

# CULTURA, TRABALHO E TRABALHADORES: NOVAS RACIONALIDADES EM CURSO

MARIA DO ROSÁRIO DA CUNHA PEIXOTO\*

---

## RESUMO

Este artigo propõe-se a levantar alguns pontos de reflexão sobre o fenômeno da globalização como um processo complexo e contraditório de profundas transformações e de acirradas disputas no mundo do trabalho, com especial atenção para as estratégias do capital no sentido de “reeducar” a classe trabalhadora para os novos tempos. Trata-se de uma abordagem que privilegia a compreensão das transformações capitalistas que se convencionou chamar de globalização, a partir das experiências e perspectivas dos próprios trabalhadores da ThyssenKrupp, antiga fábrica de Molas Hoesch, em São Bernardo do Campo, São Paulo.

**PALAVRAS-CHAVE:** globalização. trabalhadores. narrativas orais.

## ABSTRACT

This paper aims to raise some points for reflection on the phenomenon of globalization as a complex and contradictory process of profound transformations and bitter disputes in the workplace with special emphasis on the strategies of capital to re - educate and to control the working class to the new times. This as theoretical approach to understanding the capitalist transformations of so-called globalization from the experiences and perspectives of the employees of ThyssenKrupp, old factory springs Hoesch in São Bernardo do Campo, São Paulo.

**KEYWORDS:** globalization, workers, oral narratives.

---

Este artigo expressa, em parte, um percurso investigativo que reuniu pesquisadores da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), da Universidade Federal de Uberlândia (UFU) e da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE), e respectivos Grupos de Pesquisa certificados pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq),<sup>1</sup> no desenvolvimento do projeto “Nada enraíza num lugar só. Memórias e globalização: um estudo sobre trabalhadores da ThyssenKrupp – Campo Limpo Paulista/SP, Santa Luzia/MG e Ibirité/MG (1957-2009)”.

Com tal projeto, buscamos problematizar os processos de constituição de memórias, tanto dominantes quanto alternativas, tendo como foco central apreender e colocar a descoberto os modos como trabalhadores vivem e interpretam os processos de trabalho aos quais são submetidos. Considerando que os trabalhadores constituem e refazem relações no espaço de trabalho e fora dele, almejamos produzir uma história que nos convidasse à reflexão e que incorporasse com legitimidade outras memórias, nas quais as pessoas se reconheçam. Nessa perspectiva, os estudos se desenvolveram em torno de alguns objetivos centrais:

- Lidar com as múltiplas memórias e histórias dos trabalhadores da ThyssenKrupp, dando visibilidade a outros sujeitos pouco contemplados nos grandes temas e movimentos que a historiografia tradicional consagra;
- Identificar e analisar modos de vida articulados pelos trabalhadores da ThyssenKrupp, investigando o sentido e a importância do trabalho e das relações que constroem nele e como têm formulado suas lembranças e conferido visibilidade às suas experiências; e

- Contribuir com a produção de conhecimento histórico acerca das recentes mudanças no mundo dos trabalhadores, lidando com as relações entre História e memória.

Leituras, debates e seminários foram realizados pelos pesquisadores das três instituições envolvidas no projeto, tanto em torno da temática em estudo quanto sobre metodologias de trabalho com História Oral e memórias, não para homogeneizar posições, mas para adensar a reflexão.

Desse projeto derivou outro, coordenado por mim, envolvendo dois bolsistas de iniciação científica, intitulado “Memórias de trabalhadores da empresa Molas Hoesch integrada ao grupo ThyssenKrupp”. A problemática central era a mesma do projeto maior: estudar o processo de globalização ocorrido na empresa a partir das experiências de vida e trabalho dos operários, isto é, lidar com as múltiplas memórias e histórias de trabalhadores da Fábrica de Molas Hoesch de São Bernardo do Campo no contexto da ampliação da ThyssenKrupp e de sua política de fusões, de desativações e de transferências de plantas de um estado para outro, de um país a outro, o que significou transferência de maquinário, de conhecimento e de informações.

Antes de partir para as entrevistas com os operários “da ativa” em 2011, optamos por analisar as entrevistas realizadas pelo Museu da Pessoa, em 2007,<sup>2</sup> em comemoração aos 40 anos da ThyssenKrupp Bilstein Brasil, com operários das plantas de São Bernardo em Campo, em São Paulo, e de Ibirité, em Minas Gerais. Muitos entrevistados trabalhavam na ThyssenKrupp desde a época das Molas Hoesch, o que, de certa forma, ofereceu à empresa o pretexto para falar em 40 anos da ThyssenKrupp no Brasil, pois, se considerarmos as datas das sucessivas fusões, são 10 anos de Krupp e apenas cinco de ThyssenKrupp. Senão,

vejamos: a fábrica de Molas Hoesch chega ao Brasil em 1967, incorpora-se à Scipelliti, em 1973, passando a chamar-se HoeschScipelliti Indústria de Molas Ltda. Devido à nova incorporação em 1981, passa a denominar-se Estel Hoesch Indústria de Molas Ltda. Em 1982, volta a ser Hoesch Indústria de Molas Ltda. Em 1992, incorporou-se ao grupo Krupp Automotive. Mas, só em 2002, passa a ser ThyssenKrupp Molas Ltda, com a fusão na Europa dos grupos Thyssen S. A. (fundado em 1867) e Friedrich Krupp S.A. (fundado em 1811).<sup>3</sup> Em 2006, a empresa passa a denominar-se ThyssenKrupp Bilstein Brasil Ltda.<sup>4</sup> Ao estender sua memória retroativamente a 1967, incorpora à sua identidade aspectos constitutivos da imagem Hoesch, considerados positivos, como solidez e credibilidade.

Este artigo propõe-se a levantar alguns pontos de reflexão sobre o fenômeno da globalização como um processo complexo e contraditório de profundas transformações e de acirradas disputas no mundo do trabalho, com especial atenção para as estratégias do capital no sentido de “reeducar” a classe trabalhadora para os novos tempos. Trata-se de uma abordagem que privilegia a compreensão das transformações capitalistas que se convencionou chamar de globalização, a partir das experiências e perspectivas dos próprios trabalhadores da ThyssenKrupp, antiga fábrica de Molas Hoesch, em São Bernardo do Campo, São Paulo.

Em outras palavras, o empenho desta pesquisa é o de ressaltar as histórias e memórias desses trabalhadores, de forma a compreender e trazer para o debate algumas das atuais mudanças sentidas e vividas por eles nesse processo: reestruturação da produção, terceirização, trabalