. Solteira ou casada, a mulher no século XIX é uma subnutrida crônica. [...] Administrar a miséria é, antes de tudo, sacrificar-se.[75]

Nesse mesmo sentido, Alf Ludtke afirma que a carne não fazia parte da dieta diária dos trabalhadores alemães do século XIX, porém quando estes tinham uma porção de carne

[74] Depoimento de Alzira S. Rodrigues ao autor.
[75] PERROT, Michelle. op. cit., p. 192.

disponível, a maior parte, senão toda ela, era destinada ao homem. Como observa o autor, tal questão não era uma simples matéria familiar, restrita ao domínio do privado, e expressão do patriarcalismo na vida cotidiana. Referia-se também à esfera pública, expressando o desdém em relação aos trabalhos domésticos de mulheres e crianças, refletindo-se, por exemplo, na lentidão para reivindicação do sufrágio universal.[76]

É importante afirmar que tais distinções entre homens e mulheres, aparentemente restritas ao cotidiano doméstico – tradicionalmente definido como esfera privada –, se refletiram diretamente nas demais instâncias da vida operária. Como Michelle Perrot afirma, a própria distinção entre esfera pública e privada constituiu-se em expressão da opressão da mulher pelo homem, sendo que a política – domínio público – passou a ser considerada como assunto exclusivo dos homens. As próprias mulheres "tendem a depreciar a política, a valorizar o social e o informal, assim interiorizando as normas tradicionais."[77]

No contexto sócio-cultural em análise, a família operária caracterizava-se como um núcleo sólido, no qual a autoridade dos pais era pouco questionada. Os filhos e filhas eram educados desde os anos iniciais de vida para não desobedecerem os ensinamentos e os costumes da família. Muitas vezes, constituiu-se um conjunto de relações, dentro da própria família, caracterizado pelo distanciamento entre pais e filhos, não havendo liberdade para se estabelecer qualquer tipo de intimidade e conversa. Os depoimentos abaixo expressam o distanciamento entre pais e filhos.

> [...] ele [o pai] era enérgico, era enérgico mesmo! Ele num conversava com nóis quando criança, igual a gente conversa com as criança hoje. Ele achava que não... não tinha liberdade; ele achava que tinha que corrigir, falar o que era certo e errado; mas aquela conversa, aquela brincadeira ele nunca teve, que ele nunca foi de brincadeira não, que ele era muito sério, muito... [...]. Ninguém tinha essa liberdade de chegar e conversar igual a gente conversa hoje com as criança. Conversava assim o necessário.[78]
>
> Não tinha muito diálogo não. Porque a gente respeitava muito então a gente não conversava muito não. Ficava junto, mas caladinho. Com a mãe, a gente tinha mais

[76] LUDTKE, Alf. Organizational Order or Eigensinn? Workers' Privacy and Workers' Politics in Imperial Germany. In: WILENTZ, Sean (ed.). *Rites of Power.* Philadelphia: Univ. Pennsylvania Press, 1985, p. 304-305.
[77] PERROT, Michelle. op. cit., p. 184.
[78] Depoimento de Alzira S. Rodrigues ao autor.

> liberdade de conversar, de ficar junto. Brincar não. Brincar, a gente não brincava com nenhum dos dois. Nós tinha muito medo e respeitava muito.[79]

Na maior parte das famílias, questões relativas à educação sexual eram tratadas como tabu. Muitas das colaboradoras relataram que quando menstruaram pela primeira vez pensaram que estavam doentes, pois até então nunca haviam sido instruídas a respeito das transformações pelas quais seus corpos passariam na puberdade. As mães não conversavam com suas filhas a respeito de tais temas, e assim, o aprendizado ocorria com alguma amiga mais velha ou com uma das irmãs que já tivesse passado por tal experiência, como se apreende nos relatos a seguir.

> Eu sinceramente, eu nunca fui muito amiga da mamãe, eu sempre tive um receio muito grande dela. Não contava as minhas coisas pra ela. Procê ter uma idéia, hoje os pais orientam os filhos, eu conversava muito com as minhas meninas, falava: "- Você vai passar por uma transformação, você vai ficar moça, vai acontecer isso com você, você vai ficar menstruada." A minha mãe quando aconteceu isso comigo, *eu tive um choque tão grande que eu pensei que eu tava doente, muito doente! Não sabia o que era; procê ter uma noção de como era o relacionamento entre pai e filho*.[80] [grifos nossos]

A menstruação caracterizava-se como o elemento indicativo de que a filha havia se tornado fértil, de que já era "moça", e que portanto, deveria ser controlada.

> Nem a mãe nem o pai não explicava. Era assim, o dia que aconteceu comigo, eu fiquei assustada porque eu não sabia de nada, aí eu não recorri a minha mãe, recorri a uma moça que morava do lado da minha casa, falei para ela o que estava acontecendo. Aí ela me explicou como era [...] Ela me ensinou. Eu não sabia, fiquei assustada. Aí ela falou assim: "- Ah, eu vou ter que falar para a sua mãe." Eu morri de vergonha, falei: - Não, não conta não. Ela: "- Não, tenho que contar." Ela contou para a minha mãe; minha mãe contou para o meu pai, *aí começou aquela exigência da gente. Não deixar a gente sair mais de casa, não conversar com moço, não podia conversar com moço mais. Aí já ficava de olho na gente. Que já era moça, que já podia namorar. Aí já prendia a gente*.[81] [grifos nossos]

Casar virgem, no caso das mulheres, constituía-se em questão de honra para seus pais, o que implicava na necessidade do namorado pedir a autorização do pai da moça para poderem namorar; namoro que muitas vezes era vigiado pelos pais, evitando qualquer tipo de intimidade antes do casamento. Muitas jovens poderiam burlar tais normas e namorar escondidas, porém outras seguiram os costumes de suas famílias.

---

[79] Depoimento de Cecília S. Silvestre ao autor.
[80] Depoimento de Edna A. L. de Andrade ao autor.
[81] Depoimento de Cecília S. Silvestre ao autor.

> Se o rapaz interessasse tinha que falar com os pais antes de encontrar com as minhas irmãs e se meu pai falasse: "- Eu vou deixar você namorar." Então ele marcava um dia, o moço ia lá, sentava na mesa, como nós tá aqui, o moço de lá, e ela de cá e meu pai do lado. E ele falava: "- Fulano quer namorar com você, você quer namorar com ele?" Os pais que perguntava. [...] Se você quisesse namorar, aí o pai falava: "- Então você vem terça, quinta, sábado e domingo aqui em casa para conversar com ela." E a hora que ele chegava, a minha irmã sentava numa ponta da mesa, ele na outra ponta e meu pai ficava do lado assim, mas na sala também, olhando. Ele ficava de olho em tudo. Não podia pegar na mão, não podia nem debaixo da mesa encostar o pé no outro.[82]

Esses elementos fizeram parte da constituição de uma cultura operária predominante nos anos iniciais de formação da grande indústria fabril, e que se caracterizou em grande medida pela existência de laços familiares bastante fortes, pelo autoritarismo e conservadorismo dos pais na educação dos filhos, e pela distinção na educação de filhos e filhas, sendo que estas eram mais vigiadas, formadas para o trabalho doméstico, e muitas vezes vistas como inferiores em relação aos irmãos. Tais características indicaram a existência de uma dupla moral, caracterizada pela maior permissividade para os rapazes.

Em síntese, dentro da família operária as mulheres foram formadas para serem boas mães e "donas-de-casa", mas sobretudo, para serem submissas aos homens. A mulher era vista como destinada sobretudo à execução de tarefas domésticas que garantissem a produção e reprodução da força de trabalho. Muitas foram educadas para ficarem no interior do lar, lavando, passando, cozinhando, cuidando e educando os filhos. Quando as necessidades materiais obrigavam-nas a trabalhar fora de casa seu trabalho era concebido como complementar e auxiliar ao dos homens, considerados os principais responsáveis pelo orçamento familiar.

[82] Ibidem.

1.4 As primeiras experiências de trabalho

Muitas colaboradoras já haviam tido uma experiência prévia de trabalho fora de casa antes de migrarem para Franca, por exemplo, auxiliando os pais na lida diária na roça. Nesse caso, na maioria das vezes não se fazia distinção significativa entre as filhas e os filhos. Porém, além de ajudarem no cultivo da terra, apenas as filhas eram educadas desde jovens para se tornarem responsáveis pelo trabalho doméstico.

No caso daquelas nascidas em Franca, a situação não foi diferente, pois nem sempre o emprego fabril representou a primeira experiência de venda da força de trabalho, tanto para as jovens que começaram a trabalhar antes da consolidação da indústria de calçados em Franca, como para aquelas que começaram a trabalhar quando tal indústria já era a principal atividade econômica da cidade.

O trabalho como pajens ou como empregadas domésticas constituiu-se em experiência anterior à entrada na fábrica de calçados, tanto para as trabalhadoras nascidas em Franca, como para as migrantes. Nestes casos foi comum o fato das primeiras experiências de trabalho remunerado começarem por volta dos 10 anos de idade, quando não menos.

> Quando eu tinha 10 anos eu fui trabalhar de pajem, saía da escola já ia direto pro emprego, aí eu ficava lá até à tarde. Lá era pajem, mas, até café eu torrava, fazia de tudo. Depois eu saí de lá, eu tava com 13 anos, me empreguei em outra casa, mas aí já era doméstica mesmo. Aí eu já ia de manhã todo dia.[83]

> Minha mãe lavava roupa pra ajudar nas despesas e eu pra comprar os "supérfluos", na cabeça do meu pai. Então sempre trabalhei de babá pra uma prima rica do meu pai aqui, outra acolá. Era uma forma que eles achavam de ajudar. [...] Ih, 9 anos, 8. A minha irmã também da mesma forma. Uma prima pegava eu aqui a outra prima ali. E eu acho que era desencargo de consciência. Além de pagar um pouquinho, uma merreca, muito pouco mesmo, eles davam as roupas usadas, nós vivíamos com roupas usadas, sapatos usados, brinquedos usados. Mas pra nós, fazer o que? Tava bom.[84]

Como as mulheres eram preparadas desde a infância para executar tarefas domésticas, era natural que o emprego como trabalhadora doméstica se constituísse na primeira experiência de trabalho assalariado das futuras operárias. Soma-se a tal característica

[83] Depoimento de Alzira S. Rodrigues ao autor.
[84] Depoimento de Everalda Ap. de S. Flores ao autor.

a concepção predominante do salário feminino como complementar. Assim, essa forma de emprego mal remunerado seria adequada apenas às mulheres. Como observa Jessita Rodrigues, que também constatou que o emprego doméstico constituiu-se em primeira experiência de assalariamento entre tecelãs,

> a atividade "empregada doméstica" configura forma de realização de trabalho que, dado o *quantum* de renda-consumo propiciado, só permite a manutenção na medida que a remuneração seja componente de uma constelação familiar de salários, ou que o agente habite o domicílio do empregador.[85]

A prática de empregar os filhos e filhas ainda crianças retrata algumas das características sócio-econômicas do período em estudo. Os baixos salários geravam a necessidade de empregar os jovens no mercado de trabalho visando aumentar os ganhos familiares e diminuir a miséria a que todos estavam sujeitos. Tal situação fazia parte de uma fase do desenvolvimento capitalista em que as diferenças em termos de qualificação de mão-de-obra entre pais e filhos eram praticamente inexistentes, o que se tornava mais um fator propício ao emprego de jovens trabalhadores.

Além do trabalho rural e do trabalho doméstico em casa e como empregadas, algumas mulheres trabalharam em outras atividades produtivas da cidade. Nair Núcio, por exemplo, nascida em 1924, migrou para Franca em 1938. Desde que chegou passou a dividir o trabalho como empregada doméstica com o trabalho de selecionadora de café em armazéns.

> [...] aí eu fui catar café. Porque calçado aqui em Franca tinha, mas era muito pouco. Não era como agora. Eu fui catar café nas indústrias de catação de café. Trabalhei de 38 até 47, eu trabalhava na catação de café seis meses, e depois seis meses eu trabalhava de doméstica. Depois voltava seis meses pra catar café e seis meses era doméstica; de 38 até 47 eu fiz isso.[86]

No primeiro item deste capítulo assinalamos que a atividade cafeeira foi de fundamental importância para o desenvolvimento urbano, social e econômico de Franca antes do predomínio da indústria calçadista. O trabalho de selecionar cafés finos constituiu-se em elemento central do processo de divisão e especialização do trabalho, ocupando especialmente

---

[85] RODRIGUES, Jessita Martins. *A mulher operária: um estudo sobre tecelãs*. São Paulo: HUCITEC, 1979, p. 105-106.
[86] Depoimento de Nair Núcio a Silvia Cristina Arantes em 03 de maio de 1989.

mulheres, as selecionadoras de café – "catadeiras". Tal processo implicou em assalariamento e em conseqüente proletarização.[87]

A fábrica de fogos existente na cidade foi outro ramo de atividades que empregou jovens moças, cujos salários contribuíam para complementar a renda familiar.

> A primeira mesmo, eu era doméstica, desde a idade de 11 anos; aí nos 15 anos fui trabalhar na fábrica de fogos, trabalhei lá 2 anos; [...] porque na fábrica de fogos ganhava bem. O salário era outro. Questão salarial. [...] Eles me puseram uns dias pra fazer traque, mas aí eles me tiraram logo porque aquilo é uma coisa muito perigosa [...] E como eu era de menor, lá era proibido menor trabalhar com pólvora, aí eles me tiraram dos traques; aí eu fazia aqueles enfeites de foguete com aqueles papel bonito por fora, fazia aquilo lá. Fiquei dois anos.[88]

Assim como nas outras atividades analisadas, o trabalho na indústria de fogos também se caracterizou pelo processo de especialização da força de trabalho e de divisão sexual do trabalho, cabendo às mulheres tarefas auxiliares, como fazer enfeites. Como relatou Alzira Rodrigues, as mulheres realizavam tarefas auxiliares, comumente concebidas como propícias à mão-de-obra feminina por demandar capricho, enquanto aos homens cabia o trabalho perigoso.

> Os homens trabalhava mais era noutro setor, era mais aquelas bomba grande, essas coisa mais perigosa; as mulher era mais pra fazer aqueles rolo, aquelas caixa de foguete, amarrava os foguetinhos depois de pronto, amarrar aqueles foguetinho que tem aquela varinha, então pôr aquela varinha, passar o papel por fora, era essas coisa. O serviço mais perigoso era os homem que faziam.[89]

Percebe-se que a maior parte das colaboradoras passou por experiências de especialização sexual do trabalho tanto no interior de seus lares como nas primeiras atividades remuneradas que exerceram antes do ingresso na indústria fabril. Foram formadas como trabalhadoras responsáveis pelos trabalhos domésticos e continuaram a exercer tarefas denominadas como tipicamente femininas. Portanto, capacidades laborais concebidas como inatas à força de trabalho feminina – habilidade, capricho e paciência –, foram fruto da aquisição por meio do processo de sociabilização em que estiveram inseridas.

---

[87] Cf. último capítulo de TOSI, Pedro G. op. cit.
[88] Depoimento de Alzira S. Rodrigues ao autor.
[89] Ibidem.

Como afirma Souza-Lobo, aquilo que é definido como qualidade natural, intrínseca à natureza das mulheres é, em realidade, o produto da educação e da formação das meninas no trabalho doméstico: o que quer dizer que elas são formadas para efetuar tarefas monótonas, repetir dia após dia os mesmos gestos, dar provas de minúcia, de rapidez, de destreza e de habilidade manual na execução de tarefas não remuneradas e não valorizadas, sempre submissas aos homens no seio da família.[90]

Tal característica foi fundamental para se compreender a formação da identidade de tais trabalhadoras, sobretudo das mais velhas. Para muitas, o trabalho na indústria de calçados correspondeu a um segundo momento de venda da força de trabalho. Procuraram emprego em indústrias de calçados e/ou de pespontadeiras em casa como uma opção para obter melhorias salariais e maior estabilidade. Em muitos casos, o trabalho fabril representou um período passageiro, sendo encarado como uma atividade destinada exclusivamente a complementar a renda familiar. Pode ter sido um dos motivos pelos quais muitas sapateiras optaram por abandonar as fábricas de calçados e ficar no interior dos lares após o casamento.

As mulheres vivenciaram um processo de qualificação de mão-de-obra, na maior parte das vezes, distinto do qual vivenciaram os homens. Tal distinção pode ser melhor compreendida ao se analisar o processo de formação da força de trabalho entre os sapateiros do sexo masculino. Dentre os trabalhadores mais velhos, formados numa estrutura produtiva anterior à grande indústria, a identidade dos mesmos se constituiu sobretudo em torno do ofício que exerceram desde os anos iniciais de vida.[91]

No caso específico dos sapateiros em Franca, constatou-se que os jovens começavam a aprender o ofício a partir de sete anos de idade, trabalhando como aprendizes e ajudantes sob a responsabilidade de um oficial. Dessa maneira, o ofício de fabricar calçados foi

[90] SOUZA-LOBO, Elisabeth. op. cit., p. 28.
[91] Cf. FERNANDES, Antonia Terra de Calazans. *Memória de Ofícios: História dos Artesãos em São Paulo*. 221f. Tese (Doutorado em História)- FFLCH, USP, São Paulo, 1997. FÉLIX, Isabel Regina. *Os sapateiros na cidade de São Paulo: trabalho e militância*. 126 f. Dissertação (Mestrado em História)- FFLCH, USP, São Paulo, 2001.

fundamental para a formação de suas identidades,[92] processo significativamente diferente do vivenciado pelas "pioneiras" no trabalho em fábrica de calçados.

No caso dos sapateiros e sapateiras mais jovens, verificou-se processo semelhante no que se refere à construção de uma identidade forjada sobretudo em função das atividades laborais exercidas. Na maior parte dos casos, os jovens do sexo masculino eram inseridos no processo produtivo do sapato a partir dos sete ou dez anos de idade; mesmo não aprendendo a fazer o sapato do começo ao fim como no caso dos artesãos – visto que passavam a se especializar na execução de uma única atividade –, eles também se identificavam enquanto trabalhadores a partir do trabalho nas fábricas de sapatos. No caso das mulheres, mesmo entre as que eventualmente tenham tido como primeira experiência de trabalho remunerado atividades em fábricas de sapatos, verificou-se que, para a maioria, o trabalho fabril foi visto como secundário em suas vidas.

Na maior parte dos casos, as necessidades materiais fizeram com que necessitassem vender sua força de trabalho. Nesse contexto, a concepção do trabalho feminino assalariado como "complementar para a renda familiar" adquire um significado especial, pois as próprias trabalhadoras consideravam seu trabalho como atividade auxiliar e secundária, sendo o trabalho dos homens tido como a atividade principal para a manutenção da família.

Contudo, como adverte Jessita Rodrigues, em muitos casos, a caracterização da atividade ocupacional remunerada feminina como subsidiária e secundária à do homem não condizia com a realidade das famílias operárias. Freqüentemente, o salário da mulher era tão importante quanto o do homem para o orçamento familiar. De acordo com a autora,

> ao nível do montante de renda apropriado pela família vemos que, quando a sobrevivência desta só pode ser garantida por uma constelação de salários, como ocorre na família da operária, todas as atividades remuneradas de seus componentes são fundamentais.[93]

---

[92] Cf. MALATIAN, Teresa M. Memória e Identidade entre Sapateiros e Curtumeiros. *Revista Brasileira de História*, São Paulo, v. 16, n. 31/32, p.193-206, 1996.; e REZENDE, Vinícius D. de. op. cit.
[93] RODRIGUES, Jessita M. op. cit., p. 90.

Em conjunto, as diferentes características analisadas a respeito da formação das mulheres enquanto sujeitos sociais, e mais especificamente, enquanto futuras operárias, contribuem para se compreender que, para muitas, fazer parte de uma família operária significava ser a responsável pelo trabalho doméstico, pelo cuidado e educação dos filhos. As próprias mulheres se viam no papel de mães, esposas e donas de casa. Como afirma Daniel James,

> defrontadas com a realidade do *status* e do poder desiguais das mulheres em uma sociedade com relações de gênero profundamente hierárquicas, a adoção e a valorização de elementos de uma ideologia de maternidade e domesticidade podem muito bem ser vistas como uma opção racional.[94]

Os depoimentos indicaram que muitas trabalhadoras –sobretudo, as de maior idade – começaram a se preparar para o casamento bastante jovens. Algumas realizaram cursos de corte-costura e de culinária, como foi o caso de Alzira Rodrigues, a qual começou a confeccionar o próprio enxoval a partir dos quinze anos de idade, aproveitando o tempo livre para a realização de tal tarefa.

> E naquele tempo era tudo bordado, era tudo... assim, era pouca coisa que a gente comprava pronto, mais era a gente que tinha que fazer. A gente comprava o pano, tinha que riscar, bordar, fazer as toalha das mesas, as toalhinhas das peças, e os pano de prato, toalha de mesa. Era avental, tudo a gente que fazia. [...] Levantava cinco horas da manhã, junto com a minha mãe, que ela levantava cinco hora; eu levantava, pegava no bordado e bordava até as seis e meia, seis e meia eu ia pra fábrica, entrava sete horas. [...] Aí quatro e meia saía e ia pra casa, tomava banho, jantava e ia fazer o curso.[95]

O fato de muitas mulheres abandonarem o trabalho fabril após o casamento foi motivado tanto pela vontade própria, pois acreditavam que "seu lugar" era em casa, como pela vontade dos maridos, na maior parte das vezes, contrários à continuidade da presença de suas esposas na fábrica, por acreditarem que não era um ambiente adequado para mulheres casadas e por se acharem na obrigação de prover o sustento da família. Tais características foram encontradas em vários relatos, como se observa a seguir, nos quais fica evidente a visão de que as mulheres eram as responsáveis pelo trabalho doméstico e que, portanto, ao se

[94] JAMES, Daniel. op. cit. p. 310.
[95] Depoimento de Alzira S. Rodrigues ao autor.

casarem deveriam retornar ao lar e se dedicar ao cuidado da casa e dos filhos, o que no conjunto das relações sociais significava assumir o trabalho de produção e manutenção da força de trabalho.

> Assim que eu casei, eu saí da fábrica e nunca mais trabalhei em fábrica. Eu saí pra casar. *Depois de casada meu marido não quis que eu continuasse trabalhando.* [...] Eu saí um mês antes de casar. Foi porque eu queria descansar um pouco antes de casar. Me casei no dia 30 de maio e aí trabalhei só até no fim de abril. Aí fiquei um mês em casa. *Porque naquela época só trabalhava solteira na fábrica. Não trabalhava casada.* E outra, meu marido também já não gostava muito que eu trabalhava em fábrica [risadas], então depois de casada, aí que ele num quis.[96] [grifos nossos]

> Quando eu casei, eu comuniquei a firma que eu ia casar e que eu ia parar de trabalhar. A firma não queria que eu parasse, pediu para mim que eu continuasse trabalhando. Mas aí tem o pensamento do marido, do noivo falar: *"- Mulher minha não trabalha em fábrica"*, e *"casou, tem que cuidar de casa!"*. Aí foi essa conversa que ele falou: "- Não quero que você trabalha se tiver que sair [de casa]."[97] [grifos nossos]

> Ele achava que eu tinha que cuidar da filha e ficar aqui dentro de casa, mas *se fosse pra trabalhar fora ele não ia deixar*, aí dentro de casa assim, como eu costurava dentro de casa e eles traziam, aí podia fazer. Mas se fosse pra mim buscar e trabalhar fora, ele não gostava não.[98] [grifos nossos]

Em diferentes estudos encontrou-se a hipótese de que o abandono do trabalho fabril, ou o desejo de o fazê-lo, por parte das mulheres casadas e/ou com filhos pequenos pode ter significado uma expressão de resistência feminina à dupla jornada de trabalho. Elisabeth Souza-Lobo afirma que

> o fato de que o casamento lhes apareça como única saída para fugir à fábrica é também uma estratégia de recusa, individual, mas única, [fruto] da divisão sexual do trabalho. [...] O casamento é para o grupo de mulheres operárias um recurso de resistência a uma situação de trabalho onde nem mesmo a perspectiva de melhoria se coloca, e em que perdura cotidianamente a dificuldade em combinar duas jornadas de trabalho.[99]

Nesse mesmo sentido, Rosalina Leite argumenta que

> pode-se entender como a recusa, ou desejo expresso, de muitas mulheres da classe trabalhadora de não ingressarem na produção social, quando casadas e com filhos pequenos, poderá significar a negação ao exercício da dupla jornada de trabalho. Assim, o papel social atribuído às mulheres na sociedade de classes, e por elas internalizado, somado às condições em que se dá o trabalho assalariado sob o sistema capitalista, torna a inserção da mulher no trabalho produtivo fonte de divisão

[96] Ibidem.
[97] Depoimento de Cecília S. Silvestre ao autor.
[98] Depoimento de Edna Ap. L. de Andrade ao autor.
[99] Souza-LOBO, Elisabeth. op. cit., p. 124.

> interna, de fadiga e tensão, o que faz com que a vivência operária seja sentida, na maioria das vezes, como algo insuportável.[100]

Alzira Rodrigues nunca voltou a trabalhar em fábrica, tornou-se uma dona de casa, responsável inclusive pela administração do orçamento familiar. Já Cecília Silvestre e Edna Andrade, até mesmo por serem mais jovens, vivenciaram um processo diferente, no qual seus maridos ficaram desempregados em determinados momentos e elas voltaram para o interior das fábricas de sapatos. Cecília tornou-se inclusive a principal responsável pelo orçamento familiar, com seu marido passando a cuidar da casa, o que causou grande estranhamento à própria trabalhadora.[101]

> Nós briga porque eu quero que ele saia um pouco da cozinha, porque às vezes eu acho que ele pegou o *meu lugar* e eu peguei o *lugar dele*. Porque eu saio para fora para trabalhar e ele fica em casa. Então eu falo para ele que a gente trocou. [...] *Eu acho muito cansativo, eu acho que isso aí, a mulher levantar cedo e sair para trabalhar fora, isso aí eu não acho certo não. Acho que isso aí é mais obrigação do homem mesmo. E como não tem jeito, não acontece, a gente tem que fazer.*[102] [grifos nossos]

Um elemento fundamental para a compreensão deste relato foi a análise a respeito do processo de introjeção e naturalização da divisão sexual do trabalho como parte constituinte da identidade operária. Portanto, ter que sair de casa e deixar os filhos causou um abalo na concepção de mundo de tal trabalhadora, pelo fato de estar sendo rompida a "ordem natural" dos papéis sociais estabelecidos para homens e mulheres no interior da família operária.

Outra característica de tais casos é que o marido não se opunha ao fato da mulher *trabalhar*, desde que não fosse fora de casa. Assim, além do trabalho doméstico, grande parte das trabalhadoras que se tornaram donas-de-casa exerceram atividades para auxiliar no orçamento familiar, tais como lavar e passar roupas para fora, e pajear, o que significava a extensão das atividades de trabalho a que estavam habituadas. Nesses casos, se o abandono inicial do trabalho fabril pode ter se constituído em uma recusa à dupla jornada de trabalho,

---

[100] LEITE, Rosalina de Santa Cruz. *A operária metalúrgica*: estudo sobre as condições de vida e trabalho de operárias metalúrgicas na cidade de São Paulo. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 1984, p. 55.
[101] Essa mudança ocorreu recentemente, fazendo parte de um processo de novas transformações no mundo do trabalho que extrapolam o recorte temporal da presente pesquisa.
[102] Depoimento de Cecília S. Silvestre ao autor.

verifica-se que as necessidades materiais inviabilizaram a manutenção de tal situação, impossibilitando que as mulheres se dedicassem exclusivamente às tarefas domésticas. Uma atividade predominante entre as trabalhadoras foi costurar sapato manualmente em casa. Como relatou Rita de Cássia,

> [...] aqui nessa rua quase todo mundo costura. É o serviço que tem. Porque se você for pra fábrica é difícil. Mulher casada pra arrumar serviço em fábrica...! De vez em quando eu falo pro Toninho arrumar serviço em fábrica pra mim, que a creche aqui é pertinho e eu ponho os meninos. *"- Ah, não! Se for pra você trabalhar na fábrica... Não, iche!!! Deixar os menino na creche, não vai trabalhar de jeito nenhum! Não vai trabalhar de jeito nenhum porque não pode. Iche!"* Deixar os menino na creche ele não gosta, então eu fico assim no sapato mesmo. Tem que costurar sapato, porque é a única coisa que tem, então é mais fácil procê fazer e cê acabou não tem preocupação com nada, então cê vai costurando.[103] [grifos nossos]

Costurar sapato manualmente era mais uma das atividades concebidas como tipicamente destinadas às mulheres. Além disso, podia ser exercida em conjunto com o cuidado da casa e dos filhos, possibilitando uma pequena remuneração.

Além da função de "complementar" o salário do marido, a prática de tais atividades pode ter possuído um outro significado para as mulheres, expressando uma relativa autonomia em relação aos companheiros, pois poderiam comprar determinados produtos para si mesmas ou para os seus filhos sem necessitar recorrer aos maridos, que em muitos casos consideravam ser necessário comprar apenas os alimentos e pagar as demais contas de consumo da casa.

O grande problema para os maridos era *trabalhar fora*, o que poderia indicar que estariam negligenciando o cuidado dos filhos e da casa e, eventualmente, tentando ocupar o espaço que tradicionalmente seria o seu. Outro problema seria o contato com operárias solteiras e mais jovens, que teriam visões de mundo diferentes e poderiam influenciar "negativamente" suas esposas.

> Eu sou criado meio na moda antiga, eu acho que mulher *enquanto é solteira, trabalhar em fábrica não tem muito problema não. Depois de casada não é aconselhável não. Porque mulher que trabalha em fábrica depois de casada muda muito as atitudes delas!!!* Na minha opinião, isso é a minha opinião, o meu modo de pensar. *Porque a mulher depois de casada na fábrica ela costuma escutar muita conversa de amiga e coisa, e já não é a mesma pessoa que era antes.* Essa é a minha opinião. *Eu acho que o melhor seria o homem ganhar o suficiente pra sustentar a*

[103] Depoimento de Rita de Cássia de O. Ribeiro a Silvia Cristina Arantes.

> *casa, e a mulher tomar conta só de casa!* Na minha opinião. Mas como hoje é diferente, hoje todas as mulher trabalha.[104] [grifos nossos]

Este relato de um sapateiro, nascido em 1938, indica uma atitude bastante comum entre os demais sapateiros do período analisado, os quais não aceitavam que suas esposas trabalhassem em fábricas após se casarem. Essa característica também foi encontrada por Rosalina Leite em relação aos maridos de operárias metalúrgicas.

> Nas representações das entrevistadas fica explícito que o fato da mulher não ter que trabalhar fora de casa depois de casada é, para a maioria dos homens da classe operária, sinônimo de prestígio social. [...] O trabalho, para a operária casada, tem um significado negativo, tanto do ponto de vista da mulher, que passa a trabalhar mais [...], como do ponto de vista do homem, que se sente diminuído por não poder sustentar sozinho sua família, sentindo-se, portanto, fracassado no papel que a sociedade lhe impõe.[105]

Se por um lado, para muitas sapateiras, sobretudo as de maior idade, o trabalho fabril representou um momento passageiro de suas vidas, por outro lado, algumas trabalhadoras começaram a romper com tal visão. Para elas, tal atividade tornou-se central em suas vidas. Nos casos de divórcios ou de trabalhadoras que não se casaram, seu trabalho lhes possibilitou assumir a responsabilidade do próprio sustento e do sustento dos filhos.

Dentre as trabalhadoras mais jovens, especialmente entre as sindicalistas, ocorreram significativas transformações em relação à concepção do trabalho feminino, sendo que passaram a valorizar mais o seu próprio trabalho. Essas mudanças indicaram transformações no processo de formação da identidade das trabalhadoras mais jovens, as quais deixaram de se ver exclusivamente como mães e donas de casa. Contudo, não houve a superação da dupla jornada de trabalho, visto que as tarefas domésticas continuavam sendo realizadas exclusivamente por elas. Quando os maridos executavam algumas dessas tarefas, era visto como uma ajuda à mulher, indicando a persistência de tradições operárias, sobretudo, no que se refere à divisão sexual do trabalho.

---

[104] Depoimento de José Fernandes Coelho ao autor em 04 de agosto de 2004. O entrevistado era filho de Maria Coelho e esteve presente durante a entrevista com a sua mãe. Por ser sapateiro também foi entrevistado.
[105] LEITE, Rosalina S. C. op. cit., p. 116.

2 O MUNDO DO TRABALHO

2.1 As transformações na estrutura produtiva

A partir da década de 1950, ocorreu a intensificação do processo de industrialização do setor calçadista em Franca, com a consolidação das indústrias antigas e a abertura de novas empresas. Diferentes autores que se dedicaram à compreensão desse processo histórico afirmaram que o desenvolvimento industrial local inseriu-se no contexto mais amplo da política desenvolvimentista adotada pelo governo federal, que incentivou a industrialização no país e facilitou a importação de máquinas e conseqüente renovação do maquinário.[1]

Seguindo esta linha de raciocínio encontram-se diferentes autores. Teresa Malatian afirmou que as alterações no processo produtivo se intensificaram na década de 1950 motivadas pela abertura de novos mercados, pela facilidade para obtenção de crédito e pela supressão de impostos para a importação de equipamentos. Esteve inserida no processo mais amplo de industrialização substitutiva que ocorreu no país após a II Guerra Mundial.[2]

Agnaldo Barbosa afirmou que entre 1950 e 1954 houve um aumento de 43% da produção anual de calçados em Franca, sendo que o número de estabelecimentos no período sofreu pequena alteração. O autor concluiu que pelo menos parte das indústrias calçadistas locais se beneficiaram do fomento à industrialização, sobretudo, durante o segundo governo Vargas (1951-1954), que concedeu créditos aos industriais e facilitou a importação de máquinas. "O incentivo estatal, materializado especialmente na concessão de crédito, possibilitou uma arrancada rumo à modernização da produção que o estágio da acumulação capitalista local à época não poderia sustentar [...]".[3]

---

[1] NAVARRO, Vera Lucia. *Produção de calçados de couro nas Indústrias em Franca-SP*: reestruturação produtiva e os seus impactos sobre o trabalho. 301 f. Tese (Doutorado em Sociologia)- FCL, Unesp, Araraquara, 1998. f. 60-61.
[2] MALATIAN, Teresa Maria. Memória e Identidade entre Sapateiros e Curtumeiros. *Revista Brasileira de História*, São Paulo, v. 16, n. 31/32, 1996, p. 198.
[3] BARBOSA, Agnaldo de Sousa. *Política e Modernização em Franca, 1945-1964.* Franca-Unesp, 1998, p. 44.

Porém, este mesmo autor reviu tal consideração em estudo posterior. De acordo com Agnaldo Barbosa, os empresários calçadistas de Franca tiveram significativa dificuldade de acesso ao crédito público, o que se constituiu em um problema agudo até o início da década de 1970. As indústrias locais não teriam se beneficiado da expansão do crédito por meio do Banco do Brasil, a qual fez parte da política industrial iniciada durante o Estado Novo. O principal motivo seria o fato dos empresários locais não terem condições de cumprir a exigência de oferecer bens em penhor pelo crédito industrial, visto que a maioria possuía apenas as unidades produtivas e as residências em que habitavam. Em oposição ao que havia afirmado na pesquisa anterior, o autor concluiu que

> nem mesmo o incremento dos mecanismos creditícios no segundo Governo Vargas (1951-1954), impulsionado pela implantação da política industrial mais agressiva e abrangente, teve um impacto considerável na evolução da indústria local, pois contemplou apenas algumas das maiores empresas. [...] O auxílio do Estado vinculou-se, notadamente, ao grande capital, representado pelas indústrias metalúrgica, automobilística, químico-farmacêutica e de bens de consumo duráveis, entre outras.[4]

Segundo o autor, outros fatores explicariam o desenvolvimento da indústria local, como a obtenção de crédito informal junto a diferentes setores da população francana e o peso considerável da ação comercial da *United Shoe Machinery Company* (*USMC*), que, desde a década de 1930, adotou o sistema de *leasing* para o fornecimento de máquinas aos industriais locais. Esta empresa esteve ligada ainda às viagens que Miguel Sábio de Mello e seus filhos realizaram aos Estados Unidos e que resultaram na introdução do modelo *mocassim* no Brasil e no projeto do novo prédio industrial da *Samello*, inaugurado em 1956.

A nosso ver, mesmo que poucas indústrias tenham se benecifiado dos créditos advindos do governo federal, o processo de industrialização brasileira, intensificado a partir da década de 1950, foi determinante para o desenvolvimento industrial de Franca, uma vez

[4] Idem. *Empresário Fabril e Desenvolvimento Econômico. Empreendedores, ideologia e capital na indústria do calçado (Franca, 1920-1990)*. 285 f. Tese (Doutorado em Sociologia)- Faculdade de Ciências e Letras, UNESP, Araraquara, 2004, f. 112-113, 115.

que, dentre outros fatores, gerou a expansão do mercado interno, atraiu investimentos estrangeiros e acarretou um significativo movimento migratório rumo aos centros urbanos.

De acordo com Agnaldo Barbosa, o expressivo desenvolvimento industrial foi decorrente sobretudo do caráter criativo e inovador que determinados empresários tiveram nesse contexto histórico. Além disso, foi importante para a conquista de mercado o declínio da indústria de calçados de cidades tradicionais neste setor produtivo, como foi o caso do Rio de Janeiro e de São Paulo.

De acordo com a análise realizada por esse autor, industriais como Carlos Pacheco de Macedo, Antonio Lopes de Mello e Miguel Sábio de Mello enquadraram-se na definição de "empreendedor" desenvolvida por Joseph Schumpeter, visto que levaram a efeito "novas combinações" dos meios de produção, as quais possibilitaram que suas empresas adquirissem competitividade no mercado de calçados. Somando-se aos dois últimos empresários os nomes de Hercílio Baptista de Avellar, Pedro Spessoto e João Palermo, encontrar-se-ia o exemplo de ética econômica que condiz à racionalidade weberiana, uma vez que se caracterizaram pela dedicação intensa ao trabalho e aos negócios, e não cometeram "extravagâncias" na condução de seus empreendimentos.

As ações de Miguel Sábio de Mello explicitariam uma "mentalidade empresarial genuína", pois promoveu inovações tanto na parte técnica quanto na estética do calçado masculino. Por fim, e não menos importante, esses industriais tiveram a capacidade de construir relações com a esfera política tanto localmente, como nacionalmente, sobretudo, a partir do regime militar, as quais contribuíram para o desenvolvimento de suas empresas.[5]

Em contraposição a essa tese, que se constitui em uma obra que exalta o papel dos industriais como artífices do progresso, retoma-se as concepções de Marx a respeito do desenvolvimento do modo de produção capitalista. O processo histórico em análise se inseriu

[5] Fizemos uma síntese das principais idéias da obra de Agnaldo Barbosa, para uma discussão aprofundada sobre o tema consultar: BARBOSA, Agnaldo de S. *Empresário Fabril e Desenvolvimento Econômico*.

dentro do contexto mais amplo de desenvolvimento capitalista, portanto, é fundamental reconhecer que ao longo da jornada de trabalho o trabalhador é capaz de produzir uma quantidade de valor maior do que a que ele incorpora na sua força de trabalho. Tal diferença, entre o tempo de trabalho incorporado pela força de trabalho e o tempo de trabalho apropriado pelo capitalista, foi conceituada por Marx como mais-valia.

> O segundo período do processo de trabalho, quando o trabalhador opera além dos limites do trabalho necessário [para a reprodução de sua força de trabalho], embora constitua trabalho, dispêndio de força de trabalho, não representa [cria] para ele nenhum valor. Gera a mais-valia, que tem, para o capitalista, o encanto de uma criação que surgiu do nada. A essa parte do dia de trabalho chamo tempo de trabalho excedente, e o trabalho nela despendido, trabalho excedente [mais-trabalho (*surplus labour)*].[6]

Dessa maneira, as relações sociais na sociedade capitalista são sobretudo relações de classe, relações entre classes sociais antagônicas, uma vez que os capitalistas procuram desenvolver novas tecnologias e formas de organização do processo produtivo com o intuito de aumentar cada vez mais a parte do tempo de trabalho incorporada por eles. Portanto, levar a efeito "novas combinações" dos meios de produção significou potencializar a extração de mais-valia. Em síntese, "chamo de mais-valia absoluta a produzida pelo prolongamento do dia de trabalho, e de mais valia relativa a decorrente da contração do tempo de trabalho necessário e da correspondente alteração na relação quantitativa entre ambas as partes da jornada de trabalho."[7]

A dedicação intensa ao trabalho por parte dos capitalistas, como afirma Agnaldo Barbosa, possuiu o significado histórico de dedicação ao desenvolvimento e emprego de tecnologias e formas de organizar a produção visando controlar o tempo de trabalho alheio. Como argumenta Karl Marx,

> o desenvolvimento da produtividade do trabalho na produção capitalista tem por objetivo reduzir a parte do dia de trabalho durante a qual o trabalhador tem de trabalhar para si mesmo, justamente para ampliar a outra parte durante a qual pode trabalhar gratuitamente para o capitalista.[8]

---

[6] MARX, Karl. *O Capital*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1975. Livro I, v.1, p. 242.
[7] Ibidem, p. 363.
[8] Ibidem, p. 369.

Por sua vez, os operários desenvolveram múltiplas formas de resistir a tal processo. Em nossa análise, a classe operária não será analisada como uma simples cifra sob controle dos capitalistas; ao contrário, buscaremos descortinar ações que demonstrem que os operários interagiram com a realidade na qual estiveram imersos e que dessa maneira transformaram o mundo a sua volta, apropriando-se e recriando condições historicamente dadas e originalmente concebidas como formas de dominação e exploração.

Diferentes autores vinculados à tradição marxista se aproximam em suas definições de classe social não como uma categoria estática, e sim como uma *formação histórica* decorrente de *relações sociais* engendradas dentro de um modo de produção forjado sob o conflito social. E. P. Thompson, construiu suas principais obras a partir de sua definição de classe social como "formação histórica autodefinidora, que homens e mulheres elaboram a partir de sua própria *experiência de luta* [...]".[9] Nesse mesmo sentido, encontramos a definição de João Bernardo.

> As classes sociais não são possíveis de definições substantivas, mas apenas relacionais. A classe dos trabalhadores o é por ser explorada e organizada de uma dada forma, o que pressupõe a existência de outros que controlam o processo de produção da mais-valia e o exploram. E reciprocamente. O caráter socialmente contraditório da mais-valia implica a oposição de classes e o relacionamento das classes opostas, o que significa, em suma, que *cada classe se define no confronto com as restantes*.[10] [grifos nossos]

Tal conduta teórica abre a possibilidade para se romper com dogmas partidários e se valorizar as lutas dos trabalhadores no seu cotidiano fabril e extrafábrica como fruto de condições históricas específicas. Foi a partir das contradições inerentes ao sistema capitalista que sapateiros, sapateiras, chefes, gerentes e industriais se relacionaram no processo histórico de desenvolvimento industrial em Franca.

A maior parte das indústrias de calçado que haviam se utilizado quase que exclusivamente da habilidade e destreza de sapateiros, que montavam e acabavam o sapato manualmente, e de pespontadeiras, que costuravam o sapato no interior de seus lares,

---

[9] THOMPSON, E. P. *Miséria da Teoria.* Rio de Janeiro: Zahar, 1981, p. 57. [grifos nossos]
[10] BERNARDO, João. *Economia dos Conflitos Sociais*. São Paulo: Cortez, 1991, p. 202-203.

passaram a intensificar a mecanização da produção de calçados, sobretudo a partir da década de 1950. A estrutura produtiva e os processos de trabalho sofreram grandes transformações e acarretaram um impacto sobre os trabalhadores formados na antiga base produtiva, na qual o trabalho manual e a habilidade do trabalhador constituíam-se nos principais elementos da fabricação de calçados.

Com a consolidação das grandes indústrias, intensificou-se a divisão do trabalho, levando à fragmentação do processo produtivo e à conseqüente especialização na execução de determinadas tarefas. Foi introduzida a linha de montagem e difundiu-se o pessoal da gerência, que tinha a tarefa de impor a disciplina fabril, controlar o ritmo de trabalho e a qualidade dos produtos fabricados. Ocorreu a concentração de todas as tarefas envolvidas na confecção do sapato no interior das unidades fabris. Como observa Vera Navarro, foi

> por volta da década de 50, quando as indústrias calçadistas passam a intensificar a mecanização da produção que as operações antes realizadas a domicílio ou nas bancadas, passam a ser realizadas no interior das fábricas. É por essa razão que em menos de uma década as plantas industriais das maiores empresas calçadistas francanas saltaram de 300 m² para mais de 1.000 m², em média: para que a fábrica pudesse acolher todas as operações demandadas pela produção daqueles calçados.[11]

Para se compreender as transformações na estrutura produtiva e nas relações de trabalho faz-se necessário analisar detidamente alguns fatores que foram fundamentais nesse contexto. Destaca-se a introdução do modelo *mocassim* e a incorporação da esteira contínua, ambos promovidos pela *Calçados Samello*. Tais iniciativas expressaram a incorporação dos princípios taylorista e fordista de produção no parque industrial de Franca.

No ano de 1947, Miguel Sábio de Mello (fundador da *Samello*) e seu filho Wilson Sábio de Mello foram para Boston com o objetivo de conhecer as instalações da *USMC*. Em 1949, Oswaldo Sábio de Mello e Miguel Sábio de Mello Filho foram para os Estados Unidos estudar na *Lynn Shoemaking School*, mantida pela *USMC*.[12] O *mocassim* foi trazido para Franca no começo dos anos 1950, após o retorno dos dois filhos do fundador da *Samello*. Tal

[11] NAVARRO, Vera L. op. cit., f. 65.
[12] Ibidem, f. 116-117.

modelo tinha características significativamente diferentes daqueles até então produzidos, era flexível, macio e com um desenho moderno, o que fez com que conquistasse um amplo mercado consumidor.

Além disso, e o que para nós é fundamental, esse modelo requeria uma quantidade menor de tarefas em sua fabricação, uma vez que era montado de baixo para cima, ao contrário dos outros modelos, montados de cima para baixo. Essa característica possibilitou a redução do tempo despendido na produção, aumentando os ganhos dos industriais. Segundo Moacir Gigante, o *mocassim* foi "a expressão da introdução do taylorismo na indústria calçadista de Franca", representou uma inovação técnica que reduziu os custos da produção de calçados, uma vez que "economizava-se no corte, na costura do couro, na montagem e na fixação do solado. Economizavam-se tarefas nos processos de produção." [13]

Outra característica do *mocassim* era a necessidade de uma costura manual para fechar sua parte superior, chamada pala. Os primeiros modelos eram costurados dentro da forma, atividade realizada dentro das indústrias e predominantemente por homens. Outros tipos de *mocassim* foram desenvolvidos, passando a ser costurados fora da forma, atividade realizada, sobretudo, por mulheres.

Inicialmente, as indústrias de grande porte empregavam as costuradeiras manuais de *mocassim* em seu interior, em galpões nos quais se realizava exclusivamente tal tarefa. Num segundo momento, essas trabalhadoras foram empregadas em suas próprias casas, mantendo-se o vínculo empregatício com a empresa, o que consistiu em uma maneira de liberar espaço físico dentro das unidades fabris.

O pagamento era feito por produção – ganhava-se de acordo com a quantidade de sapatos costurados diariamente. Significou uma estratégia de se obter aumentos produtivos por meio do estímulo para que cada trabalhadora intensificasse seu ritmo de trabalho e

[13] GIGANTE, Moacir. *A Fábrica é Escola. Práticas Sociais e Educativas de Empresários e Trabalhadores*. 255f. Tese (Doutorado em Educação)- UFSCAR, São Carlos, 2003, f. 148.

evitasse perda de tempo, bem como, estimulou a extensão da jornada de trabalho, difundindo-se a mentalidade de que tal prática era do interesse das próprias trabalhadoras, que poderiam aumentar seus ganhos mensais, visto que ao trabalharem em suas residências não tinham uma jornada fixa de trabalho.

Tal tarefa era remunerada por um baixo valor, o que fez com que as costuradeiras fossem obrigadas a trabalhar também à noite, nos finais de semana e feriados. Essa característica é de fundamental importância para a compreensão das peculiaridades da indústria calçadista de Franca, pois como analisaremos ao longo do texto, os industriais não deixaram de recorrer ao alongamento da jornada de trabalho como estratégia para aumentar seus ganhos, o que se fez presente nas diversas fases do desenvolvimento industrial local.

Ao mesmo tempo, a costura manual do *mocassim* fora dos limites físicos das fábricas gerou o emprego de grande quantidade de mão-de-obra infantil, visto que para conseguirem aumentar a produção, a maior parte das mulheres recorreu ao auxílio dos próprios filhos. Em síntese, esse processo constituiu-se em uma das principais expressões de exploração da força de trabalho feminina e infantil na indústria calçadista de Franca.

Ressalta-se ainda que, com o tempo, as indústrias deixaram de manter o vínculo empregatício com as costuradeiras manuais e passaram a entregar o serviço aos intermediários, que o distribuía para as trabalhadoras por um preço inferior ao que recebiam das empresas. As pequenas indústrias também recorreram freqüentemente a essa estratégia, que se tornou comum, sobretudo, a partir da década de 1980. Assim, além da extensão da jornada de trabalho, ocorreu a redução de encargos sociais e a perda de direitos trabalhistas conquistados ao longo de anos de luta operária.

Tal processo foi extremamente complexo, visto que, freqüentemente, trabalhadores passaram a explorar trabalhadores por meio de uma prática, segundo a qual, uma costuradeira pegava uma quantidade de sapatos maior do que era capaz de costurar e repassava para

alguma colega por um preço inferior ao qual estava recebendo, constituindo-se assim em uma forma de se apropriar de parte do tempo de trabalho da outra costuradeira. Ao mesmo tempo, ambas tinham parte de seu tempo de trabalho apropriado pelos capitalistas.

No relato a seguir, percebe-se que no discurso de um industrial, o significado histórico-social da inserção do *mocassim* é omitido. Analisamos tal fato como uma das principais expressões da introdução de novos princípios produtivos objetivando aumentar o tempo de trabalho apropriado pelos capitalistas, em outras palavras, como expressão da intensificação da exploração da força de trabalho. Oswaldo Sábio de Mello, por outro lado, ressaltou a importância que a introdução desse modelo teve ao gerar grande desenvolvimento e progresso urbano, contribuindo para o crescimento dos ganhos familiares.

> Isso daqui para a cidade de Franca – a Califórnia brasileira – foi excelente; as rendas familiares de Franca cresceram bastante... As pessoas começaram a levar esse sapato para casa; o moço casava e perguntava se tinha serviço para casa. Você dava 30 pares de sapato para ela [esposa] e aí ela pegava a tia, a sobrinha, pegava uma pessoa ali numa esquina e costuravam *mocassim*... Aí montou uma banquinha, na casa dela havia uma saletinha, ali cedo ia de 4 a 5 pessoas, à tarde e à noite também, eram 100 pares destes aqui por dia [...] *O pagamento sempre por peça e aí não tinha sábado, não tinha domingo*. [...] Isso virou uma febre na cidade, todo mundo queria o *mocassim*, os que ganhavam mais dinheiro pegavam uma garagem e montava uma bancada de costura manual, já tratavam com os vizinhos ali...[14] [grifos nossos]

Esse depoimento comprova nossa afirmação de que para os industriais o pagamento por peça foi extremamente vantajoso, visto que estimulava os trabalhadores a trabalhar também à noite e nos finais de semana. Além disso, significou uma oportunidade para aqueles que tinham uma pequena quantidade de capital, ou espaço disponível, passarem a empregar outros trabalhadores.

No trecho seguinte fica evidente que na mentalidade capitalista, sempre à procura de lucro e enriquecimento – para alguns, expressão de "empreendedorismo" –, questões como emprego de mão-de-obra infantil eram intrigas dos americanos, entraves ao progresso (leia-se, ao enriquecimento de uma parcela minoritária da sociedade).

---

[14] Depoimento de Oswaldo Sábio de Mello a Agnaldo de Sousa Barbosa em julho de 2001.

> Aí vem esse negócio do trabalho do menor, aquele negócio que Franca tem trabalho infantil; mas fábrica nenhuma empregava. *Indiretamente vou eu lá saber se você e sua mulher tem um menino de quatorze anos e você põe lá para costurar?* O menino acha bom porque tem dinheiro [...] ele também não ficava na rua. *Essa grande farsa americana aí, mão-de-obra infantil escrava, que ganha um dólar por dia! Ninguém empregava criança, se alguma criança aí de quinze/dezesseis anos pode matar, pode costurar.*[15] [grifos nossos]

Contudo, não foram empregadas apenas crianças com mais de catorze anos de idade, como o industrial afirmou. Aqueles que vivenciaram tal processo, freqüentemente, se depararam com crianças abaixo dos dez anos de idade costurando sapato com suas mães. No trecho acima também foi possível perceber a idéia de que tal trabalho teria um papel sócio-educativo, pois evitaria a delinqüência infantil e incorporaria no jovem o valor de se ganhar a vida através do próprio suor. Além disso, segundo o industrial, o emprego de mão-de-obra infantil não era responsabilidade das indústrias e sim dos pais, o que retirava qualquer responsabilidade das empresas.

Por fim, percebe-se a tentativa de disseminar a idéia de que qualquer pessoa poderia ficar rica por meio do emprego de costuradeiras manuais, o que caracterizaria uma oportunidade democrática de melhoria de vida. Segundo Oswaldo Sábio de Mello, "você poderia ficar rico se pegasse um lugar e contratasse aí de 20 a 30 moças e ensinasse e pegasse aí 500/600 pares por dia."[16]

Além da introdução do novo modelo de sapato, foi necessário desenvolver tecnologias e formas de organização da produção dentro das grandes indústrias que intensificassem ainda mais o ritmo de trabalho e que retirassem do trabalhador o controle do tempo de execução das tarefas. Inicialmente, as principais inovações no processo produtivo ocorreram na organização da produção. Os antigos oficiais foram perdendo espaço para os trabalhadores especializados na execução de uma única tarefa. A fabricação do sapato foi dividida entre diferentes seções de produção, destacando-se as seções de corte, de pesponto, de montagem e de acabamento.

---

[15] Ibidem.
[16] Ibidem.

Outra inovação ocorreu no sistema de transporte das partes do sapato em fabricação. Com o objetivo de agilizar a produção, introduziu-se inicialmente o sistema de carretas transportadoras. O trabalhador realizava a tarefa que lhe era destinada e empurrava a carreta para o trabalhador seguinte. "Menos do que solucionar o problema de armazenagem do produto, a adoção das carretas buscava agilizar o transporte do calçado de uma seção para outra, no interior das indústrias, e ditar a produção de cada montador."[17] Porém, para os industriais, esse sistema de transporte possuía o inconveniente de continuar dependente do ritmo de trabalho dos próprios trabalhadores.

Como observou Vera Navarro, os ganhos de produtividade eram obtidos sobretudo mediante a ampliação do número de máquinas na seção de pesponto e acabamento, e, conseqüente aumento do número de trabalhadores. Outro recurso era simplificar algumas tarefas, como por exemplo, por meio da introdução de cortadores auxiliares. Além disso, o pagamento por peça, sobretudo em setores estratégicos da produção, como o corte, o pesponto, e a montagem, constituiu-se em elemento central para os ganhos de produtividade.[18] Tais tarefas dependiam, sobretudo, da habilidade e destreza do trabalhador; ao se pagar por peça estimulava-se o próprio trabalhador a intensificar o ritmo de seu trabalho, produzindo mais numa mesma quantidade de tempo.

Para produzirem mais, os operários procuraram aperfeiçoar ao máximo suas técnicas com o objetivo de evitar desperdício de tempo de trabalho. É justamente esta característica que parece ter sido buscada por aquelas indústrias que pagavam os trabalhadores da linha de produção por peça. Num momento em que as técnicas de produção não possibilitavam o controle científico do ritmo de trabalho, somando-se a isso o fato de algumas tarefas dependerem da destreza do trabalhador, fazia-se necessário estimular o próprio trabalhador a aperfeiçoar suas habilidades laborais e intensificar seu ritmo de trabalho. Contudo, mesmo

[17] NAVARRO, Vera L. op. cit. f. 84.
[18] Ibidem, f. 85.

que se recorresse ao estímulo financeiro para se obter aumento de produtividade, a velocidade do trabalho continuava dependendo do próprio trabalhador.

O principal responsável pela introdução da linha de montagem na fabricação de calçados em Franca relatou o choque que teve ao chegar na *Calçados Samello* e se deparar com a "desorganização" existente no sistema de transporte em carretas.

> Quando cheguei à fábrica e vi aquela confusão, pensei comigo: "Nisso aqui nem Jesus Cristo dá jeito!". Era um "mar" de carretas cheias de sapatos e cada carreta tinha um papelzinho dizendo "alta prioridade", "freguês espera", "passar na frente", "atrasado"; tinha um exército de meninos só para puxar as carretas de uma máquina para outra. Enquanto o Wilson me falava sobre seus planos, meus pensamentos, diante da visão de toda aquela balbúrdia, se concentravam em lembrar o horário do ônibus de volta para São Paulo, [...] minha intenção naquele momento era tomar o ônibus e nunca mais voltar à Franca. Mas eu não conhecia o Wilson; ele se trancou comigo em sua sala e chorou compulsivamente dizendo que só eu poderia ajudá-lo, que só eu, por ter a escola *BATA*, saberia como fazer as transformações necessárias; [...] A ênfase do Wilson se colocava em uma questão: "– Quero ter aqui o que vocês têm lá!" [linhas de montagem que havia visto em fábricas européias de calçados].[19]

Em 1965, a *Samello* instalou a primeira esteira, comprada de uma empresa de "transportes industriais". Segundo Zdenek Pracuch, a partir da introdução da linha de montagem colocou-se "a *Samello* muito adiante das outras [empresas]. Em Franca, a disseminação do conhecimento na indústria do calçado se deu através da *Samello*, que foi o divisor de águas entre a *sapataria tradicional* e a *nova indústria*."[20] Paulatinamente, o equipamento foi introduzido nos setores de pesponto, montagem e acabamento. Dez anos depois, já haviam 50 esteiras espalhadas pelas fábricas da cidade.[21]

É interessante notar que na maior parte das vezes, o processo de difusão tecnológica na indústria de calçados se deu de forma empírica, sem grandes conhecimentos teóricos. Zdenek Pracuch, por exemplo, afirmou que "os que comandam seções, departamentos e unidades fabris se formaram a partir de simples operários, sem acesso algum a uma instrução técnico-industrial formal ou funcional."[22] Neste contexto, foi comum a prática de copiar

---

[19] Depoimento de Zdenek Pracuch a Agnaldo de Sousa Barbosa em 21 de janeiro de 2003.
[20] Ibidem.
[21] CRUZ, Hélio Nogueira da. *Alternativas e Difusão tecnológicas: o caso do setor calçadista no Brasil*. 161 f. Tese (Doutorado)-Faculdade de Economia e Administração, USP, São Paulo, 1977. f. 104.
[22] PRACUCH, Zdenek. *Organização e Gerência do Pesponto.* Franca: Editora do Calçadista, 1981. p. 16.

inovações de outras empresas, ou de se apropriar de conhecimentos dos operários de chão de fábrica para conseguir alcançar os resultados desejados. Dessa maneira, várias inovações foram introduzidas nas indústrias calçadistas de Franca, acarretando significativas alterações na maneira de se fabricar sapatos.

A esteira, estrutura metálica movida por eletricidade, apresentava a característica de levar o serviço até o trabalhador (vide **Anexo –A**). Dessa forma, a quantidade a ser produzida deixava de depender exclusivamente do trabalhador e passava a ser determinada por meio de cálculos realizados pelos técnicos da empresa, que programavam o equipamento para fazer com que o trabalhador produzisse segundo a velocidade estipulada externamente. Os trabalhadores ficavam fixos nas máquinas, limitando-se a executar tarefas cada vez mais fragmentadas e repetitivas, potencializando-se, assim, a força de trabalho e gerando ganhos de produtividade mais elevados. Tal característica se fez presente, principalmente, nas seções de montagem e de acabamento, nas quais foi introduzida grande variedade de maquinário, os quais incorporaram os antigos saberes laborais do trabalhador.

A seção de corte continuou, em grande medida, dependente das habilidades e conhecimentos dos operários. A principal inovação nessa seção foi a introdução do balancim, máquina que prensa a faca de aço no couro. Antes o cortador tinha que colocar o molde sobre o couro e contorná-lo com a faca. Com o balancim, era necessário apenas colocar o molde de aço e apertar um botão que acionava a máquina. Mesmo assim, o conhecimento do operário a respeito das características do couro e sua capacidade de conseguir o melhor aproveitamento possível da matéria-prima eram fundamentais nesse setor.

A seção de pesponto, apesar da introdução da esteira e da fragmentação das etapas de costura do cabedal (parte superior do sapato, antes de receber a sola), como será analisado a seguir, não prescindiu totalmente da habilidade dos operários. Portanto, as seções de montagem e acabamento foram as que mais se aproximaram do modelo tradicional de linha

de montagem, com a especialização dos trabalhadores na execução de uma única tarefa, na maior parte das vezes, com o emprego de máquinas.

O **Anexo – B,** elaborado pelos pesquisadores do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) a partir de dados coletados junto às maiores fábricas de calçados no final dos anos 1970, permite observar a enorme fragmentação do processo produtivo que resultou das transformações em análise. De acordo com os dados, a produção de calçados teria sido fragmentada em cerca de 40 operações. Contudo, a fragmentação deve ter sido ainda maior, uma vez que não foram relacionadas, por exemplo, as diversas tarefas existentes na seção de pesponto.

A obra *Organização e Gerência do Pesponto*, destinada a oferecer subsídios aos industriais para a organização científica da seção de pesponto, é de grande importância para a compreensão dos princípios fordistas e tayloristas de produção na indústria de calçados de Franca. O autor relatou, por exemplo, que em 1966 supervisionou a introdução do primeiro transportador mecânico para o pesponto em Franca, também promovido pela *Calçados Samello*. A produção que até então nunca havia ultrapassado 950 pares por dia chegou a 1.100 pares no primeiro dia. "Ficando livres do encargo de carregar as caixas, obtiveram um aumento de produção de 16% no primeiro dia de funcionamento, com muito menos cansaço."[23]

Na opinião de Zdenek Pracuch, que possuía verdadeira obsessão por controlar todas as variáveis do processo produtivo, muitas fábricas cometeriam verdadeiros "pecados" contra a organização da produção, sobretudo na seção de pesponto, na maior parte das vezes, relegada a segundo plano, devido à tradição de se "desprezar um pouco a máquina de costura."[24] O que indica também o desprezo pelo trabalho feminino, visto que a máquina de costura tradicionalmente foi associada às mulheres.

[23] PRACUCH, Zdenek. op. cit., p. 22.
[24] Ibidem, p. 16.

A análise dos modelos de esteira do setor de pesponto foi extremamente importante para a compreensão de alguns dos princípios organizacionais da produção que estiveram presentes também nas outras seções da indústria calçadista. Existiam dois modelos distintos de esteira do pesponto. O primeiro era semelhante à linha de montagem tradicional, que foi inserido nas seções de montagem e acabamento, no qual as máquinas são colocadas em seqüência e cada trabalhador realiza uma única tarefa, passando então para o trabalhador seguinte, e assim sucessivamente, até o produto ser finalizado. Neste tipo de linha de montagem, as mudanças de modelo produzido acarretavam a necessidade de se alterar o *layout*, a disposição do maquinário.

Conforme argumenta Zdenek Pracuch, o segundo modelo de linha de montagem existente no pesponto seria o mais indicado para a fabricação de calçados, por ser menos rígido e permitir maiores modificações na programação, sem gerar perdas de produtividade. Resumidamente, sua estrutura era a seguinte: painel de controle programado por um operador; máquinas com sensores e números dispostas em linha; uma esteira transportadora que na parte superior levava a caixa com serviço até o operário, e na parte inferior transportava a caixa com o serviço realizado até o operador que conferia o trabalho e o enviava para outra operária (vide **Anexo – C**). Dessa forma, a seqüência das máquinas em linha não necessariamente correspondia à seqüência das tarefas demandadas para a confecção de um determinado modelo, como ocorria na esteira tradicional.

Cada operária sempre estava com duas caixas sob sua responsabilidade, uma que continha o serviço que estava sendo executado e outra na espera; quando ela retirava a segunda caixa do suporte acendia uma luz que indicava ao operador que outra caixa deveria ser enviada. Isso fazia com que não houvesse "tempos de espera porque, enquanto a luz

vermelha está acesa, a pespontadeira trabalha com a caixa anterior, dando tempo suficiente para receber um novo serviço."[25]

A produção no setor de pesponto foi extremamente fragmentada (vide **Anexo – D**) e o número de operárias necessárias para a execução de cada operação era definido por meio de estudos preliminares, na maior parte das vezes com a utilização de cronometragem. O conhecimento técnico e prático de Zdenek Pracuch permitiu-lhe perceber que não era suficiente apertar o cronômetro, pois o mesmo operário poderia apresentar uma produtividade diferente em cada hora do dia. Por "nervosismo" ou "inibição", poderiam trabalhar mais ou menos ao notar que estavam sendo cronometrados – ou como será analisado adiante, como uma forma de resistência à disciplina fabril. Para evitar tais riscos, o autor sugeriu a prática de se cronometrar à distância, sem ser notado, ou a utilização de óculos escuros.

> No entanto, pode-se cronometrar tranqüilamente, sem que ninguém tome conhecimento. Já muitas vezes corrigi tomadas de tempo feitas pelo pessoal do planejamento e custos com cronômetro na mão, tomando tempo de determinada operação, olhando meu relógio de pulso sobre os braços cruzados, do outro lado do salão, sem que a pessoa cronometrada nem de leve suspeitasse estar sob observação. Um palpite para os futuros Sherlocks: óculos escuros também ajudam.[26]

A cronometragem era fundamental em tal organização, pois era a partir da tomada de tempo que se organizava a produção, estipulando a quantidade de peças a ser confeccionada por cada trabalhador em determinado tempo, e também, no caso de pagamento por produção, se estabelecia o valor a ser pago por tarefa executada. As tarefas mais complexas exigiam maior quantidade de tempo para serem realizadas e eram mais bem remuneradas.

Quando o pagamento era feito por hora, o sistema de cronometragem podia gerar conflitos entre os próprios trabalhadores. De acordo com o depoimento de Léia Maria, enquanto alguns operários diminuíam o ritmo de trabalho, visando estabelecer uma cota de produção mais baixa e que posteriormente permitisse trabalhar num ritmo menos intenso,

[25] Ibidem, p. 28.
[26] Ibidem, p. 97.

outros procuravam aumentá-lo, com o objetivo de conseguir uma promoção ou ser considerado um bom operário pelo superior hierárquico.

> Quando saía um modelo novo, tinha um cronometrista que vinha nas máquinas pra ver quanto tempo você demorava pra fazer certo tipo de serviço. O patrão não sabia quantos pares ia dar pra ser feito por dia daquele sapato. Então ele tinha o cronometrista, e você ficava trabalhando e ele ficava atrás com o relógio, marcando. *Aí tinha pessoas como eu que andava mais devagar pra não ter que fazer o serviço correndo demais. Mas tinha uns que eram terríveis. Eles corriam quando vinha um cronometrista. Parece que tinha que fazer depressa o serviço, aí então eles exigiam mais produção. Porque achavam que como fulano fez depressa você também tinha que fazer. Então tinha esse tipo de CONTROLE!!!*[27] [grifos nossos]

Como se percebe no trecho acima, ao contrário do que afirma Zdenek Pracuch, a redução da velocidade de trabalho ao ser cronometrado não era apenas fruto de nervosismo ou inibição. Em muitos casos, pode ter significado uma estratégia consciente dos operários com o objetivo de diminuir a intensidade do trabalho, o que significava sabotar as normas disciplinares da empresa.

Tais formas de ação operária, que entravam em colisão com os "princípios científicos" se refletiram nas preocupações do consultor técnico. Foi possível notar tal preocupação na parte de sua obra destinada a analisar a melhor maneira de pagamento do trabalho. Segundo Zdenek Pracuch, o pagamento por hora, apesar de num primeiro momento parecer mais lucrativo, gerava a necessidade de *coerção*, uma vez que o interesse do chefe divergia do interesse dos operários. Para o chefe, o objetivo era que o operário produzisse o máximo possível num determinado número de horas, enquanto que o operário não tinha interesse em produzir mais num mesmo espaço de tempo, uma vez que seu salário seria o mesmo e o dispêndio de energia física seria maior.

Com o objetivo de superar os prováveis conflitos entre operários e chefes de seção, Zdenek Pracuch defendeu as vantagens do pagamento por peça para a seção de pesponto, o qual geraria um aumento automático da produção, visto que seria de interesse das próprias operárias aumentar a produção. "Onde o pagamento é por peça, o controle é automático e

[27] Depoimento de Léia Maria de Rezende Silva ao autor em 06 e 08 de março de 2005.

auxiliado pelo interesse das próprias operárias."[28] O trecho a seguir é extremamente elucidativo para nossos propósitos.

> A fábrica gasta a mesma coisa para remunerar a produção de um par, mas o lucro está no aumento de unidades produzidas no mesmo tempo que antes. Ou seja, embora o custo unitário de mão-de-obra permaneça o mesmo, os custos indiretos e os demais custos incidentes sobre a produção baixam em função de [sic] maior número de unidades produzidas pela mesma operária. [...] Normalmente acontece um aumento de produção da ordem de 15 – 30% devido à introdução de salários por tarefa. Um empresário certa vez alegou: Mas eu estou pagando por este aumento, porque embora o pessoal trabalhe mais, também ganha mais! – Tem toda razão. Esta pagando. Mas esta pagando em função de um resultado palpável. Não investiu nada, não aumentou número de máquinas, não admitiu empregados novos, conserva a mesma chefia e teve um aumento de produção pelo custo líquido de salários pagos. Será que é pouco?[29]

Portanto, percebe-se que tais princípios tinham o objetivo de potencializar a capacidade produtiva da força de trabalho, ou seja, fazer com que cada operário produzisse mais no mesmo espaço de tempo sem ocasionar aumento de capital fixo, ao dispensar o investimento em mais maquinário, bem como, de capital variável, uma vez que se tornava desnecessário contratar mais trabalhadores. Assim, mesmo que individualmente a pespontadeira-pecista – que ganha por produção – pudesse ganhar um salário superior ao daquela que trabalhava por hora, o maior beneficiado era o industrial que obtinha um significativo aumento produtivo, proporcionalmente superior ao acréscimo salarial que o pagamento por tarefa executada pudesse gerar.

Um último elemento a ser analisado na obra desse autor diz respeito à sua afirmação de que os princípios fordistas e tayloristas seriam tão inovadores que permitiriam o rápido e eficaz treinamento de mão-de-obra adequada mesmo em cidades sem tradição industrial. Além disso, a fragmentação do processo produtivo e a conseqüente especialização do trabalhador teriam o efeito, benéfico para os industriais, de descartar o "pespontador universal", aquele capaz de executar qualquer tipo de tarefa demandada na seção de pesponto. Isso seria benéfico para os interesses da indústria porque um trabalhador polivalente seria

[28] PRACUCH, Zdenek. op. cit., p. 94.
[29] Ibidem, p. 107.

muito oneroso para a firma, em função de seus altos salários. "As exigências salariais destes elementos tornam-nos inaproveitáveis em firmas com estrutura salarial controlada."[30]

Entretanto, foi possível observar algumas ambigüidades quando da aplicação prática dessa concepção no caso específico da organização do pesponto. Zdenek Pracuch afirmou que nem sempre era possível conciliar exatamente o número de pares a produzir com a carga horária de cada operária. Isso era decorrente do fato de determinadas tarefas serem mais complexas e demandarem maior tempo de trabalho na sua execução; caso fosse colocada mais de uma operária para realizá-las, "sobraria" tempo. A solução possível seria empregar uma pespontadeira com mais prática para sanar este déficit, ou então recorrer às horas extras.[31]

No primeiro caso, fica evidente que algumas das habilidades laborais das operárias que, num primeiro momento poderiam significar gastos desnecessários para os industriais, não foram absolutamente descartadas na prática, tornaram-se uma válvula de escape para os limites práticos desse sistema de produção. No segundo caso, encontra-se mais um exemplo da prática recorrente na indústria de calçados de Franca do alongamento da jornada de trabalho como estratégia para se obter aumentos produtivos.

Segundo Vera Navarro, os limites da introdução da esteira ocorreram também nas demais seções da produção, o que indicaria a conservação de antigas características artesanais da fabricação do sapato, incapaz de prescindir de todas as formas de trabalho manual. "O problema é que muitas das operações demandadas pela produção de calçados masculinos de couro nunca foram mecanizadas, outras o foram e novas operações manuais foram desenvolvidas."[32]

Esse fato fez com que alguns autores afirmassem que a especificidade desse setor produtivo encontrava-se na sua matéria-prima, o couro, que possuiria características que inviabilizariam a completa mecanização da produção. Porém, como afirma Moacir Gigante a

[30] Ibidem, p. 60.
[31] Ibidem, p. 90.
[32] NAVARRO, Vera L. op. cit. f. 101.

incorporação de "tecnologia depende das relações sociais. As técnicas e sua aplicação são dependentes dos processos de organização social. [Na indústria de calçados] existem trabalhadores aptos, qualificados, que fazem melhor que as máquinas e que custam mais barato."[33] Esse seria um dos principais fatores a explicar os motivos por que determinadas tarefas na produção de calçados continuaram dependentes dos saberes dos operários, ou seja, porque era mais barato manter determinados trabalhadores no interior das empresas do que investir em maquinário de alta tecnologia. Mesmo assim, com a consolidação das grandes indústrias, o antigo oficial, capaz de fazer um sapato do começo ao fim, perdeu seu espaço dentro da indústria moderna.

Desde meados da década de 1960, as grandes indústrias calçadistas de Franca alcançaram um estágio elevado de organização de seu sistema produtivo, caracterizado pela introdução de princípios científicos de controle da força de trabalho e de novos modelos de calçados. Para se ter uma idéia do impacto do desenvolvimento industrial na economia local é importante notar que em 1949 o setor coureiro-calçadista respondia por 49,8% de toda a produção industrial do município, já em 1965, essa taxa elevou-se para 82,2%.[34]

A partir da década de 1970 esse setor consolidou-se, motivado pelo crescimento do mercado interno, estimulado pelo processo de industrialização e urbanização do país e, principalmente, pelo crédito público e pelos incentivos fiscais advindos do governo militar, promotor de uma política de estímulo às exportações. Como afirma Agnaldo Barbosa, a partir do regime militar os industriais locais adquiriram peso no relacionamento com as instâncias superiores da política, garantindo por duas décadas condições privilegiadas de produção e comercialização.[35]

Seguindo uma política econômica de equilíbrio da balança comercial por meio do incentivo à exportação de produtos manufaturados, o conjunto de estímulos oficiais do

[33] GIGANTE, Moacir. op. cit., f. 179.
[34] BARBOSA, Agnaldo de S. *Política e Modernização em Franca*. p. 33.
[35] BARBOSA, Agnaldo de S. *Empresário Fabril e Desenvolvimento Econômico*. f. 186.

governo federal incluiu a isenção de impostos, a concessão de créditos e de incentivos fiscais, subsídios às exportações, e uma política cambial de desvalorização da moeda nacional. O setor de calçados se beneficiou da isenção do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), em 1964; da isenção do pagamento de Imposto de Renda, em 1965; da isenção do Imposto sobre Circulação Monetária (ICM), em 1967; além da isenção de impostos sobre importação de máquinas.[36]

Outro elemento de grande relevância para a inserção no mercado externo e para a ampliação do setor no país foi o baixo custo da força de trabalho, favorecido pelo arrocho salarial característico da política econômica do governo federal. "Contribui para a manutenção do baixo custo da força de trabalho a crescente compressão do valor real dos salários, um dos pilares sobre o qual se assentou a política econômica do regime implantado a partir de 1º de abril de 1964."[37]

De acordo com Navarro, o setor calçadista brasileiro foi um dos poucos setores industriais que conseguiu se expandir nos anos de 1980 em meio à crise vivida pela indústria nacional. As indústrias de calçados de Franca registraram um crescimento positivo no período, e apesar de alternar fases de expansão e retração, mantiveram um volume médio de produção de 30 milhões de pares de calçados por ano.[38] A exportação de calçados foi fundamental para a expansão do setor no município, sendo que nos anos de 1983 e de 1984, a produção destinada ao mercado externo superou a produção destinada ao mercado interno.

A partir da década de 1970, algumas empresas passaram a estruturar-se como grupos empresariais, ampliando suas atividades para ramos correlatos à fabricação de sapatos, como os ramos de curtimento de couro, o de solados em couro e borracha, e o de cartonagem. Ocorreu ainda a consolidação de empresas produtoras de maquinário e equipamentos para o setor, como a *Poppi Máquinas e Equipamentos Ltda* e a *Ivomaq Indústria e Comércio Ltda*;

[36] NAVARRO, Vera L. op. cit., f. 108.
[37] Ibidem, f. 125-126.
[38] Ibidem, f. 151-152.

bem como, o crescimento significativo do número de empresas comerciais voltadas para o setor, e dos prestadores de serviço de conserto e manutenção de máquinas.

Parte das tarefas envolvidas na confecção do sapato, que a partir dos anos 1950 concentraram-se no interior das empresas, fizeram o caminho inverso, na década de 1970, dentre outros fatores, em função da capacidade instalada ter sido ultrapassada pela produção. As duas principais tarefas a serem transferidas para fora das unidades fabris foram o pesponto e a costura manual, tarefa que não exigia o uso de maquinário, e que pôde ser deslocada para fora das empresas sem maiores problemas. Como argumenta Vera Navarro,

> simultaneamente à expansão do mercado formal de trabalho, registrou-se também o movimento inverso àquele que vinha sendo observado a partir dos anos 50 nas empresas de maior porte: o trabalho a domicílio, prática que no período precedente esteve associada às estratégias de constituição e reprodução das pequenas e médias empresas calçadistas, começou a ser reestimulado, passando a ser crescentemente utilizado a partir de meados dos anos 70. [...][39]

As indústrias de calçados do município caracterizaram-se ao longo da história pela significativa heterogeneidade de seu porte, comportando um número reduzido de grandes indústrias que empregavam a maior parte da mão-de-obra formal do setor, e um grande número de pequenas indústrias, as quais individualmente empregavam poucos trabalhadores.

De acordo com os dados levantados pelos pesquisadores do SENAI, o parque fabril ao final da década de 1970 era estruturado basicamente por pequenas unidades fabris, embora fossem os estabelecimentos com mais de 50 funcionários, os empregadores de cerca de 80% da mão-de-obra industrial. As indústrias de calçado representavam 63% dos estabelecimentos e 83,4% da mão-de-obra empregada.[40]

Para as indústrias de menor porte, o trabalho a domicílio constituiu-se em estratégia fundamental para sua sobrevivência; não necessitavam investir em maquinário, ampliar a capacidade instalada e aumentar os gastos com energia elétrica, água, esgoto, e encargos fiscais e trabalhistas.

---

[39] Ibidem, f. 135.
[40] SENAI. *Mão-de-obra industrial em Franca.* Coordenadoria do Ensino e Treinamento, Divisão de Pesquisas, Estudos e Avaliação. 1978, p. 71.

Formou-se também uma grande quantidade de micro-empresas especializadas na prestação de serviço, as quais ficaram conhecidas como bancas. A maior parte, era de propriedade de ex-funcionários de empresas de maior porte, os quais começavam a trabalhar com uma máquina na própria casa, geralmente contando com o auxílio dos familiares. Com o tempo, podiam passar a empregar outros trabalhadores, forjando uma complexa rede de relações sociais caracterizadas pela exploração da força de trabalho mediante a prática de receber das indústrias por quantidade produzida e pagar os funcionários de acordo com o piso salarial da categoria. Tiveram ainda um papel fundamental na qualificação de mão-de-obra, uma vez que ofereciam trabalho a menores de idade sem experiência na produção de calçados.

Muitas empresas de grande porte recorreram à estratégia de transferir parte das tarefas envolvidas na fabricação de calçados para fora de seus limites físicos como uma alternativa para aumentar seus ganhos. Esta característica indica que a indústria de calçados em Franca freqüentemente utilizou-se da extração de mais-valia absoluta para se desenvolver, mediante o alongamento da jornada de trabalho, o arrocho salarial e a precarização das condições de trabalho.

Essas empresas situaram-se, tecnologicamente, a meio caminho entre a manufatura e a indústria moderna, e isso não significou um atraso, como se costuma dizer, mas a opção mais inteligente nas circunstâncias para prosseguir a exploração da força de trabalho. Dessa forma, percebe-se uma diferença essencial entre o tipo de indústria existente em Franca e as indústrias de ponta.

As últimas recorrem sobretudo a inovações tecnológicas que geram uma potencialização da força de trabalho, ou seja, fazem com que o trabalhador produza mais numa mesma quantidade de tempo, ou até mesmo em menos tempo, tornando-se inclusive paradigmas para outros setores produtivos, como é o caso, por exemplo, da indústria automobilística. As indústrias calçadistas de Franca, para obterem aumentos na produtividade,

freqüentemente mesclaram inovações organizacionais do processo produtivo com estratégias de precarização da força de trabalho, seja pelo acúmulo de tarefas nas mãos de um único trabalhador ou pela transferência de parte do processo produtivo para as residências dos trabalhadores.

Esse processo intensificou-se a partir da década de 1970. Como analisamos no decorrer do capítulo, as principais transformações organizacionais na estrutura produtiva ocorreram sobretudo nas décadas de 1950 e 1960. Assim, parece coerente a afirmação de Agnaldo Barbosa de que paralelamente aos incentivos provenientes do regime militar ocorreu a perda de dinamismo econômico que caracterizou o período anterior, criando uma "dependência" entre o setor e o auxílio estatal.[41]

A partir da consolidação da indústria calçadista em Franca, a cidade tornou-se um centro de atração populacional, principalmente para os migrantes mineiros provenientes de regiões agrícolas. A população do município na década de 1950 era de 53.485 habitantes; em 1980 essa população passou a 150.160 habitantes, sendo 143.630 residentes na área urbana.[42]

O auge da produção foi alcançado no ano de 1986, com a fabricação de 35 milhões de pares de calçados, dos quais 74% destinados ao mercado interno, refletindo o sucesso inicial do Plano Cruzado.[43] O número de trabalhadores formais saltou de cerca de 7.000 para mais de 37.000 entre 1970 e 1986.[44] Entretanto, com a falência do Plano Cruzado, a produção reduziu-se para 17 milhões de pares no ano de 1987, ocasionando a redução de mais de 10 mil postos de trabalho formal. Nos anos seguintes voltou a ocorrer o aumento da produção sem que a oferta de trabalho formal acompanhasse o ritmo de desenvolvimento.

---

[41] BARBOSA, Agnaldo de S. *Empresário Fabril e Desenvolvimento Econômico*, f. 186.
[42] RINALDI, Dalva Marlene Chioca. *O Façonismo em Franca*. Franca: UNESP, 1987, p. 29.
[43] NAVARRO, Vera L. op. cit., f. 162.
[44] CINTRA, Soraia V. *A passos lentos – o percurso das mulheres operárias na indústria de calçados: discriminação ou indiferença?* 142 f. Dissertação (Mestrado Serviço Social)-FHDSS, Unesp, Franca, 2003, f. 57.

2.2 A operária e o complexo fabril

Antes da constituição das grandes unidades fabris em Franca a força de trabalho das mulheres já era largamente empregada na indústria calçadista local. A principal tarefa a concentrar o trabalho feminino foi a costura das peças de couro cortadas, conhecida como pesponto, trabalho feito, inicialmente, sobretudo no interior dos lares das próprias trabalhadoras. Para alguns autores, o emprego de mulheres no pesponto do calçado justificou-se em função de possuírem mais habilidade e paciência.[45] Tais explicações tendem a naturalizar a divisão sexual do trabalho, como se fosse fruto apenas de características físicas e biológicas.

Porém, como analisamos no primeiro capítulo, a divisão sexual do trabalho fez parte de um processo histórico de formação da classe operária; cada membro da família operária era responsável pela execução de determinadas tarefas, as quais possuíam uma função social no processo de produção e de reprodução da força e trabalho. Às mulheres cabiam sobretudo as tarefas domésticas, dentre as quais a de confeccionar e consertar roupas para os membros da família. Dessa forma, originou-se a tradição de que as mulheres eram aptas para exercerem os trabalhos de costura, o que não implicava na existência de habilidades laborais *inatas*, e sim adquiridas ao longo do processo de sociabilização.

Com a especialização das tarefas de fabricação de sapatos, as mulheres se concentraram no pesponto, possivelmente, refletindo a tradição anterior do trabalho na máquina de costura como genuinamente destinado às mulheres. Em alguns casos, as pespontadeiras foram num primeiro momento costureiras de roupas que buscaram na costura de sapatos uma atividade mais rentável e mais estável, em função do desenvolvimento do setor calçadista no município. O fato de já possuírem conhecimentos laborais relativos às tarefas de costura poderia facilitar o aprendizado do pesponto de sapatos, como foi o caso de

[45] Cf. RINALDI, D. M. C. op. cit., p. 67.

Maria Coelho, que afirmou que "facilita!!! Facilita sim. Porque a costura, a gente tem que fazer certinho, se ficar torta fica feio, então tem que fazer aquela costura bem certinha. E o sapato também, se o sapato entortar um pouquinho, fica horrível."[46]

O significado de "fazer certinho" era possuir destreza para controlar a velocidade da máquina e executar a tarefa sem estragar a matéria-prima, o que implicava em possuir habilidade para conduzir as peças durante a costura. Deve-se levar em consideração ainda, que antes da formação das grandes unidades fabris em Franca, as peças a serem costuradas não eram previamente coladas como passou a ser feito posteriormente objetivando facilitar e potencializar o trabalho das pespontadeiras. Portanto, a habilidade exigida da trabalhadora era ainda maior nessa fase inicial.

Sem dúvida, era possível ensinar tal atividade a trabalhadoras sem nenhuma experiência prévia no trabalho em máquinas de costura. Contudo, nos parece que aquelas que já costuravam roupas teriam maior facilidade para costurar o sapato, o que pode ter sido fundamental num período de constituição inicial do parque fabril.

Muitas vezes, as pespontadeiras que não tinham condições de comprar uma máquina própria para a costura de couro improvisavam com a utilização de antigas máquinas de costura não motorizadas, as chamadas máquinas de pedal, movimentadas pela força física da trabalhadora. Tais máquinas acarretavam grande esforço físico, pois o couro é uma matéria-prima mais resistente do que os tecidos em geral. Como afirmou Benedita de Souza,

> era máquina com correia mesmo, não tinha motores não. Era uma máquina simples cê deve conhecer, em vez do motor, tinha uma roda que colocava uma correia de couro e tocava a roda da máquina, e com os pés a gente pedalava. [...] Era pedalando mesmo. O dia inteiro pedalando, mas pára pra aparar um serviço, a gente pára pra cortar uma linha, sempre pára um pouco, não é que a gente pedala o dia inteiro; mas não é fácil com pedal não. É bem cansativo! [...] E aí eu pespontava numa máquina de costurar roupa! Que eu não podia comprar uma máquina de sapato, de pespontar sapato; então eu costurei 9 anos numa máquina de costurar roupa.[47]

[46] Depoimento de Maria F. M. Coelho ao autor em 04 de agosto de 2004.
[47] Depoimento de Benedita de Souza ao autor em 15 de julho de 2004.

Além de improvisar máquinas de costurar roupa para a costura de calçados, as pespontadeiras poderiam recorrer à locação de máquinas motorizadas. Maria Coelho, por exemplo, alugava a máquina em que trabalhava do próprio industrial que lhe fornecia serviço.

> No começo não era não [máquina motorizada]. Era de mesa, era pedalada mesmo, com os pés. Depois de uns tempo o seu Hugo [Betarello] me arrumou uma máquina elétrica com motor. Então ele me alugava a máquina. [...] Ele não descontava igual quando eu alugava de outras pessoas, mas ele descontava um pouco.[48]

Por meio de tal prática, o industrial estava rebaixando ainda mais o custo da força de trabalho por peça produzida, já que descontava o valor cobrado pelo aluguel da máquina do salário da trabalhadora. Ao mesmo tempo, essa estratégia constituiu-se numa forma de repassar diretamente à trabalhadora parte dos custos do industrial com o investimento em capital fixo (meios de produção). Além disso, a trabalhadora tornava-se a responsável pelos gastos com energia elétrica e pela manutenção do equipamento, o que se caracterizou como um processo extremamente vantajoso para o industrial.

Nessa fase inicial de formação da indústria calçadista, a própria pespontadeira era responsável por buscar as peças de couro a serem costuradas e entregá-las no dia seguinte. A trabalhadora tinha que acordar cedo e dirigir-se à fábrica carregando sacolas com os cabedais costurados – parte superior do calçado; entregava-os ao responsável, que conferia a quantidade e pegava mais serviço a ser executado no decorrer do dia. Isso implicava em tempo de trabalho não remunerado; a empresa pagava por peça costurada, não remunerando o trabalho de transportar do lar à fábrica e da fábrica ao lar as peças a serem costuradas.

> Eu tinha que acordar sempre 5 horas, às vezes não dava tempo de eu amarrar, separar ficha, então tinha que acordar cedo pra mim separar ficha, amarrar os corte tudo direitinho, tudo separadinho, pra poder 8 horas estar lá. Eu gastava 40 minutos. [...] É, não era manerinho não. Não era muito pesado, mas pra distância que a gente andava era pesado. [...] Levava no braço, dentro de sacola. [...] Entrava ali perto do escritório, no almoxarifado, né. Entregava pro chefe da seção. [...] Eles marcava na caderneta. Tinha uma cadernetinha. Eles marcavam, marcavam o que entregou, marcava o que trouxe. O dia, o mês, era tudo marcadinho.[49]

[48] Depoimento de Maria F. M. Coelho ao autor.
[49] Ibidem.

Outra característica fundamental para a análise dessa fase era o fato de a remuneração ser feita de acordo com a produção de cada pespontadeira. A trabalhadora recebia todos os dias uma determinada quantidade de pares a serem costurados e tinha que entregá-los no dia seguinte. A quantidade poderia variar de acordo com o modelo, ou mesmo com os pedidos da firma, mas era determinada pela empresa, e não pela própria trabalhadora.

Assim, a jornada de trabalho era variável, flutuando de acordo com a quantidade a ser produzida, constituindo assim a extração de mais-valia absoluta, na qual os aumentos de produtividade eram alcançados por meio do alongamento da jornada de trabalho. Nos relatos a seguir constata-se a prática comum entre as pespontadeiras de trabalhar também durante a noite para poder cumprir as metas estipuladas pela empresa. Existia uma cota a ser cumprida e não um limite para a jornada de trabalho.

> Às veiz eu fazia serão até dez horas, porque sempre a gente tem a casa, tem os filhos. A gente fazia alguma coisinha. Então também sempre tinha que tirar uma horinha pra isso. [...] Tinha que fazer a produção que dava. [...] Era 22, 23 por dia. No outro dia tinha que entregar.[50]

> Então, era conforme o modelo do sapato. Se era mais fácil a gente pegava 18, 20 pares; se era mais difícil era de 15, 16 pares, nunca a gente dava conta de mais não. [...] Fiquei até com problema de vista com esse negócio. Eu punha a lâmpada muito baixa; então, aquilo não é bom! É a vida! Pra poder ganhar um pouquinho a mais! Mesmo porque a gente era obrigada a entregar o serviço e era obrigada a acabar, fosse que hora fosse a gente acabava pra entregar no outro dia de manhã. [...] Só que quando a fábrica tava apertada, quando tinha muito serviço, a gente colaborava, trazia mais. Agora quando tinha pouco, a gente trazia menos. Então era de conformidade com os pedidos que a firma tinha.[51]

Além do alongamento da jornada de trabalho, tornou-se comum a prática de as filhas ajudarem suas mães tanto no trabalho doméstico, como nas tarefas auxiliares do pesponto, o que se caracterizou em mais uma forma de trabalho não remunerado pelos industriais. Outra característica dessa prática foi o fato de servir como aprendizado inicial da profissão, mais uma vez comprovando que a concentração das mulheres em tal atividade não foi decorrente de características inatas à mão-de-obra feminina. Foram construções sociais, nas quais as mulheres foram formadas para exercer determinadas tarefas, e os homens outras.

---

[50] Ibidem.
[51] Depoimento de Benedita de Souza ao autor.

> Nós ajudava bastante minha mãe. Desde a idade de 12 anos assim, a gente já ajudava. Fazia comida, porque minha mãe pespontava, então a gente fazia o almoço e tudo perguntava pra ela, as medida, e ela ensinava. [...] Ajudava no serviço de casa. Até eu aprendi um pouco de pesponto foi com ela. [...] Minha mãe pespontava e eu ajudava ela, aparava, fazia serviço de mesa pra ela. Eu que fazia o serviço de mesa pra minha mãe.[52]

Esse sistema de trabalho foi dominante antes da década de 1950, mas permaneceu significativo nos anos posteriores. A princípio, a maior parte das pespontadeiras trabalhava em casa e possuía vínculo empregatício com uma única firma. Posteriormente, com a consolidação da grande indústria, houve um movimento de concentração de todas as atividades no interior das unidades fabris, o que fez com que muitas pespontadeiras domiciliares fossem para as fábricas. Entretanto, o trabalho de pesponto a domicílio não deixou de existir no processo de fabricação de sapatos de couro em Franca.

Com o movimento de concentração do trabalho no interior das unidades fabris, as mulheres passaram a trabalhar no interior das indústrias de calçados. É importante relembrar que nos anos de 1920 já havia mulheres trabalhando no setor de pesponto da *Calçados Jaguar*, primeira fábrica mecanizada do município. [53] Contudo, essa experiência parece ter sido peculiar, e a inserção significativa de mulheres no interior das unidades fabris ocorreu no segundo momento de mecanização da produção de calçados, quando então a utilização de maquinário generalizou-se.

Na presente pesquisa foi possível trabalhar com relatos de algumas das trabalhadoras que foram pioneiras nesse processo, como Benedita de Souza, primeira mulher a pespontar sapatos no interior da *Calçados Palermo* no começo da década de 1950.

> Então, no começo quando eu fui pra lá só tinha duas máquinas de pesponto. Porque eu fui assim pra consertar um sapato que estraga na montagem, pra fazer uma amostra, era só eu que costurava. Aí eu fazia o sapato de amostra, eu fazia um sapato que precisava consertar. Aí depois com o progresso é que foi entrando mais pespontadeiras, foi comprando mais maquinários e tudo.[54]

---

[52] Depoimento de Vilma Lemos de Alvarenga ao autor em 02 de agosto de 2004.
[53] Cf. TOSI, Pedro G. op. cit.
[54] Depoimento de Benedita de Souza ao autor.

Nair Núcio foi umas das primeiras pespontadeiras a trabalhar no interior da *Calçados Lopes de Mello*, no começo da década de 1960. A princípio, as mulheres trabalhavam apenas no setor de pesponto, costurando ou realizando serviços de mesa – atividades auxiliares ao trabalho da pespontadeira, como colar peças, fazer enfeites e aparar linha.

> Eu vi a pedra fundamental, a inauguração, a venda, tudo nessa fábrica. [...] Quando passou pra dentro da fábrica nós passamos em poucas, porque era pespontadeira e tinha mais homem. Devia ser umas 16 mulher ali. [...] Porque cada um tinha seu lugar e sua seção, trabalhava separados. Tinha um salão só, mas tinha a separação. Tinha onde era os cortador, tinha onde era os montador, onde era as pespontadeiras, onde era fábrica de caixa; era tudo separado.[55]

Alzira Rodrigues e uma amiga foram as primeiras mulheres a trabalhar no interior da *Calçados Spessoto*, no setor de plancheamento, o que se deu no ano de 1950.

> Nóis tinha visto falar que a fábrica do Spessoto ia precisar de moça pra trabalhar, nóis fomo, foi eu e mais minha amiga que era irmã do meu cunhado, nóis foi e deu o nome; depois eles avisaram que era pra nóis ir. Aí nós começamos a trabalhar. Mas era assim, era só nóis de mulher; o resto da fábrica era só homem. [...] O sapato depois de montado, tudo prontinho vinha nas carreta, aí passava por nós, passava uma cola dentro do sapato, pregava a palmilha, depois passava uma tinta no sapato, passava na escova pra dar o lustro, depois pregava um selo – que naquela época usava selo – pregava o selo na sola assim perto do salto do sapato, aí que nóis ia colocar nas caixa.[56]

Os três relatos são testemunhos do momento inicial de inserção de mulheres nas indústrias de calçados de Franca. Como se percebe, elas fizeram parte de uma minoria de mulheres que adentraram os portões das principais unidades fabris do município, território até então, praticamente exclusivo dos homens. Nos casos de Benedita de Souza e de Nair Núcio, a atividade de pespontadeiras ocupou o espaço central de suas vidas, sendo que ambas trabalharam em uma única fábrica por mais de trinta anos, indicando o predomínio de relações de trabalho estáveis, nas quais as trabalhadoras sentiam-se parte da própria história da empresa. Não por acaso, Nair Núcio fez questão de afirmar que fez parte de toda a história da fábrica em que trabalhou por cerca de trinta anos.

Os casos de Benedita de Souza e de Nair Núcio foram significativos para se vislumbrar algumas transformações no padrão tradicional da mulher trabalhadora, a qual,

---

[55] Depoimento de Nair Núcio a Silvia Arantes em 03 de maio de 1989.
[56] Depoimento de Alzira S. Rodrigues ao autor em 13 de julho de 2004.

geralmente, empregava-se no setor industrial enquanto era solteira e após o casamento retornava para o lar. A primeira teve um casamento que durou apenas um ano, e assim seu trabalho tornou-se determinante para seu próprio sustento e para o de seu filho. Nair Núcio não se casou e sempre foi a responsável pelo seu próprio sustento. Alzira Rodrigues, uma das primeiras mulheres a trabalhar no interior da indústria calçadista de Franca, teve uma experiência de trabalho curta, ficando na fábrica por cerca de três anos, quando então se casou e não voltou a trabalhar fora do lar.

Tradicionalmente, as mulheres eram formadas para serem mães e donas de casa, porém as necessidades materiais, decorrentes sobretudo dos baixos salários dos pais, dos irmãos e, num segundo momento, dos maridos, fizeram com que necessitassem vender sua força de trabalho para compor o orçamento familiar. No trecho abaixo é possível observar a concepção do trabalho fabril como decorrente da necessidade material, e não como uma atividade que possibilitasse realização pessoal.

> Era um sufoco, era um sufoco porque a gente cansava!!! Chegava cedo, entrava, vinha almoçar, voltava, ficava naquela ansiedade que chegasse quatro e meia, porque antes a gente saía quatro e meia; depois mudou o horário pra cinco e quinze; então era aquela... *Porque ninguém gosta do trabalho. Ninguém! Trabalha porque é preciso! (risadas) Porque que é bom? Não é bom.* Eu não dou preferência de serviço, eu acho que a professora é professora, o médico é médico, cada um na sua função, mas tudo são igual; *mas os que mais trabalha é operário***.** Porque quando a gente era mais nova queria sair, passear, divertir e o trabalho sempre segurava. *Sempre tinha aquela obrigação de ir todo dia, todo dia...*[57] [grifos nossos]

A experiência das três trabalhadoras indicou uma tendência que se manteve nos anos seguintes, a concentração de mulheres nos setores de pesponto e de acabamento. Todas as colaboradoras dessa pesquisa exerceram atividades nessas seções da produção, sendo a maior incidência no setor de pesponto. Nas imagens dos **Anexos C** e **E** é possível observar trabalhadoras executando tarefas nessas seções. Essa característica indica a manutenção da divisão sexual do trabalho presente desde os anos iniciais da vida das trabalhadoras. O processo de produção da força de trabalho no setor foi marcado por uma especialização na

[57] Depoimento de Nair Núcio a Silvia Cristina.

execução de determinadas tarefas, existindo os chamados "trabalhos de homens" e os "trabalhos de mulheres".

Além da associação da mulher ao trabalho de costura, verificou-se que era obrigação das trabalhadoras o trabalho de limpeza no interior de seus lares. As tarefas englobadas no plancheamento consistiam justamente em atividades destinadas à parte final da fabricação do sapato, sobretudo de limpeza e lustro. No geral, as mulheres que trabalharam em indústrias de calçados, com exceção do pesponto, estiveram concentradas em atividades auxiliares como, por exemplo, passar cola, cortar linha, fazer enfeites, distribuir serviço, jogar tinta no sapato, as quais eram remuneradas de acordo com o piso salarial da categoria, o que indica a desvalorização do trabalho feminino dentro da indústria fabril.

De acordo com os dados levantados pelos pesquisadores do SENAI, no final da década de 1970, a participação das mulheres nos empregos industriais de Franca era significativa (34,7%), sendo mais acentuada nas indústrias do calçado (36,2%).[58] Contudo, tais pesquisadores levaram em consideração apenas a mão-de-obra empregada em estabelecimentos com mais de 50 empregados; o que indica que a proporção de mulheres, principalmente, no setor de calçados pode ter sido ainda maior, em função das atividades de pesponto e costura manual serem realizadas fora das grandes unidades fabris e, portanto, não terem sido levadas em consideração.

Uma característica fundamental para se compreender como a divisão sexual do trabalho poderia ser alterada, foi o fato de que a exclusividade de mulheres no pesponto deixou de existir durante o desenvolvimento industrial do setor, com uma quantidade significativa de homens passando a exercer tal atividade. No interior das indústrias de calçado, na maior parte das vezes, a maior remuneração refletia a complexidade do serviço executado. Como o pesponto exigia destreza e habilidade por parte do trabalhador, sobretudo

[58] SENAI. *Mão-de-obra industrial em Franca.* Coordenadoria do Ensino e Treinamento, Divisão de Pesquisas, Estudos e Avaliação. 1978, p. 43-44.

no período em que a divisão do trabalho era pequena, tendeu a ser mais bem remunerado, o que atraiu a mão-de-obra masculina.

Segundo Paul Singer, muitas mulheres ganhavam a vida como empregadas domésticas ou como faxineiras. Quando penetraram em ocupações "masculinas", houve uma tendência à baixa do salário, o que fez com que os homens abandonassem estas ocupações, tornando-as em pouco tempo inteiramente "femininas".[59] A partir do caso analisado, foi possível observar que se os homens tenderam a se afastar de atividades mal remuneradas, geralmente auxiliares, as quais passaram a ser definidas como "tipicamente femininas"; ao mesmo tempo, disputaram espaço com as mulheres em tarefas mais bem remuneradas, como foi o caso do pesponto.

A nosso ver, a questão da remuneração é essencial para se explicar a divisão sexual do trabalho nas fábricas de calçados. Além do pesponto, o setor de corte e o de montagem eram fundamentais dentro do processo de fabricação de sapatos, exigindo destreza, habilidade e conhecimento das características da matéria-prima para ser bem executado. Conseqüentemente, eram atividades em que se concentravam os trabalhadores melhor remunerados no interior das unidades fabris. Os setores de corte e de montagem eram redutos quase que *exclusivamente* masculinos.

Quando questionadas a respeito dos motivos de tal fato, todas as trabalhadoras tenderam a justificar a divisão sexual do trabalho em função da necessidade de força física que tais atividades exigiam. Sem dúvida, este fator possuiu importância no processo, visto que nem todas as mulheres teriam a mesma resistência física exigida em determinados trabalhos realizados por homens. Porém, não nos parece equivocado afirmar que o fato de serem setores estratégicos da produção e, portanto, mais bem remunerados, foi determinante para a ausência de mulheres em tais atividades.

---

[59] SINGER, Paul. O feminino e o feminismo. In: SINGER, Paul.; BRANT, Vinícius Caldeira. (orgs.) *São Paulo:* o povo em movimento. 4ª ed. Petrópolis: Vozes, São Paulo: CEBRAP, 1983, p. 128.

Esse argumento pode ser reforçado pelo fato citado anteriormente de que o pesponto, tradicionalmente considerado uma atividade condizente com o temperamento e as habilidades femininas, ao incorporar alguns dos trabalhadores com os maiores salários do setor produtivo, atraiu grande número de homens. A partir do período em que voltou a se intensificar a transferência de trabalho para fora das fábricas, o pesponto não só atraiu grande quantidade de homens, como também, em muitas famílias, o homem tornou-se o pespontador e sua mulher e filhos passaram a auxiliá-lo. Isso contribui para desmistificar as afirmações a respeito das habilidades laborais inatas ao sexo masculino ou ao sexo feminino.

Outro relato que nos permite problematizar as afirmações que justificam a divisão sexual do trabalho *exclusivamente* em função da força física, foi o caso de Joana Odete, cuja primeira ocupação em fábricas de calçados exigia grande dispêndio de força física e não se constituía em atividade qualificada.

> Eu cheguei na fábrica, no Calçados Peixe, e o sr. Dominguinhos falou assim pra mim: "- Nós não temos vaga!" Mas pôs a Maria pra dentro e falou pra mim que não tinha vaga. Eu encostei na parede e fiquei esperando, não deu cinco minutos eles saíram carregando a Maria e a chefe me chamou. Porque eles puseram ela numa máquina... – naquele tempo a Peixe era do Samello, trabalhava pro Samello – então eles fazia essas bota de cano longo, e tinha que trabalhar numa máquina que abria a costura: pá, pá, pá!!! Um barulhão! Eles puseram a menina e ela começou a trabalhar e sentiu mal, e desmaiou. O que aconteceu: eles olharam em mim e falaram: *"- Essa crioulona forte vai dar certo!"* E me pôs pra dentro. Fui e quatro anos eu trabalhei lá dentro. [...] Era uma máquina, ela tinha um rolamento e aqui ela tinha um ferro, aqui cê enfiava o cano da bota, esse ferro aqui ia batendo na costura aqui. *Então era uma máquina que ocê tinha que ter força pra segurar as duas partes do cano da bota*, que era aquela bota de cano compridão, cê tinha que abrir aquilo ali, empurrar pra lá e voltar pra cá pra abrir a costura.[60] [grifos nossos]

Esse relato indica não apenas que algumas mulheres poderiam exercer atividades que exigiam grande dispêndio de força física, como também, a possível existência do racismo no interior da indústria calçadista. Num primeiro momento, o chefe de seção preferiu uma trabalhadora branca para a vaga a ser preenchida, porém como esta não conseguiu suportar o trabalho ao qual foi destinada, o chefe resolveu empregar a trabalhadora negra, que possuía uma estrutura física mais forte. Ou seja, quando se tratava de trabalhos pesados e de baixa

[60] Depoimento de Joana Odete da Silva ao autor em 01 de agosto de 2004.

remuneração, as mulheres fisicamente mais fortes poderiam ser empregadas sem maiores problemas.

Portanto, a divisão sexual do trabalho não foi apenas uma questão decorrente de diferenças biológicas entre homens e mulheres, foi também uma questão relacional, construída socialmente. Procurou-se analisar essa questão como resultado de relações sociais e não como fruto de características biológicas inatas aos seres humanos. Para tanto, seguimos as sugestões de Elisabeth Souza-Lobo, segundo a qual,

> o capital não cria subordinação das mulheres, porém a integra e reforça. Na verdade, as raízes da divisão sexual do trabalho devem ser procuradas na sociedade e na família, e para apreendê-las é necessário sair da fábrica e articular a análise das condições de trabalho com aquelas que prevalecem no mundo exterior à empresa.[61]

De acordo com Souza-Lobo, as desigualdades salariais e o comportamento pretensamente "dócil" das mulheres no cotidiano de trabalho seriam resultado da subordinação sexista da mulher. Assim, a autora conclui que "a produção se estrutura sobre a base de uma divisão sexual e social do trabalho que atinge os salários, as promoções, a qualificação, a escala de funções e as formas de controle da mão-de-obra."[62]

Os baixos salários pagos à mão-de-obra feminina poderiam levar ao rebaixamento do salário médio da categoria, visto que todo o aumento de diferenciações internas à classe operária contribui para a desvalorização global da taxa salarial. Segundo Rosalina Leite, o emprego de mão-de-obra feminina e infantil teria como conseqüência a queda do salário médio. "A desvalorização da mão-de-obra feminina, sob esse aspecto, torna-se uma necessidade do capitalismo, porque permite que aumente em proporções consideráveis a possibilidade de exploração da mais-valia dos trabalhadores em geral."[63]

Não obstante, Jessita Martins chama a atenção para o risco de se generalizar a concepção de que o emprego de mão-de-obra feminina e infantil resultam no rebaixamento do

---

[61] SOUZA-LOBO, Elisabeth. *A classe operária tem dois sexos: trabalho, dominação e resistência*. São Paulo: Brasiliense, Secretaria Municipal de Cultura, 1991, p. 29.
[62] Ibidem, ibidem.
[63] LEITE, Rosalina de Santa Cruz. *A Operária Metalúrgica*: estudo sobre as condições de trabalho de operárias metalúrgicas na cidade de São Paulo. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 1984, p. 65.

valor da força de trabalho. Segundo a autora, no momento histórico analisado por Marx e Engels teria realmente esse papel. Contudo, em contextos históricos diversos, a mulher teria se inserido no mercado de trabalho, como operária, em função de o valor da força de trabalho já se encontrar rebaixado. "A sobrevivência familiar, nestas circunstâncias, só pode ser garantida através do concurso do trabalho feminino e infantil, que então não são rebaixadores do valor da força de trabalho, mas resultam, de seu rebaixamento prévio (pauperização)."[64]

No caso das sapateiras, a situação parece se assemelhar à analisada por Jessita Martins, pois as mulheres necessitaram entrar no mercado de trabalho em função da pauperização de suas famílias, na qual o salário do pai não era suficiente para garantir o sustento do núcleo familiar. Assim, percebe-se que a concepção do trabalho da mulher como secundário, em muitos casos, não refletiu a realidade das famílias operárias, nas quais todos os salários percebidos possuíam um papel central para a sobrevivência do núcleo familiar.

Outra característica do processo de assalariamento da mão-de-obra feminina foi o desenvolvimento de uma grande quantidade de produtos, sobretudo eletrodomésticos, destinados a substituir parte dos trabalhos manuais executados pelas mulheres no interior de seus lares. Além de liberar mão-de-obra a ser empregada na indústria fabril, contribuíram para a expansão do mercado consumidor e do setor de comércio. Segundo Moacir Gigante, os novos produtos de consumo seriam

> potencializadores da utilização do tempo nas tarefas domésticas, pois diminuem o tempo gasto com as tarefas do lar, para liberar parte desse tempo anteriormente consumido com as ditas tarefas domésticas, a fim de torná-lo tempo de produção nas fábricas através da admissão do trabalho feminino. [...] A "liberalização" do trabalho doméstico não é outra coisa senão a penetração da lógica da fábrica no lar, tornando o tempo doméstico um tempo fabril, e tornando as tarefas domésticas produtos e serviços a serem trocados no mercado. O lar passava a se encaixar na fábrica, a ser acessório das atividades produtivas do capital, a ser uma componente no processo de formação do valor.[65]

---

[64] RODRÍGUEZ, Jessita Martins. *A mulher operária: um estudo sobre tecelãs*. São Paulo: HUCITEC, 1979, p. 90-91.
[65] GIGANTE, Moacir. op. cit., f. 85.

No entanto, uma característica fundamental encontrada na maior parte dos relatos diz respeito à existência da dupla jornada de trabalho. Se por um lado, eletrodomésticos, produtos enlatados, e demais mercadorias voltadas para o lar tiveram o papel de liberar mão-de-obra feminina para as indústrias, sobretudo nos países de capitalismo avançado; por outro lado, os baixos salários predominantes entre as sapateiras pesquisadas limitaram o acesso das mesmas a determinados produtos. Muitas tinham apenas fogão, geladeira e liquidificador; quando muito, uma enceradeira. Lavar roupa, por exemplo, continuava sendo uma tarefa sobretudo braçal. Portanto, o trabalho doméstico continuou a ser exercido quase que exclusivamente por mulheres, e tinha que ser conciliado com o trabalho fabril, acarretando a dupla jornada de trabalho e conseqüente desgaste físico ainda maior entre as trabalhadoras.

Além da divisão sexual do trabalho presente dentro das indústrias calçadistas, as sapateiras foram expostas a casos de discriminação, abuso e assédio sexual, tanto por parte dos chefes e gerentes, quanto por parte dos próprios companheiros de trabalho. Tal característica constitui-se em uma das expressões da complexidade da formação da classe operária. Ao mesmo tempo em que determinadas ações operárias desenvolvidas no chão de fábrica representaram a formação de laços de solidariedade e fizeram parte da construção de uma identidade comum aos trabalhadores, outras ações indicaram a existência de divisões internas à classe operária.

Alzira Rodrigues relatou que um dos empregados da fábrica em que trabalhou tentou fazer com que ela e sua amiga fossem demitidas. O principal motivo para a ação seria o fato de tal trabalhador ser contrário ao emprego de mulheres no interior das unidades fabris.

> Esse que foi meu patrão, que eu trabalhei de doméstica na casa dele, que já trabalhava no Spessoto, ele era contra pôr moça, e nós não sabia não; aí quando nós entramos um dia eles levaram uma caixa lá de sapato com dois pé direito na mesma caixa, aí o seu Luís falou assim: "- Olha, trouxeram essa caixa aqui." O gerente falou, mostrou pra nós. "- Nossa seu Luís, quem que ia fazer uma coisa dessas?!"[V: Então ele pôs dois pés direitos numa caixa, é isso?] E dois pés esquerdo na outra caixa, mas ele fez isso porque ele era contra moça trabalhar lá, porque esse Aluísio Teixeira trabalhava era na loja, lá na frente, não trabalhava lá no fundo, na produção. Aí foi que nóis ficou sabendo; o gerente falou assim: "- Não, eu sei que não foi vocês que fizeram isso; isso aí é coisa do Aluísio lá na frente." Eu falei: "- Mas

> porque ele fez isso?" "- Era porque ele era contra moça trabalhar aqui. Então ele fez isso pro patrão mandar vocês embora; mas nóis sabe que não foi vocês que fizeram isso. Ele vai perder tempo porque nóis não vai mandar embora."[66]

Neste caso específico, Aluísio Teixeira tinha sido, inclusive, patrão de Alzira Rodrigues, quando esta era empregada doméstica, o que é mais um indício de que, para muitos homens, as mulheres eram destinadas sobretudo ao trabalho doméstico. Esse caso pode indicar a objeção ao trabalho de mulheres nas fábricas de calçado. Não se tratava de objeção a qualquer forma de trabalho feminino, e sim ao emprego de mulheres no sistema fabril. Uma possível explicação para esse posicionamento seria o receio por parte dos trabalhadores do sexo masculino da maior concorrência a que estariam expostos com o emprego em grande escala da mão-de-obra feminina.

Mesmo com o posicionamento contrário de muitos homens em relação ao trabalho de mulheres no interior das unidades fabris, sobretudo por parte dos maridos, a presença feminina nas indústrias calçadistas tornou-se marcante. Com isso, outras formas de discriminação surgiram em decorrência da consolidação do trabalho das mulheres no setor. Para os industriais, a mão-de-obra feminina, apesar das vantagens analisadas, trazia um inconveniente para suas empresas, a necessidade de se afastarem do emprego quando estivessem grávidas. As empresas desenvolveram estratégias que variaram da simples recusa em contratar mulheres casadas, teoricamente mais propensas a engravidarem, à exigência de atestados médicos comprovando que não estavam grávidas no momento da contratação.

Zilda Mendes relatou que em uma das firmas em que tentou trabalhar como pespontadeira foi informada de que era dada preferência aos homens em razão do direito à licença maternidade, que para a empresa significava ter que pagar os salários de uma funcionária que não estava trabalhando.

> Um dia eu fiquei revoltada, cheguei numa fábrica pra fazer ficha e minha ficha foi aprovada e tudo, o moço do departamento disse pra mim: "- Sua ficha é muito boa, pelo tempo que você trabalha e tudo, mas nós damos preferência pra homem!" Aí eu disse: - Por que essa preferência? Ele disse: "- É norma da firma!" Eu fiquei muito

[66] Depoimento de Alzira S. Rodrigues ao autor.

> triste, porque eu tava precisando tanto de trabalhar, com aquela vontade de trabalhar, e ele me dá uma daquela. Falou que eram ordens da firma, *por causa que saiu aquele negócio de maternidade 120 dias, mulher casada, por causa dos filhos, então...* Mas eu ainda falava: - Eu tô com idade, eu não vou ter filho mais, poxa! "- Não, mas são ordens da firma." Aí eu fiquei desempregada um tempão.[67] [grifos nossos]

Percebe-se que um direito garantido por lei, e inclusive ampliado nas convenções coletivas da categoria de 90 para 120 dias de afastamento para gestantes, na prática era contornado pelas empresas, as quais se recusavam a empregar trabalhadoras que eventualmente viessem a engravidar.

O boletim informativo do sindicato da categoria, *O Sapateiro*, denunciou casos relacionados a maus tratos e humilhações sofridas pelas sapateiras que tinham filhos. No primeiro caso, o patrão maltratou a funcionária assim que ela lhe entregou o atestado médico que comprovava a gravidez. No segundo caso, foram feitas denúncias gerais em relação ao desrespeito à trabalhadora grávida.

> **ITALY SHOES**
> Uma companheira que trabalha nessa firma, ao entregar um atestado médico onde constava que ela estava grávida, foi maltratada pelo patrão que dizia em altos tons que ela tinha comprado o resultado do exame no Laboratório Osvaldo Cruz. Pelas atitudes daquele patrão, o Sr. Antônio, vê-se que ele entende tão bem de laboratório, como tem educação, afinal, educação vem do berço!!!!![68]

> **SACANAGEM GROSSA CONTRA MULHER GRÁVIDA**
> Acontece que quando as mulheres ficam grávidas algumas fábricas começam a se fazer de engraçadinhas.
> – começa a perseguir e maltratar as companheiras;
> – não oferecem condições decentes de trabalho;
> – não aceitam atestados médicos;
> – além disso, depois que os filhos dos funcionários nascem não oferecem berçários nem mesmo lugares para amamentação não dando condições para continuarem o trabalho após a gestação. Na verdade para os patrões não interessa o bem estar de seus operários, é preciso denunciar todas as malandragens e falta de respeito dentro das fábricas e organizar em todas as seções para juntos exigirmos nosso direitos.[69]

A carta a seguir, redigida por funcionários da empresa *Samello*, e publicada em *O Sapateiro*, permite compreender de forma bastante elucidativa a visão dos capitalistas a respeito da trabalhadora grávida, bem como, do trabalhador doente, caracterizando-se como mais um exemplo da falta de escrúpulos quando o lucro da firma estava em jogo.

---

[67] Depoimento de Zilda Mendes de Jesus a Silvia Cristina Arantes em 03 de abril de 1989.
[68] STIC. *O Sapateiro*, s. n., outubro de 1984.
[69] STIC. *O Sapateiro*, n. 69, agosto de 1988.

> TRABALHADORES DENUNCIAM: É ASSIM NO SAMELLO
> Há algum tempo anda acontecendo reuniões dos funcionários e "Engenheiros" que tem nos dado as seguintes orientações: as mulheres antes de engravidarem tem que pensar primeiro no Samello, porque elas terão que se afastarem [sic] alguns meses, e isso trará prejuízos pra firma. Para os homens disse: quando estivermos doentes e os médicos derem atestados, é para os funcionários não aceitarem, "devem" voltar ao trabalho e colaborar com a fábrica [...] Resumindo: é para o pessoal parar com isso de ir ao médico e para pensar primeiro no bom funcionamento da fábrica.[70]

Percebe-se que a gerência da *Samello* procurou disseminar a concepção entre os trabalhadores de pensar primeiro nos interesses da empresa, os quais resumiam-se a obter o máximo de trabalho de cada operário sem ter contratempos com gravidez ou doenças, os quais significariam ter que pagar salários a trabalhadores que não estavam produzindo. Deveriam inclusive, rejeitar atestados médicos e pensar no bom funcionamento da fábrica.

Outra prática denunciada no boletim foi a tentativa de forçar a trabalhadora grávida a pedir demissão, o que livraria a firma da obrigatoriedade da sua manutenção no emprego garantida pela legislação. Essa ação poderia ser feita por meio de assédio moral, materializado em variadas formas de perseguição, que tinham por objetivo obrigar a trabalhadora a abrir mão de seus direitos.

> **FUNDAÇÃO ESPÍRITA JOSÉ MARQUES GARCIA**
> Uma chefe mais conhecida por Lúcia persegue as companheiras grávidas para forçar as mesmas a pedirem as contas. Juntamente com o Osmar diretor da firma, que também se esqueceu que sua mãe também já passou pelo processo da gravidez. – PACIÊNCIA.[71]

As trabalhadoras grávidas não estiveram a salvo nem mesmo de agressões físicas por parte de chefes de seção e de seguranças das indústrias, como se constata na denúncia a seguir.

> **TERRA DE CARRASCOS TERRA DE EXPLORAÇÃO.**
> A empresa [*Calçados Terra*] parece um quartel de trabalho, um "Guarda de Segurança" por nome IRINEU que anda parecendo coronel armado até os dentes, chegou ao cúmulo de empurrar uma mulher grávida de 4 meses em uma escada, a funcionária fez boletim de ocorrência na Polícia. A empresa percebendo a pisada na bola, transferiu o pistoleiro para a filial, o Sindicato vai acompanhar o processo e dará novos informes.[72]

---

[70] STIC. *O Sapateiro*, n. 39, setembro de 1987.
[71] STIC. *O Sapateiro*, s. n., março ou abril de 1984.
[72] STIC. *O Sapateiro*, n. 9, fevereiro de 1986.

Fica evidente que a gravidez constituía-se num período extremamente turbulento da vida das sapateiras, pois além de terem que continuar trabalhando apesar do desconforto físico, das preocupações geradas por ter que alimentar mais uma boca com os baixos salários que recebiam, estavam ainda expostas a vários tipos de humilhação, constrangimento e coerção com o objetivo de forçá-las a abrir mão da estabilidade, o que livraria os industriais de arcarem com despesas salariais enquanto estivessem afastadas. Outra preocupação das empresas era a possível necessidade de contratação temporária de outra operária para substituir aquela que estaria afastada, pois nesses casos seria necessário arcar com os salários e demais despesas de duas operárias, sendo que apenas uma estava trabalhando.

Diante de situações como essas, torna-se ainda mais compreensível o desejo manifestado por várias operárias de se afastar definitivamente do trabalho fabril e se dedicar ao cuidado da casa e dos filhos. Porém, nem sempre podiam se dar a esse "luxo", pois apenas o salário do companheiro era insuficiente para as despesas da família.

Muitas poderiam passar a trabalhar em casa após a gestação, sobretudo costurando sapato manualmente, atividade feita em conjunto com os trabalhos domésticos e o cuidado dos filhos. Outras poderiam voltar a trabalhar após a gestação, deixando os filhos com algum parente, já que a maior parte das empresas não oferecia berçários para os filhos das operárias, e os seus salários eram insuficientes para pagar creches privadas. Zilda de Jesus foi um exemplo de trabalhadora que teve que recorrer ao auxílio de familiares para cuidar dos filhos e da casa.

> Minha mãe vinha pra minha casa e cuidava dos meus filhos pra mim poder trabalhar fora. O dia todo fora. [C: Por que você resolveu ir trabalhar na fábrica?] *Porque eu achava que dava pra mim ganhar mais. Porque em casa eu me esforçava muito, trabalhava até duas horas da manhã, e não tinha hora pra parar, não tinha domingo, não tinha feriado, e ganhava muito pouco; eu tava com um salário mínimo na carteira.* [...] Eu trabalhava o dia todo e minha mãe ficava com as crianças. Eu chegava, a casa tava arrumadinha, a janta era só esquentar; eu esquentava essa janta, jantava e meus meninos não dava trabalho. Então os menino vivia assistindo televisão e eu vivia fazendo serão de noite. Arrumava um biquinho numa fábrica aí e ficava fazendo serão de noite; ficava até ali pelas onze e meia, meia noite. Que eu tinha uma máquina de pesponto, então eu trabalhava em casa

> ainda. Eu não sentia cansaço; hoje eu não agüento fazer isso. A idade vai chegando, o cansaço vai chegando e a gente não agüenta.[73] [grifos nossos]

A partir desse relato encontra-se mais um exemplo da extensão da jornada de trabalho como recurso utilizado pelas empresas para aumentar a produção. Zilda de Jesus afirmou que foi trabalhar dentro de fábrica com o objetivo de ganhar um pouco mais e de reduzir a extensão de sua jornada de trabalho, porém isso não foi suficiente e ela continuou trabalhando em casa até altas horas da noite. Além disso, este trecho indica o distanciamento entre a mãe e seus filhos em função do alongamento de sua jornada de trabalho. Após cear em casa, ao invés de ficar com os filhos, a trabalhadora era obrigada a iniciar uma nova jornada de trabalho, desta vez nos "bicos" que fazia para complementar o orçamento, enquanto seus filhos ficavam sob os "cuidados" da televisão.

Outro elemento característico da presença feminina no interior das indústrias de calçados foi a existência de casos de abuso e assédio sexual. Por abuso sexual entendemos diferentes práticas deflagradas pelos próprios companheiros de trabalho, como passar a mão no corpo das companheiras sem o consentimento das mesmas, assobiar, fazer piadinhas com conotação sexual, dentre outras. Por assédio sexual, compreendemos a prática dos superiores hierárquicos utilizarem seu poder nas relações de trabalho para tentar obter vantagens sexuais das operárias no cotidiano de trabalho.

Algumas colaboradoras relataram casos em que elas ou as companheiras foram vítimas de assédio sexual. No relato abaixo, constata-se a utilização do cargo de chefia como recurso para obter "vantagens" junto às trabalhadoras. Essa prática poderia variar entre o oferecimento de uma promoção e a ameaça de demissão caso a operária não cedesse às pressões do superior. Joana Odete afirmou que esses casos ocorreram com freqüência em uma das fábricas em que trabalhou.

> No Mamede isso aí aconteceu bastante. *De moça que falou não e então dali a pouco o chefe mandava embora*. [...] No Mamede era uma firma assim, eles, como eu vou

[73] Depoimento de Zilda M. de Jesus a Silvia Cristina.

> te explicar, trabalhava muita gente de moral duvidosa. Foi a única fábrica que eu trabalhei que teve isso. Eram mulheres sem comportamento, entendeu? Tinha muito. É, tinha muito isso. E suponhamos, chefe que pra promover aquela pessoa fala assim, eu vou falar direitinho pra você: *"- Olha, se você me der tal tipo de liberdade eu faço de você uma pespontadeira!"* Então tinha muito disso. Foi a única fábrica que eu trabalhei que teve isso. [74] [grifos nossos]

No trecho seguinte verifica-se que o assédio sexual poderia partir até mesmo dos trabalhadores do Departamento Pessoal das firmas de maior porte, uma vez que estes poderiam influenciar na contratação de operárias, bem como em possíveis demissões, aproveitando-se de seus cargos na tentativa de conquistar certas operárias.

> A gente era assediada sim. No *Calçados Terra* mesmo eu sofri muito assédio com esse cara, ele me botou lá mas parece que foi assim: colocou pra tirar proveito, cê entendeu? Porque era difícil cê conseguir um emprego, e ele me ofereceu assim, me levou pra lá, dava uma certa proteção, mas eu acho que era tudo pra... Era do departamento pessoal, não era o meu chefe não.[75]

O relato de Everalda Flores indica que em alguns casos o chefe de seção poderia tentar se aproveitar de seu cargo dentro da empresa sem resultar em ações de caráter coercitivo explícito. Outro elemento presente no relato é a tentativa de utilizar a condição econômica superior à da operária, expressa por exemplo na posse de determinada propriedade, como uma tentativa de conquistá-la.

> Não foi tão explícito esse assédio desse senhor aí. Sabe assim aquelas palavrinhas a todo momento? Ele chegava, abria a porta e já falava alguma coisa. Eu ficava numa sala que era eu, uma máquina elétrica e uma mesa com aquele monte de sapato do lado. E o homem não saía dali, toda hora! Cê via que era o lugar predileto dele. Além das piadinhas. Do tipo... por exemplo, umas coisas que me incomodavam: "- Eu tenho um rancho. Cê não quer ir tomar sol? A gente pode ir sozinho!" Eram essas coisas muito nojentas. "- Cê vai, toma um sol, a gente fica lá." Essas eram explícitas, agora as outras era chegar, abrir a porta e falar: "- Vim ficar com a minha linda!" Eram essa coisas. [...] Quando eu via ele eu já gelava, tinha asco mesmo. Era horrível, mas ia assim agüentando. Era lanchinho, era assim querendo te comprar.[76]

Casos semelhantes foram denunciados em alguns números de *O Sapateiro*, indicando que se constituiu em prática bastante difundida no chão de fábrica.

> **"Sapo com jeito de perereca"**
> Todos em Franca já deve [sic] conhecer o "Marcão" vulgo sapão, chefe geral do Wilson, o sujeito deve ter sido educado em celeiro e não na escola, pois não tem o mínimo respeito com ninguém, o que se sabe, é que até é metido a passar cantadas nas companheiras, o pessoal não está disposto a engolir o sapo por muito tempo.

---

[74] Depoimento de Joana O. da Silva ao autor.
[75] Depoimento de Edna Ap. L. de Andrade ao autor.
[76] Depoimento de Everalda Ap. de S. Flores ao autor.

> **"Desrespeito no Froes"**
> Além de não registrar os seus funcionários, não pagar os direitos do pessoal, ainda tem um chefinho "Ilário" que desrespeita até as mulheres, com um nome desses, e um chefe desse ninguém em pouco tempo vai querer trabalhar no "Froes".[77]

Muitas colaboradoras afirmaram que o assédio sexual existiu na maior parte das empresas em que trabalharam, mas que nunca foram vítimas. Além disso, os relatos permitiram perceber que muitas justificaram tais casos como fruto das liberdades que as operárias davam aos seus superiores hierárquicos, o que pode indicar a introjeção por parte das trabalhadoras de uma cultura discriminatória em relação às mulheres. Os dois relatos a seguir constituem-se em exemplos de operárias que responsabilizaram as companheiras pelos casos de assédio sexual.

> Mas é o tal negócio: *elas dão liberdade pra que isso aconteça!* A mulher dentro duma fábrica, quando ela é uma pessoa séria e que está ali pra trabalhar, realmente vale a pena; *mas tem mulher que é muito comum dentro de fábrica ela usar roupa pra chamar a atenção, dar muita liberdade, aceitar muita... que homem fala muita besteira, que passe a mão. Isso tudo tem. Isso tudo. Tem mulher que pra ela ter uma posição ali dentro da fábrica ela deixa o chefe fazer o que bem entende com ela, entendeu?*[78] [grifos nossos]
> Porque, geralmente, eu vou ser sincera pra você, as menina que trabalha em fábrica elas são muito... eu acho que *elas são muito folgadas*, sabe*? Elas quer é isso mesmo: ser cantada...* Eu percebo é isso, eu já trabalhei em fábrica que as menina fazia questão de falar: *"- Eu saí com o chefe, eu saí com o patrão!"* Cê entendeu? Então *eu acho que elas gostava disso*. Depois de eu casada mesmo, que eu trabalhei em fábrica depois de casada, eu percebia isso: que *elas gostava*.[79] [grifos nossos]

Este tipo de explicação pode indicar em primeiro lugar a introjeção da dupla moral presente no processo sócio-cultural vivenciado pelas mulheres operárias. Por dupla moral consideramos a existência de uma moral destinada aos homens, na maior parte das vezes caracterizada pela maior permissividade para com os mesmos; e de uma outra moral referente às mulheres, que desde a infância eram mais cobradas, vigiadas e coibidas, sobretudo no que se refere a questões sexuais. Portanto, a condenação pública às mulheres que cediam ao assédio dos superiores hierárquicos pode refletir uma concepção segundo a qual os homens estariam seguindo seus instintos naturais, cabendo às mulheres evitar maiores liberdades, o

[77] STIC. *O Sapateiro*, n. 1, novembro de 1985.
[78] Depoimento de Joana O. da Silva ao autor.
[79] Depoimento de Edna Ap. L. de Andrade ao autor.

que explica a naturalização dos atos praticados pelos homens, encontrada em vários depoimentos.

Outra interpretação possível para tais casos é que se constituíram em uma expressão de busca por ascensão profissional por parte de alguns membros da classe operária. Nossa hipótese é que determinadas operárias cederam aos assédios de seus superiores hierárquicos com o objetivo de obter vantagens pessoais, o que poderia se traduzir em promoções e/ou proteção no chão de fábrica, como por exemplo, poder faltar sem ser punida, sair mais cedo quando necessitasse, entre outras práticas. Como argumenta Paul Singer, ao mesmo tempo, a exploração econômica da trabalhadora propicia também sua exploração sexual, pois não é raro que ela seja seduzida pelo chefe, o que vem completar a reprodução das relações assimétricas entre homens e mulheres no local de produção.[80]

Não nos parece equivocado afirmar que algumas operárias utilizaram-se do próprio corpo para alcançar objetivos pessoais. Essa ação poderia significar um ato consciente de busca por ascensão social, chegando inclusive a ser relatada com orgulho no chão de fábrica. Entretanto, em muitos casos as aspirações de tais operárias foram rapidamente frustradas, resultando em demissão, caso o superior se interessasse por outra ou se fosse casado e se sentisse ameaçado pela revelação do adultério. Esta prática poderia ainda gerar brigas entre essas trabalhadoras, muitas vezes deflagradas por disputas para conquistar determinado chefe, gerente, ou até mesmo o patrão.

Essas ações expressaram parte das ambigüidades presentes na formação da classe operária, fenômeno extremamente complexo e nem sempre de fácil compreensão. Indicaram a existência de rivalidades no interior da classe operária e que nem todos os operários praticaram ações que questionassem a estrutura fabril. Alguns, ao contrário, buscaram obter vantagens dentro de tal estrutura, almejando ascender na hierarquia interna da empresa.

[80] SINGER, Paul. op. cit., p. 126.

3. CONFLITOS NO CHÃO DE FÁBRICA

3.1. A formação dos gestores

Nas primeiras indústrias de Franca a figura do patrão representava o elemento central de personificação da disciplina fabril. Num primeiro momento, o patrão podia até mesmo trabalhar diretamente na produção, o que contribuía para se forjar um tipo relacionamento social caracterizado pela maior proximidade entre patrões e empregados. Em algumas empresas era comum o hábito de o patrão realizar churrascos para os trabalhadores, ou emprestar dinheiro aos empregados, construindo entre os trabalhadores a concepção do patrão como uma espécie de pai. Dada a grande diversidade do parque fabril francano, este tipo de relação social continuou presente em algumas fábricas até tempos recentes.

Ao analisar as transformações na estrutura disciplinar das indústrias francesas, Michelle Perrot definiu esse tipo de administração industrial, predominante no século XVIII e persistente no século XIX, como *paternalismo*. Segundo a autora, suas principais características foram,

> 1) A presença física do patrão nos locais de produção. [...] 2) As relações sociais do trabalho são concebidas conforme o modelo familiar: na linguagem da empresa familiar o patrão é o pai, e os operários os filhos, na concepção do emprego que o patrão deve assegurar aos operários, na prática cotidiana do patronato, visível em certas festas, ligadas principalmente aos acontecimentos da família do senhor [...] 3) Os trabalhadores aceitam essa forma de integração, e até a reivindicam. Eles têm a linguagem e o espírito da "casa"; têm orgulho em pertencer à empresa com a qual se identificam.[1]

Como observa a autora, esse tipo de relação social de trabalho foi bastante dominante e persistiu até mesmo nos dias atuais. No caso de Franca, foi possível observar que na medida em que as indústrias começaram a aumentar, o patrão tendeu a se dedicar mais à parte administrativa. Mesmo assim, por algum tempo, o simples fato dele deixar seu escritório e

[1] PERROT, Michelle. As três eras da disciplina industrial na França do século XIX. In: *Os excluídos da história*: operários, mulheres e prisioneiros. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988. p. 61-62.

caminhar no chão de fábrica podia implicar em constrangimento por parte dos operários, visto que ele representava a autoridade máxima dentro da empresa e, conseqüentemente, materializava o olhar disciplinador.

Alzira Rodrigues, que como analisamos anteriormente foi uma das primeiras mulheres a trabalhar no interior de uma unidade fabril a partir da década de 1950, relatou que as conversas entre os operários durante o expediente de trabalho ocorriam quando o proprietário da empresa não estava a circular pelo chão de fábrica. Sua simples presença era suficiente para que os operários se calassem e se dedicassem exclusivamente à produção.

> A gente conversava só quando o dono mesmo não tava lá por perto; quando ele tava, a gente ficava quieta. Aí todo mundo ficava quieto, até os homens parava de conversar porque ele era... tinha uma cara ruim, uma cara de bravo, aí eles falavam assim: "- Chegou o homem!!!" Aí todo mundo calava a boca. Ah, aí todo mundo ficava quieto.[2]

Com a formação das grandes indústrias fabris, a figura típica do patrão, anteriormente presente no chão da fábrica, foi perdendo espaço para a dos fiscais de produção, os quais passaram a personificar a disciplina fabril e os interesses capitalistas. De acordo com Michelle Perrot, os contramestres difundiram-se a partir da introdução e desenvolvimento do maquinário, o qual criou a necessidade de um pessoal de fiscalização técnica adequado. O contramestre teve uma dupla função, "um papel clássico de vigilância" e, por outro lado, "uma função técnica crescente; ele deve vigiar e muitas vezes regular as máquinas, e com isso insinua-se pessoalmente no processo de produção que assim escapa aos trabalhadores."[3]

Não por acaso utilizamos o estudo de Michelle Perrot a respeito de características do desenvolvimento industrial da França do século XIX. Nosso intuito é demonstrar como determinados aspectos do desenvolvimento industrial clássico mantiveram-se presentes na formação das grandes indústrias calçadistas de Franca em plena segunda metade do século

[2] Depoimento de Alzira S. Rodrigues ao autor em 13 de julho de 2004.
[3] PERROT, Michelle. op. cit., p. 70-71.

XX. Esse fato indica que o capitalismo não se constituiu em um sistema de produção estático, ao contrário, mesclou diferentes tipos de relações sociais de trabalho com o fim último de controlar e se apropriar do tempo de trabalho dos operários.

No relato abaixo se percebe a transição da primeira fase, em que os patrões eram as figuras centrais da disciplina no chão de fábrica, para aquela em que estes delegaram seu papel de vigilância direta aos fiscais de produção, no caso da indústria de calçados de Franca, aos chefes de seção e gerentes. Foi comum ouvir das operárias que trabalharam em grandes indústrias do setor, que no dia a dia não viam os proprietários da empresa, e, em alguns casos, poderiam nem mesmo conhecê-los.

> Patrão a gente nem vê, né Vinícius. Não. Patrão, cê dificilmente vê. No *Samello*, por exemplo, cê não sabia quem era o dono. No *Calçados Terra* eu não conhecia o dono, nunca vi!!! É só gerente e chefe![4]

Um importante exemplo de transformações na estrutura fabril é apreendido na análise de Agnaldo Barbosa a respeito da influência que a *United Shoe Machinery Company* exerceu nas indústrias de calçados de Franca. Esta empresa foi responsável pelo planejamento de um edifício de 5.000 m² para abrigar a *Samello*, inaugurado em 1956. Segundo o autor, com o objetivo de racionalizar a fabricação do calçado,

> a arquitetura do novo prédio apresentava também a estratégia psicológica da vigilância do capital sobre o trabalho a fim de torná-lo mais produtivo: a existência de um grande painel envidraçado por toda a extensão do corpo administrativo e voltado diretamente para a produção explicitava tal intenção. O empreendimento da *Samello* foi, em Franca, precursor na difusão de um modelo de arquitetura industrial que expressava o duplo aspecto da racionalização da produção: o técnico e o psicológico.[5]

Percebe-se que o princípio arquitetônico de tal construção era permitir ao corpo técnico-administrativo vigiar os trabalhadores sem que esses os vissem diretamente; ao mesmo tempo, introjetava no operário a sensação de poder estar sendo observado a todo o momento, visando coibir possíveis formas de indisciplina forjadas na experiência de trabalho.

---

[4] Depoimento de Edna Ap. L. de Andrade ao autor em 26 e 28 de julho de 2004.
[5] BARBOSA, Agnaldo de S. *Empresário Fabril e Desenvolvimento Industrial*. f. 174-175.

Um aspecto que nos parece fundamental nas transformações das relações sociais de produção refere-se ao fato de que, para os operários, à medida que os gerentes e os chefes de seção se transformaram nos executores diretos dos interesses do capital, eles tornaram-se os principais alvos dos conflitos no chão da fábrica, e, assim como os patrões, passaram a ser identificados pelos operários como o "outro". No conjunto das relações de trabalho os interesses dos operários e o dos chefes e gerentes passaram a ser distintos. Um exemplo evidente de tal distinção refere-se ao desenvolvimento, por parte dos operários, de estratégias visando reduzir a intensidade e o ritmo do trabalho, sendo que uma das funções dos superiores hierárquicos era justamente coibir e barrar tais ações.

Esse processo resultou em uma nova expressão dos conflitos sociais no chão de fábrica e, conseqüentemente, na formação de uma nova classe social, definida por João Bernardo como a *classe capitalista dos gestores*, caracterizada por controlar tempo de trabalho alheio por meio do desenvolvimento e controle de tecnologias e da organização dos processos de trabalho. O fato de tal classe não deter a posse privada dos meios de produção a distingue dos burgueses, porém, por controlarem tempo de trabalho, ou seja, se apropriarem de parte da mais-valia gerada no processo produtivo, é que são definidos como uma das classes capitalistas. De acordo com a definição do referido autor,

> o capitalista é aquele que controla a organização do processo de trabalho e que, por isso, se apropria do produto que o trabalhador produz e controla a capacidade do trabalhador de obter produtos para consumir. [...] Tenho sempre insistido na questão da existência de duas classes capitalistas. A classe da burguesia e a classe dos gestores. Ambas essas classes são organizadoras do processo de trabalho. Uns, os gestores, são organizadores coletivos do processo de trabalho; os outros referem-se às questões mais particularizadas do processo de trabalho, à particularização das unidades de produção. Mas ambos se entendem por referência à organização do processo de trabalho.[6]

A definição dos gestores como uma classe capitalista distinta da burguesia não é encontrada com freqüência na literatura corrente. Muitos autores distinguiram o aspecto

[6] BERNARDO, João. A produção de si mesmo. *Educação em Revista* [Faculdade de Educação da UFMG], Belo Horizonte, n.9, p. 3-17, jul. 1989, p. 11. Cf. uma discussão aprofundada sobre o tema dentre outras obras em BERNARDO, João. *Economia dos Conflitos Sociais.* São Paulo: Cortez, 1991.

político do econômico no desenvolvimento do capitalismo, o que impossibilitou a compreensão do papel que este grupo social possuiu no processo produtivo. Alguns autores os definiram como uma burocracia política,[7] sem considerar a função que ocuparam no conjunto das relações sociais de trabalho, o que os caracteriza como apropriadores de mais-valia. Outros autores os identificaram como parte da classe operária, por serem assalariados e, muitas vezes, em função das ambigüidades que possuíram no desenvolvimento inicial do modo de produção capitalista, quando em vários momentos desenvolveram ações conjuntas com o operariado, contra a burguesia. Segundo João Bernardo,

> os gestores existem como classe desde a gênese do capitalismo, afirmando a sua distinção relativamente à burguesia enquanto exploradores e apropriadores de mais-valia; mas nos estádios iniciais do capitalismo não se comportavam como uma classe unificada. Isso tornava então tanto mais fácil a ambigüidade da relação entre gestores e proletariado, em oposição à burguesia. Só a integração crescente das unidades econômicas, unificando o campo de existência dos gestores, lhes permitiu passarem a comportar-se como uma classe unificada e, ao mesmo tempo, leva-os progressivamente a romper a anterior ambigüidade e a afirmarem-se cada vez mais como uma classe globalmente em luta contra a classe proletária.[8]

A não compreensão da função social dos gestores no desenvolvimento do capitalismo justifica, por exemplo, afirmações a respeito da ascensão social na hierarquia interna da empresa como expressão de conquistas operárias. Tal definição foi encontrada na introdução da dissertação de Soraia Cintra, que relatou com orgulho que durante sua experiência de trabalho como assistente social na *São Paulo Alpargatas*, formulou uma estratégia que possibilitou a algumas mulheres a chance de trocar o trabalho na produção por uma função na administração, o que acarretou melhoria do nível salarial, e conseqüente minimização de desigualdades sociais.[9] Além disso, ao longo de seu texto, perpassa a idéia de que uma das maiores desigualdades a que as mulheres operárias estiveram expostas foi o reduzido acesso a cargos de comando.

---

[7] Cf. por exemplo CASTORIADIS, Cornelius. *A experiência do movimento operário*. São Paulo: Brasiliense, 1985.
[8] BERNARDO, João. Gestores, Estado e Capitalismo de Estado. *Ensaio*, São Paulo, n. 14, 1985, p. 91-92.
[9] CINTRA, Soraia V. *A passos lentos – o percurso das mulheres operárias na indústria de calçados: discriminação ou indiferença?* 142 f. Dissertação (Mestrado Serviço Social)-FHDSS, Unesp, Franca, 2003, f. 18.

Ascender socialmente na hierarquia interna de uma determinada empresa não se constituiu em uma conquista da classe operária, ao contrário, fez parte do desenvolvimento do próprio sistema capitalista, caracterizando-se como um processo em que poucos operários deixaram de fazer parte da classe operária e tornaram-se gestores do processo de produção, segundo a concepção que procuramos desenvolver nesta pesquisa. Portanto, a nosso ver, a ascensão de algumas mulheres a cargos de comando não constituiu uma expressão de minimização de desigualdades sociais como a autora citada anteriormente procurou afirmar.

Analisamos anteriormente a importância que Zdenek Pracuch teve no processo de difusão de inovações tecnológicas e na organização do processo produtivo na indústria de calçados de Franca. Graduado em 1945 pela Bata School of Labor (Batova Skola Práce), em Zlin na Tchecoslováquia, que pertencia (até a expropriação pelo governo comunista) à Bata Shoe Organization com sede em Toronto, Canadá,[10] Pracuch possuía um amplo conhecimento a respeito de formas de controle do processo produtivo, cujo objetivo central era evitar o *desperdício de tempo* por parte dos operários, e fazer com que *produzissem o máximo possível* ao longo da jornada de trabalho.

Agnaldo Barbosa, ao analisar o papel que Pracuch teve em tal processo histórico, o definiu como um dos empreendedores da indústria de calçados de Franca, pois de acordo com a "concepção schumpeteriana, a definição de empreendedor se vincula à realização de novas combinações e não à relação de propriedade – total ou parcial – de um negócio.*"[11] De acordo

[10] Dados extraídos de PRACUCH, Zdenek. *Quem sabe explica!* Crônicas sobre a atual tecnologia de produção de calçados. Franca. Ribeirão Gráfica e Editora, 2004.

[*] Nota 23: Para Schumpeter, podem ser chamados empreendedores "não só aqueles homens de negócios 'independentes', de uma economia mercantil, que são geralmente assim designados, como também todos os que, realmente, preenchem aquela função (...); ainda que, como está sendo a regra, sejam empregados 'dependentes' de uma companhia, como gerentes, membros da junta de administração e assim por diante, ou mesmo que o seu verdadeiro poder de desempenho da função empreendedora apresente qualquer outro fundamento" (SCHUMPETER, Joseph A. *Teoria do Desenvolvimento Econômico.* Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.) Apud. BARBOSA, Agnaldo de S. *Empresário Fabril e Desenvolvimento Industrial.* f. 180

[11] BARBOSA, Agnaldo de S. op. cit. f. 180.

com esta concepção, Zdenek Pracuch foi um empreendedor porque foi o técnico responsável pela conversão da *Samello* em uma "indústria moderna de fato."[12]

Na presente pesquisa, Pracuch é interpretado como membro da classe dos gestores, pois no conjunto das relações sociais de trabalho tal classe se caracterizou por desenvolver, aplicar ou exercer controle direto sobre o tempo de trabalho da classe operária. Ao mesmo tempo, procuramos enfatizar que além desses gestores que ocupavam uma posição de destaque dentro da hierarquia interna da empresa, a indústria calçadista de Franca possuiu um grande número de gestores originários da classe operária.

Oriundos do chão de fábrica, na maioria das vezes, ex-operários, os gestores da produção tinham a função de controlar diretamente a força de trabalho. Tornaram-se as figuras centrais para o sucesso ou não das inovações tecnológicas do setor, pois deviam fiscalizar a quantidade produzida, evitando "perda" de tempo de trabalho, bem como a qualidade do produto fabricado. O relato a seguir oferece fundamentação ao conceito que estamos aplicando para analisar o papel histórico desta classe social, pois demonstra que a principal função dos chefes de seção era controlar o tempo de trabalho das operárias. De acordo com Edna de Andrade,

> o chefe pegava muito no pé. Cê não tinha liberdade de jeito nenhum! Pra ir tomar água o chefe já ficava olhando quanto tempo cê ia demorar, se você ia no banheiro ele já falava que demorou muito no banheiro. Então era muito restrito! Muito... Cê não podia parar né, era uma coisa assim, porque o pespontador se ele ficasse dois minuto parado o chefe já vinha e: "- Por que cê tá parado?" "- Ah, é porque elas não me deu serviço!" [Refere-se às trabalhadores da preparação do pesponto] Então já ia na gente lá: "- Por que você não deu serviço pra ele?" Se o serviço fosse difícil você tinha que correr, se fosse fácil você tinha que correr também.[13]

O relato de Benedita de Souza, a qual foi chefe da seção de pesponto de uma das maiores empresas de Franca, comprova que sua função era assegurar a execução da programação formulada pelo setor administrativo, o que, em suas palavras, significava ter que se ocupar "em dar a produção".

---

[12] Ibidem, f. 178.
[13] Depoimento de Edna Ap. L. de Andrade ao autor.

> Tinha gente que não queria trabalhar. Ficava o dia todo enrolando, enrolando, e nada fazia. Ia falar e: *"- Puxa saco de patrão!!!"* Aquelas coisas de... aquelas baixaria de... [...] *Na época eu tinha que ser... como diz: mais rigorosa! Porque eu tinha a responsabilidade da produção!!!* Então eu tinha que falar, não tinha?! E as pessoas não aceitam, muitas pessoas não aceita cê chamar a atenção.[14] [grifos nossos]

No relato de Léia Silva há a descrição da forma de controle da produção exercida sobre as pespontadeiras que trabalhavam no modelo mais flexível de linha de montagem. Neste tipo de esteira o controle de produtividade consistia basicamente em verificar diariamente a quantidade produzida por cada uma das pespontadeiras.

> Era controlado, porque além de você colocar o seu nome na ficha, você tinha uma ficha de controle de quanto você fez no dia; então você marcava o número da ficha e o serviço que você fez, a quantidade de par. Aí eles controlavam; todo dia de tarde o chefe pegava e controlava, via que fulano fez tanto, e fulano tanto, e assim por diante. Então eles sabiam tudo que você fazia. E se num dia você fez menos já ia chegar e chamar sua atenção. Mandava aumentar a velocidade, fazer mais e o chefe ficava sempre andando lá dentro, sempre olhando. Pra não deixar fazer hora.[15]

Em esteiras contínuas, nas quais havia a seqüência das tarefas – mais difundidas nas seções de montagem e de acabamento, que requeriam menor flexibilidade da estrutura de produção – a velocidade da transportadora era regulada pelo chefe, que assim controlava o ritmo de trabalho dos operários, o que poderia resultar em intensificação do trabalho de acordo com a meta programada a cada dia. Como afirma Joana da Silva, "o ritmo é eles que impõem, porque tem a que anda mais rápido, e isso é conforme o modelo do sapato."[16] O relato a seguir indica que a velocidade poderia variar ao longo do expediente de trabalho.

> De manhã o pessoal tinha acabado de acordar, então os chefes queriam mandar ver! Olha, cê não agüentava!!! Sabe na hora do almoço, a canseira era tanto que parecia que não dava fome.[17]

De acordo com Zdenek Pracuch, uma vez que as esteiras tinham a função de impor uma determinada velocidade de trabalho aos operários, os chefes ficavam mais livres para verificar a qualidade do serviço executado, como pode se apreender no comentário que segue.

> Mas, já que o chefe fica mais livre da tarefa de "empurrar" o serviço, que agora corre por si mesmo, sobra mais tempo para inspecionar a qualidade. *O mal feito é feito duas vezes.* E como na segunda vez a operária trabalha de graça [refere-se ao

[14] Depoimento de Benedita de Souza ao autor em 15 de julho de 2004.
[15] Depoimento de Léia M. de R. Silva ao autor em 06 e 08 de março de 2005.
[16] Depoimento de Joana O. da Silva ao autor em 01 de agosto de 2004.
[17] Depoimento de Everalda Ap. de S. Flores ao autor em 04 de fevereiro de 2005.

> pagamento por peça], geralmente percebem que é mais vantajoso trabalhar bem logo na primeira vez.[18] [grifos nossos]

A obra de Michelle Perrot nos oferece um exemplo de que este princípio organizacional do processo produtivo já era defendido por politécnicos do século XIX. Dentre os procedimentos disciplinares e organizacionais da produção defendidos por Claude-Lucien Bergery, o qual publicou em 1829-1831 a obra *Economie industrialle ou science de l'industria (Economia industrial ou ciência da indústria)*, Perrot destaca a defesa feita por Bergery a respeito das vantagens do "trabalho por peça".

> De resto, o senhor tem um meio muito simples que o dispensará de todos os esforços para obter com segurança, e sem a mínima vigilância, o máximo de trabalho de que cada operário é capaz: é pagar por peça. O desejo de aumentar seu salário levará todos os trabalhadores a fazer observações sobre seus movimentos, sobre a pressão ou tração exercida (...). O operário, remunerado proporcionalmente ao serviço executado e não pelo tempo gasto, trabalha sem perder um instante, durante tantas horas quantas lhe permitam suas forças; ele prolonga sua jornada até o momento em que o repouso lhe é indispensável.[19]

Os dois trechos citados acima indicam que dentre as transformações nas relações de trabalho, os gestores procuraram desenvolver formas que diminuíssem os conflitos entre eles e os operários por meio da combinação de coerção, introjeção de normas disciplinares e estímulo aos interesses pessoais dos trabalhadores, relacionando produção à remuneração. É importante destacar que tais princípios foram formulados por técnicos da produção e aplicados no chão de fábrica por fiscais do trabalho, e que ambos caracterizaram-se como gestores do processo de produção.

Portanto, é possível perceber que a formação dessa classe social fez parte do desenvolvimento do sistema fabril desde suas origens. Karl Marx em diversas passagens de *O Capital* refere-se ao papel que técnicos e capatazes tiveram na transformação dos meios de produção referindo-se ironicamente aos mesmos como "lacaios do capital".

---

[18] PRACUCH, Zdenek. op. cit. p. 107.
[19] BERGERY, *Economie industrialle ou science de l'industria*. s. l. 1829-1831, p. 46. Apud. PERROT, Michelle. op. cit., p. 65-66.

No relato de Léia Silva é possível observar a aplicação prática dos procedimentos defendidos por gestores dos meios de produção, como Zdenek Pracuch. A existência de dois chefes por seção tornava possível controlar tanto a quantidade produzida com a qualidade do produto. Nada mais natural do que a preocupação de se controlar também a qualidade, pois a intensificação do ritmo de trabalho teria um efeito imediato de fazer com que o operário negligenciasse a tarefa em execução como um recurso que lhe permitisse alcançar a meta exigida.

> No Guaraldo tinha dois chefes pra todas as esteiras, pra toda a parte do pesponto. Era um chefe de qualidade e um chefe de produção; então um vinha e te exigia produção, o outro vinha e te exigia qualidade. Tinha ficha e você tinha que colocar o nome na ficha e o que você tinha feito. [Então] sabiam quem tinha feito, e tinha que consertar. Isso, porque se costurar mal feito eles ficam sabendo. E vai ter que fazer de novo. Sem contar que o chefe vem e dá uma ferrada na pessoa.[20]

Como afirma Zdenek Pracuch, "ter que fazer outra vez" não era vantajoso para o operário que recebia de acordo com a quantidade produzida, visto que durante a realização do conserto ele estaria trabalhando sem receber e gastando tempo que poderia estar sendo utilizado para a realização de outros trabalhos. Portanto, o próprio trabalhador passava a se preocupar também com a qualidade da tarefa que executava. Além disso, "levar uma ferrada," como afirmou Léia Silva, significava ser exposto ao constrangimento diante dos demais companheiros de trabalho.

A importância de parte dos gestores da indústria de calçados ser filhos e filhas do ventre operário, e, na maior parte das vezes, serem ex-operários, explica-se por dois motivos principais. Em primeiro lugar, pelo fato de que por terem trabalhado diretamente na produção, conheciam a linguagem do chão de fábrica, as formas de boicote que os operários desenvolviam; possuíam o conhecimento necessário para distinguir um acidente involuntário de uma sabotagem, o que poderia não ser observado com a mesma facilidade por gestores originários da burguesia e que nunca trabalharam diretamente no processo de produção. Os

[20] Depoimento de Léia M. de R. Silva ao autor.

dois relatos abaixo exemplificam a importância dos chefes de seção terem inicialmente sido operários.

> *Eu fui chanfradeira por muitos anos.* E você estraga peça, só que igual eu tô te falando: tem coisa que ocê estragou realmente, tem coisa que não tem razão de ocê estragar. Cê catar uma peça e pá na faca, ela cortar em mil pedaço! *Por que aconteceu isso?! Sendo que ela não é chanfrada daquele jeito.* Então tem muita coisa que a pessoa faz e manda por que?[21] [grifos nossos]

> A gente conhece, né. *Quem tá com prática no serviço, que sabe tudo que se passa, como que faz as coisas, a gente sabe, a gente percebe.* Porque se a tesoura passou da linha e pegou num lugar por coincidência, é uma coisa; mas quando a pessoa estragou é diferente. Dá pra perceber.[22] [grifos nossos]

Portanto, quem veio do meio dos trabalhadores é que conhecia perfeitamente todas as técnicas de sabotagem do trabalho, e por conseguinte poderia evitá-las. Outra coisa é a questão da linguagem. Um gestor originário do mesmo meio social dos trabalhadores, possivelmente, encontraria com eles uma afinidade de discurso e de comportamento, o que contribuiria para atenuar as barreiras de classe em benefício da ordem capitalista.

Em segundo lugar, esse processo caracterizou-se como uma forma de ascensão social vertical capaz de diminuir as expressões de contestação ao capitalismo, difundindo-se a idéia de que seria possível a um simples operário ascender socialmente, o que poderia contribuir para minimizar o questionamento por parte de *alguns* trabalhadores, que ao invés de se rebelarem contra a desigualdade social passavam a almejar os cargos de chefia. Desta forma, tal possibilidade de ascensão constituiu-se em importante válvula de respiração para o sistema capitalista.[23] Como afirma Marx, "quanto mais uma classe dominante é capaz de acolher em seus quadros os homens mais valiosos das classes dominadas, tanto mais sólido e perigoso é seu domínio."[24]

A partir da análise do processo de formação de uma consciência de classe, tal como formulada por E. P. Thompson, foi possível verificar que os operários passaram a ver nos seus superiores hierárquicos os representantes dos interesses do capital, visto que sua função era

[21] Depoimento de Joana O. da Silva ao autor.
[22] Depoimento de Benedita de Souza ao autor.
[23] Reflexões formuladas a partir de correspondência pessoal com João Bernardo.
[24] MARX, Karl. *O Capital*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1975. Liv. III, v. 05, p.689.

controlar a força de trabalho. Para os trabalhadores, a partir do momento em que os proprietários da empresa não mais percorriam o chão de fábrica, "o patrão passava a ser o chefe". O chefe transformava-se na personificação do capital. Esse processo de formação de uma identidade significou reconhecer que os superiores hierárquicos não faziam parte da classe operária e que, conseqüentemente, possuíam interesses distintos dos seus.

> *O PATRÃO PRA GENTE ERA O CHEFE, O PATRÃO NUNCA APARECIA!!! CÊ NUNCA VÊ ELE. QUEM EXERCE O PAPEL É MESMO O GERENTE E OS CHEFES!!!* E também os antigos, que são os chamados puxa sacos, que estão sempre esperando uma vaguinha mas que nunca sai nada pra eles; e eles continuam em volta puxando, puxando e puxando. É um círculo vicioso, uma coisa nojenta.[25] [grifos nossos]

Léia Silva afirmou que quanto mais "carrascos" os chefes fossem, maior seria o seu prestígio junto à direção da empresa. "O*s gerentes e os chefes eram carrascos; quanto mais carrasco a firma achava melhor.* Era de pegar no pé, de *estar sempre do lado do patrão.* Nunca o empregado tinha razão, era sempre o patrão. Então nessa época era terrível."[26]

Um exemplo a reforçar nossa argumentação, de que a partir das transformações no processo produtivo os interesses dos operários e os interesses dos chefes tornaram-se distintos e que a partir dessa distinção os operários passaram a ver nos seus superiores hierárquicos representantes dos interesses do capital, foi encontrado em Michelle Perrot. O caso abaixo oferece subsídios para se compreender que esta característica foi um componente essencial do processo histórico de formação da classe operária. Segundo a autora,

> nos anos 1880, as relações são muito ruins com os trabalhadores, que zombam dos "chefetes", incapazes e dissimulados, verdadeiro pelego entre o patrão e eles. Contra os "cães mandados do capital, os agentes dos patrões", a reação de rejeição é tal que muitos sindicatos prevêem estatutariamente a exclusão de qualquer um que se torne contramestre.[27]

A distinção de interesses entre operários e chefia também foi constatada por Rosalina Leite a partir de relatos de operárias metalúrgicas da cidade de São Paulo. "A relação de oposição chefia-operária aparece em todos os depoimentos, deixando claro que os interesses

[25] Depoimento de Everalda Ap. de Souza Flores ao autor.
[26] Depoimento de Léia M. de R. Silva ao autor. [grifos nossos]
[27] PERROT, Michelle. op. cit., p. 70.

das trabalhadoras são contraditórios aos interesses das chefias (chefes, supervisores, gerentes), que representam nessa relação o patrão."[28]

A partir dos relatos coletados, foi possível constatar que os próprios chefes e gerentes passaram a se identificar de forma distinta dos operários. Naturalmente, não se consideravam iguais aos patrões, porém percebiam que no conjunto das relações de trabalho haviam deixado de ter os mesmos interesses que os operários. Os seus interesses passavam a se identificar com os interesses da empresa. Essa situação de ambigüidade vivenciada por algumas das colaboradoras entrevistadas fez com que afirmassem que no chão de fábrica era necessário "ficar no meio".

> Cê tem que ficar dos dois lados. Então cê ajuda aqui e ajuda lá. Porque se você fizer a sua parte aqui, cê pode ter certeza que da parte de lá vai ter retorno. Que foi sempre a minha meta ali. Igual eu tô te falando eu nunca tive um problema, nem com o patrão e nem com empregado. Então *cê tem que ficar no meio*. Às vezes o empregado tá até errado, mas o modo de você chegar e falar você ganha a confiança da pessoa.[29] [grifos nossos]

A experiência de ex-operárias que se tornaram chefes da seção de pesponto, como nos casos de Benedita de Souza, Joana da Silva e Marilene Leme, constituiu-se em importante fonte para a compreensão do processo de formação dos gestores na indústria calçadista. Seus depoimentos indicaram que grande número dos gestores da indústria de calçados de Franca era proveniente de famílias operárias de origem humilde e que tiveram que começar a trabalhar desde a infância para auxiliar no orçamento familiar.

Dentro das fábricas de calçado sempre estiveram vinculados às atividades do setor produtivo – no caso das mulheres, ao setor de pesponto –, e por circunstâncias conjunturais – ter sido a primeira mulher a exercer a atividade de pesponto dentro de determinada empresa, ou ser uma das poucas pespontadeiras capazes de costurar o sapato do começo ao fim – acabaram se tornando chefes de seção.

---

[28] LEITE, Rosalina de Santa Cruz. *A operária metalúrgica*: estudo sobre as condições de vida e trabalho de operárias metalúrgicas na cidade de São Paulo. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 1984, p.84.
[29] Depoimento de Marilene P. Leme ao autor em 28 de agosto de 2004.

A experiência das três colaboradoras permitiu observar uma outra característica da indústria calçadista, o fato de que as poucas mulheres que exerceram cargos de chefia encontraram-se exclusivamente na seção de pesponto. Diferentes pesquisas constataram que as mulheres que se tornavam chefes dirigiam apenas outras mulheres.[30] No caso da indústria de calçados, as mulheres chegaram a dirigir também homens, porém, aqueles que trabalhavam na seção de pesponto, tradicionalmente considerada uma "seção feminina."

Benedita de Souza afirmou que alguns homens se incomodaram com o fato de serem subordinados a uma mulher, como se constata no trecho a seguir. "Sempre tem problema de mulher mandar em homem. Isso tinha sim, iche!!! Eles falavam: '- Não, eu vou embora daqui. Essa firma não me serve, eu não nasci pra ser mandando por mulher.' Isso tinha muito."[31] Portanto, o acesso de mulheres a cargos de chefia restringiu-se à seção de pesponto e sofreu resistência por parte dos trabalhadores do sexo masculino.

A partir do relato dessa colaboradora, foi possível observar uma expressão da situação de ambigüidade em que os chefes de seção se encontravam dentro da grande empresa. Progressivamente eles se transformaram nos principais responsáveis pela administração do processo produtivo e, conseqüentemente, no principal alvo dos conflitos com os operários. Ao mesmo tempo, em função de serem empregados da empresa continuavam subordinados aos proprietários. Essa situação poderia gerar desentendimentos, sobretudo, com os filhos dos fundadores das empresas, pois se alguns dos pioneiros chegaram a trabalhar diretamente no processo produtivo, nem sempre o mesmo ocorreu com seus descendentes.

> É isso que às vezes não dá certo. Que aí ele ia falar que uma coisa não é assim, sendo que ele não sabe. Nunca fez e porque é filho do patrão acha que pode fazer, e ele não entende muito disso. [...] Porque quase sempre é assim, falava: "- Aquele material que tá lá naquela mesa lá, por que tá lá e não em tal lugar?" Eu falava: "- Não, ele tá lá por isso e por isso." Então a gente explicava, então quase sempre a gente saía bem, mas tem esses problemas também. Sempre acontece.[32]

[30] Cf. por exemplo, LEITE, Rosalina de Santa Cruz. op. cit.
[31] Depoimento de Benedita de Souza ao autor.
[32] Ibidem.

Outra característica comum aos gestores do chão de fábrica foi o fato de que tal posição poderia ser um estágio transitório em suas trajetórias profissionais, visto que uma simples mudança de empresa poderia colocá-los na situação anterior de operários. Entretanto, isso era expressão do estágio de desenvolvimento e de peculiaridades do setor de calçados de Franca, o qual permaneceu sob o regime de capital fechado, sendo administrado por sucessões familiares, relegando aos gestores sobretudo o papel de controle da força de trabalho no chão de fábrica.

Zelar dos interesses da empresa passava a ser cuidar dos seus próprios interesses, pois quanto maior a produção, maior poderia ser a porcentagem recebida por alguns. A incorporação de parte da mais-valia gerada na fabricação do calçado ficou evidente nos casos em que o salário era acrescido por uma participação nos lucros da empresa, como se constatada no depoimento de Benedita de Souza.

> Eu tinha um tanto que eu ganhava por par produzido, mas eu tinha meu salário por fora. Eu tinha um fixo, mas *quanto mais a seção produzisse mais eu ganhava*. Era assim, por exemplo, não sei se naquele tempo era centavos, não lembro mais, mas *tinha uma porcentagenzinha do que a seção produzia*.[33] [grifos nossos]

Tal característica também foi observada por Samuel de Sousa, que afirmou que "o cargo de chefia deveria ser acompanhado de um grande estímulo, que se traduzia em um aumento de ganho salarial, normalmente esta majoração se fazia com a sua participação nos lucros da empresa."[34]

O cotidiano fabril, na medida em que se difundiu o pessoal de gerência da força de trabalho, passou a ser marcado por discussões, ameaças e brigas – chegando inclusive a agressões físicas – entre operários e chefes.[35] Um exemplo de discussão entre operários e chefes de seção pode ser apreendido no relato a seguir, no qual Edna de Andrade afirmou que

---

[33] Depoimento de Benedita de Souza ao autor.
[34] SOUSA, Samuel F. de. *Na Esteira do Conflito:* Trabalhadores e Trabalho na produção de calçados em Franca (1970-1980). 141 f. Dissertação (Mestrado em História)- FHDSS, UNESP, Franca, 2003, f. 96.
[35] Cf. Ibidem.

sempre conversou bastante durante o trabalho, e que isso fez com que discutisse freqüentemente com o seu superior hierárquico.

> Ele pegava muito no meu pé, porque eu sempre fui muito conversadeira, e, às vezes, eu conversava muito na fábrica e ele não gostava, ele vinha em cima de mim, me chamava a atenção e eu sempre discuti muito. Eu, inclusive saí do *Terra* porque eu briguei muito com o chefe da seção.[36]

Para os chefes, determinadas ações dos trabalhadores significavam "matar o tempo", "enrolar" e, conseqüentemente, "prejudicar os interesses da empresa". Nesses casos, era comum que eles mesmos se sentissem prejudicados, pois seriam os primeiros a serem responsabilizados por atrasos e quedas da produtividade.

As formas de punir as ações dos trabalhadores foram diversas. Muitas empresas instituíram Regulamentos de Fábrica. Como afirma Michelle Perrot, "o regulamento, portanto, é a expressão da vontade patronal, e os operários não têm nenhuma participação nele."[37] Os regulamentos, na maior parte das vezes, previam o estabelecimento de multas sobre aqueles operários que desrespeitassem as normas da empresa. Entretanto, este tipo de sanção poderia se transformar em uma "fonte de contestação", e muitas empresas passaram a adotar um "sistema de exclusão mais ou menos inspirado no exército e no colégio."[38]

Os relatos permitiram verificar que muitas das indústrias de calçados de Franca adotaram o sistema de exclusão, o qual consistia em um grau escalonado de punição, compreendendo a *advertência* e a *suspensão* – que significavam redução salarial, pois quando o trabalhador estava suspenso não recebia o respectivo dia de trabalho, e apresentavam o inconveniente de serem registradas na carteira profissional, podendo prejudicá-los futuramente na hora de procurar emprego em outra fábrica – e por fim, a *demissão*. Isabel Cristina afirmou que logo que começou a trabalhar em fábrica de calçados foi advertida em

[36] Depoimento de Edna Ap. L. de Andrade ao autor.
[37] PERROT, Michelle. op. cit., p. 67.
[38] Ibidem, p. 69.

função de estar brincando com os companheiros durante o expediente de trabalho; como tal medida não surtiu efeito, em seguida foi suspensa.

> Bom, eu entrei, fazia uma semana, uns dias que eu tava lá, já ganhei uma advertência, porque tinha uns grampinhos na esteira e eu pegava aqueles grampinhos junto com umas gominhas e ficava jogando nos outros. Aí, até que marcou o pescoço de um rapaz, aí eles me deram uma advertência. E, dentro de fábrica é o maior barato, cê ri e todo mundo escuta. E eu dava cada risada. Tanto que no terceiro mês que eu tava lá, tive uma outra advertência. Quando fazia cinco meses ganhei uma outra, e tive suspensão.[39]

Este relato permite observar uma estratégia operária que visava minimizar a opressão exercida no cotidiano de trabalho, ilustrando algumas características da cultura operária do chão de fábrica, marcada pela prática de brincadeiras, que representavam uma tentativa dos trabalhadores de se apropriarem e recriarem a realidade a sua volta. Eram expressões evidentes do questionamento da disciplina fabril e tinham o efeito prático de diminuir o ritmo de trabalho, questão que será analisada detidamente no próximo item.

Além das formas institucionalizadas de punição, existiram outras forjadas no próprio cotidiano de trabalho, as quais lembravam repreensões feitas a crianças dentro de casa ou nas escolas. Marilene Leme, por exemplo, relatou como agiu com uma operária que se recusou a trabalhar.

> [...] teve um dia que uma menina começou a não querer trabalhar, eu falei: "- Cê não vai trabalhar?" Ela falou: "- Não!" Então eu falei: "- Vem cá." E a fábrica é grande, eu peguei, *puis um banquinho lá na frente e puis ela sentada lá*. Ela falou assim: "- Pra que?" Eu falei: "- Cê vai ficar sentada aqui e vai ficar olhando!!! Cê não falou que não vai trabalhar?!" Aí eu passava e ela lá sentada falava assim: "- Marilene me tira daqui!" Eu falava: "- Não! Cê vai ficar o dia inteiro!" Pois ela ficou o dia inteiro sentada lá, até a hora de ir embora. Falei: "- Cê não vai trabalhar, então cê vai ficar olhando. Cê fica o dia inteiro, amanhã cê trabalha!" *Ela se cansou de olhar e nunca mais ela aprontou!!!*[40] [grifos nossos]

Este ato constituiu-se em uma forma de causar constrangimento na operária frente a todos os companheiros de trabalho. Significou sua exposição pública em função de ter se recusado a trabalhar. Era uma tentativa de abalar a dignidade da trabalhadora junto aos outros trabalhadores, por meio da humilhação e ridicularização da operária.

---

[39] Depoimento de Isabel Cristina Gomes a Silvia Cristina em 28 de abril de 1989.
[40] Depoimento de Marilene P. Leme ao autor.

Outras ações comuns entre os chefes de seção foram os famosos xingamentos e humilhações. Nas entrelinhas do relato de Benedita de Souza foi possível perceber que ela deve ter recorrido com freqüência à prática de xingar os operários sob o seu comando. Entretanto, publicamente ela fez questão de relatar apenas o fato de que era agredida pelos operários. Os motivos de tais agressões não são difíceis de se imaginar.

> E às vezes a gente também não tem aquela educação necessária. Cê tá cheio de trabalho, cheia de coisa pra resolver, às vezes não tem aquela educação. [...] A gente poderia ter resolvido com mais paciência e mais educação, mas como a gente tá naquela responsabilidade na hora, ocê não lembra. *Então acaba ficando de cabeça quente e falando as coisas que não precisa, e tem gente que até agride a gente.* É desse jeito![41] [grifos nossos]

A prática recorrente dos gestores de chão de fábrica de humilhar os operários foi amplamente denunciada pelas sapateiras do período em análise. O boletim *O Sapateiro*, em sua seção "Festival de Mancadas", tornou-se um espaço privilegiado para tais denúncias. Citaremos a seguir alguns casos de ações comuns no cotidiano do trabalho.

> Calçados Martiniano: O JOAQUIM, gerente geral da unidade da rua Couto Magalhães, não tem o mínimo respeito com as pessoas: chuta caixas, grita, maltrata, coloca pessoas de castigo; esse gerente não parece racional; e lugar de irracionais não é dentro da fábrica – cuidando das pessoas [...]
> Calçados Herlim: Estamos de olho no DIVINO, chefe do pesponto que vive maltratando as pessoas, costumando até a chamá-las de "porcos". Muitos já pediram demissão por acharem que o único porco da seção é ele.[42]

> CALMA SÔ Zé: Um tal de sô Zé chefe do Calçados Medieval já jogou até uma tampa de cola em uma senhora casada e fez outra parar no Hospital de nervos [sic]. Os companheiros disseram que o Zé deve ter alguma frustação [sic], esperamos que ele mude de tática, caso contrário... Depois não reclame![43]

Percebe-se que foram comuns atos como gritar, xingar, maltratar, colocar operários de castigo, chutar objetos, ou até mesmo atirá-los sobre os trabalhadores. Em alguns casos foram denunciadas inclusive agressões físicas sofridas no ambiente de trabalho.

> Plantão Policial: 21 de setembro de 1984. LUÍS CARLOS LOPES: DESPEDIDO A SOCOS. Compareceu na tarde de ontem no Plantão Policial, Luís Carlos Lopes, 18 anos, solteiro, sapateiro, moradia fixa em Franca, queixando-se que por motivos desconhecidos, na ausência de seu patrão, fora agredido e despedido da firma CALÇADOS NEIVA, onde trabalhava; por um tal de Miltão.

---

[41] Depoimento de Benedita de Souza ao autor.
[42] STIC. *O Sapateiro*, s. n., fevereiro ou março de 1984.
[43] STIC. *O Sapateiro*, s. n., março ou abril de 1984.

> Como se recusou a ir embora sem antes falar com o patrão, Luís Carlos foi colocado a socos para fora da fábrica. No ato da queixa feita ao investigador Seixas, o agredido apresentava arranhão no braço direito.
> O CORDÃO DOS PUXAS SACOS...[44]

Como afirma Samuel Souza, "o uso da violência entre trabalhadores e superiores pode demarcar o esgotamento daquelas relações tensas no cotidiano [...]".[45] O autor constatou ainda que muitos desses casos geraram ações trabalhistas por parte dos trabalhadores, que buscaram na Justiça do Trabalho a garantia de seus direitos.

De acordo com Michelle Perrot, com a formação das grandes indústrias fabris, "os berros ao estilo de um sargento" tenderam a ser substituídos pelo "frio rigor dos cronometristas de camisa branca. A nova disciplina se quer científica e, portanto, menos passível de contestação."[46] Entretanto, como a própria autora reconhece, "nunca uma evolução se faz em linha reta. Os sistemas se sobrepõem e coexistem."[47]

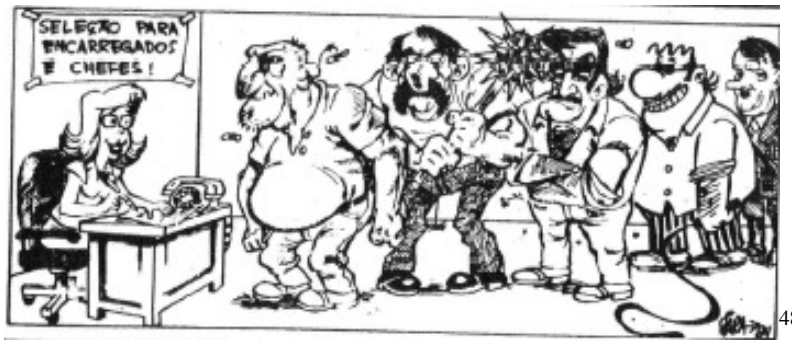
A partir do caso aqui analisado foi possível perceber que o processo de formação da grande indústria fabril em Franca não foi homogêneo, visto que junto ao cronometrista manteve-se o "chefe-sargento". Isso indica que as grandes indústrias calçadistas mesclaram características disciplinares paternalistas e tayloristas com o fim último de dirimir conflitos sociais e potencializar o processo de exploração da força de trabalho.

Como se percebe nos trechos citados, os responsáveis pela publicação de *O Sapateiro* adotaram a postura de mencionar tanto o nome da empresa como o dos chefes e gerentes envolvidos nas denúncias, o que indica uma tentativa de intimidação e desmoralização dos mesmos junto aos operários. Além disso, freqüentemente ameaçavam um revide por parte dos trabalhadores, com frases como: "Depois não reclame...", "É melhor maneirar, senão..." Tal característica constituiu-se em mais uma das expressões das lutas operárias.

---

[44] STIC. *O Sapateiro*, s. n., outubro de 1984.
[45] SOUZA, Samuel F. de. op. cit., p. 104.
[46] PERROT, Michelle. op. cit., p. 79.
[47] Ibidem, p. 55.

A charge abaixo, retirada de um dos boletins, é bastante ilustrativa a respeito da construção da imagem dos chefes por parte dos operários. A nosso ver, é um exemplo de que por meio da desmoralização pública dos superiores hierárquicos, os trabalhadores procuraram afirmar sua própria dignidade. Em tom jocoso, os chefes foram retratados como porcos, brutamontes, galãs, carrascos ou "mauricinhos", imagens que refletiram as ações e a postura dos mesmos no chão de fábrica. Tais imagens fizeram parte do processo de construção de uma identidade comum aos operários, materializando os interesses divergentes destes em relação aos gestores.



[48]

Uma última característica apreendida na análise do boletim *O Sapateiro*, foi o fato de os dirigentes sindicais responsáveis pela sua publicação não definirem a chefia das unidades fabris como uma classe com interesses distintos dos interesses dos operários. Foram comuns trechos que afirmavam que os chefes e gerentes também eram empregados, assim como os operários, e que portanto deveriam se unir a eles.

> **H.B. RUA DO COMÉRCIO**
> Várias são as reclamações do chefe EDNO [sic], da seção de montagem, vive perseguindo os funcionários sem se lembrar que também é funcionário.[49]
>
> **N. MARTINIANO** [...] Até os chefes de seção, que também são empregados, estão fazendo o jogo dos patrões: o Dejanir, o Laércio e o Adílson, por medo de perder o emprego estão perseguindo as operárias que não aceitam as mudanças feitas pela firma. [...][50]
>
> **Calçados Paragon.** O Cidinho, um chefe de seção, anda desrespeitando o pessoal. Por certo está se esquecendo que também é empregado.[51]

[48] STIC. *O Sapateiro*, n. 17, maio de 1986.
[49] STIC. *O Sapateiro*, s. n., março ou abril de 1984.
[50] STIC. *O Sapateiro*, s. n. agosto de 1984.
[51] STIC. *O Sapateiro*, n. 8, julho de 1985.

> **PESTALOZZI.** Existe também um chefinho com o nome de Kirga que tem desrespeitado os funcionários talvez ainda não saiba que é tão explorado quanto a todos os outros trabalhadores ta na hora desses chefes que tem cabeça de patrão tomar jeito.[52]

Não havia nenhuma incoerência na prática cotidiana de chefes e gerentes, pois apesar de serem empregados assalariados, sua função no conjunto das relações sociais era controlar o tempo de trabalho dos operários. Dessa forma, nos pareceram equivocadas as afirmações dos dirigentes sindicais de que os chefes eram tão explorados quanto os trabalhadores. Essa definição não correspondia à realidade dos gestores, visto que o fato dos gerentes e chefes serem assalariados não é suficiente para definir sua posição e função no conjunto das relações sociais de trabalho. Ou seja, mesmo que os gestores recebessem um salário, isso não os colocava na mesma posição que os operários. Ao contrário, eles representavam os interesses do capital, que eram antagônicos aos dos operários.

O que procuramos enfatizar no decorrer de nossa análise foi que os gestores se distinguiram dos operários em função de, socialmente, serem apropriadores de parte da mais-valia extraída do trabalho operário, uma vez que controlavam o tempo de trabalho. Portanto, mesmo que continuassem subordinados aos patrões, e que seus salários fossem *apenas* um pouco superior, ou até iguais, aos salários dos operários do chão de fábrica, sua função no processo produtivo era distinta da função dos operários. Deveriam garantir que os operários produzissem o máximo possível ao longo da jornada de trabalho. Assim, "fazer o jogo dos patrões" ou "ter cabeça de patrão", não significou um posicionamento antagônico ao papel dos gestores no conjunto das relações de trabalho.

A posição dos sindicalistas da década de 1980 indica os limites de suas concepções político-ideológicas, presas a uma definição de classe social apenas em função da posse ou não dos meios de produção, sem levar em consideração as relações sociais. Portanto, afirmar

[52] STIC. *O Sapateiro*, n. 17, maio de 1986.

para um chefe ou um gerente que ele era igual aos operários não fazia sentido para os mesmos, que deixaram de se identificar como membros da classe operária.

O posicionamento dos sindicalistas frente a essa questão comprova nossas afirmações anteriores de que, em determinados contextos, as ações de operários e gestores poderiam se confundir nas formas de atuação política, visto que num primeiro momento a burguesia poderia aparecer como adversário comum às duas classes sociais. No caso analisado, essa característica foi evidente ao se constatar que alguns líderes sindicais da década de 1980 julgaram ser possível uma união entre operários e gestores objetivando uma luta comum contra os industriais.

3.2 Os conflitos no chão de fábrica

Para a elaboração deste item, seguimos indicações como as de Michelle Perrot, que afirmou que "nunca um sistema disciplinar chegou a se realizar plenamente. [Pois] feito para triunfar sobre uma resistência, ele suscita imediatamente uma outra. [Ou seja,] resistência e controle não cessam de se engendrar mutuamente..."[53] Assim, tomou-se como objeto de análise as formas de resistência que sapateiros e sapateiras desenvolveram no cotidiano de trabalho, e que por serem, na maioria das vezes, ações *aparentemente individuais*, nem sempre foram apreendidas por aqueles pesquisadores interessados apenas nas grandes manifestações de rua por aumentos salariais.

O grifo em *aparentemente individuais* não se fez por acaso, e sim com o intuito de se destacar que, na maior parte das vezes, ações desenvolvidas individualmente por um determinado operário só puderam se efetivar por contarem com o auxílio, ou no mínimo, com a não delação dos companheiros de trabalho. Portanto, como procuraremos indicar no desenvolvimento do texto, a maior parte das ações de resistência desenvolvidas no chão de

[53] PERROT, Michelle. op. cit., p. 55, 79.

fábrica engendrou laços de solidariedade, formados a partir do descontentamento com as condições de trabalho, com as normas disciplinares e com o ritmo de trabalho exigido dos trabalhadores. Nesse sentido, nos parece apropriada a proposta de ampliação do conceito de resistência tal como formulada por Sonia Rose.

> Eu estou defendendo que o conceito de resistência deve ser alargado, incluindo uma variedade de atividades que podem não ser, em si próprias, declaradamente de oposição, mas que podem elevar o senso de desigualdade das pessoas e conduzi-las para o interior de coletividades que podem ser a base para a contestação formal.[54] [tradução nossa]

Essa proposta vai ao encontro das formulações de Alf Ludtke,[55] que buscou romper com as concepções tradicionais da "política" como expressão *exclusiva* das organizações coletivas institucionalizadas e que consideram as diversas expressões da ação dos próprios operários como eventos não-políticos, localizados no domínio do privado. Assim, faz-se necessário examinar a articulação das práticas individuais e coletivas como expressões de comportamento político. Isso nos levou a analisar as complexas expressões da ação operária de contestação à ordem fabril.

A relação entre formas de contestação aparentemente individuais e as ações coletivas dá-se de maneira dialética, não significando uma transformação teleológica de um momento de acomodação inconsciente para um estágio elevado de resistência consciente. O que as expressões de resistência menos visíveis indicam é que a luta de classes pode se apresentar de maneira trivial.

É importante destacar ainda, que o fato de o Sindicato dos Sapateiros, entre os anos de 1941 – data de sua fundação – e 1982 – *virada sindical* –, ter sido dirigido por uma diretoria comumente classificada como "corporativista" (afirmação que necessita de uma problematização ainda não realizada pela historiografia), não implicou, necessariamente, como alguns pesquisadores procuraram afirmar, na existência de uma classe operária *dócil*.

---

[54] ROSE, Sonia O. Class Formation and the Quintessential Worker. In: HALL, John R. (dir.) *Reworking Class*. Ithaca/London: Cornell University Press, 1997, p. 153.
[55] LUDTKE, Alf. Organizational Order or Eigensinn? Workers' Privacy and Workers' Politics in Imperial Germany. In: WILENTZ, Sean (ed.). *Rites of Power.* Philadelphia: Univ. Pennsylvania Press, 1985, p. 303-333.

Ao se interpretar a classe operária como decorrente de relações sociais entre classes antagônicas, deve-se buscar compreender as múltiplas expressões dos conflitos sociais, que de forma alguma se reduzem à atuação de suas entidades representativas, por maior que tenha sido sua importância em diferentes locais e contextos. Como afirma João Bernardo,

> o fato de a força de trabalho *ser capaz de* despender no processo de produção um tempo de trabalho superior ao nela incorporado não quer dizer que o faça e, se o fizer, não implica nunca o grau exato em que pode fazê-lo. Os trabalhadores recorrem às formas mais estritamente individualistas e passivas do desinteresse, do absenteísmo, do alcoolismo ou da dependência de estupefacientes; recorrem à forma mais ativa da sabotagem individual; recorrem às várias gradações da ação coletiva, desde a diminuição em conjunto do ritmo de trabalho até à ruptura radical da disciplina de fábrica e à organização do processo produtivo [...] Todas têm em comum a origem: a contradição em que consiste o processo da mais-valia [...] E têm em comum uma conseqüência imediata: a redução do tempo de trabalho incorporado pelos capitalistas.[56]

Os relatos de gestoras da indústria calçadista foram ricos em detalhes a respeito das ações operárias de redução do tempo de trabalho incorporado pelo capitalista, uma vez que os gestores tinham, dentre outras, a função de coibir as ações de resistência desenvolvidas pelos operários no decorrer do processo de trabalho.

O setor de corte, mesmo com a taylorização da produção permaneceu dependente da habilidade do cortador, sendo estratégico para os ganhos patronais, visto que conseguir encaixar os moldes da melhor maneira possível significava um maior aproveitamento do couro, gerando menor desperdício de matéria-prima. Desta forma, uma maneira de diminuir os ganhos patronais era não aproveitar ao máximo o couro. O cortador poderia, por exemplo, ao invés de utilizar um determinado pedaço de couro para cortar peças menores, inutilizá-lo. Benedita de Souza relatou que chegou a ver tais ações em função da proximidade entre as seções de corte e de pesponto. Comprovando novamente seu posicionamento de defesa dos interesses da empresa defendeu a existência de chefes em todas as seções, justamente para coibir tais ações operárias.

> Tem pessoa que às vezes não quer ter o trabalho de colocar o modelo de acordo, pra aproveitar o couro, então ele não pode jogar no chão aquele couro grande, então ele

[56] BERNARDO, João. *Economia dos Conflitos Sociais*. p. 61-62.

> passa a faca nele e joga no chão. Isso eu vi muito!!! Tem muito né, toda fábrica tem! *Por isso que toda seção tem que ter o chefe!!! Pra ver essas coisa.*[57] [grifos nossos]

Inutilizar a matéria-prima e jogá-la no chão era necessário para se evitar a repreensão do chefe, que ao ver um pedaço grande de couro em meio ao lixo repreenderia o cortador por não ter aproveitado todo o material. Em alguns casos, os capitalistas reagiram a tais ações com a implantação da pesagem dos retalhos. Para tanto, inicialmente eram feitos cálculos a respeito do rendimento do couro em função do modelo a ser cortado; desta maneira tornava-se possível calcular o desperdício natural e aquele causado propositalmente pelo operário. Ao pesarem os retalhos de couro ao final do dia, os chefes obteriam dados a respeito do rendimento de cada trabalhador da seção, tornando possível coibir as ações de cortadores descritas no relato acima.

Além do desperdício de matéria-prima, o cortador poderia estragar propositalmente peças já cortadas, o que seria observado apenas no decorrer do processo de produção por outro trabalhador, acarretando a necessidade de se cortar uma nova peça, gerando maior gasto de couro e atraso da produção, uma vez que era necessário deixar aquele sapato de lado até que fosse cortada uma nova peça. Tal ação poderia, até mesmo, causar o atraso de uma ficha (termo utilizado para definir a quantidade de pares de um determinado pedido), pois enquanto o sapato com defeito não fosse consertado não era possível finalizar a encomenda. Joana da Silva, que trabalhou como chanfradeira, tarefa imediatamente posterior ao corte, relatou este tipo de sabotagem.

> Outra coisa é o corte, tem vez que ocê pega num sapato pra pespontar, e a peça parece que tá uma perfeição, mas cê pega e o corte da faca tá ali no meio da peça, e aquela peça tá neutralizada [inutilizada]. Será que a pessoa não viu que ele fez aquele corte ali?! No meio da peça que não tem nada a ver! Sempre acontece. Então são coisinhas que leva a pessoa a crer que a pessoa fez pra prejudicar o outro!!![58]

Uma forma eficaz de coibir estas formas de sabotagem seria a remuneração por peça. Como analisamos, ao se remunerar um trabalhador segundo sua produtividade tornava-se

[57] Depoimento de Benedita de Souza ao autor.
[58] Depoimento de Joana O. da Silva ao autor.

desinteressante a execução de tarefas mal feitas, bem como a prática de danificação proposital do produto em fabricação, já que o trabalhador seria obrigado a refazer tal trabalho, sem receber por ele. Em conjunto à remuneração por peça, verificou-se que os capitalistas recorreram à criação do cargo de revisor de corte, cuja função era verificar o trabalho executado pelo cortador, e caso notasse algum defeito nas peças cortadas, estas seriam remetidas ao cortador para que este cortasse uma nova peça.

A função do revisor estava ligada ainda ao controle de qualidade do produto. No caso do corte, o cortador era obrigado a cortar não apenas peças com defeitos gerados por ele, mas também peças que eventualmente apresentassem defeitos originários da própria matéria-prima. Assim, aliava-se o controle da produtividade e da qualidade ao combate de possíveis formas de sabotagem operária.

Nas atividades de chanfração e de pesponto, as formas de ludibriar a disciplina e diminuir o ritmo de trabalho foram diversas, sendo as mais comuns a ação de desregular a própria máquina, o que acarretava a interrupção do trabalho até que a mesma fosse consertada pelo chefe da seção, ou por um mecânico. Joana da Silva, por exemplo, destacou o fato de que o trabalhador conhecia a máquina em que trabalhava, e que, portanto, sabia como poderia desregulá-la sem que o chefe percebe-se. Relatou formas de sabotagem tanto na seção de pesponto como na de chanfração.

> Eu conheço a minha máquina, a máquina que eu trabalho eu conheço ela. Eu sei que se eu quero, falo: "- Vou estragar o ponto dessa máquina!" Ninguém vai saber que eu tô mexendo ali e tá estragando o ponto dela. Cê tá entendendo? "- Vou tirar essa máquina do ponto! Vou travar essa máquina!!!"
> Em máquina de chanfrar é muito comum: "- Vou estragar o corte!" Cê estraga o corte duma faca, depois procê fazer de novo, cê vai o dia inteiro fazendo o corte da faca. Isso daí tem muito jeito de ocê estragar coisa que ninguém nem fica sabendo. Eu já ouvi boca assim contar, falar: *"- Não! Eu não tava a fim de trabalhar e estraguei a máquina. O mecânico ficou o dia inteirinho lá!"*[59] [grifos nossos]

[59] Ibidem.

Relato semelhante foi feito por Benedita de Souza, que afirmou que dependendo do estrago feito pela pespontadeira era necessário transferi-la para outra máquina, já que o conserto poderia levar bastante tempo.

> Às vezes a pessoa enfiava a máquina mal enfiada de propósito, então o ponto ficava ruim. Então falava assim: "- Nossa, eu não vou trabalhar, porque tá assim e assim." Mas a gente ia ver, foi ela mesma que fez aquilo, ela que mexeu. [...] Então, faz isso pra ficar sem trabalhar. Porque se a máquina não tá funcionando bem, ele tá parado. [...] E às vezes a gente tem até que mudar o funcionário de máquina, porque às vezes é um conserto que demora. E muitas outras coisas eles estragam, iche![60]

Um último exemplo de sabotagem praticada na seção de pesponto foi apreendido no relato abaixo. Marilene Leme afirmou que as pespontadeiras poderiam inclusive quebrar a agulha das máquinas de pesponto como estratégia para interromper o trabalho por algum tempo, pelo menos durante a troca da agulha.

> No *Charme* eu via as pessoa quebrar agulha da máquina assim, desregular a máquina só pro mecânico ter que consertar. Muitas vezes eu vi isso. Isso é boicotar, não é? [...] NOSSA SENHORA!!! Nem fala!!! Tem muita gente que faz isso! Estraga de propósito.[61]

Como nos casos anteriores, os capitalistas desenvolveram estratégias para coibir e mesmo absorver as formas de sabotagem desenvolvidas pelos operários. A ação de desregular ou estragar a máquina, por exemplo, tendia a ser mais eficaz quando não existia um mecânico dentro da própria fábrica. Entretanto, a maior parte das grandes indústrias possuía mecânicos em seu interior; assim, o tempo parado devido à sabotagem tendia a ser menor. Por outro lado, em fábricas pequenas ou em bancas de pesponto esta ação tinha um efeito prático de paralisação do trabalho maior. Muitas vezes, o proprietário de uma fábrica de pequeno porte ou de uma banca de prestação de serviço era obrigado a chamar um mecânico autônomo e este nem sempre estava disponível no momento solicitado, o que poderia, em alguns casos, gerar a paralisação da produção por todo o dia.

Joana da Silva, que foi chefe de seção, relatou que uma das trabalhadoras sob sua supervisão danificava sistematicamente e propositalmente peças a serem chanfradas. Sua

[60] Depoimento de Benedita de Souza ao autor.
[61] Depoimento de Marilene P. Leme ao autor.

explicação para tal fato, foi que a moça fazia aquilo para prejudicá-la; estaria praticando um ato com a intenção de atingir sua chefe, que poderia ser cobrada pelo gerente.

> Inclusive, uma menina que trabalhava comigo a gente descobriu porque ela achava que eu protegia uma, então ela estragava a peça e jogava dentro do saco de chanfração, porque tem sempre um saco ali, então tava sempre faltando peça, tava sempre faltando. Quando foi um dia, ela comentou com outra e a outra pegou e falou: "- Começa a prestar atenção no lixo que ocês tira!" [...] Pegamo e eu comecei a seguir, pegava a tarde, pegava o lixo dela e punha junto com os outros, *aí eu comecei a achar peças e mais peças que ela estragava e jogava ali dentro. Quer dizer ela tava me prejudicando. Porque tem o estragar, tem peça que realmente estragou; agora tem peça que ocê vê que não foi estragado, estragou porque a pessoa quis estragar. Era comum.*[62] [grifos nossos]

Este relato indicou ainda a existência de um outro tipo de ação existente no chão de fábrica, a prática da delação feita por outra operária. Como afirmamos no início desta análise, para que determinadas ações de sabotagem fossem realizadas com êxito era necessário contar com a cumplicidade dos companheiros de trabalho. Os casos de delação poderiam ser originados por rivalidades existentes entre os próprios trabalhadores. Outra possível explicação, seria o objetivo, por parte da delatora, de obter vantagem junto à chefia. Ao delatar, poderia acreditar que "cairia nas graças de sua chefe", o que eventualmente resultaria em uma possível promoção. Nestes casos ficava evidente o objetivo de ascender socialmente na hierarquia interna da empresa.

Os relatos de gestoras permitiram vislumbrar uma outra maneira de recusa à disciplina fabril, talvez, não tão freqüente em suas expressões extremas, mas com certeza mais difícil de ser coibida. Trata-se da prática de forjar doenças de trabalho, falsificar atestados médicos ou até mesmo causar acidentes de trabalho propositais, que em alguns casos resultavam na mutilação do próprio corpo para a obtenção de um afastamento, ou, em casos mais graves, de uma indenização. Joana da Silva afirmou que eram comuns os casos de trabalhadores que logo que começavam a trabalhar engessavam o braço com o objetivo de se afastarem do emprego. Na sua opinião, estes atos eram típicos de pessoas sem vontade de trabalhar, de "vagabundos".

---

[62] Depoimento de Joana O. da Silva ao autor.

> A PESSOA NÃO TÁ COM VONTADE DE TRABALHAR!!! É a mesma coisa. Cê pode ver que tem pessoa que arruma serviço e dali 15 dia ele tá com o braço engessado. Cê tá entendendo? É muitos que faz isso!!! Por que? A pessoa não tem vontade, ele não tá a fim. Ele quer só ganhar, ela não quer trabalhar! É comum. Nossa! Essa moçadinha, o que eles adora machucar a mão pra não trabalhar!!! Pra engessar!!! Nossa Senhora!!! Mas é muito! É muitos que faz isso! Sabe? É muitos que faz isso! [...] Aí afasta, fica sossegado. Quando ele volta a fábrica já vê que ele é *vagabundo* e já manda ele embora. Aí ele fica sossegado sem machucar, aí ele torna a arrumar outro serviço, ele torna a machucar! Cê tá entendendo?[63] [grifos nossos]

Apenas uma das colaboradoras, no caso uma ex-sindicalista, assumiu que por algumas vezes chegou a fingir que estava doente com o objetivo de ir ao médico e ficar pelo menos um dia sem trabalhar. Sua estratégia era simular determinados tipos de indisposição, como por exemplo, diarréia e dor de cabeça, os quais dificilmente seriam identificados como fingimento pelo médico que a atendesse. Seu relato permite perceber também que alguns médicos, por serem amigos de determinados trabalhadores poderiam fornecer-lhes atestados mesmo que não estivessem doentes.

> No *Paragon* mesmo, uma vez eu disse que estava com uma diarréia, com uma dor na barriga. Eu estava desanimada de trabalhar depois do almoço, falei que naquele dia eu não ia mais trabalhar, e peguei e falei que estava com dor na barriga, pedi uma autorização para ir na Unimed, porque naquela época era Unimed; fui na Unimed, ganhei o atestado, cheguei lá o médico me examinou, achou que eu tava mesmo, mandou eu tomar chá com biscoito, e tal, com torrada. *(risadas)* Queria me dar uma injeção e eu falei que não, que não gostava de injeção, falei pra passar um remédio de farmácia que eu ia comprar, mas eu não tinha nada! E peguei e ganhei o atestado depois do almoço e não fui depois do almoço. Foi algumas vezes que aconteceu isso. Ou era uma dor de cabeça, uma coisa assim... [...] Quem tinha médico, colega, conhecido, eu já fiquei sabendo de muitos que ia e falava que tava com problema e o médico dava três, quatro dias de atestado e não tinha nada. Já aconteceu de eu saber muito disso. Pegava afastamento sem ter nada.[64]

Questionada a respeito dos motivos que originaram tais ações Léia respondeu que,

> *isso era no dia que cê não tava a fim de trabalhar, porque tem dia que você está cansada, esgotada do serviço. Aí cê pegava e falava: "- Vamos dar um jeito?" "- Vamo!"* Fazia sozinha, mas sempre comentava com a colega, falava: *"-Eu vou embora!" "- Eu duvido!" "- Cê quer ver? Eu vou embora!"* E ia, chegava pro chefe e falava pra me dar autorização pra ir na Unimed porque eu tava com diarréia. Aí ele dava autorização e você chegava lá e tal; porque diarréia você não tem como detectar com certeza que você tá; então eles queriam dar uma injeção e você dava uma saída fora, e eu morria de medo de injeção. E passava. Enrolava e no outro dia tava lá normal.[65] [grifos nossos]

[63] Depoimento de Joana O. da Silva ao autor.
[64] Depoimento de Léia M. de R. Silva ao autor.
[65] Depoimento de Léia M. de R. Silva ao autor.

Percebe-se que tais ações eram deflagradas a partir do cansaço gerado pelo ritmo de trabalho e pela disciplina fabril. Naturalmente, não poderiam ser praticadas com grande freqüência para não gerar a desconfiança dos chefes. Outra característica que foi possível perceber a partir deste relato foi o fato de que eram ações individuais, mas que muitas vezes eram comentadas com algum companheiro mais próximo, o qual poderia inclusive auxiliar aquela trabalhadora que simularia o mal estar. Mesmo ações individuais contavam com a solidariedade dos companheiros de trabalho, o que indica a formação de laços de solidariedade entre os trabalhadores. Não parece equivocado supor que seria possível a existência de uma estratégia de rodízio entre as trabalhadoras, uma poderia simular o mal estar numa oportunidade, a outra em outro dia, e assim sucessivamente.

Algumas empresas de grande porte passaram a contratar seus próprios médicos, o que poderia evitar o caso citado acima de se conseguir atestados de médicos conhecidos, ou com os quais tivessem amizade. Além disso, muitas vezes, o médico da empresa poderia se recusar a aceitar os atestados fornecidos por outros médicos, o que acarretaria o desconto do dia de trabalho do operário que havia se ausentado por motivos de saúde. Além da recusa de se aceitar atestados fornecidos por outros profissionais, foram comuns denúncias a respeito de maus tratos por parte dos funcionários dos ambulatórios das empresas.

> **MÉDICO DO GUARALDO**
> Existe várias [sic] reclamações dos trabalhadores do Guaraldo que estão com algumas dúvidas:
> 1ª – Se Clínico Geral é a mesma coisa que veterinário.
> 2ª Se Veterinário é a mesma coisa que Clínico Geral.
> A dúvida surgiu pelo fato que há tempos estão sendo tratados no Ambulatório Médico de maneira grosseira e sem a devida atenção que deve dar aos trabalhadores. Segunda reclamação tem se negado a aceitar atestados de outros médicos, encaminhamento para exames, etc..., os problemas são muitos e o pessoal está muito revoltado se já não bastasse os baixos salários, as péssimas condições de trabalho e agora estão querendo fazer trabalharmos sem ter condições de saúde.
> Entendemos que o médico por ser também Empregado é Explorado, igual nós da produção. Exigimos sermos tratados como gente e com respeito – se não manerar podem colocar as barbas de molho, os trabalhadores prometem protestar.
> A saúde dos trabalhadores não tem preço.[66]

[66] STIC. *O Sapateiro*, n. 43, novembro de 1987. Em vários números de *O Sapateiro* encontrou-se este tipo de denúncia feita por operários em relação aos médicos das fábricas em que trabalhavam.

No capítulo anterior, quando analisamos a presença de mulheres no interior das indústrias calçadistas, destacamos o fato de que a gravidez era encarada como um problema pelos capitalistas. Em uma das citações retiradas de *O Sapateiro* foi possível apreender a prática de se estimular as trabalhadoras a não engravidarem, e os trabalhadores a recusarem atestados médicos que lhes permitissem o afastamento temporário do trabalho.

O trecho anterior é mais um exemplo a reforçar a existência de um conjunto de ações desenvolvidas pelos industriais com o objetivo de evitar que os trabalhadores se ausentassem da produção. Provavelmente, os médicos eram orientados a não aceitarem encaminhamentos para exames clínicos, atestados médicos, bem como, a não tratarem os trabalhadores com dignidade, objetivando desestimular o trabalhador de se ausentar, mesmo que por um curto espaço de tempo, de suas obrigações enquanto assalariado.

O relato a seguir evidencia a prática de uma ação extrema de uma trabalhadora com o objetivo de se afastar temporariamente do trabalho. Marilene Leme relatou que uma chanfradeira costumava cortar a própria mão na máquina de chanfrar, a qual possui uma faca extremamente afiada (vide **Anexo – F**).

> *Tinha uma moça que trabalhava com nós e chanfrava, ela enfiava a mão lá pra cortar a mão! Entendeu? Era pra entrar no seguro direto e reto! Direto ela cortava os dedo. E a faca da chanfradeira – eu chanfro hoje – e a faca é muito amolada, qualquer coisinha que você encosta o dedo já tira uma lasca!* [67] [grifos nossos]

Sem dúvida, muitas vezes ocorreram acidentes involuntários de trabalho. Em tais casos, afirmar que o próprio trabalhador teria sido o responsável pelo acidente seria uma maneira de redimir a empresa por falhas na segurança do trabalho, como por exemplo, ao não fornecer equipamentos de segurança aos trabalhadores. Assim, pode ter ocorrido casos em que a empresa culpou o próprio trabalhador pelo acidente que este sofreu, objetivando se eximir do pagamento de possíveis indenizações por acidentes de trabalho.

---

[67] Depoimento de Marilene P. Leme ao autor.

Entretanto, não nos parece equivocado acreditar que algumas vezes o próprio trabalhador poderia se machucar propositalmente. Para as gestoras, os acidentes tidos como propositais representavam ações de pessoas que não gostavam de trabalhar e que queriam ficar recebendo sem precisar exercer sua atividade. Conseqüentemente, foram condenadas pelas entrevistadas, assim como os casos de sabotagem analisados anteriormente.

Estas possíveis ações operárias não foram aqui interpretadas como atitudes típicas de trabalhadores "vagabundos", ou sem caráter, como indicou uma das entrevistadas. Atos como a mutilação do próprio corpo podem ter significado uma atitude extrema e desesperada de recusa à estrutura fabril. Sem perspectivas de superar o sistema de trabalho, os trabalhadores recorreriam à lesão do próprio corpo, ato que temporariamente permitiria o afastamento do trabalho fabril sem que ficassem sem remuneração.

No capítulo anterior, analisamos, dentre outros aspectos das transformações da estrutura produtiva, a adoção da cronometragem como uma forma de programar a produção, determinar o valor a ser pago no sistema de pagamento por peça, bem como, de se estabelecer metas a serem cumpridas em determinado limite de tempo. A obra de Zdenek Pracuch, em suas entrelinhas, indicou ser possível que os trabalhadores desenvolvessem estratégias para burlar a cronometragem, trabalhando num ritmo menor do que era capaz. Esta ação foi assumida por Léia da Silva, como se apreende no relato a seguir.

> Tinha o cronometrista, e você ficava trabalhando e ele ficava atrás com o relógio, marcando. *Aí tinha pessoas como eu que andava mais devagar pra não ter que fazer o serviço correndo demais.* [Trabalhava num ritmo] m*enor do que o normal, pra depois eu ter a margem pra poder fazer. Depois é lógico que eu ia um pouquinho mais depressa, mas quando vinha o cronometrista a gente sempre dava uma reduzida. E sem deixar que ele percebesse, porque o cronometrista também era pessoa tarimbada; ele sabia como era, então você tinha que saber como fazia também pra poder não fazer muito direto*.[68] [grifos nossos]

Este exemplo constituiu-se em peça fundamental para a compreensão da luta entre capital e trabalho no chão de fábrica, confirmando que os operários desenvolveram diversas formas de burlar a disciplina fabril, pois sabiam que era possível trabalhar menos do que lhes

[68] Ibidem.

era exigido. Além disso, esse relato indica que essas ações só obtinham êxito quando desenvolvidas por mais de uma trabalhadora, pois se algum trabalhasse em um ritmo normal e outra abaixo do que era capaz, o cronometrista poderia facilmente perceber.

Como temos afirmado, as transformações na estrutura produtiva visaram, sobretudo, aumentar a produção por meio da intensificação do ritmo de trabalho. Muitas vezes, a operária poderia desenvolver um sentimento de revolta, nem sempre resultando em ações práticas de questionamento à estrutura fabril. O relato de Everaldo Flores indicou que, num primeiro momento, sua revolta foi contida em função do medo de perder o emprego.

> Existia esteira, era escravizante. A gente trabalhava igual burro de carga. Se você rodasse [deixasse o serviço passar sem executa-lo], que era o termo que se usa na fábrica, você era punido. Desligava a esteira e falava o bicho na maior altura, para que todos ouvissem. Daí como eu não queria perder o emprego, eu não podia perder o emprego, *então cê começava a se revoltar*. Daí, às vezes, *eu ia no banheiro chorar*. Nessa primeira fábrica o banheiro não tinha privada, tinha uma fossa, um buraco, pra você não ficar fazendo hora no banheiro. Só pra você ter uma idéia! Isso era em 84. Era pra você não fazer hora. Daí tinha um negócio de ficha também, cê tinha que pegar uma ficha. Se a ficha tiver ali, cê vai. Então eu achava que aquilo lá era loucura, mas o que fazer? Voltar pra trás? Bancar a louca? Então essas coisas não podia. *Olha, eu comi o pão que o diabo amassou na primeira fábrica!*[69] [grifos nossos]

Essa mesma trabalhadora afirmou que ia ao banheiro para chorar, em função da situação angustiante em que se encontrava. Além disso, esse trecho de seu depoimento ofereceu um exemplo fundamental de que as idas ao banheiro tornaram-se objeto de preocupação por parte dos capitalistas, os quais desenvolveram diferentes normas com o objetivo de controlar a freqüência e o tempo dos operários nos sanitários da empresa.

Há vários indícios de que as idas ao banheiro constituíram-se em uma forma de "fazer cera", por meio da qual o trabalhador conseguia descansar por algum tempo do ritmo alucinante de trabalho a que era submetido. Léia Silva, por exemplo, afirmou que conheceu trabalhadores que chegaram a dormir dentro do banheiro.

> *Porque tinha gente que até dormia no banheiro. Se não tivesse uma pessoa pra olhar!...* E era uma fábrica grande, tinha muita gente, *eu conheço gente que dormiu dentro do banheiro!!! Tava cansado e ia tirar uma soneca*.[70] [grifos nossos]

---

[69] Depoimento de Everalda Ap. de S. Flores ao autor.
[70] Depoimento de Léia M. de R. Silva ao autor.

Para coibir tais ações foram estabelecidas as fichas, as quais impossibilitavam que vários operários fossem ao banheiro ao mesmo tempo. Existia um número limitado de fichas, que deveriam ser retiradas junto ao chefe da seção; assim, tornava possível limitar o número de operários no banheiro, evitando que estes ficassem conversando naquele local. Outras fábricas passaram a limitar o número de vezes que cada um poderia ir ao banheiro durante um dia de trabalho, e várias fábricas colocaram fiscais no interior dos banheiros para evitar que o operário ficasse ali por tempo além do necessário.

> Tinha um número limitado, cê ia no banheiro e sempre tinha uma pessoa que trabalhava, uma mulher que trabalhava dentro do banheiro. Tinha uma mesinha dentro do banheiro, você chegava ela pegava sua ficha e fazia um X ali, quer dizer que você já tinha ido uma vez. Aí você ia outra vez e ela fazia um X. Quando você tinha uma disfunção, por exemplo, estava com uma diarréia, ou qualquer coisa assim, você tinha que avisar o chefe pra ele poder avisar a mulher que trabalhava lá, pra você poder ir mais vezes. Era pra evitar de perder tempo, porque tinha muita gente que ia no banheiro e... E além disso tinha o tempo também, cê não podia ficar muito tempo lá dentro.[71]

A maior parte das ações analisadas até aqui se caracterizou como ações aparentemente individuais, que nem por isso deixaram de ser expressões de contestação, de conflito social. O limite de tais ações é que tenderam a ser mais facilmente combatidas pelos capitalistas. Nem por isso deixaram de ter um efeito prático imediato de reduzir o tempo de trabalho apropriado pelos capitalistas, o que, conseqüentemente, originou a necessidade de se desenvolver novas normas e práticas de controle da força de trabalho.

Além das ações analisadas até o momento, foi possível observar outras práticas operárias de sabotagem e contestação da ordem fabril, as quais indicaram a formação mais sólida de laços de solidariedade entre os trabalhadores. Essas ações também se apresentaram sob diversas formas. Em alguns casos, poderiam ser deflagradas com o intuito de reduzir o ritmo de trabalho por meio da diminuição da velocidade da esteira. O relato de Everalda Flores indicou que era necessário que os trabalhadores combinassem previamente entre si o que iriam fazer.

---

[71] Ibidem.

> Q*uando nós conseguíamos conchavar entre nós, tirávamos o chefe da área e um ia lá e diminuía. A gente não agüentava mais, ia chegando o término do dia cê não tava agüentando mais, era tipo um animal que alguém está montando, eu acho que ele cansa também, com certeza. E eu me sentia assim, é bem esse termo. Eu me sentia um animal carregando um homem!!! Então a gente não agüentava.* Daí eu era a segunda da esteira, daí a gente começou a fazer isso. Era um tal de Arnaldo que era o chefe [...] *Então quando tinha pessoa de confiança, a gente entre nós abaixava ali, dava sinal e chamava o homem lá pra qualquer coisa, prum outro ir e diminuir!!! Até o filho da puta descobrir de novo.* E ele aumentava o ritmo, nossa!!![72] [grifos nossos]

Esta ação, desenvolvida a partir do cansaço gerado pelo ritmo de trabalho, requeria uma organização mínima entre os trabalhadores para que pudessem deflagrar o ato de diminuir a velocidade da esteira. Em primeiro lugar, era preciso que os operários confiassem uns nos outros, indicando a formação de laços de solidariedade e lealdade. Em segundo lugar, a ação precisava ser organizada para que obtivesse êxito, mesmo que fosse temporário.

Outra maneira de diminuir a velocidade da esteira era emperrar sua engrenagem por meio da inserção de algum material. O relato a seguir oferece um exemplo que se assemelha à forma clássica de sabotagem, quando os trabalhadores deixavam cair seus tamancos na engrenagem das máquinas que operavam com o objetivo de emperrá-las e, conseqüentemente, parar temporariamente o trabalho.

> *Teve um rapaz uma vez que ele colocava um... não sei se era madeira, o que era, aonde a esteira rola, daí ela demorava a rodar.* Só que nós sabíamos porque nós éramos de *confiança*. Viche, até o mecânico vir para descobrir isso... então ela ficava comendo aquilo ali e emperrava. Então a gente fazia isso e passava algumas vezes, mas depois descobria e levava advertência, uma coisa ou outra. Mas não dava pra fazer muita coisa nessa época. *A gente era muito vigiado e era uma coisa de louco*.[73] [grifos nossos]

Se por um lado, essas ações indicam a formação de laços de solidariedade que poderiam resultar em ações coletivas visando diminuir a velocidade de trabalho; por outro lado, em várias ocasiões acabaram frustradas em função de delações dos próprios operários. De acordo com Everalda Flores, o papel de delatora freqüentemente era exercido pela amante do chefe.

> Só que tinha sempre uma que delatava: *A AMANTE DO CHEFE!!! SEMPRE TINHA UMA.* Então teve uma vez que ele descobriu mas ninguém delatava quem foi, então

[72] Depoimento de Everalda Ap. de S. Flores ao autor.
[73] Ibidem.

> sobrou pra todos nós. Eu lembro que nós tomamos uma advertência e eu lembro que eu chorei muito, porque eu achei que depois da advertência o próximo passo seria uma demissão. *Então a gente retrocedeu um pouco, sabe? Mas daí quando a gente parou, eu me lembro que os meninos lá da frente faziam o mesmo.*[74] [grifos nossos]

Além da ação de diminuir a velocidade da esteira, esta colaboradora relatou a existência de outras formas de se diminuir o ritmo de trabalho na seção de acabamento, as quais geralmente foram desenvolvidas por mais de um operário. No primeiro caso, as trabalhadoras simularam acidentes involuntários com a matéria-prima.

> Se você passar cola na outra parte da madeira e demorar ela cola, daí se tivesse rodando muito [se os trabalhadores não estivessem conseguindo acompanhar a velocidade da esteira] o que você fazia? Cê colocava a bandejona lá de fora, aí tava passando um ventinho e secava rápido. Então tinha uma moça, a Cirlene, e ela fazia de propósito, ela ia jogando uma em cima da outra e ia colando tudo, *era a hora que a gente conseguia parar!!!* Mas é lógico que levava um super ferro. Mas a gente falava que tava colocando lá para poder secar rápido e dar tempo de adiantar o serviço. Mas não era nada disso e a gente fazia tipo como se tivesse acontecido um acidente, que colou por acaso uma em cima da outra.[75]

No segundo caso, desperdiçavam propositalmente cola, o que além de causar prejuízo ao industrial, permitia-lhes uma pequena pausa no trabalho durante o tempo necessário para preencher a requisição e buscar mais matéria-prima no almoxarifado.

> A gente jogava cola fora também, pra acabar a cola rápido, e essa era uma forma de boicote mesmo. Essa cola era uma cola horrível, então tinha um lugar que escoava uma água para a rua e passava perto de onde enchia a vasilha de cola, então de vez em quando a gente virava a lata; porque daí tinha que fazer uma requisição pra ir buscar, e *nesse meio tempo cê dava uma sentada em cima da lata de cola, porque senão não agüentava. E era o dia todo em pé*.[76] [grifos nossos]

Outras expressões de ações coletivas desenvolvidas no chão de fábrica, estas mais visíveis e conhecidas, foram os protestos dos trabalhadores que poderiam resultar na realização de paralisações e greves. Essas ações poderiam ser deflagradas a partir de divergências entre os operários e os capitalistas, possuindo diferentes origens, como por exemplo, multas consideradas arbitrárias e injustas; assegurar o emprego de uma companheira demitida após a organização de um movimento grevista; ou protesto contra o descumprimento de cláusulas do acordo coletivo.

---

[74] Ibidem.
[75] Ibidem.
[76] Ibidem.

Everalda Flores relatou um protesto sob sua liderança ocorrido em função de ter sido realizado um desconto no salário de um operário. Os trabalhadores julgaram tal ação injusta e decidiriam protestar junto à gerência, exigindo que se tomasse alguma medida para sanar o problema.

> Falei: "- Olha, tá havendo uma injustiça muito grande, o fulano é casado, tá com a mulher assim, assim e assado, descontou e a culpa não foi dele. Não tem nada que o senhor possa fazer por ele?" Daí quando ele falou que não e que isso não era problema meu... [...] Daí eu sei que eu desabei em prantos, chorei, chorei e falei que eu tinha que fazer alguma coisa. Daí naquele tem que fazer alguma coisa eu peguei e saí lá pra seção de corte, que era perto e fui conversando lá. Daí eu lembro que tinha uma caixa lá, dessas que carrega leite, aí eu peguei subi em cima dela e juntei o pessoal. Não era durante o horário de trabalho não, era no horário do almoço. Juntei todo mundo e falei: "- Gente, vamo fazer alguma coisa! [...]"Conversei com todo mundo e um chefe lá, um laranjinha, acho que viu e chamou o homem [o gerente]. Viche, o homem veio que veio louco. Daí ele me viu lá em cima, tipo fomentando alguma coisa, já veio e me botou nessa sala, falou o bicho. Daí o pessoal se revoltou e aí batiam na porta [...] Falaram que o que eu fiz eles também concordavam e vieram em minha defesa.[77]

Isabel Cristina Gomes participou pela primeira vez de uma greve em 1985. Por ser uma das organizadoras do movimento na unidade fabril em que trabalhava, foi demitida e ficou algum tempo desempregada. Em 1986, voltou a organizar o movimento grevista junto aos companheiros de sua fábrica, o que novamente resultou na sua demissão. Entretanto, nessa segunda experiência os companheiros deflagraram uma nova paralisação e asseguraram seu emprego, pelo menos por algum tempo.

> Quando foi à tarde, na hora que deu o sinal, o Mauro falou pra mim: "- Cristina, passa no departamento para nós conversar." Falei: "- Tudo bem, eu passo." Passei no departamento à tarde e ele me deu o aviso. Aí eu falei: "- Isso não vai ficar assim não." *Passei no sindicato e o sindicato falou que não podia fazer nada.* Então, a única coisa que podia garantir eu na fábrica era a união do pessoal. Aí eu fui embora desesperada. [...] Chegou o outro dia de manhãzinha eu tava lá na porta. Falei pro pessoal que tava acontecendo isso, isso e isso. Aí o pessoal falou: "- Então nós vamos parar de novo." Aí eu fiquei toda contente, aí deu um alívio assim [...] Aí deu o sinal e ninguém entrou. Minhas pernas tremiam, tava morrendo de medo. Aí o Amauri do departamento veio perguntar pra mim o que era. Aí eu falei assim: "- O pessoal não vai entrar pra trabalhar." Ele quis saber por que, aí eu falei assim: "- Porque vocês me mandaram embora." Falei assim, bem simplona mesmo *(risos)*. Aí ele falou assim: "- Que absurdo, esse tipo de coisa eu nunca vi!" Aí eu falei: "- Eu também nunca vi não, mas agora tá acontecendo." [...] Quando o pessoal me dava força aí eu tinha força pra falar. Falei: "- Olha Amauri, a questão é a seguinte, se você não me pôr pra dentro pra trabalhar – na época eu nem sabia o que era reintegração, se eu soubesse eu tinha falado – se vocês não me pôr pra dentro pra trabalhar de novo, o pessoal não vai voltar pra trabalhar." Ele falou: "- Isso é um absurdo!" Saiu xingando lá pra dentro. Aí veio o dono. [...] Aí com muita conversa,

[77] Depoimento de Everalda Ap. de S. Flores ao autor.

> eles me passou o ABC, o pessoal ficou lá fora esperando. Eles falou: "- Cê vai voltar pra trabalhar então." Aí voltamos pra trabalhar. Fizemos aquela bagunça, entramos naquela gritaria na fábrica. Os vigia me pegou no colo. Eu fiquei assim toda, toda. Mas virou um inferno, tudo que eu fazia eles tava de marcação.[78] [grifos nossos]

O Sapateiro registrou ainda a ocorrência de algumas paralisações deflagradas pelos próprios trabalhadores, sem a presença dos sindicalistas, e que foram iniciadas em função de atrasos no dia de pagamento, das péssimas condições de trabalho, do desrespeito às cláusulas da legislação trabalhista ou dos dissídios coletivos. No trecho abaixo, o motivo da paralisação foi o atraso no pagamento dos funcionários.

> ENROLAÇÃO – GREVE NELES. Os patrões já estão cansados de saber que o prazo para pagamento é no máximo dia 10, no entanto, existe alguns patrões metidos a enrolar os trabalhadores, só que a categoria já não se deixa enganar. Exemplo disso, aconteceu no dia 13 último, os trabalhadores do *Saltos Bertoni*, cansados de ser enrolados pelo atraso do pagamento e falta de condições de trabalho, decidiram pela greve. O patrão vendo seu lucro ameaçado, imediatamente efetuou o pagamento. Que patrão nenhum tente bancar o espertinho, porque se enrolar vai tomar greve![79]

Os casos de greve parecem ter sido mais comuns a partir dos anos de 1980. O movimento paredista foi a principal ação adotada pela entidade da categoria a partir desse período, o que pode ter estimulado os operários em diversas ocasiões a deflagrar paralisações mesmo sem a coordenação do sindicato. Foi comum em todos os depoimentos a afirmação de que antes da década de 1980 não havia greves. Entretanto, é necessário afirmar que as outras formas de resistência estiveram presentes durante todo o período em estudo, indicando que o questionamento ao sistema fabril não se limitou à ação sindical. Relatos a respeito de sabotagens individuais e coletivas foram feitos tanto por trabalhadoras de maior idade, como por trabalhadoras mais jovens e que foram militantes sindicais nos anos 1980.

Uma das peculiaridades das fontes orais foi o fato de que a maior parte das colaboradoras negou qualquer tipo de ação destinada a burlar a estrutura fabril. Com exceção das ex-sindicalistas ou militantes sindicais, as demais, quando foram questionadas, respondiam com ênfase que nunca fizeram isso e que sempre procuraram zelar da máquina

[78] Depoimento de Isabel Cristina Gomes a Silvia Cristina Arantes.
[79] STIC. *O Sapateiro*, n. 2, novembro de 1985. Outros casos semelhantes foram registrados no boletim.

em que trabalhavam e não prejudicar o patrão e os interesses da empresa. Em algumas falas foi possível até mesmo constatar um princípio cristão, de não fazer ao outro aquilo que não queira que seja feito a você.

No entanto, pelo menos uma das colaboradoras não-sindicalizadas nos foi indicada como exemplo de operária que desregulava a máquina de pesponto propositalmente. Essa questão, de uma operária que boicotava a produção e que, quando questionada, negou tal ação, pode indicar diferentes características da utilização de fontes orais, e também do processo de formação da classe operária. A princípio poderia parecer uma simples mentira, o que para alguns indicaria um dos limites da utilização desse tipo de fonte. No entanto, ao se interpretar tal negativa no conjunto das relações sociais em estudo, percebe-se que ela adquire um significado bem mais complexo.

Uma primeira explicação poderia ser que, como a narrativa é feita no presente, pode expressar uma revisão de ações praticadas no passado. A trabalhadora estaria reavaliando ações que praticou na juventude, e que ao serem "julgadas" à luz das experiências presentes foram condenadas. Dessa maneira, a trabalhadora, ao longo de suas experiências, poderia ter introjetado determinados valores capitalistas que condenam as ações de sabotagem. Essa postura expressaria a construção de uma *moral do trabalho*, na qual o *bom trabalhador* era definido como aquele que dava a produção que lhe era exigida, sem causar prejuízos ao patrão, ou qualquer outro tipo de problema à empresa.

Por outro lado, esta negativa pode indicar o distanciamento entre narrador e pesquisador. Ações que geralmente são relatadas com orgulho junto aos companheiros, ganham outro significado perante um estranho. Portanto, existiria um receio em se assumir publicamente a autoria de uma ação que é condenada fora de seu grupo de convívio. Entre os companheiros tais ações poderiam ser expressão de coragem e valentia, porém eles sabem que para a sociedade em geral representavam características do "*mau trabalhador*", do

"preguiçoso". Assim, ao narrar tal fato a um estranho, a trabalhadora optaria pelo discurso que tem maior aceitação pública.

Esta prática pode ter sido reforçada pela dinâmica interna da Justiça do Trabalho. Muitas vezes os industriais demitiam trabalhadores por justa causa, alegando indisciplina, sabotagem, entre outras ações. A demissão por justa causa implicava em perdas salariais. Conseqüentemente, os trabalhadores moviam ações trabalhistas nas quais procuravam negar a prática dos atos de que eram acusados, visando reverter a demissão por justa causa. Tais práticas podem ter feito parte da formação de uma cultura operária, segundo a qual, a negação dos atos de sabotagem da disciplina fabril constituiu-se em uma das estratégias operárias de se reapropriar de instâncias institucionais do mundo do trabalho, e utilizá-las a seu próprio favor.

Outro elemento a ser levado em consideração é que quando um trabalhador indica outro ao pesquisador, como exemplo de "boicotador" ele pede para não ser identificado. Há o receio de estar traindo a confiança do companheiro. O mesmo receio poderia existir na linha de montagem, optando-se pelo silêncio, que também indicaria a formação de laços de solidariedade. Sem dúvida, para alguns trabalhadores, estas ações representavam algo negativo, e só não delatavam por medo de represálias dos demais trabalhadores; entretanto, para outros, poderiam expressar atos que tinham vontade de fazer, mas que não tinham coragem.

Há ainda aqueles que assumem apenas certas ações, como "fazer hora" no banheiro, "fazer cera" na máquina, fingir doença, entre outras. Negam ações aparentemente "mais graves", como danificar matéria-prima e máquinas, ou se apropriar de material e produtos pertencentes à empresa. A negação pode indicar que realmente nunca cometeram tais ações, mas, por outro lado pode indicar um receio ainda maior de condenação junto à opinião pública, visto que em certos casos estariam desrespeitando normas institucionais, morais e religiosas da sociedade.

Por fim, foi possível observar que as sapateiras que tiveram algum tipo de experiência e militância sindical foram as únicas que assumiram com naturalidade a prática de sabotagem da produção e de formas de burlar a disciplina fabril. Isso pode ser explicado em função da formação política que tiveram e da posição de enfrentamento público aos capitalistas, o que fez com que não tivessem receio de confirmar as ações praticadas no chão de fábrica. Ao contrário, isso poderia até contribuir para a construção de uma imagem de operária combativa antes mesmo de entrar no sindicato.

De qualquer forma, os relatos orais em conjunto com as fontes sindicais permitiram descortinar um cotidiano fabril marcado por múltiplas formas de conflitos sociais, fruto das contradições inerentes ao modo de produção capitalista. Indicaram que o trabalhador sabia que era possível produzir menos do que lhe era exigido, e que, portanto, desenvolveu estratégias que desencadeavam um efeito imediato de redução do tempo de trabalho apropriado pelos capitalistas. Como afirma E. P. Thompson,

> ao contrário da opinião de certos praticantes teóricos, nenhum trabalhador conhecido pelos historiadores permitiu jamais que a mais-valia lhe fosse arrancada do couro sem encontrar uma maneira de reagir (há muitas maneiras de "fazer cera"), e, paradoxalmente, *por* sua reação, as tendências foram desviadas e as "formas de desenvolvimento" se processaram de maneiras inesperadas.[80]

As expressões de resistência operária indicam que os trabalhadores não se tornaram simples agregados de máquinas ou meros componentes do processo de produção. Ao contrário, interagiram dialeticamente com a realidade na qual estiveram inseridos. Houve um constante movimento de resistência e de revolta contra a consolidação do modo capitalista de produção, o qual variou de acordo com a época e com o lugar. Por outro lado, a resistência acarretou um processo de combate, repressão ou reapropriação das estratégias operárias por parte dos capitalistas, que procuraram eliminar ou assimilar as lutas operárias, transformando-se assim as próprias tendências do desenvolvimento capitalista, tornando inviáveis as tentativas de se estabelecer leis fixas para o desenvolvimento da sociedade.

---

[80] THOMPSON, E. P. *A Miséria da Teoria.* Rio de Janeiro: Zahar, 1981, p.170.

A partir de um objeto específico de análise, as lutas silenciosas no chão de fábrica, procurou-se demonstrar que a classe operária em Franca se fez e foi feita por meio de um processo dialético, de negação, interação e assimilação do desenvolvimento industrial. As múltiplas formas de burlar a disciplina fabril indicaram os limites das afirmações de que os trabalhadores de origem rural seriam por natureza submissos, uma vez que tais ações foram praticadas por vários trabalhadores, independentemente de sua origem. Além disso, outra característica significativa foi a constatação de que as mulheres também se fizeram presentes nessas expressões de conflitos sociais, o que também nos oferece subsídios para o questionamento das afirmações a respeito da *docilidade* das mulheres no ambiente fabril.

As formas aparentemente mais passivas de reação ao sistema capitalista podem ser tão importantes e transformadoras como o são as formas mais explícitas de luta. Da mesma forma que os capitalistas desenvolveram estratégias para se antecipar às reivindicações dos trabalhadores e assimilar os aumentos salariais conseguidos pelo movimento operário institucionalizado, eles também precisaram combater as lutas silenciosas que insistiram em questionar e sabotar a estrutura produtiva.

4. AS SAPATEIRAS E O SINDICATO

4.1. Sindicalismo e historiografia

Em muitas obras dedicadas à história da classe operária encontra-se na verdade a análise do movimento sindical de diferentes categorias de trabalhadores, como se a história operária se reduzisse à compreensão das características gerais do movimento operário organizado em entidades representativas. No caso do Brasil, verifica-se a elaboração de análises centradas na distinção de três principais períodos.

O movimento operário anterior a 1930 é definido como combativo, caracterizado pela constituição de entidades sob forte influência anarquista. Os anos entre 1930 e 1964 são caracterizados como de predomínio do sindicalismo corporativista – definido também como sindicalismo "populista" –, ou, depreciativamente, sindicalismo "pelego". A característica essencial dessa estrutura sindical seria o atrelamento das entidades sindicais ao Estado, promotor de uma política de harmonia social e de minimização da luta de classes. No final da década de 1970, teria origem o *novo sindicalismo*, defensor da autonomia e liberdade sindical e caracterizado como combativo, em função do enfretamento com os industriais.

Pretende-se inicialmente, realizar uma análise de algumas das principais obras dedicadas à compreensão do movimento sindical no Brasil. Em seguida, problematizar as definições tradicionais a respeito do tema tendo como referencial as contribuições trazidas nos últimos anos por pesquisadores na área de história social do trabalho. Para então, analisarmos as características da historiografia dedicada à análise da história da classe operária de Franca.

O tema recorrente na maior parte das análises a respeito do sindicalismo no Brasil refere-se à estrutura sindical montada ao longo do primeiro governo Vargas, a qual foi arquitetada sob os princípios da unicidade sindical, do monopólio da representação, do

imposto sindical compulsório e da necessidade de reconhecimento e controle das organizações sindicais pelo Estado por meio da ação do Ministério do Trabalho. Como afirma Marcelo Badaró Mattos, "legitimando e limitando a ação sindical, a tutela estatal constitui-se na moldura do sindicalismo corporativista brasileiro."[1]

Autores como Leôncio Martins Rodrigues procuraram explicar o caráter do movimento sindical oficial no país, sobretudo, a partir da idéia de cooptação das entidades operárias por parte do Estado. Tal cooptação teria sido possível em função do pretenso "atraso" dos operários brasileiros, decorrente da mudança na composição social da classe operária que se deu com a intensificação do processo migratório de trabalhadores rurais para os centros urbanos em desenvolvimento. Assim, a origem rural, comum a maior parte dos operários brasileiros, a partir de 1930, foi considerada como elemento determinante para o sucesso da política corporativista elaborada pelo governo Vargas.[2]

Francisco Weffort foi um dos primeiros autores a chamar a atenção para a necessidade de se rever explicações centradas na idéia de "atraso" da classe operária brasileira, o que seria possível por meio da valorização da ação dos grupos sociais e políticos, bem como, a partir da análise das circunstâncias conjunturais dos diferentes períodos da história do país.[3] Weffort argumenta que o que pareceu mais peculiar no movimento operário brasileiro foi menos a ausência de uma "tradição de classe" que a profunda ruptura que caracterizou sua história posterior a 1930.

A ação desorganizadora do Estado foi fundamental, pois passou a reprimir e a "competir" com as antigas organizações operárias por meio de uma política de incorporação difusa das massas operárias. Essa ação desorganizadora teria se iniciado justamente num

---

[1] MATTOS, Marcelo Badaró. *Novos e Velhos Sindicalismos no Rio de Janeiro (1955-1988)*. Rio de Janeiro: Vício de Leitura, 1998, p. 121.
[2] Cf. dentre outros RODRIGUES, Leôncio Martins. Sindicalismo e classe operária (1930-1964). In: FAUSTO, Boris (dir.). *História Geral da Civilização Brasileira. O Brasil Republicano*. v.3, t.III. São Paulo: DIFEL, 1981.
[3] WEFFORT, Francisco C. Origens do sindicalismo populista no Brasil (A conjuntura do após-guerra). *Estudos Cebrap*, n. 04, 1973, p. 65-105.

período em que o movimento operário encontrava-se debilitado por quase uma década de descenso em suas atividades.[4]

De acordo com Heloísa de Souza Martins, as transformações na estrutura sindical brasileira a partir de 1930 estiveram inseridas no processo mais amplo de desenvolvimento de padrões de racionalidade que incidiram sobre o Estado, os empresários, os assalariados e, conseqüentemente, os sindicatos. Os quais tornaram-se parte do quadro burocrático em desenvolvimento. À medida que o Governo Vargas dedicou-se a incentivar o desenvolvimento da economia, adotou uma política de ordem e harmonia social, que tinha como objetivo central transformar a classe trabalhadora em colaboradora na constituição da sociedade capitalista, o que significava tentar eliminar os conflitos e tensões sociais entre empresários e operários.[5]

A primeira medida nesse sentido foi a criação do Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio, em 26 de novembro de 1930, cuja função primordial era a efetivação da intervenção estatal sobre as entidades sindicais. Outro elemento fundamental foi a elaboração da legislação trabalhista, que, por meio do atendimento às aspirações populares, visava conseguir apoio ao Governo Vargas. Heloísa de Souza Martins afirma que a "análise dos principais decretos que organizaram o trabalho em nosso país evidencia a progressiva perda de liberdade e autonomia dos sindicatos."[6]

A partir do Estado Novo (1937-1945) teria ocorrido o enquadramento definitivo das organizações sindicais ao Estado, destacando-se a proibição do direito de greve. Segundo Francisco Weffort, ao final da ditadura Vargas em 1945, "o movimento operário brasileiro se encontrava, por assim dizer, completamente esquecido de sua própria história e de fato

[4] Ibidem, p. 69.
[5] MARTINS, Heloísa Helena Teixeira de Souza. *O Estado e a Burocratização do Sindicato no Brasil*. São Paulo: Hucitec, 1989, p. 31.
[6] Ibidem, p. 70.

inteiramente desarticulado."[7] Contudo, a estrutura sindical oficial, construída entre 1930 e 1945, teria que esperar até os anos iniciais da democracia para consolidar-se no aparato institucional do Estado.

Weffort afirma que o empenho dos dirigentes do Partido Comunista Brasileiro foi fundamental para que o sindicalismo oficial conquistasse eficácia real como instrumento de mobilização e de controle da classe operária brasileira, pois, incapaz de competir com o prestígio de Vargas junto aos trabalhadores, o PCB tomou o caminho que deveria conduzir ao funcionamento da estrutura sindical oficial.[8] A criação de organizações "paralelas" (de "cúpula") nos estertores do Estado Novo teria tido o papel de mobilização dos trabalhadores a serviço do governo. Essas organizações não questionaram, por exemplo, a existência do Imposto Sindical, que se constituía na condição fundamental da dependência dos sindicatos em relação ao Estado. Os comunistas teriam inclusive se posicionado contra a realização de greves no final de 1945 e no início de 1946 (Governo Dutra), abrindo mão da defesa dos *interesses econômicos* dos trabalhadores, e priorizando as questões gerais relativas à política nacional.

Em síntese, o autor afirma que as orientações vigentes em 1945 e 1946, retomadas e reafirmadas em 1950 e 1954, deram ao movimento operário brasileiro as características que veio a possuir até 1964. O "sindicalismo populista" seria caracterizado pela subordinação à ideologia nacionalista; pela tentativa de "politizar" o movimento sindical em defesa das reformas político-sociais; pela colaboração de classes; pela formação de "organizações paralelas" por iniciativa da esquerda, as quais serviram de complemento aos sindicatos oficiais; e pela dependência em relação ao Estado, em especial aos governos de Getúlio Vargas e João Goulart.[9]

---

[7] WEFFORT, Francisco C. *op. cit.*, p. 70.
[8] Ibidem, p. 81.
[9] Ibidem, p. 67. Análise detalhada a respeito das teses do sindicalismo cupulista formuladas por Francisco C. Weffort pode ser encontrada em SILVA, Fernando Teixeira da. Direitos, Política e Trabalho no Porto de Santos.

Essa idéia também é encontrada na obra de Heloísa de Souza Martins. A autora afirma que a principal característica do período de 1945 a 1964 foi o recrutamento das entidades sindicais pelo Estado a fim de integrá-las em campanhas políticas que tinham como eixo central o desenvolvimento do país. Segundo a autora, "foi justamente esta aliança da esquerda com o governo populista de Vargas (e na década de 60, com o governo João Goulart) que marcou toda a atividade sindical no período."[10]

De acordo com essa linha de raciocínio, quando a aliança entre o governo Goulart e a esquerda pareceu, às classes dominantes, ameaçar o equilíbrio e a estrutura da sociedade, o Golpe Militar de 1964 recolocou o movimento sindical dentro dos marcos legais elaborados desde o Estado Novo, diminuindo a área de atuação dos seus dirigentes. Assim, "em 1964, restabeleceu-se o sistema sindical antigo com a mesma harmonia entre as classes e de paz social que proíbe o sindicato político."[11]

Dentre as medidas tomadas pelo regime militar destaca-se a cassação de direitos políticos de vários dirigentes sindicais e a intervenção do Ministério do Trabalho em centenas de sindicatos. A nova Lei do Direito de Greve, n. 4.330, sancionada poucos meses após o golpe, teve por objetivo dificultar ao máximo a deflagração de greves, consideradas como movimentos anti-sociais e nocivos ao desenvolvimento da nação.[12] Ao mesmo tempo, permitia ao Estado, por meio da Justiça do Trabalho, assumir o papel de intermediário central entre trabalhadores e patrões.

Muitas dessas formulações tornaram-se hegemônicas na historiografia a respeito da classe operária brasileira até anos recentes. Como se observou, alguns autores estiveram centrados na idéia de cooptação das entidades sindicais pelo Estado, tarefa pretensamente facilitada pela ausência de uma tradição de classe entre os operários brasileiros. Outros

---

In: FORTES, Alexandre (et. al.). *Na Luta por Direitos: estudos recentes em história social do trabalho*. Campinas, SP: Ed. Unicamp, 1999, p. 51-86.

[10] MARTINS, Heloísa de Souza. op. cit., p. 78.

[11] Ibidem, p. 90.

[12] Ibidem, p. 119.

acabaram se limitando à crítica da ação de parte da esquerda, sobretudo do PCB, que teria contribuído para a efetivação dos ideais de harmonia social defendidos pelo Estado.

Contudo, nos últimos anos, diferentes análises sobre a história operária do período anterior a 1964, relativizaram muitas das afirmações consolidadas tanto no meio acadêmico como no sindical. *A Construção do Consentimento*, de Angela Araújo, constitui-se em obra fundamental para a superação do reducionismo característico em muitas pesquisas a respeito do sindicalismo corporativista implantado pelo Estado varguista.

Segundo a autora, o projeto corporativo do Estado no pós-30 tinha por objetivo a incorporação, *sob controle*, dos trabalhadores e teve nos sindicatos sua principal expressão. Porém, a adesão ao sindicalismo corporativo não se deu meramente em função da fragilidade política e organizativa da classe trabalhadora, tampouco pela existência de uma "falsa consciência", mas como resultado de escolhas entre alternativas historicamente condicionadas. Portanto, o consentimento dos trabalhadores estaria ligado a interesses de classe e seria conseqüência de propostas e escolhas políticas conscientes por parte dos trabalhadores, dando origem a um processo contraditório e conflitivo que combinou resistência, assimilação e apropriação da organização corporativa para a defesa de interesses classistas.[13]

Hélio da Costa questionou o peso das teses a respeito da cooptação estatal e da manipulação cupulista das bases pelas lideranças sindicais.[14] Analisando as greves operárias ocorridas em São Paulo, o autor constatou que na transição do Estado Novo para o período democrático predominaram as greves deflagradas pelos próprios trabalhadores a partir do local de trabalho. Os trabalhadores só teriam sido atraídos para os seus sindicatos quando

[13] Cf. ARAÚJO, Angela Maria Carneiro. *A Construção do Consentimento:* corporativismo e trabalhadores no Brasil dos anos 30. São Paulo: Scritta, 1998.
[14] Cf. COSTA, Hélio da. *Em busca da memória.* Comissão de fábrica, partido e sindicato no Pós-Guerra. São Paulo: Scritta, 1995. Na presente análise utilizamos um artigo do autor que sintetiza algumas das idéias trabalhadas no livro citado. Idem. Trabalhadores, sindicatos e suas lutas em São Paulo (1943-1953). In: FORTES, Alexandre. (et. al.). op. cit., p. 87-121.

estes alteraram seus procedimentos organizativos. “Enquanto a prática burocrática e passiva se manteve, foram os trabalhadores organizados nos seus locais de trabalho que deram o tom das grandes manifestações operárias no período de democratização do país.”[15]

Apesar das diferentes posições dos dirigentes do PCB em relação à política a ser seguida pelo partido, Hélio da Costa indica que foi essencial o papel dos militantes comunistas ao longo do período. Em muitas ocasiões teriam inclusive entrado em divergência em relação às orientações do partido, o que contribuiu para que conquistassem legitimidade junto aos operários, destacando-se na organização de comissões de trabalhadores que em diversas ocasiões marginalizaram os sindicatos atrelados ao Ministério do Trabalho e assumiram a condução de movimentos grevistas em defesa dos direitos dos trabalhadores.

Nesse mesmo sentido, encontra-se a análise de Fernando Teixeira a respeito dos trabalhadores do Porto de Santos.[16] Segundo o autor, os portuários de Santos concentravam um dos maiores potenciais grevistas do país, sobretudo durante o Governo Goulart, forjando uma realidade extremamente complexa. A conquista de direitos nos “anos populistas”, por exemplo, estaria associada a um determinado reconhecimento da dignidade dos trabalhadores.[17]

O autor afirma que as relações do governo com os trabalhadores faziam parte de “uma ‘estratégia populista’ de ampliar as bases de sustentação do governo ao transformar promessas e expectativas em procedimentos legais”, contudo, afirma que isso “não significou a paralisação dos conflitos sociais ou uma política consensual de ‘uma só classe’.”[18]

A atuação preferencial no interior das instituições governamentais não teria implicado no simples deslocamento das lutas operárias em direção aos canais oficiais. Ao

---

[15] Ibidem, p. 98.
[16] Cf. SILVA, Fernando Teixeira da. *A Carga e a Culpa*. Os operários das Docas de Santos: Direitos e Cultura de Solidariedade, 1937-1968. São Paulo-Santos: Hucitec - Prefeitura Municipal de Santos, 1995. Na presente análise utilizamos artigo do autor que sintetiza as idéias desenvolvidas no referido livro. Idem. Direitos, política e trabalho no Porto de Santos. FORTES, Alexandre. (et. al.). op. cit.
[17] Ibidem, p. 62-63.
[18] Ibidem, p. 64.

contrário, a enorme capacidade de mobilização desses trabalhadores deveria ser buscada na tradicional cultura de solidariedade dos portuários elaborada a partir da vivência comum das condições de trabalho a que estavam expostos, a qual era propícia para a atuação e emergência de lideranças operárias, que para obterem legitimidade junto aos trabalhadores necessitavam não apenas de habilidade para negociar e conquistar direitos, mas também de possuir vinculação com as pequenas lutas do "chão do cais".[19]

Portanto, a politização nacionalista que marcou a atuação de vários líderes sindicais do período, ao contrário do que a historiografia tradicional afirmou, não teria significado o distanciamento dos dirigentes sindicais em relação aos conflitos cotidianos, tampouco uma história centrada nas cúpulas sindicais e na cooptação estatal. Segundo Fernando Teixeira,

> desde o pós-guerra, os êxitos de comunistas e trabalhistas dependiam de seu enraizamento na experiência de classe; [...] e a atuação de muitos militantes intermediários entre bases e cúpulas foi fundamental para dar sustentação ao prestígio desfrutado pelo sindicalismo de inspiração nacionalista.[20]

Percebe-se que por meio de estudos de caso, tornou-se possível problematizar muitas das concepções consagradas a respeito da subordinação irrestrita dos trabalhadores ao Estado durante 1930 e 1964. O período em questão não se caracterizou pela ausência da luta entre classes cujos interesses eram antagônicos. Os trabalhadores brasileiros apropriaram-se de maneira seletiva do conjunto de normas formuladas originalmente para controlá-los e, dessa maneira, interagiram ativamente tanto com o Estado, como com as entidades sindicais que os representavam, não se tornando simples prisioneiros das opções políticas de suas lideranças.[21] Como argumenta Hélio da Costa,

> ao contrário do que se afirma, esses trabalhadores demonstraram uma arrojada disposição de luta, um forte espírito de coesão, confiança em suas lideranças,

[19] Ibidem, p. 70.
[20] Ibidem, p. 72.
[21] Outras obras de relevância para o estudo do tema são FONTES, Paulo. *Trabalhadores e cidadãos:* Nitro Química: a fábrica e as lutas operárias nos anos 50. São Paulo: Anablume, 1997.; FRENCH, John D. *O ABC dos operários:* Conflitos e alianças de classe em São Paulo, 1900-1950. São Paulo: Hucitec, 1995.; LOPES, José Sérgio Leite. *A tecelagem dos conflitos de classe na "cidade das chaminés"*. São Paulo/ Brasília: Marco Zero/ Ed. UnB, 1988.; MATTOS, Marcelo Badaró. op. cit.; NEGRO, Antonio Luigi. *Linhas de montagem:* o industrialismo nacional-desenvolvimentista e a sindicalização dos trabalhadores, 1945-1978. São Paulo: Boitempo, 2004.

> espírito de solidariedade e uma noção precisa dos seus interesses e das regras em jogo nas inúmeras disputas em que se envolveram.[22]

Muitas das formulações gerais a respeito da história da classe operária brasileira foram encontradas nos trabalhados dedicados à análise do desenvolvimento industrial de Franca e de sua classe operária. A idéia de cooptação do movimento operário francano por parte do Estado populista, por exemplo, encontra-se presente em diferentes autores, para os quais, Franca seria um caso típico de implantação do sindicalismo corporativista que evitou os conflitos sociais no município até pelo menos a década de 1980.

Agnaldo Barbosa, que analisou a importância dos partidos políticos no processo de desenvolvimento industrial de Franca, manteve-se em harmonia com a historiografia tradicional sobre o Estado populista no Brasil. A política populista em Franca teria encontrado sua principal expressão no prestígio dos partidos trabalhistas junto ao operariado. Segundo o autor, "seduzida pelo notável paternalismo presente na fala dos trabalhistas, a recém-formada classe operária francana sufragava nas urnas a esperança de proteção dos seus direitos e a salvaguarda dos seus interesses como classe social subalterna."[23]

O Partido Trabalhista Brasileiro (PTB) e o Partido Trabalhista Nacional (PTN) elegeram os prefeitos municipais entre 1948 e 1963, sustentados pela forte presença mística de Getúlio Vargas no meio operário, pela exaltação da legislação social varguista e pela prática de políticas assistencialistas. Contudo, o autor adverte que se no plano do discurso os trabalhistas aproximaram-se dos operários na prática política mantiveram-se presos à essência elitista que caracterizava os demais partidos do período. Gradativamente, os sindicalistas foram alijados da direção local dos partidos trabalhistas, os quais passaram a ser dirigidos por membros da elite local, dedicados a incentivar o desenvolvimento industrial no município.

---

[22] COSTA, Hélio da. Trabalhadores, sindicatos e suas lutas em São Paulo (1943-1953). In: FORTES, Alexandre. (et. al.). op. cit., p. 114.
[23] BARBOSA, Agnaldo de Souza. *Política e Modernização em Franca, 1945-1964.* Franca-Unesp, 1998, p. 134.

Diante do exposto, Agnaldo Barbosa concluiu que o trabalhismo concorreu para desestruturar a ascensão de um movimento operário mais combativo no emergente parque industrial de Franca, fato que poderia explicar a quase ausência de greves no período. Segundo o autor, "os sindicatos incorporaram igualmente, e sem oferecer *resistência alguma*, o espírito de colaboracionismo entre capital e trabalho." Assim, "a postura de resignação e cooperação do sindicato local constituiu mais um dos componentes do circuito produtivo que favoreceu a expansão do parque industrial calçadista francano."[24]

A sintonia entre a historiografia geral sobre o sindicalismo brasileiro e a historiografia sobre o movimento sindical em Franca encontra sua melhor expressão no que diz respeito à análise do *novo sindicalismo*, tema que conquistou significativo destaque no final da década de 1970 e início dos anos 1980, pois aparentemente representava a superação de todo um período de controle absoluto das ações políticas da classe operária pelo Estado e por setores da esquerda. Como afirma Marcelo Badaró Mattos,

> como toda novidade, ao "novo sindicalismo" opunha-se uma tradição, um "velho sindicalismo" ou "velhos sindicalismos". As especificidades das novas manifestações sindicais foram definidas em oposição tanto aos sindicatos controlados do período ditatorial, como ao movimento sindical do pré-64, genericamente definido como "sindicalismo populista".
> Como outras categorias, esta também se construiu de forma contrastiva e relacional. Isto é, dizer "novo sindicalismo" é opor as atitudes dos dirigentes sindicais considerados mais combativos às atitudes de seus contemporâneos ditos pelegos. Mas é também opor novas práticas às consideradas tradicionais no sindicalismo brasileiro de antes do golpe militar.[25]

Na década de 1980, com o processo de abertura política, com a campanha pelas "Diretas Já", com o desenvolvimento de vários movimentos sociais e a formação de oposições sindicais no cenário nacional, surgiram as primeiras pesquisas que colocaram os trabalhadores de Franca como centro da análise. Tiveram como eixo central de reflexão a análise do evento conhecido como *virada sindical*, quando, em 1982, uma diretoria ligada à Pastoral Operária,

[24] Ibidem, p. 146. [grifos nossos]
[25] MATTOS, Marcelo Badaró. op. cit., p. 11, 55.

ao *novo sindicalismo* do ABC, à Oposição Sindical Metalúrgica de São Paulo, e à formação do Partido dos Trabalhadores (PT) assumiu a direção do Sindicato dos Sapateiros de Franca.

Os estudos a respeito da *virada sindical* foram de significativa importância, já que pela primeira vez, privilegiaram a classe operária local como objeto central de análise. Porém, assim como muitos dos estudos dedicados à interpretação do *novo sindicalismo*, seguiram uma linha de justificação e exaltação da atuação das novas diretorias surgidas a partir do final da década de 1970, em detrimento a toda a história do período anterior. Construíram análises carregadas de juízo de valor, centradas na idéia de que entre os anos de 1941 e 1982 o Sindicato dos Sapateiros caracterizou-se pela sucessão ininterrupta de diretorias "pelegas", responsáveis pela existência de um operariado não combativo.

No ano de 1983, Elisabete Alves iniciou a tradição de se estabelecer uma rígida oposição entre o "velho" e o "novo" sindicalismo em Franca. Suas afirmações a respeito do movimento sindical em Franca anterior à década de 1980 foram reproduzidas em vários trabalhos[26] e perduraram até os anos mais recentes.[27] De acordo com a autora, Luis Magrin, fundador do Sindicato dos Sapateiros, era um típico sindicalista getulista, defensor de uma política de harmonia com os patrões com o objetivo de conseguir melhorias para os trabalhadores. Teria participado também da fundação do Partido Trabalhista Brasileiro (PTB) em Franca. A autora afirmou que

> a fundação dos primeiros sindicatos em Franca, se deu pós-revolução de 30, já com a implantação do sindicato vertical, isto é, atrelado ao Ministério do Trabalho. Assim, devido à ação controladora do Estado junto ao movimento sindical, percebe-se que a tendência do movimento operário francano é de *passividade*, de atuar de acordo com as leis implantadas pelo Estado Varguista.[28] [grifo nosso]

---

[26] ALCANTARA, Adriana C. de; PEDRO, Valéria B. de C. *Um Velho Sindicato... Uma Nova Atuação*. 75 f. TCC (Serviço Social)- FHDSS, UNESP, Franca, 1988. DOMINICI, Gilmar. *Sapateiros em Luta.* 73 f. TCC (Serviço Social) - FHDSS, UNESP, Franca, 1988. CANOAS, J. W. *Nas Pegadas dos Sapateiros.* Franca, UNESP/ Prefeitura Municipal de Franca, 1993.

[27] GUIMARÃES, Maria Isabel B. do N. *Sindicalismo e Atitudes operárias*. Franca-1982-2000. 238 f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social)- FHDSS, UNESP,Franca, 2001. OLIVEIRA, Tito F. B. N. de. *Inovação Sindical e Burocratismo:* limites e avanços do sindicalismo cutista no Sindicato dos Sapateiros de Franca (STIC). 195 f. Dissertação (Mestrado em História)- FHDSS, UNESP, Franca, 2002.

[28] ALVES, Elisabete Aparecida. *A organização operária em Franca e o Serviço Social*. 1983. 72 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Serviço Social)- Instituto de História e Serviço Social, UNESP, Franca, 1983. f. 46.

Diante do exposto, Elisabete Alves concluiu que a tendência de "passividade" do movimento operário francano teria originado um operariado que se expressava "por uma certa *falta de consciência* e de *compromisso de classe*", e que, portanto, estaria "alienado de sua própria realidade objetiva, isto é, negando as contradições de classe."[29]

Tais definições se inserem num quadro teórico-conceitual que concebe a classe como uma categoria estática, o que leva tais autores a acreditarem que a classe operária deveria ter uma determinada "consciência", ou seja, agir de uma maneira, geralmente, predeterminada pelas formulações teóricas de partidos ou grupos políticos que se auto proclamavam como os verdadeiros porta vozes do operariado. Como observa E. P. Thompson, tal noção de

> classe como categoria estática tem conquistado peso em setores relevantes de todo o pensamento marxista. [...] De um modelo estático de relações capitalistas de produção são extraídas as classes que lhes devem corresponder e a "consciência" que deve corresponder às classes e à sua respectiva inserção. Em uma forma comum, geralmente leninista, isso fornece uma boa justificativa para uma política de "substitutivos", como aquele de uma "vanguarda" que saberia mais que a própria classe quais seriam tanto o interesse verdadeiro quanto a consciência mais conveniente a essa mesma classe.[30]

Percebe-se tal posicionamento em diferentes trechos da historiografia da virada sindical. Adriana Alcântara e Valéria Pedro afirmam que "a consciência do operário vai de uma *consciência falsa* da posição que ocupa dentro do conflito, da luta entre as classes, até a *consciência possível*, onde ocorre a percepção do real em sua totalidade."[31]

Essas autoras trabalharam ainda com os conceitos de "classe em si", definido como o estágio inicial do desenvolvimento da consciência do operariado e caracterizado pela luta econômica; e com o conceito de "classe para si", quando o operariado atingiria um estágio elevado de conscientização, caracterizado pela luta política. É essencial nessa concepção a crença na necessidade de um grupo esclarecido, geralmente denominado "vanguarda", para

---

[29] Ibidem, p. 55-56.
[30] THOMPSON, E. P. Algumas observações sobre classe e "falsa consciência". In: *As peculiaridades dos ingleses e outros artigos*. Campinas, SP: Ed. Unicamp, 2001. p. 271-272.
[31] ALCANTARA, A. C. De, PEDRO, V. B. de C. op. cit., p. 26-27.

"retirar as vendas" dos olhos da "massa amorfa", incapaz de reagir perante a exploração capitalista.[32]

Para os autores dessa linha historiográfica, a ação do Sindicato dos Sapateiros no período anterior a 1982 é capaz de explicar toda a história da classe operária local, inclusive das outras categorias de trabalhadores do município. Posicionamento que parece ser fruto de uma visão de história incapaz de conceber a multiplicidade de ações desenvolvidas pelos operários em suas experiências cotidianas.

Considera-se fundamental para o trabalho de análise historiográfica a importância dos compromissos dos autores com a conjuntura política, social, econômica e cultural de sua época, por serem estas inerentes à própria criação intelectual. "Assim, a obra torna-se porta voz não só do seu autor como do grupo em que ele está integrado."[33]

Portanto, faz-se necessário destacar que a maior parte dos autores da historiografia da virada sindical teve vinculação direta com a Oposição Sindical Sapateira e com o Partido dos Trabalhadores nos anos 1980. Algumas estudantes de Serviço Social participaram do processo de montagem da chapa de oposição que venceu as eleições de 1982, outras se tornaram assessoras da entidade. Maria Isabel e Gilmar Dominici foram eleitos vereadores pelo PT em 1988, juntamente com dois diretores do Sindicato dos Sapateiros, Fábio Cândido e Valter Gomes. Aqueles que não tiveram participação direta nos eventos do período possuem proximidade ideológica com o grupo, sendo alguns militantes do PT.

Diante do exposto, percebe-se que esses pesquisadores construíram um discurso legitimador a respeito da atuação dos dirigentes sindicais dos anos 1980, que em vários aspectos reproduziu literalmente o discurso oficial da chapa de oposição e, posteriormente, da

[32] Cf. também GUIMARÃES, M. I. B. do N. op. cit.
[33] JANOTTI, Maria de Lourdes Monaco. "Historiografia, uma questão regional? São Paulo no período republicano, um exemplo". In: SILVA, Marcos A. da. (coord.) *República em Migalhas. História Regional e Local.* São Paulo: ANPUH/ Marco Zero, 1990. p. 82.

nova diretoria, o qual esteve centrado na oposição entre o sindicalismo "pelego" e o sindicalismo "combativo".

Nesse sentido, a historiografia da classe operária torna-se um elemento de significativa relevância para a compreensão de posicionamentos políticos, ideológicos e partidários que permearam a história do movimento operário. As obras dedicadas ao tema muitas vezes foram marcadas por tentativas de se legitimar a atuação de determinado grupo político ou de denegrir práticas que não condiziam com suas concepções teóricas. A historiografia da virada sindical aproximou-se do que Georges Haupt denominou como uma "história do partido", caracterizada pela construção de um discurso oficial que procura justificar a atuação de dirigentes partidários. Como afirma o autor,

> é a percepção que os partidos operários têm de si mesmos e a representação que querem dar que orientam seus discursos históricos [...] os fatos que correspondem às versões oficiais são destacados e considerados essenciais, aqueles que as contradizem ou não servem, na presente conjuntura, são considerados marginais e inoportunos.[34]

Portanto, este conjunto de obras faz parte de um ideário político de grupos que se sentem no direito de coordenar e dirigir a classe operária, acreditando que assim estariam lutando contra o capitalismo. Em contraposição às afirmações a respeito de uma classe "dócil", ou "sem consciência de classe", nos baseamos em E. P. Thompson, que afirma que dizer que uma classe tem uma consciência verdadeira ou falsa é historicamente sem sentido.[35] Nos parece que falar em "falsa consciência" significa tentar impor uma determinada concepção política e formas de ação, desconsiderando-se a complexidade das experiências operárias e a multiplicidade de ações de contestação à ordem fabril formuladas no cotidiano do trabalho.

---

[34] HAUPT, Georges. Por que a história do movimento operário? *Revista Brasileira de História.* São Paulo, v.5, n. 10, 1985. p. 215.
[35] THOMPSON, E. P. op. cit. p. 279.

4.2. O novo sindicalismo no Sindicato dos Sapateiros

Nos limitaremos a analisar determinados aspectos da história sindical dos sapateiros de Franca durante a década de 1980. Tal recorte não indica a concordância com as afirmações correntes a respeito do "peleguismo" predominante no Sindicato dos Sapateiros até esse período, tampouco com as conclusões generalizantes formuladas a partir dessa idéia central. Ao contrário, consideramos que a análise do sindicalismo corporativista em Franca, tarefa ainda não realizada, constitui-se em objeto de pesquisa suficientemente complexo para a elaboração de um estudo específico sobre o tema, o que extrapola os objetivos da presente pesquisa.

Uma vez que se pretende analisar a atuação política de sapateiras na entidade da categoria, optou-se por limitar a pesquisa ao período de maior ativismo político dos sapateiros de Franca. Uma vez que o *novo sindicalismo* foi considerado como uma experiência de sindicalismo democrático, participativo e com princípios libertários – além de diferentes pesquisas indicarem um aumento no número de trabalhadoras sindicalizadas na década de 1980[36] –, considerou-se que restringir a análise a esse período seria suficiente para os propósitos do trabalho.

Maria Hermínia de Almeida foi uma das pioneiras na realização de pesquisas destinadas a explicar a novidade representada pela emergência de um sindicalismo que se opunha à estrutura sindical predominante até meados da década de 1970. Segundo a autora, as próprias transformações no processo de industrialização do Brasil teriam possibilitado o surgimento de uma corrente sindical disposta a superar o sistema trabalhista construído pelo governo Vargas e reforçado pelo Golpe de 1964.

[36] Cf. por exemplo LEITE, Rosalina de Santa Cruz. *A Operária Metalúrgica*: estudo sobre as condições de trabalho de operárias metalúrgicas na cidade de São Paulo. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 1984. e SOUZA-LOBO, Elisabeth. *A classe operária tem dois sexos: trabalho, dominação e resistência*. São Paulo: Brasiliense, Secretaria Municipal de Cultura, 1991.

A autora argumenta que houve uma mudança fundamental no modelo de industrialização do país, que fez com que a antiga estrutura sindical se tornasse ultrapassada e incapaz de responder às novas demandas da classe trabalhadora.[37] Segundo Maria Hermínia, "a eficácia dos sindicatos ainda que como meros fiscalizadores da aplicação das leis sociais supõe a adequação dessas leis à realidade à qual se aplicam."[38]

Dessa maneira, a legislação trabalhista formulada na década de 1940 referia-se a um projeto de desenvolvimento nacional autônomo, centrado em indústrias tradicionais de bens de consumo não duráveis. Entretanto, o avanço da industrialização para a etapa de predomínio das grandes indústrias de bens de consumo duráveis e de bens de capital, geralmente estrangeiras, não foi acompanhado por alterações na legislação trabalhista.

O processo de industrialização acarretou o significativo aumento do operariado, concentrado nas grandes unidades fabris; criou emprego para camadas médias assalariadas e proletarizou os trabalhadores rurais.[39] Soma-se a isso a repressão ao movimento sindical que se intensificou a partir do Golpe Militar e que relativizou o papel de ator coletivo que o sindicato havia conquistado entre 1930 e 1964, gerando insatisfação entre as lideranças dos trabalhadores.

Nesse contexto, em meados da década de 1970, ocorreu a formação de uma corrente do movimento sindical que surgiu entre os trabalhadores das chamadas indústrias "de ponta" – automobilística, metal-mecânica, siderúrgica e petrolífera. Em São Bernardo do Campo, cidade em que se localizava grande parte das indústrias modernas, teria aparecido com maior clareza as contradições entre as novas reivindicações dos trabalhadores de grandes empresas e

[37] Cf. ALMEIDA, Maria Hermínia Tavares de. O Sindicalismo no Brasil: Novos problemas, velhas estruturas. *Revista Debate e Crítica*, São Paulo: Hucitec, n. 06, 1975, p. 49-74. Idem. O Sindicalismo Brasileiro entre a Conservação e a Mudança. In: ALMEIDA, Maria H. T. de.; SORJ, Bernardo. (org.). *Sociedade e Política no Brasil pós-64*. 2ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1984, p. 191-214.
[38] ALMEIDA, Maria H. T. de. O Sindicalismo no Brasil: Novos problemas, velhas estruturas. p. 58.
[39] Idem. O Sindicalismo Brasileiro entre a Conservação e a Mudança. p. 198.

a inflexibilidade da estrutura sindical, marcando as condições para a superação do "velho sindicalismo".[40]

Dentre as inovações trazidas por esta linha sindical, Maria Hermínia destaca a oposição à fixação dos reajustes salariais pelo governo (política de arrocho salarial); a defesa da negociação coletiva entre sindicatos e empregadores; o restabelecimento do direito de greve; a exigência de liberdade e autonomia sindicais; a criação de organismos sindicais nos locais de trabalho; e a proposta de um sindicalismo mobilizador, participacionista e democrático. Traduziam o desejo de reconhecimento e de afirmação da dignidade dos trabalhadores.[41]

Com o avanço do processo de abertura política, tais propostas se disseminaram para outros setores da classe trabalhadora brasileira. Os anos de 1978 e 1979 foram marcados por uma onda de greves até então inédita no pós-1964.[42] Essas greves tiveram o efeito prático de ruir o sistema de reajuste salarial ditado pelo governo, visto que impuseram a necessidade de negociação direta entre trabalhadores e empregadores. Entretanto, Maria Hermínia afirma que tal movimento teve "seus efeitos perversos, ao dar nova atualidade a direitos, formas de mobilização e de organização, que para o operariado moderno já eram anacrônicos e demandavam mudança radical."[43]

José Álvaro Moisés foi outro autor que defendeu a idéia do surgimento do *novo sindicalismo* no ABC em função das características industriais da região. Além disso, ali se encontrariam os operários com o maior nível de qualificação profissional e educação formal do país. Muitos desses trabalhadores eram jovens, "sem experiência de militância sindical

[40] Idem. O Sindicalismo no Brasil: Novos problemas, velhas estruturas. p. 68-69. Nesse mesmo sentido, cf. MOISÉS, José Álvaro. A Estratégia do Novo Sindicalismo. *Revista de Cultura e Política*. CEDEC/ Paz e Terra, n. 5/6, p. 59-79, 1981.
[41] Idem. O Sindicalismo Brasileiro entre a Conservação e a Mudança. p. 202.
[42] Ibidem, p. 203.
[43] Ibidem, p. 209.

prévia a 1964, por isso mesmo, são trabalhadores que nasceram, enquanto classe, fora do Estado e, freqüentemente, 'contra o Estado'."[44]

Segundo o autor, os operários do ABC constituíam um contingente de "pobres" confrontando-se com o mundo dos "ricos", expresso nas multinacionais. Eram bastante sensíveis à manifestação de apoio de uma Igreja Católica voltada à recuperação da dignidade dos que sofrem e são oprimidos. "Uma classe operária que ademais, parece ter consciência do fato de estar diante de patrões poderoso e 'ricos', de quem, por isso mesmo, pode e deve reivindicar melhores salários, pois eles, sabidamente, têm o que oferecer."[45]

O movimento que se desenvolveu a partir do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo não deveria ser analisado apenas nos aspectos sindicais. Constituiu-se no único *ponto de ruptura real* no esquema da "abertura" controlada. Converteu-se em símbolo de resistência e de capacidade de luta popular por melhores condições de vida e por direitos sociais e políticos. Promoveu um amplo movimento de massas, que se refere tanto às assembléias plebiscitárias quanto ao esforço para democratizar a própria condução dos sindicatos, procurando ampliar a participação da base.[46]

Eder Sader explicou a emergência do *novo sindicalismo*, ou do *sindicalismo autêntico*, dentro do conjunto mais amplo de constituição de movimentos sociais que fez parte do período que culminou no fim do regime militar. Para o autor, esse conjunto de movimentos sindicais teria formado novos padrões de ação coletiva, os quais permitiriam falar em emergência de novos sujeitos políticos, que efetuaram um alargamento do espaço da política, politizando questões do cotidiano dos lugares de trabalho e de moradia.[47]

Para o autor, ao final da década de 1970 emergiram movimentos operários e populares com a marca da autonomia e da contestação à ordem estabelecida, que se

[44] MOISÉS, José Álvaro. op. cit., p. 60.
[45] Ibidem, p. 62.
[46] Ibidem, p. 67 e 71.
[47] Cf. SADER, Eder. *Quando novos personagens entram em cena:* experiência e luta dos trabalhadores da grande São Paulo (1970-1980). Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988.

pretendiam independentes do estado e dos partidos políticos. A erupção desses movimentos não seria fruto apenas das transformações na estrutura produtiva do país, mas também da formação de uma identidade coletiva por meio da *experiência* de classe e da *identificação de interesses* comuns, resultando na formação de sujeitos coletivos, os quais buscaram defender seus interesses e expressar suas vontades.[48]

Durante o regime militar, os sindicatos teriam sido lançados em uma humilhante insignificância, perdendo sua função de representantes das reivindicações dos trabalhadores e exercendo funções meramente assistenciais. Enquanto a maioria dos dirigentes sindicais teria se acomodado bem a essa situação, fruto das próprias origens da estrutura sindical brasileira, a situação seria diferente nas categorias em que os conflitos fabris geraram pressões mais contundentes sobre os próprios sindicatos.

Os exemplos dessa situação vieram dos metalúrgicos de São Paulo, onde a mobilização fabril foi a base da origem da oposição sindical, e dos metalúrgicos de São Bernardo do Campo, onde as direções sindicais absorveram a inquietação das bases e operaram uma "transformação de dentro" na prática sindical. Nas origens do *novo sindicalismo* estaria o impulso de dirigentes sindicais de superar o esvaziamento e a perda de representatividade de suas entidades, bem como, de estimular e assumir as lutas reivindicativas de suas categorias.[49]

Para Eder Sader, as origens do *novo sindicalismo* encontram-se nos conflitos de trabalho no chão de fábrica, o que ele chamou de movimentos autônomos pela base. A peculiaridade dos metalúrgicos de São Bernardo do Campo, conhecidos como "autênticos", foi o fato de que ocupavam a direção da entidade da categoria desde 1969 e foram progressivamente absorvendo as pressões das bases e canalizando-as para o sindicato, processo que os levou ao embate com as autoridades, o que a princípio era evitado. "Através

[48] Ibidem, p. 44-45.
[49] Ibidem, p. 179-180.

de sutis e progressivos deslizamentos de significados, um discurso da conciliação vai se tornando um outro, da contestação."[50] O elemento central para essa passagem seria a noção de *dignidade* operária, originada da idéia de *merecimento*, fato que atingiu sua maior expressão durante as campanhas por reajuste salarial, nas quais os trabalhadores defenderam a própria honra frente as arbitrariedades patronais e governamentais.

Já a Oposição Sindical Metalúrgica de São Paulo (OSM-SP) originou-se em 1967-1968 quando da montagem de uma chapa de oposição. Apesar de inicialmente contar com membros interessados na ocupação do sindicato, a principal característica desse grupo foi a organização tendo por base a fábrica. Inicialmente, pretendia-se, por meio das comissões de fábrica, estabelecer um "contra-poder" que fizesse frente ao poder das chefias, partindo-se das pequenas lutas no cotidiano de trabalho. Entretanto, com o desenvolvimento das greves de 1978-1979, a maioria das comissões de fábrica assumiu o papel de representantes dos trabalhadores nas negociações salariais com os patrões. Em seguida, a transformação do sindicato em uma organização democrática, com bases nas fábricas e livre da tutela governamental, tornou-se o objetivo central da OSM-SP.

O autor afirma que uma novidade trazida pelo *novo sindicalismo* foi a luta operária dentro de um campo legal estabelecido, luta que teve por objetivo fazer cumprir direitos desrespeitados, conquistar novos direitos ou regulamentações favoráveis aos trabalhadores no interior da legislação trabalhista. Valorizando suas próprias forças na esfera da produção, tais lutas desenvolveram-se em enfrentamentos com o patronato e com o governo, sendo o sindicato reconhecido como interlocutor legítimo dos trabalhadores.[51] Contudo, essas pretensas "novidades" já faziam parte da história operária desde pelo menos a década de 1940, como indicam os estudos recentes em história do trabalho.

[50] Ibidem, p. 185.
[51] Ibidem, p. 194.

Ao mesmo tempo, a importância dada às comissões de fábrica e a valorização das diversas lutas cotidianas no local de trabalho, como mais uma das novidades do período, deve ao menos ser relativizada, pois essas ações constituíam expressões da luta operária há longo tempo. Podem ter sido revalorizadas durante o período de emergência dos vários movimentos sociais em questão, mas dificilmente se sustenta a argumentação de que só adquiriram relevância na constituição de uma identidade de classe naquele momento.

Estudos como os de Eder Sader, apesar da significativa importância que tiveram ao relativizarem as concepções a respeito da total subordinação dos trabalhadores às estruturas de poder que lhes eram estranhas, pecaram ao manter a concepção de ausência de lutas operárias no período anterior a década de 1970. Assim, nos parece fundamental relativizar as definições centradas na rígida oposição entre "velho" e "novo" sindicalismo.

As origens do *novo sindicalismo* em Franca encontram-se na inserção de Gilson Rodolfo Martins – ex-operário de São Bernardo do Campo e com experiência na militância político-sindical, tendo participado da greve da *Pirelli* em 1978 – no Movimento de Idosos de Franca (MIF). Essa experiência teria se constituído no seu primeiro contato com a população operária de Franca. Como ele afirma,

> foi ali que eu tive a minha convivência íntima com a maneira de pensar, de viver, de agir e as aspirações, as crises de identidade, existenciais, com a população mesmo de bairros operários de Franca. Bom, como eu já tinha, naturalmente, toda uma visão de mundo estruturada, uma militância organizada, eu era ativo, vinculado a um esquema político, eu, vamos dizer assim, utilizei dessa convivência com as pessoas do MIF para, justamente, selecionar ali pessoas que teriam uma sensibilidade maior pra política, ou uma disposição para fazer política.[52]

Apesar de não declarar diretamente, não parece equivocado supor que ele tenha se dirigido à Franca com o intuito de organizar um movimento de oposição sindical. Como se apreende de seu depoimento, ele utilizou o MIF para selecionar trabalhadores para a militância política. Nesse sentido, concordamos com a afirmação de Tito Flávio de que a ação política implementada por Gilson Martins foi "articulada e coordenada pela Oposição Sindical

[52] Depoimento de Gilson Rodolfo Martins a Tito F. B. N. de Oliveira no dia 16 de outubro de 2001.

Metalúrgica de São Paulo visando a ampliação do movimento desencadeado na capital e no ABC com o *novo sindicalismo*."[53]

Esse trabalho político resultou na formação da Pastoral Operária (PO) de Franca da Igreja de São Benedito, no ano de 1979, com o apoio do Padre Juca, que segundo Tito Flávio, "objetivava maior politização e uma nova evangelização do operariado local."[54] A PO tinha por objetivo discutir questões pertinentes ao mundo do trabalho e reuniu diferentes categorias de trabalhadores, com destaque para os sapateiros.

A partir de 1982 a PO contou com o apoio do Padre Jerônimo, ex-sapateiro, que havia substituído ao Padre Juca. Ambos seguiam os princípios da Teologia da Libertação, movimento da Igreja Católica na América Latina que pregava a opção pelos pobres e buscava na Bíblia subsídios para o questionamento das mazelas do capitalismo. O depoimento do ex-padre Jerônimo permite ter uma noção melhor dos ideais que o moveu a utilizar-se do sacerdócio como um instrumento de luta política em conjunto com a classe operária.

> Nos meus seis anos de sacerdócio, eu consegui abrir a igreja para que os trabalhadores pudessem fazer da Igreja um espaço de organização das suas lutas e reivindicações, [...] para que fosse um espaço onde a classe trabalhadora pudesse organizar as lutas a partir da visão do evangelho. No nosso entendimento, Jesus veio para defender os oprimidos, não para defender os opressores. Por que o Cristo deixou bem claro isso, foi isso que a gente levou para a classe trabalhadora, que eles podiam vir pra dentro da Igreja, que ela não podia se omitir, com a pena de não realizar a proposta do evangelho que era uma proposta de estar ao lado dos pobres e oprimidos.[55]

O depoimento de Nelson Fanan, um dos primeiros membros da PO de Franca, permite perceber a importância que os princípios da Teologia da Libertação tiveram para o operariado local. Nelson Fanan afirmou inclusive que foi a partir das discussões feitas na Igreja que começou a superar sua antiga concepção de que a política era restrita aos doutores e às pessoas ricas, e que fazia parte da vida de todos.

---

[53] OLIVEIRA, Tito Flávio Bellini Nogueira de. *Inovação Sindical e Burocratismo:* limites e avanços do sindicalismo cutista no Sindicato dos Sapateiros de Franca (STIC). 2002. 195 f. Dissertação (Mestrado em História)- FHDSS, UNESP, Franca, 2002, f. 82.
[54] Ibidem, p. 85.
[55] Depoimento de Jerônimo Francisco de Souza a Tito F. B. N. de Oliveira, no dia 22 de setembro de 1998.

> Tomamos conhecimento melhor de certos documentos da Igreja, e com a vinda do Juca em Franca, ele tinha outra visão da Bíblia, do trabalho, dos documentos da Igreja e do operário [...] Sem sair da Igreja a gente viu que a Teologia da Libertação é bem assim específica pra libertar o trabalhador. A gente viu que ao invés de ficar só visitando, dando cesta básica, a gente tinha que partir pro lado político, que abre mais o olho. Que a pessoa politizada ela vai enxergando bem mais. Então com isso a gente começou a despertar...[56]

Inicialmente, as reuniões da PO eram realizadas com um pequeno número de participantes devido ao receio de repressão por parte do regime militar. Dentre as atividades que começaram a ser realizadas por esse grupo de trabalhadores destaca-se as panfletagens clandestinas – entregava-se boletins da PO de São Paulo, como o *Hora Extra* –, que tinham por objetivo estimular os trabalhadores a questionarem as condições de trabalho a que estavam expostos; a realização de missas de protesto durante as comemorações do 1° de Maio; e a participação em assembléias do Sindicato dos Sapateiros, com o objetivo de questionar a prática dos dirigentes sindicais do período.

Tais atividades teriam contribuído para que o grupo adquirisse maior reconhecimento social junto à categoria dos sapateiros. Como afirma Tito Flávio, "o apoio e participação efetiva da Igreja neste início foram primordiais para a conquista da confiança e da simpatia dos trabalhadores francanos."[57] Além do apoio da Igreja, foi fundamental para o grupo a referência que as greves e o sindicalismo do ABC representavam, tornando-se um modelo a ser seguido. O depoimento de Jorge Luis Martins (Jorginho) oferece subsídios para nossa afirmação.

> Nós sofremos muita influência das grandes greves do ABC, dos anos 78 e 79, quer dizer, todo o movimento que surgiu no ABC com aquela força do *novo sindicalismo*, dos sindicatos autênticos, ele acabou batendo na gente. [...] Nós falava: "Olha, sindicalismo é aquilo lá, que luta junto com os trabalhadores, que organiza, que quebra o pau! – no sentido de exigir direitos. Não é essa coisa... esse bando de puxa-sacos..., eram nesses termos que eram tratados, ... que se apossou da nossa entidade."[58]

Gilson Martins era o responsável pelos materiais utilizados nas discussões políticas durante as reuniões da PO e pela realização de palestras com sindicalistas de São Paulo e do

[56] Depoimento de Nelson Fanan a Tito F. B. N. de Oliveira. s. d.
[57] OLIVEIRA, Tito F. B. N. de. op. cit., p. 88.
[58] Depoimento de Jorge Luis Martins a Tito F. B. N. de Oliveira, no dia 20 de setembro de 1998.

ABC. Conseguiu-se ainda assessoria política para a montagem da chapa de oposição, com destaque para a participação de Toshio, militante da OSM-SP, e que se tornou assessor do Sindicato dos Sapateiros de Franca após 1982.

O principal objetivo definido por esse grupo que se articulou em torno da PO da Igreja de São Benedito foi o de montar uma chapa de oposição para disputar as eleições do Sindicato dos Sapateiros, com o intuito de transformar a entidade por dentro. Após a vitória eleitoral foi que passaram a defender a constituição de comissões de fábrica e a apoiar a disputa pelas Comissões Internas de Prevenção de Acidentes (CIPAS), como uma maneira de conquistar maior presença no chão de fábrica.

O processo de montagem da chapa de oposição que disputou as eleições sindicais, em 1982, foi turbulento. O núcleo da PO era composto por cerca de dez pessoas, o que gerou a necessidade de recorrer a amigos e conhecidos para se alcançar o número de membros exigido para disputar as eleições. Algumas pessoas que fizeram parte da chapa se conheceram apenas na semana em que ela foi montada. Outros, segundo o relato de Jorginho, não possuíam uma definição político-ideológica bem definida.

> Tivemos vários problemas já na chapa, quer dizer, nós tivemos que pegar uma chapa de muita gente que não tinha esse compromisso em comunidade, que não tinha noção de organização em grupo. Vieram várias pessoas que desistiram logo no primeiro ano de mandato. Mas antes do mandato essa chapa era composta de gente da Pastoral Operária e tinha gente também que entrou apenas para dar o nome pra completar a chapa. [...] Existiam pessoas, amigas da gente, que confiavam na gente mais pelo vínculo de amizade do que pelo vínculo político ou de compromisso estratégico com o que nós estávamos fazendo.[59]

No começo da disputa eleitoral, muitos membros quiseram retirar suas candidaturas em função da pressão que sofriam de seus patrões no local de trabalho, sendo necessário um trabalho de convencimento para que se acalmassem e se mantivessem inscritos. Outros membros tiveram sua candidatura impugnada pelo Ministério do Trabalho devido a uma ação dos membros da Chapa 1, que disputava a reeleição. Dentre as alegações estava a de que muitos não possuíam o tempo mínimo exigido de filiação ao sindicato. A Chapa 2 pôde

[59] Ibidem.

disputar e vencer as eleições sindicais, graças a uma liminar conseguida por intermédio de Toshio.

As principais propostas da Oposição Sindical Sapateira foram a luta pela liberdade e autonomia sindical, 40 horas de trabalho semanais, salário base de acordo com o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-econômicos (DIEESE), constituição de comissões de fábrica e contrato coletivo de trabalho. Além dessas propostas de caráter mais geral, em consonância com os princípios do *novo sindicalismo*, encontram-se propostas mais específicas, como o melhor funcionamento do sindicato e o combate ao saturnismo, doença causada aos sapateiros pelo contato com chumbo por meio das tachinhas utilizadas na confecção do sapato.

Contudo, o elemento central da campanha da Chapa 2 foi o discurso de oposição entre o "velho" e o "novo" sindicalismo, qualificando-se os dirigentes sindicais rivais como "homens de gabinete", "meros burocratas" e "pelegos". Essa característica não se limitou à disputa eleitoral, fez parte da construção de uma memória comum ao grupo de sindicalistas em estudo e que se difundiu entre vários operários que vivenciaram esse processo. O pós-1982 ficou registrado como o período de maior combatividade da categoria, sendo o elemento central para a elaboração dessa memória a realização das grandes greves durante as campanhas salariais.

As greves da década de 1980 constituem-se, portanto, em elemento fundamental para a compreensão de algumas características do *novo sindicalismo* em Franca. Destacam-se as greves de 1985 e de 1986. A partir da campana salarial de 1985, adotou-se a prática de realização de reuniões em bairros com o objetivo de se construir coletivamente a pauta de reivindicações a ser encaminhada ao sindicato patronal. A Campanha Salarial foi caracterizada ainda pela realização de Assembléias Gerais com grande número de participantes.

A greve de 1985 ficou registrada como a principal greve da história dos sapateiros devido à enorme repressão policial que o movimento sofreu e ao contra-ataque dos operários, que depredaram várias fábricas. O sindicato sofreu intervenção e alguns diretores foram detidos. A diretoria permaneceu como a legítima representante junto à categoria, trabalhando nas dependências da Igreja de São Benedito, fato que indicou que o sindicato poderia possuir uma existência independente de sua sede desde que contasse com o respaldo dos operários.

Na campanha salarial de 1986 conseguiu-se um acordo salarial sem a necessidade da realização de greve, bem como, a redução da jornada de trabalho sem redução salarial. Contudo, esse ano representou a maior produção de calçados já alcançada pelas indústrias do município, com 36 milhões de pares de sapatos fabricados, o que pode indicar que por meio da intensificação do processo de trabalho tornou-se possível aos capitalistas absorverem parte das conquistas dos trabalhadores.

A greve de 1986 ocorreu fora da data-base. Foi deflagrada após a decretação do Plano Cruzado, que causou redução salarial aos trabalhadores. Estes exigiram reposição salarial capaz de manter o valor real dos salários que tinham antes da decretação do plano econômico. A novidade desse movimento grevista foi a realização de greves por empresa. Significou o rompimento da centralização das negociações entre o Sindicato dos Sapateiros e o Sindicato das Indústrias de Calçados, estabelecendo-se a negociação direta entre operários e patrões.

As greves tiveram o efeito prático de conseguir aumentos salariais para a categoria, os quais foram mais ou menos significativos de acordo com as diferentes conjunturas econômicas em que se realizaram, e de conquistar a redução da jornada de trabalho de 48 pra 45 horas semanais.[60] Contribuíram ainda para a formação de laços de solidariedade entre os operários que, por meio de reuniões em bairro, assembléias e da própria realização das greves,

[60] A Constituição de 1988 estabeleceria a jornada de 44 horas semanais, e a luta dos trabalhadores passaria a ser pelas 40 horas semanais.

puderam expressar coletivamente o sentimento de revolta contra a situação de exploração a que eram submetidos.

Outra inovação relevante promovida pela nova diretoria foi a elaboração do boletim informativo da categoria *O Sapateiro*, o qual tornou-se importante instrumento de divulgação das conquistas nas campanhas salariais, bem como de denúncias dos próprios trabalhadores a respeito do descumprimento de cláusulas do acordo coletivo; das péssimas condições de trabalho; e dos conflitos no cotidiano do trabalho. Por outro lado, o boletim constituiu-se no órgão oficial de divulgação das realizações políticas da diretoria, e teve o papel de difundir e consolidar a imagem dos dirigentes sindicais do período como combativos e defensores dos interesses da categoria.

Ocorreu ainda uma mudança no que se refere à gestão dos recursos da entidade. Progressivamente, se desmontou o antigo aparato assistencial de prestação de serviços aos associados. Manteve-se o corpo de advogados, mas desmontou-se o quadro de médicos e dentistas da entidade. O motivo alegado era que tais serviços eram de responsabilidade do Estado e não do sindicato, que assim pôde realizar cursos de formação política para a categoria; comprar carro de som para as campanhas salariais; montar uma gráfica; apoiar outras chapas de oposição, como ocorreu em relação às categorias dos curtumeiros, dos trabalhadores da saúde e dos condutores e cobradores de ônibus de Franca; e fortalecer a implantação da CUT regional.

Essas e algumas outras realizações foram trabalhadas à exaustão pela historiografia da virada sindical. Sem dúvida, tais realizações representaram avanços significativos na luta operária. Contudo, faz-se necessário tecer uma breve análise a respeito de características negligenciadas por outros pesquisadores, com o objetivo de desmistificar a imagem do *novo sindicalismo* como o único período relevante da história dos sapateiros de Franca.

A análise mais detida a respeito da formação da Oposição Sindical Sapateira em Franca pode contribuir para se compreender tanto o abandono do sindicato por muitos dos membros eleitos, como as origens da centralização das decisões em torno de um pequeno grupo de diretores da entidade, que ocorreu já nos primeiros anos de gestão da nova diretoria.

A maneira como se deu o processo de formação da chapa de oposição carrega algumas características do que pode ser chamado de política de vanguarda, segundo a qual um núcleo de militantes toma a frente do processo político e tem a função de conduzir os demais membros na ação partidária ou sindical. Não por acaso esteve tão presente nos depoimentos dos participantes do movimento, bem como, na historiografia da virada sindical, a noção de *conscientização* dos operários de Franca por parte desse grupo de sindicalistas, como se eles fossem capazes de mostrar aos operários quais eram seus verdadeiros interesses.

Exemplo da idéia de conscientização, encontra-se no relato de Gilson Martins, principal articulador político do grupo, no trecho em que ele expressa sua opinião a respeito de como operários podem se transformar em sujeitos da história.

> É o fator de mudança, quer dizer, você pode ser sujeito da história, cê não é só objeto. Isso em Franca e na região ficou mais que demonstrado. Era uma região completamente nula do ponto de vista sindical, da militância. De repente alguns anos de trabalho ali, bem feito em termos de *conscientização* e de organização, funciona, você altera qualquer realidade.[61] [grifo nosso]

Outro elemento significativo para se compreender o processo de montagem da oposição sindical foi a entrada de Fábio Cândido na PO, que se deu quando essa já estava constituída. Mesmo assim, foi ele que encabeçou a chapa em 1982, sendo eleito presidente do Sindicato dos Sapateiros por duas vezes consecutivas, em 1982 e 1985, e o vereador mais votado no ano de 1988. Jairo Ferreira, um dos fundadores da PO relatou como Fábio Cândido se tornou o principal nome da Oposição Sindical Sapateira.

> O Fábio nunca participou de nada, ele chegou também no final. Ele era muito amigo do Helinho.[62] No final que ele começou a participar... uns quatro, cinco meses antes

[61] Depoimento de Gilson Rodolfo Martins a Tito F. B. N. de Oliveira.
[62] Hélio Aparecido Rodrigues já havia montado outras chapas de oposição, porém sem obter a vitória eleitoral. Foi um dos diretores eleitos em 1982, rompeu com o grupo em 1985 e montou outra chapa, a qual foi derrotada,

> da gente formar a chapa, aí que ele começou a participar. Chegou e tomou a rédea, porque daí ele começou a ficar liberado pra certas coisas. Já não tava trabalhando mais... [...] Aí no momento que ele perdeu o emprego aqui, ele começou a viajar com esse pessoal de São Paulo. Quer dizer, nós que levou o movimento até certo ponto, de repente nós foi ficando afastado. [...] Então eles que, às vezes, impunha a regra do jogo...[63]

Pouco tempo após iniciar a participação nas discussões da PO, Fábio Cândido foi levado por Gilson Martins para participar de reuniões sindicais no ABC e em São Paulo. Segundo Gilson Martins, Fábio assimilou com facilidade os princípios marxistas de luta sindical, e foi capaz de construir uma imagem pública de sindicalista brigão e corajoso.

> O Fábio era um típico trabalhador, [...] um jovem revoltado, sempre foi muito inteligente, muito perspicaz e tinha ambições, isso não é defeito, ambições políticas, melhorar de vida, ..., é um traço da personalidade dele, ele tem personalidade forte. E então ele com este combustível de uma personalidade forte e pretensões [...] ele assimilou com grande facilidade toda essa literatura operária, essa tradução, digamos assim, do marxismo.[64]

Uma característica que nos chamou a atenção, sobretudo a partir da análise dos livros de recortes de jornais que o Sindicato montou nos anos 1980, foi o fato de que Fábio Cândido praticamente tornou-se a personificação do Sindicato dos Sapateiros. A imprensa local contribuiu sobremaneira para tal fato, creditando todas as conquistas da categoria à atuação do presidente do sindicato.[65] O próprio Fábio Cândido assumiu que era uma espécie de líder carismático, e que isso pode ter contribuído para o desgaste de sua imagem junto aos companheiros do sindicato. "Acho que eles não aceitaram muito o jeito meio populista de eu ser, alguma coisa assim também, percebi que havia algumas críticas em torno disso e tal, e até mesmo o modo de vida da gente..."[66]

Alguns dos diretores entrevistados relataram que Fábio Cândido não se ocupava dos assuntos correntes do dia a dia da entidade, como atendimento ao público e panfletagem em

---

sendo classificada pelos líderes do *novo sindicalismo* com uma "Chapa Patronal", disposta a reconstruir o sindicato "pelego" anterior a 1982. Cf. panfletos de campanha da Chapa 1 de 1985.

[63] Depoimento de Jairo Ferreira a Tito F. B. N. de Oliveira, no dia 14 de maio de 2001.

[64] Depoimento de Gilson Rodolfo Martins a Tito F. B. N. de Oliveira.

[65] Cf. STIC. *Livro de Recortes de Jornais do Sindicato dos Sapateiros*. 1982, 1983, 1984 e 1986. Os livros foram confeccionados pelos diretores do sindicato com recortes de jornais – locais *Comércio da Franca* e *Diário da Franca*, bem como, de jornais estaduais como a *Folha de São Paulo* e *Estado de São Paulo* – a respeito dos principais acontecimentos do período relacionados à categoria dos sapateiros de Franca.

[66] Depoimento de Fábio Cândido da Silva à Tito F. B. N. de Oliveira.

porta de fábrica; afirmaram também que ele costumava centralizar as decisões. Rubens Faccirolli, que ocupou diversos cargos na entidade, como de primeiro secretário, tesoureiro e presidente, na década de 1990, descreveu Fábio Cândido como um dirigente sindical autoritário e personalista.

> O Fábio veio dessa articulação da oposição sindical, porém ele tinha uma visão muito personalista, ele tinha uma série de dificuldades de trabalhar em grupo. Tinha muito problema nas reuniões da diretoria, ele era bastante autoritário, pelo menos no início. Aí valeu a força de quem tava acostumado a trabalhar em grupo, na Igreja, nos bairros. Mas o primeiro mandato ele acabou se baseando nisso, tanto é que no final do primeiro mandato ninguém falava na diretoria do sindicato. Então por isso ele foi eleito com o maior número de votos da história [refere-se à eleição de Fábio para vereador em 1988], porque ele marcou ele como o sindicato, o sindicato na cidade era o Fábio.[67]

Rubens Faccirolli construiu um discurso centrado na diferença entre a diretoria durante a presidência de Fábio Cândido e a gestão após seu afastamento do sindicato, quando se dedicou a exercer seu mandato de vereador. Relatou que o autoritarismo nas reuniões de diretoria teria sido superado pela implantação da direção colegiada, na qual cada diretor tinha o mesmo peso na votação. Outra mudança teria se dado na maneira de se realizar as Assembléias Gerais da categoria, pois Fábio Cândido não daria tempo para os participantes refletirem e exporem suas opiniões, conduzindo as assembléias com o intuito de conseguir a aprovação das questões defendidas pela diretoria do sindicato. Após sua saída, as assembléias teriam se tornado mais longas, justamente em função de dar mais tempo para as pessoas decidirem.[68]

Contudo, de acordo com outros depoimentos, a falta de democracia interna no cotidiano da entidade, expressa na centralização das decisões em torno de um pequeno grupo de dirigentes, não seria exclusividade de Fábio Cândido. O próprio Rubens Faccirolli afirmou que alguns diretores, por ocuparem cargo no executivo da entidade, achavam que possuíam mais poder que os outros. “O primeiro mandato nosso foi uma dificuldade enorme pra você combater a falta de democracia interna no sindicato. As pessoas achavam que porque tavam

[67] Depoimento de Rubens Aparecido Faccirolli a Tito F. B. N. de Oliveira, no dia 05 de outubro de 2001.
[68] Ibidem.

num cargo de Tesoureiro, de Presidente, mandava mais que os outros...”[69] Porém, manteve o corte entre o primeiro mandato e a mudança que se processou nos mandatos seguintes.

Segundo outros sindicalistas do período, as principais decisões da entidade teriam se restringido a um pequeno grupo de diretores, composto por Fábio Cândido, Jorginho, Rubens Faccirolli e Toshio, assessor da entidade. Jairo Ferreira afirmou que a própria contratação de Toshio não passou pela reunião da diretoria. Questões como essas fizeram com que ele, em vários momentos, se dirigisse aos diretores não afastados do sindicato – aqueles que continuavam trabalhando em fábricas – para denunciar o que estava ocorrendo no interior da entidade.

> Então, o nosso sindicato também tinha esse defeito. Uns três queria mandar no sindicato. Mas tinha que ter pau, tinha que ter briga por causa disso. [...] Falar tudo pra nós também não falava. Falava ali entre dois, três. Eles eram os cabeça do sindicato. Se fechavam entre eles. [...] Tinha as nossas reuniões que era quinzenal, mas eu tenho certeza que nem tudo era colocado. Então teve várias coisas que passou no nosso sindicato que até hoje a gente viu que não era coletiva.[70]

A tendência de centralização das decisões foi constatada até mesmo na fala de Fábio Cândido, como se observa no trecho a seguir.

> Existia o Executivo, os diretores que estava afastados e os que não estava afastado, então praticamente havia dois corpos nisso daí, dois poderes de decisão, mas de uma certa forma a crítica que o pessoal fazia é que havia uma certa unidade entre eu que era o presidente, entre o Jorginho que era o tesoureiro, e o próprio Rubens que era o secretário e o Toshio [...] Tinha umas coisas que tinha que centralizar em torno da gente, agora tinha outras que era centralizada em torno de um grupo maior, e muitas das coisas mais centralizadas não era passado às vezes por todo o conjunto. [...] Depois era passado pra toda a diretoria e depois era levado pras Assembléias....[71]

Em parte, o prestígio de Fábio Cândido junto aos operários de Franca foi decorrente de seu personalismo, o que resultou na construção de sua imagem como sinônimo do Sindicato. Contudo, esse prestígio pode ter significado o seu reconhecimento junto à categoria dos sapateiros como um líder legítimo, parte de um sindicato que representava os anseios desses operários nos anos 1980, os quais estavam materializados, sobretudo, na questão salarial, em função da inflação galopante do período. Portanto, parece arriscado afirmar que

[69] Ibidem.
[70] Depoimento de Jairo Ferreira a Tito F. B. N. de Oliveira.
[71] Depoimento de Fábio Cândido da Silva a Tito F. B. N. de Oliveira.

os dirigentes sindicais do *novo sindicalismo* apenas manipularam os trabalhadores para conquistar seus objetivos políticos, visto que o prestígio que obtiveram junto à categoria foi fruto do reconhecimento de suas atuações.

Outra característica de significativa relevância para a compreensão da dinâmica interna do movimento sindical refere-se a uma certa tendência de acomodação entre aqueles operários que se afastavam do trabalho em fábrica para ocupar cargos na direção dos sindicatos da categoria. A principal expressão dessa característica seria o fato de alguns dirigentes sindicais terem se distanciado do contato corpo a corpo com os trabalhadores para se dedicarem exclusivamente à administração da entidade. O trecho a seguir do depoimento de Fábio Cândido nos parece fundamental para se compreender tal processo.

> Se você sai de dentro de uma fábrica, cê vai prum sindicato, então sua tendência, de uma certa forma, é de se acomodar ali, fica sentado ali, igual alguns diretores ali se acomodou mesmo. O Toshio não, pegava no meu pé, pegava no pé do próprio Jorginho pra ir pra porta da fábrica, esse negócio de conversar na porta de fábrica.[72]

Outra característica seria a "perpetuação" dos dirigentes nos cargos administrativos. Muitos, dificilmente regressariam à condição anterior de operários no chão de fábrica, fazendo da função de representantes da categoria uma profissão, a qual poderia ser coroada com a eleição para cargos no poder legislativo municipal.

Por fim, alguns dos principais dirigentes sindicais do período, ao realizarem um balanço de suas atuações à frente do Sindicato dos Sapateiros, reconheceram que foram incapazes de romper com certas características da estrutura anterior, como a burocratização, e que não conseguiram efetivar um dos principais ideais do *novo sindicalismo*, o fortalecimento da presença do sindicato no chão de fábrica. Jorginho, por exemplo, afirmou que transformaram a entidade num instrumento de luta e de conquistas da categoria, mas que não foram capazes de transformar a estrutura interna da entidade.

> Então nós conseguimos a transformação no sentido de sermos um instrumento de luta. Agora, nós não conseguimos transformar a estrutura do sindicato. [...] Nós formamos dezenas de dirigentes sindicais por essa cidade, de dirigentes partidários

[72] Ibidem.

> importantes, mas nós não conseguimos transformar o poder no local de trabalho, nós não conseguimos implantar, vamos dizer assim, núcleos que tenham verdadeiramente o poder de discussão, etc, etc...[73]

Diante do exposto, acredita-se que a prática de centralização das decisões em torno de um núcleo de dirigentes contribuiu para a constituição dos mesmos como uma elite sindical, expressão da tendência de burocratização desses dirigentes. Contudo, o Sindicato dos Sapateiros obteve legitimidade junto à categoria porque além da luta salarial, tornou-se referência para denúncias a respeito de más condições de trabalho, e reivindicações por pequenas conquistas no cotidiano de trabalho, como por exemplo, exigência de boas condições de transporte em ônibus das empresas e de refeitório ou restaurante de boa qualidade, o que se deu, sobretudo, por meio do boletim *O Sapateiro*, que freqüentemente estimulava os trabalhadores a tornaram-se repórteres da categoria no chão de fábrica.

Tais características contribuem para se relativizar a idéia de formação de uma cúpula sindical que simplesmente teria manipulado a base a qual representava. As pequenas lutas cotidianas caracterizaram-se como espaço privilegiado para a construção de laços de solidariedade, e o sindicato fez-se presente nesse processo, contribuindo para a expressão coletiva da insatisfação com as condições de trabalho.

Por outro lado, uma vez que esses sindicalistas se posicionavam como socialistas e defensores de uma sociedade igualitária, a manutenção de uma estrutura hierárquica, com as decisões centralizadas em um pequeno grupo de dirigentes, refletiu uma impossibilidade de avanços mais significativos no que se refere à criação de relações sociais igualitárias na própria condução do sindicato em que estiveram à frente.

[73] Depoimento de Jorge Luis Martins a Tito F. B. N. de Oliveira.

4.3. As sapateiras e o sindicato

Diferentes estudos dedicaram-se a compreender a participação das mulheres nas manifestações políticas da classe operária. Michelle Perrot constatou que a *mulher popular rebelde do século XIX* possuiu papel central nos motins por alimentos e contra o aumento indevido dos preços, como por exemplo na luta pelo pão. Teriam ainda tido participação decisiva nas revoltas contra a introdução das máquinas, por serem apegadas ao antigo sistema de produção doméstica. Contudo, a partir da formação e consolidação da indústria moderna a principal expressão de conflito passou a ser a greve, movimento masculino, pois ligado ao assalariamento, onde de início a mulher teve um papel apenas secundário.[74]

Segundo a autora, à medida que os operários reivindicaram o acesso à esfera política, acabaram por reproduzir o modelo burguês, excluindo as mulheres. O sindicalismo desenvolveu um ideal de virilidade e respeitabilidade que fez recuar a rusticidade camponesa e as formas de expressão femininas. Como afirma Perrot,

> o movimento operário, mesmo fazendo o elogio da dona-de-casa, prefere-a em casa e desconfia de suas intervenções intempestivas. [...] O sindicalismo recusa as formas de expressão das mulheres como selvagens, irresponsáveis, pouco adequadas à dignidade dos trabalhadores.[75]

No processo de formação da classe operária brasileira teria ocorrido situação semelhante no que diz respeito à exclusão das mulheres da esfera política. Segundo Margareth Rago, o movimento operário da Primeira República foi controlado por elementos do sexo masculino, que consideravam que as mulheres deveriam participar enquanto filhas, esposas ou mães, isto é, na condição de subordinadas aos líderes.

Mesmo entre os anarquistas, atribuiu-se o direito de liderança sobre as mulheres, seja devido à sua "débil constituição física", seja devido à falta de combatividade que caracteriza a

[74] PERROT, Michele. *Os excluídos da história*: operários, mulheres e prisioneiros. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988, p. 194.
[75] Ibidem, p. 210-211.

"natureza feminina". O pai, o marido, o líder deveriam ser obedecidos e respeitados.[76] Entretanto, a autora adverte que as mulheres participaram ativamente das mobilizações do período, o que relativiza a concepção de docilidade e submissão que o discurso masculino, patronal ou operário, afirmou.

Autoras como Leda Gitahy, Helena Hirata, Elizabeth Souza-Lobo e Rosa Lúcia Moyses, ao analisarem a participação política das trabalhadoras brasileiras, reproduziram a idéia de uma rígida distinção entre o movimento operário da Primeira República e do pós-1930. De acordo com essas pesquisadoras, as mulheres tiveram grande participação nas lutas operárias da 1ª República, as quais possibilitaram algumas conquistas expressas na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) quanto à equiparação salarial entre homens e mulheres, licença-maternidade, creches e trabalho noturno. Depois de um longo interregno, em meados da década de 1970, a condição operária feminina ressurgiu nos temas do sindicalismo brasileiro, sobretudo com a realização dos Congressos das Mulheres Metalúrgicas a partir de 1978.[77]

Rosalina Leite, apesar de também construir uma análise centrada na rígida distinção entre o movimento operário pré e pós 1978, adverte que, de 1945 a 1964, as mulheres brasileiras tiveram uma participação importante ao lado das forças democráticas do país – vinculadas principalmente ao PCB.[78]

Diante do exposto, tivemos como objetivo analisar a participação feminina no processo de formação do *novo sindicalismo* em Franca. Verificou-se que as eleições para a diretoria do Sindicato dos Sapateiros de Franca eram trienais. Por meio da pesquisa nos

[76] RAGO, Margareth. *Do cabaré ao lar:* utopia da cidade disciplinar. Brasil 1890-1930. 3ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997, p. 67-68.
[77] GITAHY, Leda; HIRATA, Helena; LOBO, Elizabeth; MOYSES, Rosa Lúcia. Operárias: sindicalização e reivindicações (1970-1980). *Revista de Cultura e Política*. Cortez/CEDEC, n. 08, p. 90-116, 1982, p. 111.
[78] LEITE, Rosalina de Santa Cruz. op. cit., p. 16.

arquivos da entidade localizou-se apenas um Livro de Atas de Posse[79] de diretorias, aberto no ano de 1967. Constatou-se que entre 1967 e 1982, período em que foram realizadas cinco eleições, apenas no ano de 1976 uma mulher, Heloisa Martins Tristão, tomou posse como diretora da entidade. Mesmo assim, não ocupou cargos na administração, manteve-se como suplente e, provavelmente, não teve participação ativa no cotidiano do sindicato, dado a ausência de seu nome nas atas de reuniões de diretoria.

Em função da inexistência de estatísticas da entidade a respeito do número de filiados nos anos em análise, não foi possível estabelecer uma proporção entre o número de homens e de mulheres filiados ao Sindicato dos Sapateiros. Contudo, o fato de que apenas uma mulher tomou posse como diretora, entre 1967 e 1982, pode ser um indício da pouca participação que as mulheres tiveram no cotidiano da entidade, pelo menos até a década de 1980.

Os depoimentos de sapateiras de maior idade ofereceram algumas possíveis explicações para essa quase ausência das mulheres na direção de sua entidade representativa. Constatou-se que a maior parte das famílias dessas trabalhadoras não tinha o hábito de discutir assuntos políticos no seu cotidiano. Para muitas, o voto era sinônimo de obrigação, não sendo considerado um direito conquistado após anos de luta – o voto feminino foi garantido pela Constituição de 1934. Maria Munis Ferreira, por exemplo, nunca teve titulo de eleitor, em função de ter sido analfabeta durante a maior parte de sua vida.

Nesse contexto, era comum decidir em quem votar na última hora, ou por influência de algum amigo ou conhecido, isso quando não anulavam o voto. Portanto, constatou-se que assuntos pertinentes a questões políticas não fizeram parte das experiências da maioria dessas trabalhadoras, o que teria se refletido na prática de delegar aos dirigentes sindicais a função de negociar reajustes salariais, abrindo mão da participação direta no meio sindical.

---

[79] STIC. *Livro de Atas de Posse*. Aberto no dia 24 de outubro de 1967. Não foram encontrados nos arquivos da entidade os livros de atas de posse dos anos anteriores.

Os relatos centrados no desinteresse por assuntos de natureza política foram relativizados apenas quando questionadas a respeito de políticos dos quais se lembravam. Nesses momentos, os relatos tornaram-se carregados de saudosismo, sendo comum a construção da imagem de Getúlio Vargas junto ao meio operário como aquele que teria *dado* aos trabalhadores os direitos trabalhistas. Alzira Sanches Rodrigues, por exemplo, que afirmou que nunca se interessou por política, recordou-se apenas de Getúlio, o qual ficou marcado em sua memória como o presidente que era a favor dos operários.

> Do Getúlio eu lembro!!! Eu lembro do Getúlio por causa que ele era a favor dos operário né. Então essas lei que tem né, principalmente a do salário, qual que foi a outra lei que ele pois? 13º? Ah, não sei, teve mais lei aí que ele que fez. Então ele era... eu achei ele um bom presidente. O povo gostava dele também![80]

No caso da categoria dos sapateiros de Franca, na qual as mulheres estiveram presentes desde o início do processo de industrialização e representam cerca de 40% da força de trabalho empregada na fabricação de sapatos, verificou-se que a forte presença mística de Getúlio Vargas entre os trabalhadores de maior idade não se traduziu em estímulo à participação feminina no sindicato. Nos arriscamos a afirmar que, entre a década de 1950 e início da década de 1980, o Sindicato dos Sapateiros constituiu-se em reduto quase que exclusivo de homens, sobretudo, no que se refere à administração da entidade.

Situação diferente foi encontrada por Daniel James no caso do peronismo na Argentina. O autor constatou que naquele contexto o peronismo teve forte presença junto às mulheres trabalhadoras e que as teria estimulado à participação política nos sindicatos de suas categorias. Por meio da trajetória de vida de Doña Maria analisou como se deu a construção de uma imagem de mulher combativa, com militância sindical em defesa da classe operária.[81]

Entre as sapateiras pioneiras no ingresso em grandes unidades produtivas predominou a concepção favorável à política sindical de não confrontamento direto com os

---

[80] Depoimento de Alzira Sanches Rodrigues ao autor no dia 13 de julho de 2004.
[81] JAMES, Daniel. Contos Narrados nas Fronteiras. A História de Doña Maria, História Oral e Questões de Gênero. In: BATALHA, Claudio H. M.; SILVA, Fernando T. da; FORTES, Alexandre. (orgs.) *Culturas de classe: identidade e diversidade na formação do operariado.* Campinas, SP: Ed. da Unicamp, 2004.

patrões, o que se traduzia no posicionamento contrário à realização de greves. Muitas afirmaram que eram favoráveis à prática de negociações amigáveis com os patrões tendo por objetivo a obtenção de melhorias salariais. Além da questão salarial, o sindicato era tido como um instrumento eficaz para a luta pelo cumprimento dos direitos trabalhistas.

Esse discurso pode refletir um posicionamento mais conservador por parte de algumas trabalhadoras que vislumbravam nos movimentos grevistas uma ameaça à ordem social, visão em consonância com a de muitos governantes e demais autoridades do período. Contudo, é necessário reafirmar que as narrativas centradas na minimização dos conflitos de classe possuem vários significados, como por exemplo, o de encobrir publicamente as ações de contestação à disciplina fabril desenvolvidas no cotidiano de trabalho.

Outros depoimentos indicaram que a efervescência político-sindical que se iniciou a partir das greves dos metalúrgicos do ABC atraiu jovens sapateiras para a militância partidária e sindical, pois as propostas do *novo sindicalismo* e do PT transformaram-se em paradigmas a serem seguidos. Nesse contexto, os movimentos grevistas tornaram-se o principal instrumento da revolta operária contra a exploração no mundo do trabalho. As sapateiras marcaram sua presença nas greves que eclodiram na cidade de Franca a partir de meados dos anos 1980.

Dada a heterogeneidade da classe operária, foi possível verificar a existência de diferentes interpretações, por parte das trabalhadoras, a respeito das greves dos sapateiros de Franca. Para aquelas que se tornaram militantes sindicais, representavam movimentos legítimos da luta operária por direitos e melhorias salariais. Maria das Graças foi uma dessas trabalhadoras que participou ativamente de movimentos grevistas nos anos 1980 e que também se filiou ao PT. Afirmou com orgulho que sempre participou de assembléias e das greves da categoria.

> Ah, nas assembléias eu participava de todas! De greve também participei de todas! "- Vamos fazer greve, vamos fazer greve!" Então vamos. Eu queria estar junto, e achava que era um direito. Achava não, é um direito do trabalhador fazer greve! Eu sei que nas greves a gente justificava assim, por aumento de salário... Então, o que

> pregava: "- Se não fizer greve não vai ter aumento; então, se não vai ter aumento então vamos para a greve que aí tem aumento."[82]

Em seu relato a respeito dos desdobramentos da greve de 1985, duramente reprimida pela polícia, Maria das Graças fez questão de afirmar que não tinha medo da repressão. Por meio de uma narrativa heróica, afirmou que se fosse morta, estaria morrendo por uma luta justa dos trabalhadores.

> Nós ficamos lá na praça da Capelinha, aí a polícia vinha e a gente tinha que correr. Eu não tinha medo, eu falava: "- Se chegar e me matar, eu morri por uma causa que é estar lutando por uma coisa que vai melhorar para nós." Então eu não tinha medo. Eu levantava de madrugada, ia para os pontos, para as porta de fábrica e não tinha medo nem da polícia.[83]

Esse depoimento contribui para relativizar a construção da imagem da mulher como um ser frágil, que não participava de movimentos grevistas em função do medo da violência. Contudo, outras trabalhadoras vislumbravam nas greves a expressão de ações legítimas dos operários, porém perigosas, sobretudo para as mulheres. A repercussão da repressão policial aos movimentos paredistas pode ter contribuído para potencializar o medo da violência entre algumas trabalhadoras.

Além do medo de repressão, outras trabalhadoras afirmaram que nunca participaram de movimentos grevistas por medo de perder o emprego, pois os trabalhadores que participavam de greves ficavam marcados negativamente no interior das empresas. Cecília Silvestre foi uma das sapateiras que expressou esse tipo de opinião, afirmando que nunca gostou de greve. "Porque não é fácil ficar batendo de fábrica em fábrica pedindo serviço. E geralmente quem entra em greve não é bem visto, aí acaba sendo mandado embora."[84]

Outros depoimentos indicaram que algumas operárias consideraram o movimento sindical da década de 1980 extremamente radical, em função de promover conflitos desnecessários e prejudiciais aos interesses da classe operária. Joana Odete da Silva relatou que participou de movimentos grevistas, mas que deixou de concordar com a atuação dos

[82] Depoimento de Maria das Graças de Moraes ao autor nos dias 10 e 17 de março de 2005.
[83] Ibidem.
[84] Depoimento de Cecília Santos Silvestre ao autor no dia 17 de abril de 2005.

sindicalistas do período, que teriam liderado vários tumultos desnecessários, e que em diferentes ocasiões teriam se omitido quando os patrões não cumpriram os acordos estabelecidos nas Convenções Coletivas.

> O meu negócio era lutar pra conseguir aquilo que eu tinha perdido. Eu sempre achei um erro muito grande esse negócio de o patrão ganhar tudo e nós não ganhar nada, por que?!!! Não!!! Não tem lógica isso. Então é pra brigar, então vamo brigar. Vamo atrás do nosso direito! Só que o que o sindicato fazia? Era aquele tanto de gente, aquela molecada jogando pedra nos vitrô de fábrica. Chegava na hora H pra não dar em nada; pra não conseguir?![85]

Apesar desses diferentes posicionamentos a respeito da participação de mulheres na realização de greves, constatou-se que elas se fizeram presentes em tais movimentos e que isso contribuiu para que algumas ingressassem nas chapas que disputaram e venceram as eleições sindicais na década de 1980.

A Chapa 2, que disputou as eleições sindicais de 1982, teve vários problemas em sua composição, sendo necessário recorrer a diferentes sapateiros sem vinculação política com o grupo que se articulou em torno da PO. Dos vinte e quatro membros inscritos para disputar as eleições (vide **Anexo – G**), vinte e dois tomaram posse no dia 25 de outubro de 1982, dentre esses havia apenas uma mulher. Mesmo assim, Maria José da Costa não esteve presente na reunião para a distribuição de cargos da diretoria e não ocupou nenhum cargo efetivo na administração da entidade.[86] Ao que se percebe pela ausência de seu nome nas demais atas de reuniões de diretoria, não teve participação efetiva no sindicato, provavelmente, fazendo parte do grupo que abandonou a direção antes do final do mandato.

Se a participação efetiva de mulheres na *virada sindical* foi pouco significativa, na eleição de 1985 a questão da presença das trabalhadoras no sindicato da categoria, ao menos oficialmente, ganhou posição de destaque. Contudo, dos vinte e dois candidatos, havia apenas duas mulheres na composição da chapa, Léia Maria de Rezende e Lucy Lene Joazeiro (vide

[85] Depoimento de Joana Odete da Silva ao autor no dia 01 de agosto de 2004.
[86] STIC. Livro de Atas de Posse. Ata de Eleição do presidente e distribuição de cargos. 26 de outubro de 1982.

Anexo – H). Nos panfletos de campanha da Chapa 1 as duas militantes eram definidas nos seguintes termos:

> **Léia**
> Há anos participa do movimento popular e tem um profundo senso de organização. Participa da Chapa pois não podemos entender uma Diretoria sem a presença das mulheres que nesses últimos anos têm se destacado nas lutas da classe trabalhadora. Léia ajudou na organização do I Congresso dos Sapateiros de Franca. [1984]
> **Luci** [Lucy]
> Todos a conhecem. "A mulher também está na luta por melhores condições de trabalho", foram palavras pronunciadas por Luci na grandiosa assembléia do dia 31 de janeiro de 1985. Tinha que estar conosco.[87]

Nesse mesmo panfleto, foi publicado um texto, de autoria de Léia e Lucy, que afirmava a necessidade das sapateiras se unirem à luta da categoria. As mulheres deveriam exigir de seus patrões o cumprimento da lei a respeito da igualdade salarial, bem como, a disponibilização de creches e berçários para as mães poderem deixar seus filhos e assim trabalharem tranqüilas. Destacamos o trecho a seguir por expressar a importância de questões cruciais do cotidiano de trabalho relacionadas às mulheres sapateiras.

> Companheiras,
> [...] [Devemos] exigir ainda, respeito por nós mulheres, pois alguns **chefes**, se acham no direito de bancarem os engraçadinhos, outros gritam com as companheiras, se julgam superiores, afinal, eles são homens e nós, simples mulheres, frágeis e submissas. Precisamos acabar com essa imagem que fazem de nós e mostrar que somos seres humanos tão fortes, inteligentes e capazes, quanto eles.
> Nosso lema é a participação essencial da mulher para se construir uma sociedade com igualdade, onde a mulher deve ter os mesmos direitos.[88]

Ao ser questionada a respeito da autoria do referido texto, Lucy Lene afirmou que, pelo que se lembra, o texto deve ter sido formulado pelos diretores que encabeçavam a chapa. "Porque eu não tinha nem formação pra ter esse tipo de discurso. Nem eu, nem a Léia, tínhamos a formação para elaborar esse tipo de discurso. Poderia, de repente, satisfazer a nossa vontade, mas não exatamente que nós tenhamos dito isso."[89]

Léia de Rezende apresentou uma versão um pouco diferente, afirmando que o texto deve ter sido escrito a partir de uma discussão coletiva entre os membros que compuseram a chapa. "A gente sentava e discutia cada boletim que ia sair, porque senão você chegava e não

[87] STIC. *Boletim de Campanha da Chapa 1*. n. 0, Junho de 1985.
[88] Ibidem. Vide **Anexo – I**.
[89] Depoimento de Lucy lene Joazeiro ao autor no dia 12 de fevereiro de 2005.

tinha fundamento para discutir com alguém na porta de uma fábrica. Era uma discussão prévia para a elaboração do boletim."[90]

Destacamos essa questão pelo fato de que, ao rememorar os acontecimentos daquele período, Lucy Lene afirmou ter a impressão de que foi convidada a participar da chapa como uma estratégia para conquistar o voto das sapateiras, pois após a vitória eleitoral sempre teve um papel secundário no cotidiano da entidade, a qual permaneceu sob o controle de um pequeno grupo de dirigentes do sexo masculino.

> Eu penso assim, como eu era uma pessoa que eles já me conheciam, tava por ali; na época como eu te falei, eu era aquela sapateira que tava sempre indo lá no sindicato, querendo saber. Então não tinha muitas mulheres que eram de freqüentar, de participar. E eu acho que pra eles, enquanto homens... era importante ter mulheres na diretoria, porque tinha e tem muitas mulheres sapateiras. E uma diretoria só de homens não era muito interessante.
> Então, *acho que foi mais por essa questão, pra figurar! Por isso tinha duas mulheres na diretoria. Então eu tenho essa impressão, que era mais pra transparecer essa abertura!!!*[91] [grifos nossos]

Na eleição de 1988, a chapa que concorreu à reeleição não teve oposição e foi composta por vinte e quatro membros, dos quais três eram mulheres. Léia manteve-se como diretora efetiva, e ingressaram Everalda de Souza, como delegada representante efetiva, e Maria das Graças de Moraes, como suplente do Conselho Fiscal (vide **Anexo – J**), a qual abandonou o cargo antes do fim do mandato, deixando de ter participação efetiva na entidade.

Diante do exposto, verifica-se que nas três eleições sindicais ocorridas na década de 1980 houve a participação de cinco mulheres na composição das chapas que se sagraram vitoriosas. Dessas, três tornaram-se diretoras efetivas, afastando-se do trabalho nas fábricas para se dedicarem à administração da entidade. Apenas Léia fez parte da diretoria por dois mandatos. Nenhuma delas ocupou os principais cargos, como o de presidente, tesoureiro e secretário geral.

As trajetórias das sapateiras que se tornaram sindicalistas durante um curto período de suas vidas ofereceram subsídios para a compreensão dos elementos motivadores que

[90] Depoimento de Léia Maria de Rezende Silva ao autor nos dias 06 e 08 de março de 2005.
[91] Depoimento de Lucy Lene Joazeiro ao autor.

conduziram alguns trabalhadores à militância sindical. Léia participava da PO da Igreja de São Benedito e de movimentos sociais de bairro. Lucy participou do grupo de jovens da mesma igreja, e era conhecida de Jorge Luis Martins. Vera era militante da Juventude Operária Católica – JOC, e Maria das Graças participava da PO da Capelinha.

A presença nesses movimentos, bem como, a amizade com líderes da Oposição Sindical Sapateira contribuiu para que freqüentassem a entidade e para que participassem das greves dos anos 1980, o que resultou no convite para que fizessem parte das chapas que disputaram as eleições do período. Portanto, tais características reforçam a afirmação a respeito da importância que os princípios da Teologia da Libertação em conjunto com a repercussão do movimento sindical do ABC tiveram para a formação do *novo sindicalismo* em Franca.

Os depoimentos das sindicalistas expressaram a rejeição que esse modelo de sindicalismo teve por parte dos industriais. Foram comuns os relatos a respeito de casos em que os patrões tentaram forçá-las a retirarem suas candidaturas, bem como, de perseguições durante o tempo em que foram diretoras de base do sindicato. Alguns industriais chegaram a agredir verbalmente as trabalhadoras que fizeram parte das chapas que disputaram as eleições sindicais. Léia relatou que em 1985, após a divulgação da notícia na fábrica em que trabalhava, passou a sofrer perseguições por parte dos gerentes e do proprietário da empresa.

> Depois, no outro dia, [após o registro da chapa] os gerentes vieram e falaram até na cabeça do pessoal, falou na minha cabeça, tentando me tirar. E eu falei que não ia sair não. Aí já começou o gerente pegar no pé. Meu patrão, o Humberto Coelho, o dono do *Paragon*, aquele era enjoado! Aí ele chegou a me xingar, a falar... chamou a gente de desgraça, que onde se via entrar na diretoria. [...] O patrão falou pro chefe e o chefe veio e falou pra nós, falou pra mim: "- O patrão lá te xingou e tal..." [...] O chefe chegou a falar que o patrão tinha pedido pra me demitir, que não era pra mim entrar e tal, que era pra sair fora da diretoria, que ia ser melhor pra mim. Mas eu falei que não ia sair e pronto, e foi até ganhar e continuar.[92]

Após a vitória da Chapa 1 em 1985, Léia continuou trabalhando na fábrica por algum tempo. Porém foi vítima de diversas formas de perseguição por parte da chefia, as quais

[92] Depoimento de Léia Maria de Rezende Silva ao autor.

tinham por objetivo forçar sua saída da empresa, uma vez que ela só poderia ser demitida por justa causa. A colaboradora relatou que seus superiores hierárquicos chegaram a oferecer-lhe o cargo de chefe da seção de pesponto, com o objetivo de provocar o distanciamento entre ela e os demais trabalhadores.

> Chegaram a me oferecer cargo de chefia dentro da fábrica, chefia do pesponto, de esteira. É lógico que eu sabia que aquilo era só uma maneira de me afastar, porque imagina né! Falava em chefe a pessoa já se afastava. Então qual que era a intenção deles? Eu entrava de chefe e o pessoal se afastava de mim; falava: "- Olha ela aceitou, ela está sendo comprada!" Então me ofereceram cargo de chefia. Eu levei muita suspensão, eu levava advertência ou levava suspensão. Aí eu levava na Justiça e ganhava aqueles dias de suspensão. Até que uma vez eu levei quinze dias de suspensão do serviço e depois eles me deram justa causa.[93]

Depois de sua demissão, Léia passou a trabalhar na parte de atendimento ao público no Sindicato dos Sapateiros. Esse caso exemplifica o receio que os industriais tinham de manter no interior de suas empresas um dirigente sindical identificado com um tipo de sindicalismo que defendia o confronto entre trabalhadores e empregadores. Os diretores de base poderiam fomentar conflitos no cotidiano de trabalho, estimular os trabalhadores a recorrerem à entidade para exigir o cumprimento de seus direitos, bem como, representar uma ameaça constante de eclosão de greves no interior das indústrias.

Léia relatou que em uma determinada ocasião a fábrica sofreu avarias em sua estrutura física em função de um vendaval, o que fez com que os trabalhadores ficassem um dia e meio sem trabalhar. O patrão exigiu que eles trabalhassem aos sábados para compensar o período em que estiveram parados. Ao afirmar que os trabalhadores não haviam sido responsáveis pelo fato, e que não tinham a obrigação de trabalhar aos sábados, Léia recebeu uma suspensão, acusada de estar desrespeitando os regulamentos da empresa. Segundo seu depoimento, o simples fato de algum trabalhador lhe perguntar a respeito das negociações sobre reajuste salarial era encarado pelos superiores hierárquicos como ato de agitação no interior da fábrica.

---

[93] Ibidem.

Everalda de Souza (Vera) aproximou-se desse grupo de sindicalistas em 1988, após organizar uma greve na fábrica em que trabalhava, a *Calçados Agabê*. Em função da sua participação ativa no movimento foi convidada a compor a chapa que disputaria a reeleição naquele ano. Após relutância, pois não tinha interesse em ingressar no sindicato e sim em continuar sua militância na JOC, acabou aceitando o convite. É interessante destacar uma estratégia que os sindicalistas adotaram para que ela não fosse demitida entre o período posterior à realização da greve e a inscrição da chapa que disputaria as eleições sindicais daquele ano.

De acordo com seu depoimento, o advogado do Sindicato conseguiu um atestado médico que permitia o seu afastamento do trabalho em decorrência de uma lesão no seu braço. "E quando tudo aconteceu, eles enfaixaram o meu braço, lá [no sindicato]. E realmente apareceu o atestado. Não me pergunte quem deu esse atestado, não sei nada, só sei que esse atestado apareceu. Para dar garantia. Porque se eu voltasse eu seria demitida."[94]

Após a oficialização de sua candidatura, a trabalhadora adquiriu estabilidade e não poderia ser demitida. Contudo, seus problemas no interior da fábrica estariam apenas começando. Vera passou a ser perseguida no cotidiano do trabalho, chegando inclusive a ser impedida de trabalhar, sendo colocada sentada em frente ao relógio de ponto, como uma tentativa de humilhá-la diante dos demais trabalhadores.

> Era chapa única, então eu tinha certeza de estabilidade. Daí veio a perseguição. Eles me botavam até sentada na porta da fábrica, pra todo mundo me ver, sentada perto do cartão de ponto sem fazer nada. Era assim, uma tortura. Coisas absurdas. Na hora do almoço todo mundo vinha falar comigo e ficava gente espiando, espionando, e daí eles mandavam a pessoa embora. Meu irmão trabalhava lá e mandaram ele embora. Foram em casa conversar com a minha mãe. E isso eu era só candidata ainda. Meu pai era super reacionário. Eles falaram com a minha família, botaram a minha família louca.[95]

Esse depoimento indica que a empresa pressionou tanto a trabalhadora como sua família para que Vera desistisse de se candidatar, chegando a demitir um de seus irmãos e

[94] Depoimento de Everalda Aparecida de Souza Flores ao autor no dia 04 de fevereiro de 2005.
[95] Ibidem.

tentando persuadir os pais da trabalhadora para que não a deixassem se candidatar. Após a eleição da chapa os problemas com a chefia continuaram, alcançando um ponto em que ela pensou em renunciar. A solução encontrada foi a negociação entre um dos diretores do sindicato e a empresa para que Vera fosse liberada para prestação de serviço à entidade.

Questões como essas podem contribuir para a compreensão de alguns dos motivos que levaram muitos dos sindicalistas a não voltarem a trabalhar no chão de fábrica. Aqueles que não se tornaram profissionais na direção de entidades representativas, possivelmente teriam dificuldades para conseguir emprego em fábrica de calçados. Foram comuns as denúncias a respeito da existência da *Lista Negra*, que continha nomes de trabalhadores que haviam tido participação em greves ou no sindicato da categoria. Além disso, o trabalho no interior do sindicato era menos penoso do que na produção de calçados, possibilitava um certo *status* aos dirigentes sindicais, bem como, projeção política.

As três sindicalistas que se afastaram do trabalho nas indústrias de calçados – Léia, Lucy e Vera – não retornaram ao chão de fábrica. A primeira, após fazer parte de duas diretorias, passou a trabalhar como pespontadeira em sua casa. Lucy e Vera iniciaram o curso de Serviço Social na Unesp-Franca no período em que foram diretoras do sindicato. A primeira exerceu a profissão de assistente social, e a segunda tornou-se assessora do vereador Gilmar Dominici e, em seguida, assessora do Sindicato dos Motoristas e Cobradores de Ônibus de Franca.

A experiência dessas trabalhadoras no interior do Sindicato dos Sapateiros demonstrou que o período foi marcado por diversas ambigüidades entre discurso e prática dos dirigentes sindicais. Uma primeira questão diz respeito a um distanciamento que acabou existindo entre os diretores afastados do trabalho nas indústrias e aqueles que continuaram no chão de fábrica como operários. Muitas vezes, os diretores de base se afastaram da entidade e abandonaram o sindicato antes do fim do mandato, como foi o caso de Maria das Graças.

Esses casos podem indicar o limite da defesa do fortalecimento da presença do sindicato no interior das fábricas, pois até mesmo os dirigentes que se mantinham em contato direto com o mundo do trabalho acabaram abandonando a entidade.

Contudo, a principal questão a ser analisada no momento refere-se à complexidade da relação entre o discurso de luta por igualdade entre homens e mulheres no cotidiano do trabalho, e na sociedade em geral, e a prática diária dos diretores no interior do sindicato. Essa análise será centrada em três elementos. A incorporação de reivindicações específicas das trabalhadoras às campanhas salariais, o discurso em defesa da dignidade das trabalhadoras no boletim *O Sapateiro* e os relatos das sindicalistas a respeito do cotidiano na entidade.

O número absoluto de trabalhadoras sindicalizadas no país, entre 1970 e 1978, cresceu 176,3% enquanto, a População Economicamente Ativa feminina aumentou 123%. Em relação aos homens, o aumento dos sindicalizados foi de 87% e da PEA masculina67%.[96] A hipótese das autoras foi a de que o significativo crescimento do número de trabalhadoras sindicalizadas seria reflexo da efervescência dos movimentos populares do período. A emergência de uma política sindical voltada para as operárias surgiu num espaço aberto por vários movimentos de mulheres, como por exemplo, pela anistia, contra a carestia, na luta por creches, nos grupos de mães, nas Comunidades de Base e em grupos feministas.

No Congresso de São Bernardo (1978), surgiram no cenário do movimento operário as denúncias das especificidades da condição operária feminina e suas reivindicações. Expressam o quadro de divisão sexual do trabalho e de opressão sexual na fábrica. No Congresso das Metalúrgicas de São Paulo (1979) apareceu a reivindicação de extensão da licença-maternidade dos três meses garantidos pela CLT para seis meses. Contudo, essas reivindicações ocuparam um lugar limitado no conjunto das lutas da categoria. No Congresso Nacional dos Metalúrgicos de 1979, apenas três itens levantados nos congressos de mulheres

[96] GITAHY, Leda; HIRATA, Helena; LOBO, Elizabeth; MOYSES, Rosa Lúcia. op. cit., p. 101.

apareceram: salário igual para trabalho igual, licença maternidade de seis meses e creches nos locais de trabalho ou próximas destes.[97]

Estas características indicam que a questão das especificidades das mulheres operárias ocupou posição secundária desde as origens do *novo sindicalismo*. No caso da categoria dos sapateiros, verificou-se que o principal elemento das campanhas salariais foi a negociação em torno da taxa de reajuste e do estabelecimento do piso salarial da categoria. Porém, diversas outras questões compuseram a pauta de reivindicações da categoria, como por exemplo, a redução da jornada de trabalho; o pagamento de abono; a eleição democrática das CIPAS; férias remuneradas em dobro para que os trabalhadores pudessem realmente gozar o descanso anual; a não cobrança de material de trabalho; estabilidade para trabalhadores que se afastavam em função de acidentes e doenças do trabalho; entre outras.

As questões ligadas às trabalhadoras foram incorporadas nas pautas de negociações. Na *Campanha Salarial de 1985* reivindicou-se o afastamento compulsório das gestantes por 120 dias; estabilidade desde o início da gravidez até 180 dias após o término do afastamento; direito de sair dez minutos mais cedo do trabalho na manhã e à tarde; direito de ausentar-se do trabalho por 1:30 hora em cada período, sem prejuízo salarial, para poder amamentar o filho. Reivindicou-se também remuneração igual para trabalho igual.[98] Como nas páginas de *O Sapateiro* o destaque coube à questão salarial, não foi possível verificar se tais reivindicações foram aceitas integralmente pelos industriais.

Em 1987, 1989 e 1990, foram publicados os artigos estabelecidos na Convenção Coletiva, por meio dos quais foi possível constatar que se estabeleceu o direito de estabilidade às gestantes, bem como o compromisso de pagamento de salários e demais benefícios do

[97] Ibidem, p. 113.
[98] STIC. *Campanha Salarial/85 – Força e União.*

período entre o início da gravidez até 60 dias após o término do afastamento compulsório, nos casos de demissão sem justa causa.[99]

Contudo, a questão da estabilidade das gestantes, em diversas ocasiões não foi cumprida pelos patrões, dando origem a processos na Justiça do Trabalho para assegurar o cumprimento da lei. Outras empresas simplesmente se recusaram a contratar mulheres casadas, estratégia utilizada para evitar possíveis gastos acarretados pelo pagamento de salários às trabalhadoras afastadas (Cf. discussão sobre o tema no cap. 2). Dessa maneira, percebe-se que a simples inclusão de reivindicações dos trabalhadores nas Convenções Coletivas não significava a garantia dos direitos trabalhistas, sendo necessário a luta cotidiana no chão de fábrica e na Justiça do Trabalho para fazer valer tais conquistas.

Constatou-se também que questões como salário igual para trabalho igual e creches nos locais de trabalho ocuparam espaço apenas formal nas pautas de reivindicação, não se efetivando na prática, situação praticamente idêntica à da categoria dos metalúrgicos do ABC e de São Paulo.

A discussão a respeito da desigualdade entre homens e mulheres foi incorporada pelos dirigentes sindicais do período. A primeira referência ao tema, após a eleição de 1985, se deu em 1986 com o anúncio do *I Encontro de Mulheres*, a ser realizado nas dependências da Capelinha. Os temas do evento seriam: "A mulher e a constituinte", "A mulher e a sociedade" e "A mulher e o Sexo".[100] Após o anúncio do encontro não foram publicadas notícias sobre o mesmo nos números seguintes do boletim.

No mês de maio de 1987, em função do dia das mães, foi dada atenção especial às mulheres trabalhadoras no boletim. Além de convocarem as mães a se sindicalizarem – mães e não trabalhadoras –, publicou-se um pequeno texto de autoria de Leon Trotski, no qual o

[99] STIC. *O Sapateiro*, n. 30, fevereiro de 1987. Convenção Coletiva de Trabalho – Vamos continuar tirando sapato do patrão.; STIC. *O Sapateiro*, n. 85, fevereiro de 1989.; STIC. *O Sapateiro*, n. 106, dezembro de 1989.
[100] STIC. *O Sapateiro*, n. 20, agosto de 1986.

autor afirma que sem igualdade entre maridos e esposas não seria possível estabelecer a igualdade social e econômica.

> É evidente que enquanto não houver verdadeira igualdade entre marido e mulher na família, não poderemos falar seriamente em igualdade social e política, enquanto a mulher continuar presa ao trabalho doméstico, ao cuidado da família, a cozinha ou a costura, todas as suas possibilidades de participação na vida social e política estarão seriamente limitadas.[101]

No ano de 1988, foi realizado em meio às comemorações do Dia Internacional da Mulher, o *II Encontro da Mulher Trabalhadora*, que ocorreu na Unesp-Franca, cujos temas foram "A Mulher e o Trabalho" e "A Mulher e a Sociedade". Nesse mesmo boletim foi publicada uma charge na qual a personagem *Mimi*, parodiava a frase: "Atrás de todo homem sempre existe uma grande mulher", afirmando que: "Na frente de toda mulher sempre existe um homem que quer mandar em alguma mulher..."[102]

Por fim, em 1990, em função do Dia Internacional da Mulher, foi publicado um texto em *O Sapateiro* afirmando que a história oficial do Brasil omite a importância da mulher, principalmente a trabalhadora, na constituição de nossa sociedade. No mesmo número, encontrou-se, pela primeira vez no período, referência à questão da dupla jornada de trabalho, quando foi publicada a charge abaixo ilustrando a realidade da mulher sapateira em Franca, que além de trabalhar na linha de produção, sob o ritmo alucinante da esteira, era responsável pelos trabalhos domésticos.

[103]

[101] STIC. *O Sapateiro*, n. 32, maio de 1987.
[102] STIC. *O Sapateiro*, n. 60, fevereiro de 1988.
[103] STIC. *O Sapateiro*, n. 112, março de 1990.

Apesar da incorporação de algumas reivindicações das trabalhadoras e da discussão a respeito da dominação da mulher pelo homem, foi possível verificar algumas ambigüidades no discurso dos diretores responsáveis pelas publicações da entidade. Um primeiro exemplo, foi o de se convocar as *mães*, e não as trabalhadoras, para se sindicalizarem, o que expressa a mentalidade de que o papel social primordial das mulheres na sociedade continuava sendo o da maternidade.

O mesmo teria ocorrido na categoria dos metalúrgicos, indicando que foi um elemento comum na formação do *novo sindicalismo*. Como afirmaram Leda Gitahy, Helena Hirata, Elizabeth Lobo e Rosa Lúcia Moyses, na proposta de ampliação da base de mobilização operária a primeira preocupação se voltou para as companheiras de metalúrgicos, "a preocupação de uma estratégia de mobilização específica em direção às mulheres parte ainda da situação que ocupa a mulher no lar (lugar de companheira do homem) mais que do seu estatuto próprio de trabalhadora..."[104]

No caso dos sapateiros, outro exemplo dessa questão foi encontrado nos casos em que se publicou notícias referentes ao recebimento de abonos pelos trabalhadores. Nessas ocasiões, falava-se sempre para o trabalhador levar os documentos de seus dependentes, mulheres e filhos. O que indica a concepção de que a esposa permanecia como dependente de seu marido, e que seu trabalho era complementar ao do chefe da família.

Um último caso foi observado no Caderno de Reivindicações da Campanha Salarial de 1986, quando após a reivindicação do pagamento de férias em dobro, o que possibilitaria ao trabalhador desfrutar de lazer e recreação durante as férias, publicou-se a seguinte charge:



[105]

[104] GITAHY, Leda; HIRATA, Helena; LOBO, Elizabeth; MOYSES, Rosa Lúcia. op. cit., p. 112.
[105] STIC. *Pauta de Reivindicações de 1986*.

Aparentemente pode parecer uma imagem comum, um homem na praia paquerando uma mulher. Contudo, ao seu lado é apresentada outra mulher, provavelmente sua esposa, a qual aparenta estar irritada devido ao ato de seu marido. Sem dúvida é uma questão corriqueira no dia a dia. Porém, e se fosse a situação contrária? A imagem de uma mulher, com o marido ao lado, paquerando um homem seria aceita com a mesma naturalidade? Dificilmente. Porém, no caso do homem, não apenas é aceita, como pode expressar e enaltecer sua virilidade.

Assim, as questões analisadas anteriormente carregam um significado social extremamente complexo. No caso em estudo podem indicar a manutenção de uma mentalidade centrada na dominação da mulher pelo homem, contribuindo para se perceber a incapacidade que alguns dirigentes sindicais do período tiveram em romper completamente com determinadas concepções presentes no processo de formação desses indivíduos enquanto sujeitos sociais.

A maior expressão da incoerência entre o discurso de defesa por igualdade entre homens e mulheres e a prática centrada na desigualdade foi encontrada nos depoimentos das sindicalistas do período. Das três dirigentes sindicais que tiveram participação ativa no cotidiano da entidade, duas, Lucy e Vera, afirmaram que a experiência foi extremamente frustrante, pois acreditavam que seria possível lutar pelo estabelecimento de uma nova sociedade e, no entanto, se depararam com diferentes expressões de luta interna por poder e ocupação de espaço no meio sindical, sobretudo na Central Única dos Trabalhadores – CUT.

Além de boa parte do tempo dos dirigentes sindicais possivelmente ter sido ocupado com a formulação de estratégias para ocupar espaço político e conquistar hegemonia na condução dos rumos do movimento sindical local e nacional, os depoimentos coletados indicaram que muitos dos sindicalistas acabaram se deslumbrando com a posição que

passaram a ocupar, a qual possibilitava-lhes realizar viagens para diversas regiões do país para a participação em eventos, e que também poderia gerar brigas entre os mesmos.[106]

Além disso, os depoimentos indicaram que, para muitos líderes sindicais do período, as mulheres sindicalistas estariam em uma condição inferior no que se refere à administração da entidade. Não por acaso, nenhuma delas ocupou posição de destaque na composição interna da diretoria. Vera, por exemplo, afirmou que entrou como membro do Conselho Fiscal, cargo sem nenhuma expressividade. "No conselho fiscal cê vai só dando visto em tudo e eles só punham os mais bobos. Mas se deram mal, porque eu não era assim."[107]

Vera foi a sindicalista que teceu as mais duras críticas aos líderes do *novo sindicalismo* em Franca. Após ser afastada do trabalho na fábrica, foi colocada para realizar serviços de atendimento ao público, afirmando ironicamente que era um tipo de serviço, na concepção dos diretores, condizente com as tarefas executadas por mulheres. "E eu entrei e eles me colocaram pra fazer homologações, atendimento ao público, porque lá é uma loucura, aquele entra e saí o dia inteiro. *Essas coisas, sabe, que mulher também faz, né*!"[108] Esse fato constituiu-se em mais um exemplo da distinção entre homens e mulheres no que se refere aos assuntos políticos. Como afirma Rosalina Leite,

> os homens geralmente se sentem muito mais motivados para a participação na vida sindical e político partidária, qualquer que seja sua posição social. [...] As mulheres, por sua vez, sentem-se marginalizadas na vida sindical e partidária, onde geralmente atuam de forma auxiliar e complementar (é comum, nas assembléias e reuniões políticas, que os homens dirijam os trabalhos e que as mulheres secretariem, etc.).[109]

A questão da divisão do trabalho no interior da diretoria, centrada na questão sexual, também foi comentada por Lucy. De acordo com seu depoimento, o machismo entre os diretores não seria tão explícito, porém se expressava em questões como organização de festas junina e do dia das crianças, uma vez que esse trabalho era delegado exclusivamente às

[106] Depoimento de Everalda Ap. de Souza Flores ao autor.
[107] Ibidem.
[108] Ibidem.
[109] LEITE, Rosalina de Santa Cruz. op. cit., p. 129.

mulheres.[110] Lucy afirmou ainda que houve um desinteresse por parte dos diretores em relação à realização do II Encontro da Mulher Trabalhadora, organizado pelo sindicato.

> A princípio veio a idéia e todo mundo apoiou, mas não apostou! Porque isso foi discutido em reunião de diretoria que seria feito, mas aí foi aquele boicote mudo. "- Vamos distribuir o jornalzinho?" "-Hoje eu não posso, hoje eu tenho que..." Não sei o que e tal. E o jornalzinho começou a ir ficando.[111]

Outra denúncia a respeito da discriminação das mulheres por parte dos sindicalistas do sexo masculino foi feita por Vera, que afirmou ter sido alvo de brincadeiras centradas na questão sexual.

> Tanto é que a maioria não sabia dirigir e eu tirei carta antes, quando era para dirigir eu pegava o carro e eles falavam que não iam com mulher, sendo que eu dirigia muito melhor do que eles; nunca bati um carro deles e eles viviam batendo.
> Sem dizer as piadinhas, né. "- Ah, dia das crianças, tem que fazer isso, tem que enfeitar, isso é coisa de mulher!" Putz, era o pessoal da CUT, os caras deviam ter uma cabeça boa, mas não tinham. Se diziam os revolucionários, mas eram os revolucionários de merda![112]

Eleonora de Oliveira também se deparou com denúncias desse gênero. Segundo a autora, à rígida disciplina, coerção, vigilância e punições no cotidiano fabril, acrescentam-se pitadas (piadas) de violência a muitas trabalhadoras, tanto pelas chefias, como por colegas homens, no local de trabalho e no sindicato. As piadas e gracejos transitam pelo tema do sexo e do corpo como objeto.

> O julgamento do "desvio" da trabalhadora, em relação à maternidade idealizada e ao tradicional lugar de esposa vem expresso nas piadinhas ditas pelos companheiros dos sindicatos:
> "E suas filhas quem cuida?" "E seu marido não liga de você participar?" "Tá precisando encontrar um esposo." "Quem mexe como o sindicato fica pra titia ou é sapatão." [...][113]

Não por acaso, todas as trabalhadoras que participaram do Sindicato dos Sapateiros na década de 1980 eram solteiras. Diferentes pesquisas indicaram que o casamento e a maternidade poderiam se constituir em mais um elemento a dificultar a participação sindical das mulheres. Além da dupla jornada de trabalho, que deixava pouco tempo para outras

---

[110] Depoimento de Lucy Lene Joazeiro ao autor.
[111] Ibidem.
[112] Ibidem.
[113] OLIVEIRA, Eleonora Menicucci de. *A mulher, a sexualidade e o trabalho*. São Paulo: HUCITEC/CUT, 1999, p. 106-107.

atividades, as mulheres poderiam se deparar com a resistência de seus maridos ou companheiros em relação à militância sindical.

Uma última questão envolvendo a complexa relação entre a situação dos líderes sindicais, defensores de ideais libertários, e a manutenção de concepções patriarcais no relacionamento com as mulheres refere-se à possível utilização do *status* adquirido pela condição de dirigente sindical para a conquista de trabalhadoras da categoria. Lucy relativizou a questão, mas reconheceu que era comum a existência de casos em que as próprias trabalhadoras dirigiam-se ao sindicato quando havia diretores da CUT em Franca.

> E às vezes tinham greves, ou reuniões, e por alguma razão vinham diretores da CUT pra cá. Então chegavam e, infelizmente, tinham muitas meninas que iam lá pro sindicato pra ver os diretores da CUT, ou mesmo os diretores daqui mesmo. E se ofereciam, paqueravam eles. E o que acontecia eu não posso te falar. De repente, até eles pegavam alguma menina e iam pra lá. [Rancho dos Diretores] Eu não posso te falar que era um assédio, um aliciamento, mas era de comum acordo; mas tinha sim. Sempre que tinha algum diretor de algum sindicato, ou da CUT mesmo, de fora, sempre tinham as meninas que tavam por ali.[114]

Diante do exposto, verificou-se que as mulheres tiveram pequena participação no cotidiano da entidade. Se por um lado, houve a abertura do espaço para a discussão a respeito da desigualdade sexual no mundo do trabalho e na sociedade de modo geral, por outro lado, verificou-se certos limites em tais avanços. Os diretores não superaram a formação paternalista da sociedade em que viviam, o que resultou na incapacidade de se construir relações sociais igualitárias no próprio cotidiano do sindicato. Tal característica indica a manutenção de fragmentações e divisões no interior da classe operária, no caso específico, tendo por origem a dominação da mulher pelo homem.

[114] Ibidem.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As principais interpretações a respeito dos fatores responsáveis pela formação de um complexo industrial centrado na fabricação de calçados, no município de Franca, estiveram em consonância com os debates historiográficos mais gerais a respeito do desenvolvimento industrial do Brasil. Nesse sentido, encontra-se a tese de Pedro Tosi que considerou que a atividade cafeeira gerou um desenvolvimento urbano e a mercantilização da economia local, fatores que teriam sido determinantes para o posterior desenvolvimento industrial da cidade. Por outro lado, Agnaldo Barbosa considerou que o desenvolvimento industrial de Franca não esteve baseado no binômio café/indústria, o processo seria semelhante à formação burguesa clássica, com pequenos produtores transformando-se em empresários bem sucedidos a partir de inovações tecnológicas e da criação de novos produtos que conquistaram amplo mercado consumidor.

Na presente pesquisa nos preocupamos em compreender como se deu o desenvolvimento industrial de Franca a partir das experiências de trabalho de sapateiras. Dessa maneira, as transformações na estrutura produtiva foram interpretadas como estratégias industriais para potencializar a capacidade produtiva da força de trabalho e assim obter aumentos de produtividade. À idéia de empreendedorismo contrapomos a noção de exploração da força de trabalho, negligenciada na análise de Agnaldo Barbosa.

Para compreendermos o processo de formação da classe operária nesta localidade iniciamos analisando as características do processo migratório que consistiu na transferência de imensos contingentes populacionais de áreas rurais para cidades em desenvolvimento urbano-industrial. Ao se valorizar a ação humana nesse processo tivemos por objetivo superar teses consagradas a respeito do atraso da classe operária brasileira em função da origem rural da maior parte dos trabalhadores a partir da década de 1930. Foi possível verificar que a migração não foi uma ação desorganizada e feita às pressas. Na maior parte das vezes, os

migrantes recorreram a uma articulada rede social para a efetivação da migração, fortalecendo laços de solidariedade constituídos no meio rural.

As origens da divisão sexual do trabalho foram encontradas no seio da família operária. Desde a infância, as meninas foram educadas de forma distinta dos irmãos, o que se caracterizou pela existência de uma dupla moral, marcada pela maior permissividade para com as ações dos homens, e um controle maior em relação às ações femininas. Nesse contexto, as mulheres aprenderam desde os anos iniciais de vida a executarem os trabalhos domésticos, tarefas praticamente proibidas aos homens. No entanto, a exclusividade do trabalho doméstico não era acompanhada pela liberação em relação ao trabalho rural, fatores que contribuíram para que ocorresse uma naturalização da divisão sexual do trabalho, tanto por parte das mulheres como dos homens.

Esse processo foi reforçado durante as primeiras experiências de trabalho das futuras operárias do calçado. A maior parte começou a trabalhar como empregadas domésticas e/ou pajens no período anterior ao ingresso na indústria calçadista. O trabalho como sapateiras tornou-se uma opção de emprego mais bem remunerado. Em oposição ao que ocorria com os homens, que, na maior parte das vezes, dedicaram-se ao ofício de sapateiros desde muito jovens, muitas mulheres tornaram-se sapateiras num segundo momento de suas vidas.

Além disso, esse processo resultou na concepção do trabalho feminino fora de casa como complementar ao do chefe de família, pai ou marido, sendo comum entre muitas trabalhadoras a opção de abandonar a profissão após o casamento, o que pode ter se constituído em uma forma de resistência à dupla jornada de trabalho. Assim, a identidade dessas trabalhadoras não se construiu centrada na oposição em relação aos interesses dos homens, ao contrário, consideravam natural a distinção entre homens e mulheres, o que se refletiu nas diversas experiências ao longo de suas vidas.

Na década de 1950, as inovações tecnológicas foram fundamentais para a consolidação do setor calçadista no município. A partir do regime militar, os diversos incentivos governamentais passaram a ser o principal fator para a introdução do calçado produzido em Franca no mercado externo. A indústria que se constituiu ao longo desse período combinou diferentes princípios produtivos, como o pagamento por tarefa e a remuneração por hora, a existência de trabalhadores com diversas habilidades laborais e trabalhadores especializados na operação de uma única máquina, e, principalmente, a intensificação do ritmo de trabalho e o recurso à extensão da jornada de trabalho, tanto no interior das empresas como nas moradias dos operários.

A mão-de-obra feminina foi utilizada na fabricação de sapatos desde a formação das primeiras unidades produtivas em Franca. No período inicial, as mulheres pespontavam nos seus lares. Com a formação das grandes unidades produtivas, as trabalhadoras foram para o interior das fábricas, mas continuaram predominantes no setor de pesponto. Foram incorporadas também na seção de acabamento. Com exceção do pesponto, na maior parte das vezes, executavam tarefas tidas como auxiliares e, conseqüentemente, pior remuneradas.

Comumente, explicou-se tal divisão do trabalho em função das mulheres possuírem maior capricho e paciência, o que, para alguns, seriam características inatas à força de trabalho feminina. Nós, ao contrário, demonstramos que essas habilidades laborais foram adquiridas ao longo do processo de sociabilização.

Verificou-se que as sapateiras não estiveram presentes em setores estratégicos da produção, como o de corte e de montagem, não por acaso, onde se localizavam os trabalhadores mais bem remunerados. Além disso, à medida que o pesponto tornou-se uma atividade central no processo produtivo e passou a pagar salários mais altos, os homens começaram a exercer essa tarefa, rompendo-se com a tradição de que a máquina de costura era exclusividade das mulheres.

As divisões no interior da classe operária podem ter contribuído, ao longo do desenvolvimento capitalista, para o rebaixamento do salário médio dos operários, constituindo-se em elemento favorável aos aumentos dos ganhos dos industriais. No caso em estudo, a pauperização latente nas famílias operárias constituiu-se em elemento fundamental para a necessidade das mulheres e crianças se empregarem em indústrias de calçados. Nesse contexto, a concepção do salário feminino como complementar ao dos homens não correspondia à realidade do núcleo familiar, onde todos os ganhos eram importantes para a sobrevivência de seus membros.

As experiências de trabalho das colaboradoras contribuíram para se compreender características do cotidiano do trabalho, marcado tanto pela construção de laços de solidariedade como por ações que indicaram a existência de divisões no interior da classe operária. Algumas mulheres foram vítimas de atos de discriminação por parte de seus companheiros de trabalho, que consideravam que o seu lugar não era no interior de uma unidade fabril, e sim em casa. Tiveram seus direitos desrespeitados, como por exemplo, a estabilidade das gestantes. Foram comuns as ações de coerção por parte dos capitalistas com o objetivo de forçar as operárias grávidas a pedirem demissão, evitando-se a obrigatoriedade por parte da empresa de pagar salários relativos ao tempo que ficassem afastadas do serviço.

Além desses casos, freqüentemente as sapateiras foram vítimas de assédio sexual por parte de seus superiores hierárquicos, que utilizavam seu poder para oferecer promoções e proteção àquelas que cedessem, ou para ameaçar de demissão as que recusassem se submeter às propostas dos chefes. Notamos que o trabalho na indústria não foi sinônimo de emancipação para as mulheres; ao contrário, as operárias estiveram expostas à exploração capitalista, em muitos casos, sob condições ainda mais adversas do que os operários.

Por meio da análise do processo de formação dos gestores e das diversas expressões de conflitos no cotidiano do trabalho, tornou-se possível desmistificar as afirmações a respeito

da existência de uma classe operária dócil no período anterior a 1982. O chão de fábrica foi marcado pela existência de diversas estratégias de resistência à disciplina fabril, as quais foram formuladas pelos próprios trabalhadores a partir da vivência comum das condições de trabalho a que eram submetidos.

Esses conflitos apresentaram-se sob diferentes gradações, variando entre ações de sabotagem individual a ações coletivas de contestação à estrutura fabril. Tiveram o significado maior de formação de laços de solidariedade entre os trabalhadores, fazendo parte da formação de uma identidade de classe, centrada na oposição de interesses entre operários e capitalistas. Indicaram que o desenvolvimento capitalista não se constituiu em processo estanque, e tampouco que as lutas operárias resumiram-se às ações no interior de suas entidades representativas, o que demonstra que em vários momentos a luta de classes se deu de maneira prosaica.

As mulheres participaram das múltiplas ações operárias forjadas no chão de fábrica, o que contribuiu para se relativizar a idéia de que se caracterizavam como mão-de-obra dócil e submissa. Ao mesmo tempo, os depoimentos das migrantes rurais permitiram perceber que essas também desenvolveram estratégias para burlar as normas disciplinares, contribuindo mais uma vez para a revisão da idéia de ausência de conflitos de classe em decorrência da origem rural dos operários.

Por fim, analisamos o sindicalismo da década de 1980. Muitas das obras dedicadas à análise da questão sindical em Franca estiveram em consonância com as formulações consagradas na historiografia brasileira a respeito do tema. Manteve-se a concepção de que a história sindical foi dividida em períodos completamente distintos entre si, caracterizados pela dominação estatal sobre as entidades operárias durante o longo período que se estendeu de 1930 a 1964, e pelo ressurgimento dos sindicatos autônomos a partir do final da década de

1970. A peculiaridade do sindicalismo em Franca seria o fato da dominação estatal ter se estendido até o início da década de 1980.

Por meio de depoimentos de diretores do Sindicato dos Sapateiros e de militantes do período, foi possível rever a concepção de que o sindicalismo do período pós-1982 teria se caracterizado exclusivamente por acertos na condução da luta operária. Se por um lado, representou conquistas salariais e redução da jornada de trabalho, além de ter contribuído para a formação de laços de solidariedade por meio da realização de reuniões em bairros, de assembléias, de greves e da elaboração de um boletim da categoria; por outro lado, foi marcado por uma prática cotidiana caracterizada pela manutenção de uma hierarquia interna, pela formação de uma elite de dirigentes, que tenderam a fazer da condição de representantes dos operários uma profissão, e por disputas pessoais por poder e ocupação de cargos e espaço político na CUT.

Em relação à presença de mulheres no Sindicato dos Sapateiros, constatou-se que o número de sapateiras que se tornaram diretoras da entidade foi extremamente reduzido e que o sindicato constituiu-se num reduto quase que exclusivamente masculino. Entretanto, questões como desigualdade entre homens e mulheres, dupla jornada de trabalho das trabalhadoras, dominação da mulher pelo homem e reivindicações por estabilidade para as gestantes, salários iguais para tarefas iguais e disponibilização de creches, passaram a figurar nas discussões da categoria.

No dia-a-dia do sindicato, as poucas diretoras continuaram a vivenciar uma realidade caracterizada por desigualdades. Não ocuparam os principais cargos da diretoria, foram vítimas de piadas discriminatórias, continuaram expostas a uma divisão sexual do trabalho e perceberam as incoerências entre o discurso de luta por igualdade e uma prática diária assentada na discriminação das mulheres. Verificou-se que o discurso dos dirigentes sindicais

de luta por uma sociedade igualitária, não se refletiu na construção de relações sociais assentadas em tais princípios no cotidiano da entidade em que estiveram à frente.

As operárias sapateiras assumiram um lugar no mundo do trabalho e, conseqüentemente, fizeram parte da complexidade do processo de proletarização. Muitas das expressões de subordinação aos homens no interior das famílias operárias foram reproduzidas no cotidiano do trabalho e no sindicato. Contudo, a partir de suas experiências foi possível observar o processo de construção de laços de solidariedade e de uma identidade operária que se formou tanto nas lutas menos visíveis do chão de fábrica como nos grandes movimentos grevistas da categoria.

- **Fontes**

Entrevistas de História Oral

AGUIAR, Clara Munis. *Clara Munis Aguiar*: depoimento [junho 1989 - fevereiro 1990]. Entrevistadora: Silva Cristina Arantes. Franca, 1989, 1990. 2 cassetes sonoros.

AGUIAR, Marli de Fátima. *Marli de Fátima Aguiar*: depoimento [junho 1989]. Entrevistadora: Silva Cristina Arantes. Franca, 1989. 1 cassete sonoro.

ALVARENGA, Vilma Lemos de. *Vilma Lemos de Alvarenga*: depoimento [agosto 2004] Entrevistador: V. D. de Rezende. Franca, 2004. 2 cassetes sonoros. Entrevista concedida ao projeto Anônimas da História.

ANDRADE, Edna Aparecida Lima de. *Edna Aparecida Lima de Andrade*: depoimento [julho 2004]. Entrevistador: V. D. de Rezende. Franca, 2004. 3 cassetes sonoros. Entrevista concedida ao projeto Anônimas da História.

COELHO, Maria Ferreira Munis. *Maria Ferreira Munis Coelho*: depoimento [agosto 2004]. Entrevistador: V. D. de Rezende. Franca, 2004. 1 cassete sonoro. Entrevista concedida ao projeto Anônimas da História.

FACIROLI, Rubens Aparecido. *Rubens Aparecido Faciroli*: depoimento [outubro 2001]. Entrevistador: T. F. B. N. de Oliveira. Franca, 2001. Mimeo

FANAN, Nelson. *Nelson Fanan*: depoimento [s. d.]. Entrevistador: T. F. B. N. de Oliveira. Franca, s. d. Mimeo

FERREIRA, Jairo. *Jairo Ferreira*: depoimento [maio 1998]. Entrevistador: T. F. B. N. de Oliveira. Franca, 1998. Mimeo.

FLORES, Everalda Aparecida de Souza. *Everalda Aparecida de Souza Flores*: depoimento [fevereiro 2005] Entrevistador: V. D. de Rezende. Franca, 2005. 4 cassetes sonoros. Entrevista concedida ao projeto Anônimas da História.

GOMES, Isabel Cristina. *Isabel Cristina Gomes*: depoimento [abril 1989 - fevereiro 1990]. Entrevistadora: Silva Cristina Arantes. Franca, 1989, 1990. 2 cassetes sonoros.

JESUS, Zilda Mendes. *Zilda Mendes de Jesus*: depoimento [abril 1989]. Entrevistadora: Silva Cristina Arantes. Franca, 1989. 1 cassete sonoro.

JOAZEIRO, Lucy Lene. *Lucy Lene Joazeiro*: depoimento [fevereiro 2005]. Entrevistador: V. D. de Rezende. Franca, 2004. 3 cassetes sonoros. Entrevista concedida ao projeto Anônimas da História.

LEME, Marilene Paes. *Marilene Paes Leme*: depoimento [agosto 2004]. Entrevistador: V. D. de Rezende. Franca, 2004. 2 cassetes sonoros. Entrevista concedida ao projeto Anônimas da História.

MACÁRIO, Selma. *Selma Macário*: depoimento [1989]. Entrevistadora: Teresa Maria Malatian. 1989. 1 cassete sonoro.

MARTINS, Gilson Rodolfo. *Gilson Rodolfo Martins*: depoimento [outubro 2001]. Entrevistador: T. F. B. N. de Oliveira. Campo Grande, 2001. Mimeo

MARTINS, Jorge Luis. *Jorge Luis Martins*: depoimento [setembro 1998]. Entrevistador: T. F. B. N. de Oliveira. Franca, 1998. Mimeo.

MELLO, Oswaldo Sábio de. *Oswaldo Sábio de Mello*: depoimento [julho 2001]. Entrevistador: A. de S. Barbosa. Franca, 2001. Mimeo.

MORAES, Maria das Graças de. *Maria das Graças de Moraes*: depoimento [março 2005] Entrevistador: V. D. de Rezende. Franca, 2004. 3 cassetes sonoros. Entrevista concedida ao projeto Anônimas da História.

NALDI, Gilberto Luis. *Gilberto Luis Naldi*: depoimento [agosto 2001]. Entrevistador: A. de S. Barbosa. Franca, 2001. Mimeo.

NÚCIO, Nair. *Nair Núcio*: depoimento [maio 1989 - fevereiro 1990]. Entrevistadora: Silva Cristina Arantes. Franca, 1989, 1990. 4 cassetes sonoros.

OLIVEIRA, Antônio Vitor de. *Antônio Vitor de Oliveira*: depoimento [setembro 1998]. Entrevistador: T. F. B. N. de Oliveira. Franca, 1998. Mimeo.

PRACUCH, Zdenek. *Zdenek Pracuch*: depoimento [janeiro 2003]. Entrevistador: A. de S. Barbosa. Franca, 2001. Mimeo.

RIBEIRO, Rita de Cássia de Oliveira. *Rita de Cássia de Oliveira Ribeiro*: depoimento [fevereiro 1989]. Entrevistadora: Silva Cristina Arantes. Franca, 1989. 1 cassete sonoro.

RODRIGUES, Alzira Sanches. *Alzira Sanches Rodrigues*: depoimento [julho 2004]. Entrevistador: V. D. de Rezende. Franca, 2004. 3 cassetes sonoros.Entrevista concedida ao projeto Anônimas da História.

SILVA, Fábio Cândido da. *Fábio Cândido da Silva*: depoimento [s. d.] Entrevistador: T. F. B. N. de Oliveira. Franca, s. d. Mimeo.

SILVA, Joana Odete da. *Joana Odete da Silva*: depoimento [agosto 2004]. Entrevistador: V. D. de Rezende. Franca, 2004. 3 cassetes sonoros. Entrevista concedida ao projeto Anônimas da História.

SILVA, Léia Maria de Rezende. *Léia Maria de Rezende Silva*: depoimento [março 2005]. Entrevistador: V. D. de Rezende. Franca, 2005. 3 cassetes sonoros. Entrevista concedida ao projeto Anônimas da História.

SILVESTRE, Cecília Santos. *Cecília Santos Silvestre*: depoimento [abril 2005]. Entrevistador: V. D. de Rezende. Franca, 2005. 3 cassetes sonoros. Entrevista concedida ao projeto Anônimas da História.

SOUZA, Benedita de. *Benedita de Souza*: depoimento [julho 2004]. Entrevistador: V. D. de Rezende. Franca, 2004. 2 cassetes sonoros. Entrevista concedida ao projeto Anônimas da História.

SOUZA, Jerônimo Francisco de. *Jerônimo Francisco de Souza*: depoimento [setembro 1998]. Entrevistador: T. F. B. N. de Oliveira. Franca, 1998. Mimeo.

Fontes Impressas

PRACUCH, Zdenek. *Organização e Gerência do Pesponto.* Franca: Editora do Calçadista, 1981, 120 p.

_____. *Quem sabe explica!* Crônicas sobre a atual tecnologia de produção de calçados. Franca. Ribeirão Gráfica e Editora, 2004.

SENAI. *Mão-de-obra industrial em Franca.* Coordenadoria do Ensino e Treinamento, Divisão de Pesquisas, Estudos e Avaliação. 1978.

Fontes Sindicais

STIC. *Boletim de Campanha da Chapa 1 nas eleições de 1988*.

STIC. *Boletins*, *Panfletos* e *Cartazes da Campanha da Chapa 1 nas eleições de 1985*.

STIC. *Caderno de Normas e Pauta do 1º Congresso dos Sapateiros*, 28 a 30 de agosto de 1984.

STIC. *Caderno de Reivindicações da Campanha Salarial de 1985*.

STIC. *Caderno de Reivindicações da Campanha Salarial de 1986*.

STIC. *Livro de Atas de Assembléias Gerais Extraordinárias*. 18/11/1967 a 13/12/1970. 100p.

STIC. *Livro de Atas de Assembléias Gerais Extraordinárias*. 28/12/1965 a 11/02/1966. 50p.

STIC. *Livro de Atas de Assembléias Gerais*. 19/05/1981 a 09/12/1990. 200p.

STIC. *Livro de Atas de Assembléias Gerais*. 20/12//1970 a 17/04/1978. 200p.

STIC. *Livro de Atas de Posse de Diretorias*. Aberto em 24/10/1967.

STIC. *Livro de presença em Assembléias Gerais Ordinárias e Extraordinárias*. 08/05/1984 a 06/11/1984. 200p.

STIC. *Livro de presença em Assembléias Gerais Ordinárias e Extraordinárias*. 07/11/1986 a 20/05/1987. 200p.

STIC. *Livro de presença em Assembléias Gerais Ordinárias e Extraordinárias*. 26/10/1988 a 20/04/1994. 200p.

STIC. *Livro de votação e presença em Assembléias Gerais Ordinárias e Extraordinárias*. 23/07/1963 a 21/02/1966. 50p.

STIC. *Livros de Recortes de Jornais*. 1982, 1983, 1984 e 1986.

Boletim *O Sapateiro*, 1984 a 1990.

Anoº	MÊS	NÚMERO
1984	janeiro	s/nº
1984	março	s/nº
1984	abril	s/nº
1984	abril	s/nº
1984	agosto	s/nº
1984	agosto	s/nº
1984	outubro	s/nº
1985	janeiro	s/nº
1985	janeiro	s/nº
1985	fevereiro	01
1985	março	02
1985	abril	03
1985	junho	07
1985	julho	08
1985	novembro	01
1985	novembro	02
1985	dezembro	03
1986	janeiro	05
1986	janeiro	06 - Especial
1986	janeiro	07
1986	fevereiro	08
1986	fevereiro	09
1986	março	s/nº
1986	março	11
1986	abril	12
1986	abril	14
1986	abril	15
1986	abril	16
1986	maio	17
1986	junho	18
1986	agosto	20
1987	fevereiro	30
1987	maio	32
1987	maio	34
1987	junho	35
1987	julho	37
1987	setembro	39
1987	outubro	41
1987	novembro	42
1987	novembro	43
1988	janeiro	48
1988	janeiro	49
1988	fevereiro	52
1988	fevereiro	54
1988	fevereiro	55
1988	fevereiro	59
1988	fevereiro	60
1988	março	61
1988	maio	64
1988	maio	65
1988	junho	66
1988	junho	67
1988	julho	68
1988	agosto	69
1988	agosto	70
1988	agosto	71
1988	setembro	72
1988	setembro	73
1988	outubro	74
1988	novembro	75
1988	dezembro	76
1988	dezembro	77
1989	janeiro	78
1989	janeiro	79
1989	janeiro	80
1889	janeiro	81
1989	janeiro	82
1989	janeiro	83
1989	fevereiro	84
1989	fevereiro	85
1989	março	86
1989	abril	87
1989	maio	88
1989	maio	89
1989	junho	90
1989	junho	91
1989	junho	92
1989	junho	93
1989	agosto	94
1989	agosto	95
1989	agosto	96
1989	agosto	97
1989	agosto	98
1989	agosto	99
1989	setembro	99
1989	setembro	100
1989	setembro	101
1989	setembro	102
1989	outubro	103
1989	novembro	Especial.
1989	dezembro	104
1989	dezembro	106
1989	dezembro	106
1990	janeiro	107
1990	janeiro	108
1990	janeiro	109 – Especial
1990	fevereiro	110
1990	fevereiro	111 – Especial
1990	março	112
1990	março	113
1990	março	114
1990	abril	115
1990	maio	116
1990	maio	117
1990	maio	118
1990	maio	119
1990	junho	121
1990	junho	123
1990	julho	125
1990	julho	126
1990	agosto	127
1990	setembro	128
1990	setembro	129
1990	outubro	130
1990	outubro	131
1990	outubro	s/nº – Especial
1990	outubro	132
1990	novembro	133 – Especial
1990	dezembro	s/nº – Especial

- **Bibliografia**

ALBERTI, Verena. *História Oral:* a experiência do CPDOC. Rio de Janeiro: FGV., 1989.

ALCANTARA, A. C. de; PEDRO, V. B. de C. *Um Velho Sindicato... Uma Nova Atuação*. 1988. 75 f. TCC (Serviço Social)- FHDSS, UNESP, Franca, 1988.

ALMEIDA, Maria Hermínia Tavares de. O Sindicalismo no Brasil: Novos problemas, velhas estruturas. *Revista Debate e Crítica*, São Paulo: Hucitec, n. 06, 1975, p. 49-74.

_____. O Sindicalismo Brasileiro entre a Conservação e a Mudança. In: ALMEIDA, Maria H. T. de.; SORJ, Bernardo. (org.). *Sociedade e Política no Brasil pós-64*. 2ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1984, p. 191-214.

ALVES, Elisabete Aparecida. *A organização operária em Franca e o Serviço Social*. 1983. 72 f. TCC (Serviço Social)- Instituto de História e Serviço Social, UNESP, Franca, 1983.

ARAÚJO, Angela Maria Carneiro. *A Construção do Consentimento:* corporativismo e trabalhadores no Brasil dos anos 30. São Paulo: Scritta, 1998.

BATALHA, Cláudio H. M. A história da classe operária no Brasil : Trajetórias e tendências. In: FREITAS, Marcos César (org.) *Historiografia Brasileira em perspectiva.* 3ª Ed. São Paulo: Contexto, 2000. p. 145-158.

_____. História do Trabalho: um olhar sobre os anos 1990. *História*, São Paulo, v.21, p. 73-87, 2002.

_____ ; SILVA, Fernando T. da; FORTES, Alexandre. (orgs.) *Culturas de classe: identidade e diversidade na formação do operariado.* Campinas, SP: Ed. da Unicamp, 2004.

BARBOSA, Agnaldo de Sousa. Cafeicultura, Indústria e as origens do empresário do calçado em Franca-SP: uma análise além dos limites da historiografia tradicional. E*studos de História*, Franca, v.9, n.1, p. 131-151, 2002.

_____. Empresários, Capital e Industrialização em Franca: das origens à crise. In: Semana do Serviço Social, 13, 2001, Franca. *Anais da 13ª Semana do Serviço Social*. Franca: FHDSS - UNESP, 2001-05-10, p. 21-27.

_____. *Empresário fabril e Desenvolvimento Econômico. Empreendedores, ideologia e capital na indústria do calçado (Franca, 1920-1990).* 2004. 285 f. Tese (Doutorado em Sociologia)- Faculdade de Ciências e Letras, UNESP, Araraquara, 2004.

_____. *Política e Modernização em Franca, 1945-1964.* Franca-Unesp, 1998.

BEAUVOIR, Simone de. *O Segundo Sexo*. 8ª ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1991. 2v.

BERNARDO, João. A produção de si mesmo. *Educação em Revista* [Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais], Belo Horizonte, n.9, p. 3-17, jul. 1989.

_____. *Capital, sindicatos, gestores*. São Paulo: Vértice, 1987.

_____. *Economia dos conflitos sociais*. São Paulo: Cortez, 1991.

_____. Gestores, Estado e Capitalismo de Estado. *Ensaio*, São Paulo, n. 14, p. 85-104, 1985.

_____. *Para uma teoria do modo de produção comunista*. Porto: Afrontamento, 1975.

BLAY, Eva Alterman. *Trabalho Domesticado:* A mulher na indústria paulista. São Paulo: Ática, 1978.

BORGES, Teresinha de Jesus. *A indústria do couro em Franca.* 1966. 58 f. Monografia de Conclusão de Curso (Geografia)-FFCL, Franca, 1966.

BOSI, Ecléa. *Memória e sociedade:* lembranças de velhos. 9ª ed. São Paulo: Cia. das Letras, 2001.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. Empresários, suas origens e as interpretações no Brasil. In: SZMRECSÀNYI, Tamás & MARANHÃO, Ricardo. *História de Empresas e Desenvolvimento Econômico.* 2ª ed. São Paulo: Hucitec/ABPHE/Edusp/Imprensa Oficial, 2002, p. 143-164.

BRUNO, Lúcia B. *O que é autonomia operária*. São Paulo: Brasiliense, 1985.

CAMPOS, Renata Aparecida. *O lazer da mulher no contexto familiar:* uma investigação com mães operárias da indústria calçadista da cidade de Franca. 1996. 89 f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social)- FHDSS, Unesp, Franca, 1996.

CÂNDIDO, Antônio. *Os parceiros do Rio Bonito.*São Paulo: J. Olympio, 1964.

CANO, Wilson. *Raízes da concentração industrial em São Paulo*. São Paulo: T. A. Queiroz, 1981.

CANOAS, José Walter. *Nas Pegadas dos Sapateiros.* Franca, UNESP/ Prefeitura Municipal de Franca, 1993.

CARDOSO, Fernando Henrique. *Mudanças Sociais na América latina.* São Paulo: Difel, 1969.

CASTORIADIS, Cornelius. *A experiência do movimento operário*. São Paulo: Brasiliense, 1985.

_____. *A instituição imaginária da sociedade*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1982.

CINTRA, Soraia V. *A passos lentos – o percurso das mulheres operárias na indústria de calçados: discriminação ou indiferença?* 2003. 142f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social)-FHDSS, Unesp, Franca, 2003.

_____. *As marcas da exploração e da opressão das mulheres da indústria de calçados de Franca*. 1993, 64 f. TCC (Serviço Social)- FHDSS, Unesp, Franca, 1993.

COSTA, Alfredo Henrique. Contribuição ao estudo da Indústria do Calçado de Franca: suas bases artesanais e o impacto tecnológico. In: Simpósio de Professores Universitários de História, 3, 1966, Franca. *Anais do III Simpósio de Professores Universitários de História*, São Paulo: Ed. da FFCL da USP, 1967. p. 577-593.

COSTA, Emília Viotti da. A nova face do movimento operário na Primeira República. *Revista Brasileira de História*. São Paulo, v. 2, n. 4, 217-232, 1982.

_____. Experiência versus estruturas: Novas tendências na história do trabalho e da classe trabalhadora na América Latina – O que ganhamos? O que perdemos? *História Unisinos*, número especial, p. 17-51, 2001.

COSTA, Hélio da. *Em busca da memória.* Comissão de fábrica, partido e sindicato no Pós-Guerra. São Paulo: Scritta, 1995.

_____. Trabalhadores, sindicatos e suas lutas em São Paulo (1943-1953). In: FORTES, Alexandre. (et. al.). *Na Luta por Direitos*: estudos recentes em história social do trabalho. Campinas, SP: Ed. Unicamp, 1999, p. 87-121.

CRUZ, Hélio Nogueira da. *Alternativas e Difusão tecnológicas: o caso do setor calçadista no Brasil.* 1977. 161 f. Tese (Doutorado)-Faculdade de Economia e Administração, USP, São Paulo, 1977.

DEAN, Warren. *A Industrialização de São Paulo*. São Paulo: Difel, 1971.

DOMINICI, Gilmar. *Sapateiros em Luta.* 1988. 73 f. TCC (Serviço Social) - FHDSS, UNESP, Franca, 1988.

DORIGAN, Fransérgio Roberto. *O SENAI e a sua implantação em Franca*. 2000. 34 f. TCC (História)- FHDSS, UNESP, Franca, 2000.

ENGELS, Friedrich. *A situação da classe trabalhadora na Inglaterra*. São Paulo:Global, 1985.

FÉLIX, Isabel Regina. *Os sapateiros na cidade de São Paulo: trabalho e militância*. 2001. 126 f. Dissertação (Mestrado em História)- Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, USP, São Paulo, 2001.

FERNANDES, Antonia Terra de Calazans. *Memória de Ofícios: História dos Artesãos em São Paulo*. 1997. 221f. Tese (Doutorado em História)- Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, USP, São Paulo, 1997.

FONTES, Paulo. Migrações Nordestinas e Experiências Operárias. São Miguel Paulista nos anos 1950. In: BATALHA, Claudio H. M.; SILVA, Fernando T. da; FORTES, Alexandre. (orgs.) *Culturas de classe: identidade e diversidade na formação do operariado.* Campinas, SP: Ed. da Unicamp, 2004, p. 363-402.

_____. *Trabalhadores e cidadãos:* Nitro Química: a fábrica e as lutas operárias nos anos 50. São Paulo: Anablume, 1997.

FORTES, Alexandre (et. al.). *Na Luta por Direitos: estudos recentes em história social do trabalho.* Campinas, SP: Ed. Unicamp, 1999.

FRENCH, John D. *O ABC dos operários:* Conflitos e alianças de classe em São Paulo, 1900-1950. São Paulo: Hucitec, 1995.

GÂNDARA, Mirza de Cássia Borbato. *Mães-Operárias:* cotidiano do trabalho e do lar. 1986. 61 f. TCC (Serviço Social) – FHDSS, Unesp, Franca, 1986.

GARCIA, Ronaldo Aurélio Gimenes. *Migrantes Mineiros em Franca*: memória e trabalho na cidade industrial (1960-1980). Franca: UNESP/FHDSS: Amazonas S/A., 1997.

GIGANTE, Marcos Antônio. *Guerreiros sem armas:* êxodo rural e memória de velhos trabalhadores (Tarumã – 1960-1980). 1999. 248f. Dissertação (Mestrado em História)- FHDSS, UNESP, Franca, 1999.

GIGANTE, Moacir. *A Fábrica é Escola. Práticas Sociais e Educativas de Empresários e trabalhadores*. 2003. 255f. Tese (Doutorado em Educação)- UFSCAR, São Carlos, 2003.

GITAHY, Leda; HIRATA, Helena; LOBO, Elizabeth; MOYSES, Rosa Lúcia. Operárias: sindicalização e reivindicações (1970-1980). *Revista de Cultura e Política*. Cortez/CEDEC, n. 08, pp. 90-116, 1982.

GOMES, Ângela de Castro. *A Invenção do trabalhismo*. São Paulo: Vértice, Ed. Revista dos Tribunais; Rio de Janeiro: IUPERJ, 1988.

GUIMARÃES, M. I. B. do N. *Sindicalismo e Atitudes operárias*. Franca-1982-2000. 2001. 238 f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social)- FHDSS, UNESP, Franca, 2001.

HALBWACHS, Maurice. *A memória coletiva*. São Paulo: Vértice, 1990.

HALL, Michael M.; PINHEIRO, Paulo Sérgio. Alargando a história da classe operária: organização, lutas e controle. *Remate de Males.* Campinas, n. 5, p 96-120, 1985.

HAUPT, Georges. Por que a história do movimento operário? *Revista Brasileira de História*, São Paulo, v. 5, n. 10, p. 208-231, 1985.

HOBSBAWM, Eric J. *Mundos do Trabalho. Novos estudos sobre história operária*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

_____. *Trabalhadores. Estudos sobre a história operária*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1981.

JAMES, Daniel. Contos Narrados nas Fronteiras. A História de Doña Maria, História Oral e Questões de Gênero. In: BATALHA, Claudio H. M.; SILVA, Fernando T. da; FORTES, Alexandre. (orgs.) *Culturas de classe: identidade e diversidade na formação do operariado.* Campinas, SP: Ed. da Unicamp, 2004, p. 287-314.

JANOTTI, Maria de Lourdes Monaco. "Historiografia, uma questão regional? São Paulo no período republicano, um exemplo". In: SILVA, Marcos A. da. (coord.) *República em Migalhas. História Regional e Local.* São Paulo: ANPUH/ Marco Zero, 1990.

KOLONTAI, Alexandra. *A nova mulher e a moral sexual*. 2ª ed. São Paulo: Expressão Popular, 2003.

LEITE, Rosalina de Santa Cruz. *A Operária Metalúrgica*: estudo sobre as condições de trabalho de operárias metalúrgicas na cidade de São Paulo. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 1984.

LOPES, José Sérgio Leite. *A tecelagem dos conflitos de classe na "cidade das chaminés"*. São Paulo/ Brasília: Marco Zero/ Ed. UnB, 1988.

_____. (org.). *Cultura & Identidade operária*: aspectos da cultura da classe trabalhadora. Rio de Janeiro: UFRJ/Museu Nacional/Marco Zero/Proed., 1987.

LOPES, Juarez Rubens Brandão. *Sociedade Industrial no Brasil*. São Paulo: DIFEL, 1964.

_____. *Crise do Brasil Arcaico.* São Paulo: DIFEL, 1967.

LUDTKE, Alf. Organizational Order or Eigensinn? Workers' Privacy and Workers' Politics in Imperial Germany. In: WILENTZ, Sean (ed.). *Rites of Power.* Philadelphia: Univ. Pennsylvania Press, 1985, p. 303-333.

MALATIAN, Teresa Maria. Memória e Identidade entre Sapateiros e Curtumeiros. *Revista Brasileira de História*, São Paulo, v. 16, n. 31/32, p.193-206, 1996.

MARONI, Amnéris Ângela. *A estratégia da recusa*: análise das greves de maio de 1978. 1981. 209 f. Dissertação (Mestrado em História)- Unicamp, Campinas, 1981.

MARTINS, Heloísa Helena Teixeira de Souza. *O Estado e a Burocratização do Sindicato no Brasil*. São Paulo: Hucitec, 1989.

MARX, Karl. *O Capital*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1975. 6 v.

_____. *O Dezoito Brumário de Louis Bonaparte*. 2ª ed. São Paulo: Centauro, 2000.

_____.; ENGELS, Friedrich. *A ideologia alemã.* São Paulo: Martins Fontes, 1998.

MATTOS, Marcelo Badaró. *Novos e Velhos Sindicalismos no Rio de Janeiro (1955-1988)*. Rio de Janeiro: Vício de Leitura, 1998.

MEIHY, José Carlos Sebe Bom. *Manual de história oral*. 4ª ed. rev. e amp. São Paulo: Loyola, 2002.

MELLO, João Manuel Cardoso de. *O Capitalismo Tardio*. 3ª Ed., São Paulo: Brasiliense, 1984.

MOISÉS, José Álvaro. A Estratégia do Novo Sindicalismo. *Revista de Cultura e Política*. CEDEC/ Paz e Terra, n. 5/6, pp. 59-79, 1981.

NAVARRO, Vera Lúcia. A origem da indústria de calçados de couro em Franca. *Estudos de História*, Franca, v.6, n.1, p. 37-53, 1999.

_____. *Produção de calçados de couro nas Indústrias em Franca-SP*: reestruturação produtiva e os seus impactos sobre o trabalho. 1998. 301 f. Tese (Doutorado em Sociologia)- FCL, Unesp, Araraquara, 1998.

NEGRO, Antonio Luigi. *Linhas de montagem:* o industrialismo nacional-desenvolvimentista e a sindicalização dos trabalhadores, 1945-1978. São Paulo: Boitempo, 2004.

OLIVEIRA, Eleonora Menicucci de. *A mulher, a sexualidade e o trabalho*. São Paulo: HUCITEC/CUT, 1999.

OLIVEIRA, Tito Flávio Bellini Nogueira de. *Da Igreja... Ao Sindicato. A trajetória do novo sindicalismo em Franca-SP*. 60 f. TCC (História)- FHDSS, UNESP, Franca 1998.

_____. *Inovação Sindical e Burocratismo:* limites e avanços do sindicalismo cutista no Sindicato dos Sapateiros de Franca (STIC). 2002. 195 f. Dissertação (Mestrado em História)- FHDSS, UNESP, Franca, 2002.

PAOLI, Maria Célia; SÁDER, Eder; TELLES, Vera da Silva. Pensando a classe operária: os trabalhadores sujeitos ao imaginário acadêmico. *Revista Brasileira de História*, São Paulo, v.3, n.6, p. 129-149, 1983.

PERROT, Michele. *Os excluídos da história*: operários, mulheres e prisioneiros. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988.

POLLAK, Michael. Memória, esquecimento, silêncio. *Estudos Históricos*, Rio de Janeiro, v.2, n.3, p.3-15, 1989.

PORTELLI, Alessandro. O que faz a história oral diferente. *Projeto História* PUC, São Paulo, n. 14, p. 31-32, 1997.

_____. Sonhos Ucrônicos: memórias e possíveis mundos dos trabalhadores. *Projeto História* PUC,São Paulo, n. 10, p. 41-58, 1993.

PRADO Jr., Caio. *História Econômica do Brasil*. 40ª Ed., São Paulo: Brasiliense, 1993.
FURTADO, Celso. *Formação Econômica do Brasil.* 27ª Ed. São Paulo: Cia Editora Nacional: Publifolha, 2000.

PRIORE, Mary Del. História das mulheres: As vozes do Silêncio. In: FREITAS, Marcos Cezar de. (org.) *Historiografia Brasileira em Perspectiva*. 3ª ed. São Paulo: Contexto, 2000, p. 217-235.

QUEIROZ, Maria Isaura Pereira de. *Variações sobre a técnica de gravador no registro da memória viva*. São Paulo: T. A. Queiroz, 1991.

RAGO, Margareth. *Do cabaré ao lar:* utopia da cidade disciplinar. Brasil 1890-1930. 3ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

REIS, Carlos Nelson dos. *A indústria brasileira de calçados:* inserção internacional e dinâmica interna nos anos 80. 1994. 257 f. Tese (Doutorado em Economia)- Unicamp, Campinas, 1994.

REIS, Marisa dos. *Reestruturação internacional e inserção do Brasil na indústria de calçados*. 1992. 140 f. Dissertação (Mestrado em Economia)- Unicamp, Campinas, 1992.

REZENDE, Vinícius Donizete de. *Lutas Silenciosas:* experiências de vida a partir da memória de velhos sapateiros (Franca 1920-1980). 2003. 91 f. TCC (História)- FHDSS, Unesp, Franca, 2003.

RINALDI, Dalva Marlene Chioca. *O Façonismo em Franca*. Franca: UNESP, 1987.

RODRÍGUEZ, Jessita Martins. *A mulher operária*: um estudo sobre tecelãs. São Paulo: HUCITEC, 1979.

RODRIGUES, Leôncio Martins. *Conflito industrial e sindicalismo no Brasil*. São Paulo: DIFEL, 1966.

_____. Sindicalismo e classe operária (1930-1964). In: FAUSTO, Boris (dir.). *História Geral da Civilização Brasileira. O Brasil Republicano*. v.3, t.III. São Paulo: Difel, 1981. p. 507-555.

ROSE, Sonia O. Class Formation and the Quintessential Worker. In: HALL, John R. (dir.) *Reworking Class*. Ithaca/London: Cornell University Press, 1997, p. 133-166.

SADER, Eder. *Quando novos personagens entram em cena:* experiência e luta dos trabalhadores da grande São Paulo (1970-1980). Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988.

SAFFIOTI, Heleieth Iara Bongiovani. *A mulher na sociedade de classes:* mito e realidade. Petrópolis: Vozes, 1976.

_____. *Mulher brasileira:* opressão e exploração. Rio de Janeiro: Achiamé, 1984.

SCHUMPETER, Joseph A. *Teoria do Desenvolvimento Econômico.* Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

SCOTT, Joan, Gênero: uma categoria útil de análise histórica. *Educação e Realidade*, Porto Alegre (Faculdade de Educação – Universidade Federal do Rio Grande do Sul), v. 15, nº2, p. 5-22, 1990.

SILVA, Ana M. V. M. da. As indústrias calçadistas de Franca nos anos 70. *Estudos de História*, Franca, v.6, n.1, p. 55-66, 1999.

SILVA, Fernando Teixeira da. *A Carga e a Culpa*. Os operários das Docas de Santos: Direitos e Cultura de Solidariedade, 1937-1968. São Paulo-Santos: Hucitec - Prefeitura Municipal de Santos, 1995.

_____. Direitos, Política e Trabalho no Porto de Santos. In: FORTES, Alexandre (et. al.). *Na Luta por Direitos: estudos recentes em história social do trabalho*. Campinas, SP: Ed. Unicamp, 1999, p. 51-86.

_____. *Operários sem patrões*: os trabalhadores de Santos no entreguerras. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 2003.

_____.; COSTA, Hélio da. Trabalhadores urbanos e populismo: um balanço dos estudos recentes. In: FERREIRA, Jorge. (org.) *O populismo e sua história:* debate e crítica. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001. p.205-271.

SILVA, Sérgio. *Expansão Cafeeira e Origens da Indústria no Brasil*. São Paulo: Alfa-Omega, 1976.

SINGER, Paul. O feminino e o feminismo. In: SINGER, Paul.; BRANT, Vinícius Caldeira. (orgs.) *São Paulo:* o povo em movimento. 4ª ed. Petrópolis: Vozes, São Paulo: CEBRAP, 1983.

SOUZA, Samuel Fernando de. *Na Esteira do Conflito:* Trabalhadores e Trabalho na produção de calçados em Franca (1970-1980). 2003. 141 f. Dissertação (Mestrado em História)-FHDSS, UNESP, Franca, 2003.

_____. Reflexões a respeito da História do Trabalho e da utilização de processos trabalhistas como fontes. O caso da indústria de calçados em Franca (1970-73). *Estudos Históricos*, Franca, v.9, n.1, p. 171-189, 2002.

SOUZA-LOBO, Elisabeth. *A classe operária tem dois sexos: trabalho, dominação e resistência*. São Paulo: Brasiliense, Secretaria Municipal de Cultura, 1991.

SUZIGAN, Wilson. *Indústria Brasileira – Origem e Desenvolvimento*. São Paulo: Brasiliense, 1986.

THOMPSON, E. P. *A formação da classe operária inglesa.* 3v. 2ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989.

_____. *A miséria da teoria*. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.

_____. *As peculiaridades dos ingleses e outros artigos*. Campinas: Ed. da Unicamp, 2001.

_____. *Tradición, revuelta y consciencia de clase. Estudios sobre la crisis de la sociedad preindustrial*. 2ª ed. Barcelona: Editorial Crítica, 1984.

TOMAZINI, Maria Lúcia Vanuchi. *A Mulher na Fábrica de Sapatos*: trabalho e gênero na indústria calçadista de Franca (SP). 313 f. Tese (Doutorado em Sociologia), FCL, Unesp, Araraquara, 2003.

THONPSON, Paul. *A voz do passado*: história oral. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

TOSI, Pedro Geraldo. *Capitais no Interior:* Franca e a história da indústria coureiro-calçadista (1860-1945). 1998. 276 f. Tese (Doutorado em Economia)-Unicamp, Campinas, 1998.

VASQUES, Antonio Cláudio Branco. Contribuição para o estudo da Indústria calçadista de Franca. *Boletim de Geohistória* (UNESP/IHSS). Franca, nº 4, abril/1977.

_____. *Guia da Indústria Calçadista de Franca*. Franca: Produção Própria, 1977.

VIDAL, Diana Gonçalves. Memória operária: um estudo de caso com a utilização do método da História Oral. In: MEIHY, J. C. S. B. (org.) (*Re)Introduzindo a história oral no Brasil*.São Paulo: Xamã, 1996.

VILHENA, Maria Ignês de Freitas. A Indústria de Calçados em Franca. *Revista da FFF*, Franca, v. 1, n. 2, p. 61-86, 10/12/1968.

WEFFORT, Francisco C. Origens do sindicalismo populista no Brasil (A conjuntura do após-guerra). *Estudos Cebrap*, n. 04, 1973, p. 65-105.

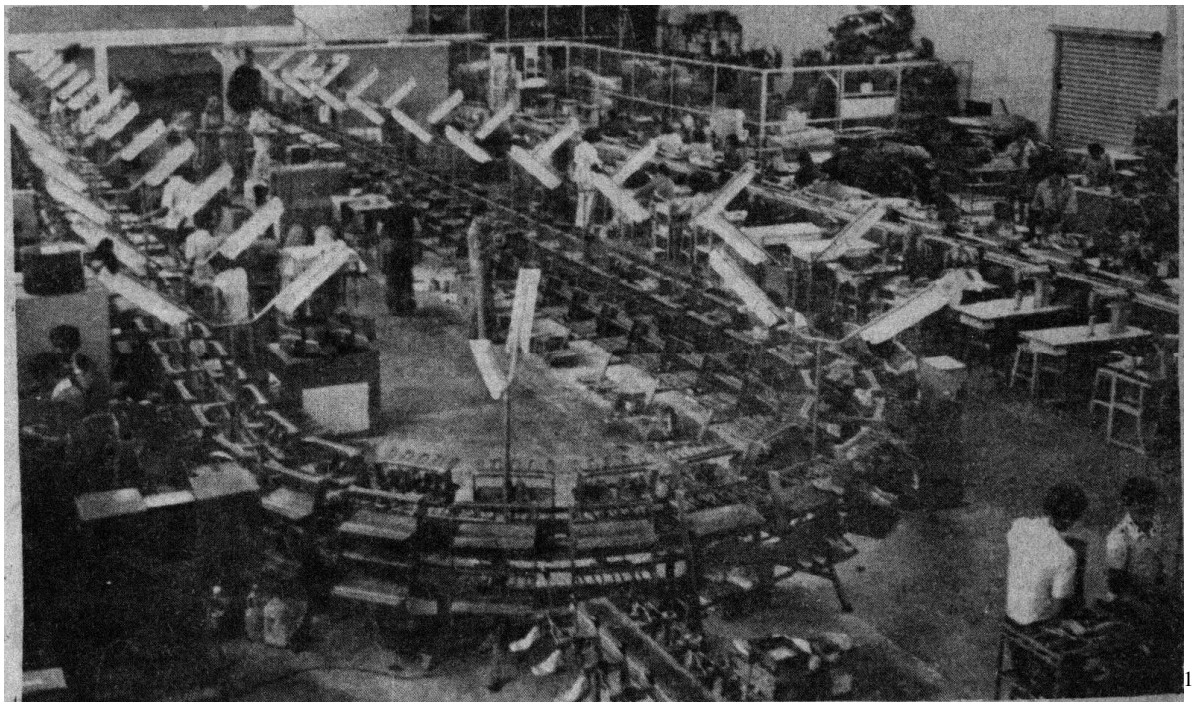
_____. Participação e conflito industrial: Contagem e Osasco, 1968. *Cadernos Cebrap,* n. 5, 1972.

WEIL, Simone. *A condição operária e outros estudos sobre a opressão*. 2ª ed. rev. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

ANEXOS

ANEXO –A

Fotos de Esteiras

[1]

[2]

[1] Imagem publicada no jornal *Comércio da Franca* em 21 de outubro de 1982. Apud. STIC. *Livro de Recortes de Jornais, 1982/1983*.
[2] Imagem publicada no jornal *Comércio da Franca* em 08 de abril de 1986. Apud. STIC. *Livro de Recortes de Jornais, 1986*.

ANEXO – B

Profissionais empregados no setor de produção da indústria do calçado.[*] [1]

A – CORTE

1. Cortador de pele: corta pele a mão, verificando qualidade do material, posicionando o modelo sobre o material, de modo que o corte resulte econômico e evite as partes defeituosas. Após o corte, numera com tipo de punção ou manualmente e amarra lotes de peças, encaminhando-as, a seguir, para conferência.
   Acima de 1 ano de experiência para atingir padrão normal de eficiência.
2. Cortador de forro: corta peles a mão, verificando qualidade do material, posicionando o padrão sobre o material, de modo que o corte resulte econômico e evite as partes defeituosas. Após o corte, numera e amarra manualmente lotes, encaminhando-as a seguir, para conferência.
   Acima de 6 meses de experiência para atingir padrão normal.
3. Revisor de corte: verifica quantidade e qualidade de peças vindas do corte de peles, separando as defeituosas e reencaminhando-as para a área responsável.
   Faz anotações de produção e rejeição.
   Acima de 1 ano de experiência.
4. Balanceiro de pele: corta peles no balancim, por meio de lâminas que substituem o modelo de papelão de uso manual.
   Acima de 1 ano de experiência.
5. Chefe da seção de produção: sob sua coordenação, movimenta uma equipe diretamente produtiva, avaliando os resultados qualitativos e quantitativos do trabalho. autoridade para propor alterações de pessoal.
   Acima de 3 anos de experiência
6. Balanceiro de sola: corta sola de couro, borracha e outros materiais, por intermédio de lâminas de aço, acionando a prensa mecânica. Estende o material sobre o cepo, escolhendo facas, e posiciona as mesmas sobre o material, de modo a minimizar o desperdício e evitar partes defeituosas do material, numerando a primeira peça da pilha.
   Acima de 2 anos de experiência.

B – PREPARAÇÃO

1. Chanfrador: chanfra, em máquina, peças já cortadas,a fim de obter a espessura desejada para as operações seguintes.
   Acima de 2 anos de experiência.
2. Dobrador manual: dobra, manualmente, peças chanfradas já cortadas, preparando-as para o pesponto.
   Acima de 6 meses de experiência.
3. Dobrador a máquina: dobra, em máquina, peças chanfradas já cortadas, preparando-as para o pesponto.

---

[*] Descrições fornecidas pela Indústria de Calçados Sândalo S/A., a partir de um documento sobre pesquisa salarial por ela realizada em conjunto com mais 8 empresas do calçado, no município de Franca: Calçados Charme S/A., Calçados Paragon S/A., Calçados Samello S/A., Calçados Terra S/A., Cortidora Campineira e Calçados Ltda., Fábrica de formas para Calçados Ltda. e Fundação Educandário Pestalozzi.

[1] SENAI. *Mão-de-obra industrial em Franca.* Coordenadoria do Ensino e Treinamento, Divisão de Pesquisas, Estudos e Avaliação. 1978, p. 102-109.

Acima de 6 meses de experiência.

4. Picoteador: recebe peças de corte da dobração, tintura, chanfro, etc... picoteando-as para efeito ornamental, de acordo com ordens de produção.
   Acima de 2 anos de experiência.

C – PESPONTO

1. Pespontador/eira: costura a máquina, cosendo forro, cano fantasias, vivos, gáspeas, traves, etc..., verificando a máxima qualidade, bem como a produtividade requerida.
   Acima de 1 ano de experiência, para alcançar padrão normal de execução de trabalho.
2. Chefe de pesponto: sob sua coordenação, movimenta uma equipe diretamente produtiva, avaliando os resultados qualitativos e quantitativos do trabalho do cabedal do calçado. Autoridade para propor alterações do pessoal.
   Acima de 3 anos de experiência.

D- MONTAGEM

1. Moldador de mocassino: com o gancho de cortes em mãos, separa-os por numeração e, em seguida, leva-os à máquina de vaporização a fim de dar maior elasticidade ao corte. Após esta operação,coloca-os na forma quente de moldar, iniciando a operação de espianação a mão e a martelo, para eliminação de rugas e acertos de costura, deixando-os determinado tempo para modelagem completa.
   Acima de 3 meses de experiência.
2. Montador manual: tendo em mãos forma e corte de vaqueta, ajusta esta àquela manualmente, observando a perfeita aderência; revista o próprio trabalho ou de colegas.
   Acima de 1 ano de experiência.
3. Aviador de palmilha: tendo em mãos a forma e a palmilha, modela, isto é, apara manualmente ou em máquina eletromecânica as sobras de material, de forma que o mesmo acompanhe o formato da forma, inclusive planta.
   Acima de 1 ano de experiência.
4. Ensacador de mocassino: de posse da forma e da palmilha passa cola na frente da palmilha; após, ensaca a forma no corte e completa esta operação por intermédio de uma máquina eletromecânica, verificando posição do corte e padrão de costura na forma.
   Acima de 6 meses de experiência.
5. Tacheador de base a máquina automática: retira o sapato com biqueira, montada da esteira, levando-o para a máquina de tacheamento automático, já regulada para pé direito ou esquerdo; após a operação de montagem de base, examina o alinhamento da base e falhas de pregadura, recolocando, em seguida, na esteira.
   Acima de 1 ano de experiência.
6. Montador a máquina: prepara máquina para o trabalho, verificando suprimento, temperatura de cola e pressão do ar; coloca a forma com corte no vaporizador, verificando previamente correspondência entre os números de corte e forma. Em seguida, leva-os à máquina de montagem, verificando posição e aderência do corte na forma, a fim de obter padrão de qualidade. Revisa serviços anteriores de seus colegas.
   Acima de 1 ano de experiência.
7. Operador de injeção de couraça a máquina: tendo o corte pespontado em mãos, leva-os à máquina eletromecânica de aplicação de couraça TRULINE, aplicando-as na biqueira do sapato, a fim de dar maior reforço e resistência ao calçado.

Acima de 3 meses de experiência.

8. Fechador de lado a máquina: tendo em mãos o sapato já montado com bico e base, leva-os à máquina eletromecânica e procede ao fechamento dos enfranques internos e externos.
   Acima de 6 meses de experiência.
9. Costurador de ensacado: de posse do corte e pala, confere a numeração de ambos, iniciando a costura pelo lado esquerdo, com a biqueira do sapato voltado para ele, e terminando com os arremates e nós.
   Acima de 6 meses de experiência.
10. Costurador de mocassino: costura manualmente a pala e gravata com o corte, bem como laterais e traseiros, com a finalidade de união de peças e enfeites.
    Acima de 6 meses de experiência.
11. Apontador de pala: confere dados de ordem de produção com a peça na forma; verifica qualidade do material e do serviço executado; assenta e prega pala no lugar próprio.
    Acima de 1 mês para atingir padrão médio de eficiência.
12. Aparador de mocassino: de posse do sapato enformado, arranca as tachas do cabedal, coloca a pala sobre a gáspea e faz a marcação através de risco e lápis; apara as sobras da gáspea com faca própria, fazendo ajuste da pala com a mesma; após, coloca a pele entre a forma e o corte, a fim receber a costura manual.
    Acima de 1 ano de experiência.

E- ACABAMENTO

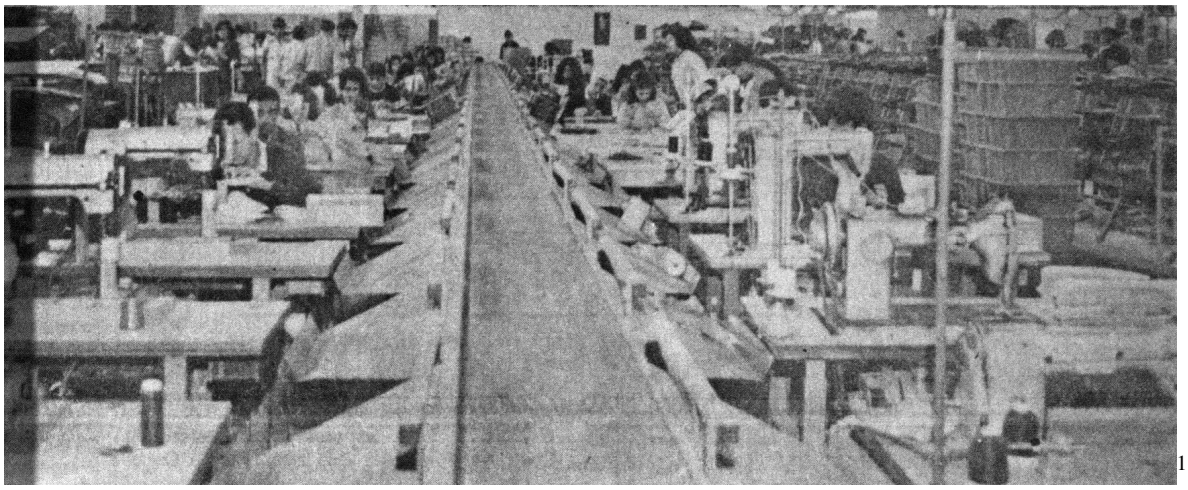
1. Espianador: tendo o sapato enformado em mãos, aplaina saliências tais como defeitos de materiais, quina de palmilha, caroços, rugas etc. através de máquina rex eletromecânica, máquina vulcão por processo de vaporização, lamparinas à álcool ou bico de gás, que, com a aplicação a martelo, chega a qualidade desejável.
   Acima de 1 ano de experiência.
2. Rebaixador de plataforma: de posse do sapato enformado e semi-solado, leva-o à máquina eletromecânica em lixa própria, desbastando a plataforma até a altura exigida, de acordo com o contra tipo, a fim de obter padrão de produção.
   Acima de 1 ano de experiência.
3. Blaqueador de sola: executa a costura (união) de sola, vaqueta e palmilha, através de máquina eletromecânica, costurando-os na canaleta do enfranque direito ao esquerdo, procurando evitar danos ao corte.
   Acima de 1 ano de experiência.
4. Lixador de planta: leva o sapato enformado à lixa, obtendo nivelação da planta de sola com o formato da forma, prevenindo eventuais danos à vaqueta.
   Acima de 1 ano de experiência.
5. Lixador de plataforma: leva o sapato enformado à lixa,obtendo nivelação da plataforma com a altura da facheta, retirando o pó e prevenindo eventuais danos à facheta e à vaqueta.
   Acima de 1 ano de experiência.
6. Arrunhador de fundo: arrunha a base do calçado, em máquina eletromecânica, através de escova de aço ou lixa, a fim de dar maior aderência de colagem da sola com a base do calçado.
   Acima de 6 meses de experiência.
7. Lixador de sola: de posse da sola requisitada no almoxarifado, separa-a por uma numeração, levando-a à máquina de lixar e procede à primeira operação; em seguida,

leva-a a escova de aço a fim de asperar as laterais. Após estas duas operações, aplica a escova de pelo para tirar o pó.
Acima de 3 meses de experiência.

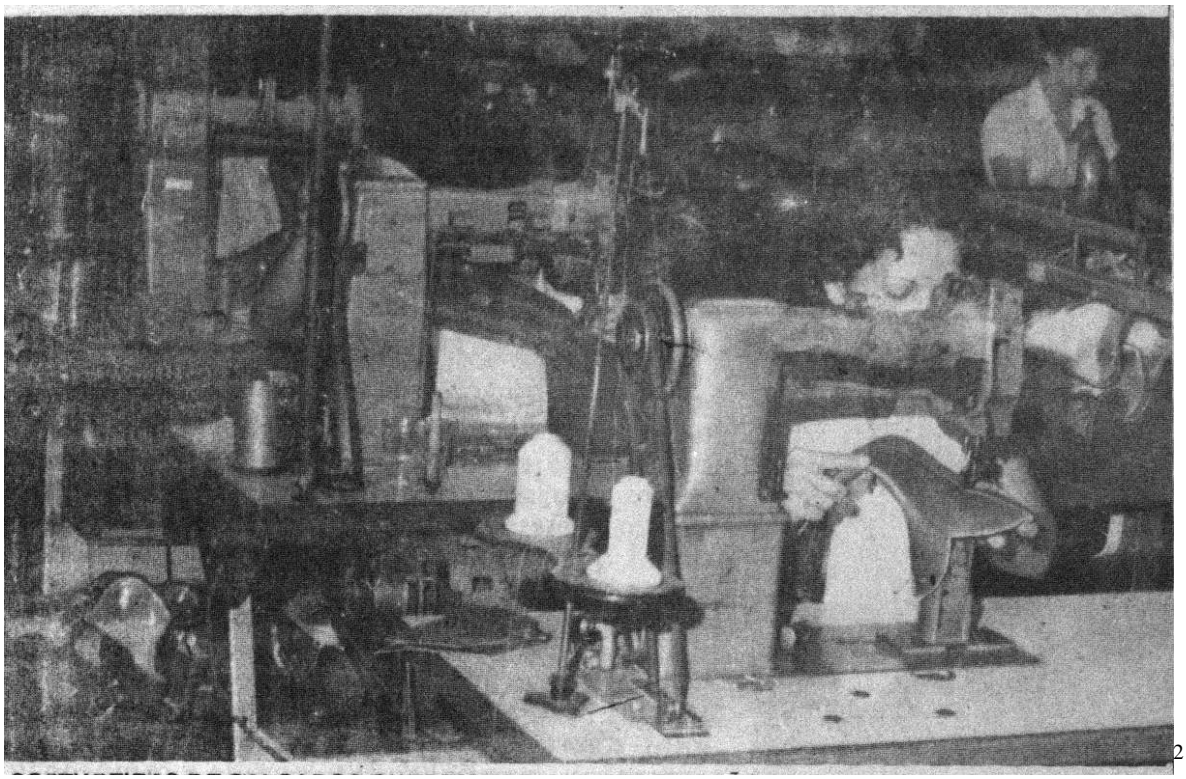
8. Requista: de posse do sapato enformado, leva-o à máquina rex, passando a base do salto no ralo; após rebaixada, passa-a nos anéis a fim de obter um padrão de nivelamento da planta da base, para que o salto assente corretamente sem deixar gaveta.
   Acima de 3 meses de experiência.
9. Tirador de fio: tendo em mãos o sapato semiacabado, executa o friso externo no salto em máquina eletromecânica, observando rigorosos padrões de uniformidade, bem como evitando danos à vaqueta, frestas entre o salto e a base, etc.
   Acima de 6 meses de experiência.
10. Apontador de salto: de posse do sapato solado verifica a arrunhação e passagem de cola na base do salto, aponta o salto, examina a posição, centralização, ângulo e gorgulhamento do salto.
    Acima de 3 meses de experiência.
11. Embonecador de sola: de posse do sapato enformado, leva-o à máquina eletromecânica e aplica lixa fina por igual no solado de couro, a fim de receber acabamento de tintas.
    Acima de 2 meses de experiência.
12. Rebaixador de salto: de posse do salto de madeira e com capa, leva-o à máquina eletromecânica e aplica a lixa apropriada a fim de gorgulhar até o ponto ideal, obtendo, assim, um equilíbrio entre a base do salto e da sola, evitando frestas e jogo entre os mesmos.
    Acima de 5 meses de experiência.
13. Frisador: tendo em mãos o sapato semiacabado, executa em máquina eletromecânica o friso externo na sola e salto, observando rigorosos padrões de uniforme, seja em linhas retas ou curvas, bem como evitando danos à vaqueta.
    Acima de 2 anos de experiência (sola).
    Acima de 1 ano de experiência (salto).
14. Lixador de salto: leva o sapato enformado à lixa, para obter nivelação entre sola, salto e base, prevenindo eventuais danos à vaqueta.
    Acima de 1 ano de experiência.
15. Lustrador/eira geral plancheamento: com a preparação do maquinário, materiais de aplicação, etc. e de posse do sapato já desenformado, verifica se está em condições de receber o polimento, isto é, a preparação do salto, gigação, lustração de sola, limpeza em geral, etc. além da constatação de defeitos de fabricação. Em seguida, leva-o à máquina eletromecânica e aplica graxa e escovas de polimento.
    Acima de 6 meses de experiência.
16. Esfumaçador: aplica vaporização para correção e fixação de brilho da vaqueta, examinando possíveis situações de não preenchimento de pré-condições (limpeza e ausência de defeitos).
    Acima de 1 ano de experiência.

ANEXO – C

Foto de um modelo de esteira da seção de pesponto

[1]

Observação: Nessa foto é possível observar a existência de homens e mulheres nas máquinas da seção de pesponto, cujas tarefas deixaram de ser exercidas exclusivamente por trabalhadoras no decorrer do desenvolvimento da indústria calçadista em Franca. Na foto a seguir, observa-se em detalhe uma pespontadeira trabalhando.

[2]

[1] Imagem publicada no jornal *Comércio da Franca* em 08 de abril de 1986. Apud. STIC. *Livro de Recortes de Jornais, 1986*.
[2] Imagem publicada no jornal *Diário da Franca* em 06 de maio de 1984. Apud. STIC. *Livro de Recortes de Jornais, 1984*.

Anexo – D

Seqüência de trabalho [seção de pesponto] – calçado para homem – Modelo Patrick – 1981/I[1]

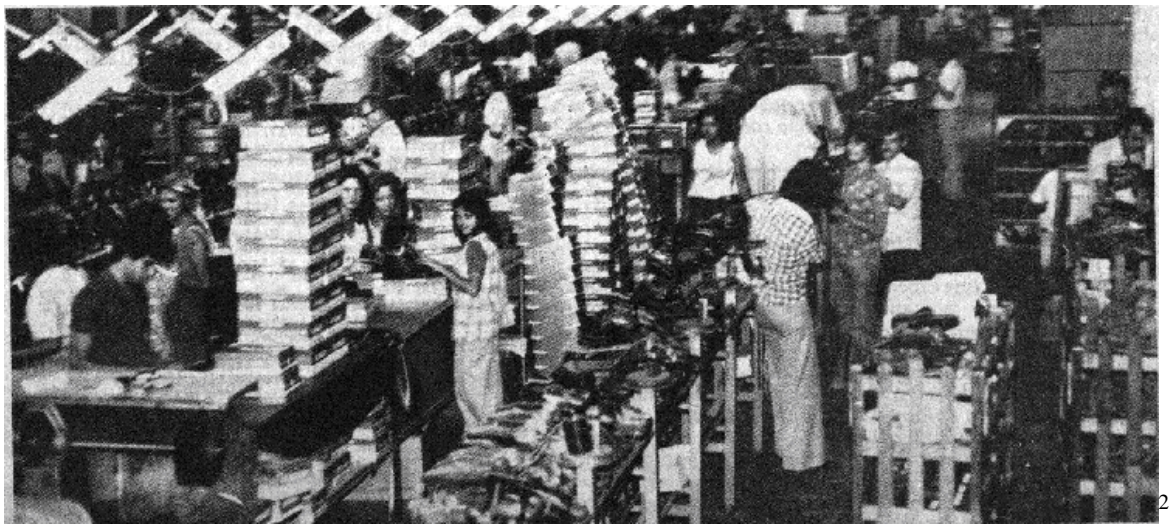
Operação	Equipamento
Chanfrar	Máquina de chanfrar
Costurar pala 2 agulhas	Máquina de costurar 444
Idem, costura grossa	Máquina de costurar 268
Unir traseiros	Máquina de costurar 463
Abrir costura	Máquina de rebaixar costura
Costura reforço traseiro	Máquina de costurar 463
Dobrar traseiros	Máquina de dobrar
Gaspear 2 agulhas	Máquina de costurar 472
Gaspear com cordonet	Máquina de costurar 268
Carimbar forro	Máquina de carimbar forro
Costurar forro língua no têxtil	Máquina de costurar 463
Costurar taloneira no forro	Máquina de costurar 444
Costurar traseiro no forro têxtil	Máquina de costurar 463
Colar forro de língua	Mesa – Manual
Costurar forro sobre traseiro	Máquina de costurar 471
Aparar forro	Mesa – Manual
Travetar	Máquina de costurar 3335
Furar e colocar ilhós	Máquina de furar e colocar ilhós automático
Colar linhas	Mesa – Manual
Revisar	Mesa – Manual
Amarra – transportar	Mesa – Manual

[1] Zdenek Pracuch faz a seguinte observação: "O exemplo que damos é bastante reduzido, pois a finalidade deste livro não é ensinar a fazer calçado, mas sim como organizar um pesponto. E para definir este propósito, o exemplo, mesmo reduzido, preencherá o objetivo." Isso indica que na produção de modelos de calçados mais complexos a fragmentação das tarefas da seção de pesponto foi ainda maior. PRACUCH, Zdenek. *Organização e Gerência do Pesponto.* Franca: Editora do Calçadista, 1981, p. 87.

ANEXO – E

Fotos da seção de acabamento

[1]

[2]

[1] Imagem publicada no jornal *Comércio da Franca* em 31 de janeiro de 1984. Apud. STIC. *Livro de Recortes de Jornais, 1984*.
[2] Imagem publicada no jornal *Diário da Franca* em 11 de março de 1983. Apud. STIC. *Livro de Recortes de Jornais, 1982/1983*.

ANEXO – F

Fotos de máquina de chanfrar



Figura 1 – Visão panorâmica

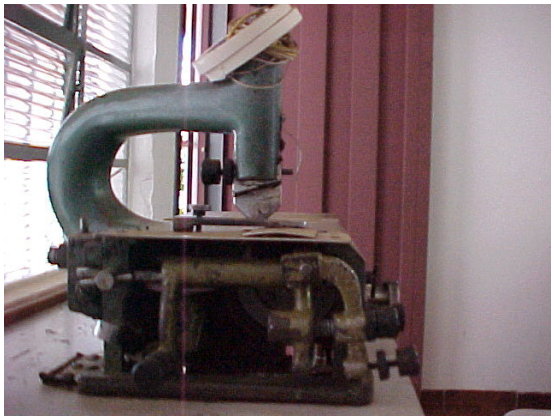


Figura 2 – Visão lateral

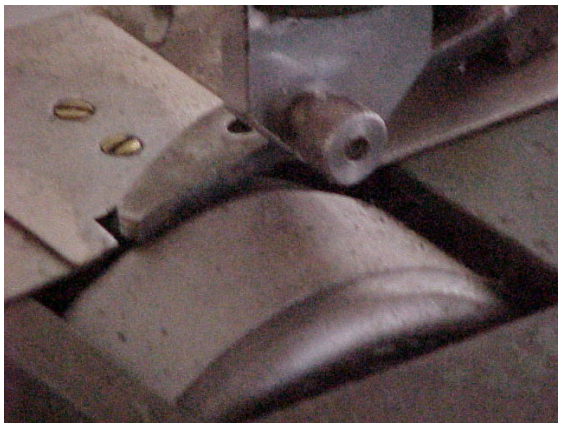


Figura 3 – Faca de corte

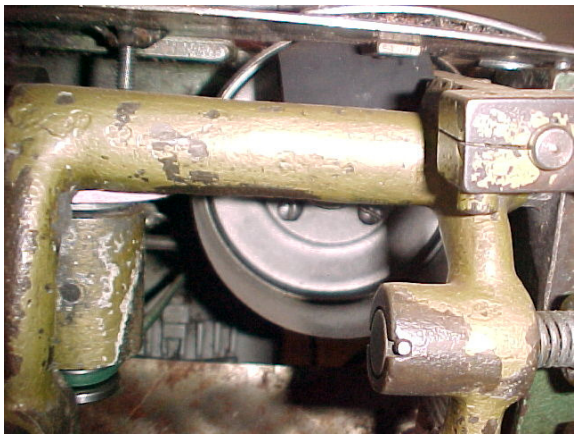


Figura 4 – Faca de corte em detalhe

ANEXO – G

Chapa 2- 1982[1]

Efetivos

Fábio Cândido da Silva
Hélio Aparecido B. Rodrigues
José Afonso Garcia Miras
Antonio Vitor de Oliveira
José Gonçalves Mathias
Maurício Soares da Silva
Jairo Ferreira

Suplentes

Jorge Luiz Martins
Alcino Zeferino Diniz
Evanir Tozzati
Maria José Costa
Sebastião Barcelos Mendonça
Wagner Silva
Roberto Luis Facirolli

Conselho Fiscal – Efetivos

Anivaldo de Paula Oliveira
Sebastião Plácio Barbosa
Antônio João dos Santos

Suplentes

Marcos Wiliam Brentini
José Luiz Ferraro
Hélio Antônio da Silva

Delegados Representantes

Hélio Aparecido B. Rodrigues
Rubens Aparecido Facirolli

Suplentes

Francisco Morila Calmora Neto
Mauro Aparecido Dias

[1] Apud. CANOAS, José Walter. *Nas Pegadas dos Sapateiros.* Franca, UNESP/ Prefeitura Municipal de Franca, 1993, p. 80-81.

Anexo – H

Chapa 1 – 1985[2]

Efetivos

Fábio Cândido da Silva
Rubens Aparecido Faccirolli
Léia Maria Rezende
Jorge Luis Martins
Valdir Luiz Barbosa
Anivaldo de Paula Oliveira
Antonio José Martins

Suplentes

Luiz Antonio Teixeira
Marcos Antonio de Freitas
Hipólito de Oliveira Modesto
Valter Gomes
Osmar Jerônimo Dias
Adeilton Ribeiro T. Santos
João Donizete Masson

Conselho Fiscal – Efetivos

Lucy Lene Joazeiro
Sebastião Ronaldo de Oliveira
Hamilton Donizete Chiarello

Suplentes

Gilmar Mariano Mendes
Jonas Manoel Tavares
João Pires de Castro Filho

Delegados Representantes

Fábio Cândido da Silva
Jairo Ferreira

Suplentes

Rubens Aparecido Faccirolli
Luiz Carlos da Silva

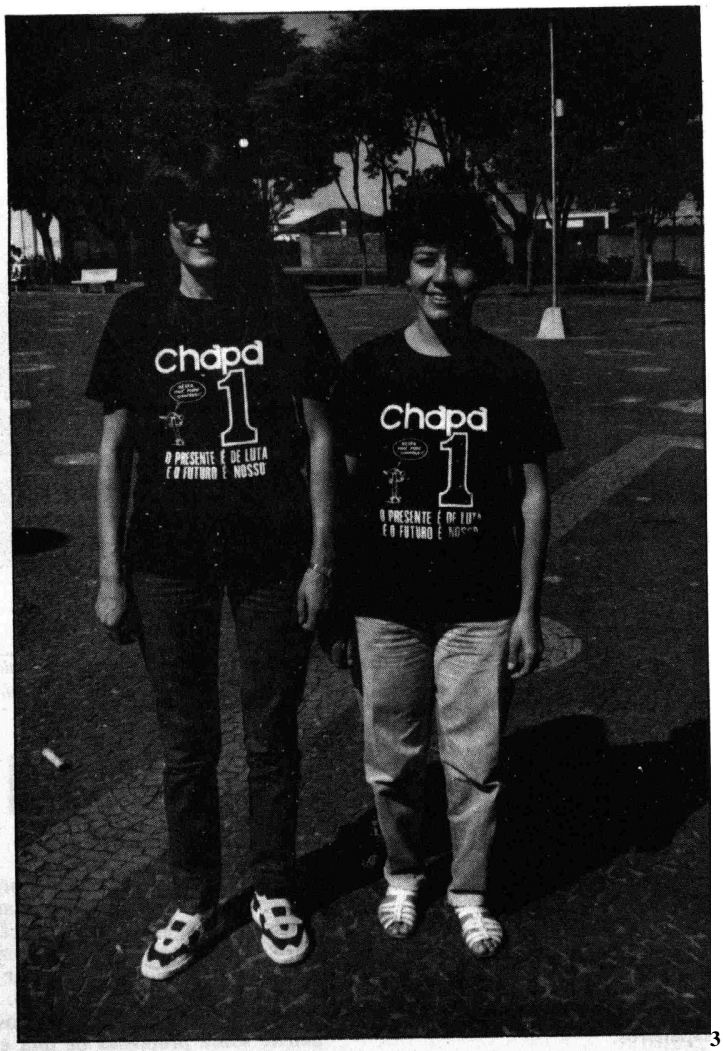
[2] STIC. *Panfletos de Campanha*. 1985.

ANEXO – I

Com a chapa 1
A mulher terá vez e voz no Sindicato

Léa, Luci

Companheiras,
somos um número elevado de mulheres na categoria de sapateiras,e nossa união é fundamental para a luta que está apenas começando e da qual esperamos sair vitoriosas.
Na última greve, tivemos uma participação fundamental e decisiva para conquistar o respeito que merecemos e sempre nos é negado por nossa condição e, portanto, na opinião de nossos patrões, pessoas inferiores.
A nossa luta está apenas começando, por isso precisamos nos unir e exigir que nossos patrões cumpram a lei e nos dê igualdade salarial, creches e berçários nos locais de trabalho, para as mães terem onde deixar seus filhos e assim trabalharem mais tranquilas. Exigir ainda, respeito por nós mulheres, pois alguns **chefes,** *se acham no direito de bancarem os engraçadinhos, outros gritam com as companlheiras, se julgam superiores, afinal, eles são homens e nós, simples mulheres, frágeis e submissas.*
Precisamos acabar com essa imagem que fazem de nós e mostrar que somos seres humanos tão fortes, inteligentes e capazes, quanto eles.
Nosso lema é a participação essencial da mulher para se construir uma sociedade com igualdade, onde a mulher deve ter os mesmos direitos.



[3]

[3] STIC. *Boletim de Campanha da Chapa 1*. n. 0, Junho de 1985.

ANEXO – J

Chapa 1 – 1988[4]

Efetivos

Jorge Luis Martins
Antonio José Martins
Valdir Luiz Barbosa
Rubens Aparecido Faccirolli
Léia Maria Rezende
Marcos Antônio de Freitas
Hamilton Donizete Chiarello

Suplentes

Fábio Cândido da Silva
Luiz Antonio Teixeira
João Donizete Masson
Jairo Ferreira
Carlos Roberto Silveira
Milton da Silva
Luis Antonio Siena

Conselho Fiscal – Efetivos

Sebastião Ronaldo de Oliveira
José Batista Souza Martins
Ilson Silva de Moraes

Suplentes

Antonio Carlos Pinto
Maria das Graças de Moraes
José Leonel de Souza

Delegados Representantes

Everalda Aparecida de Souza
Eurípides Donizete Firmino

Suplentes

Antonio de Pádua Bárbara
Marcial Inácio da Silva

[4] STIC. *Panfletos de Campanha*. 1988.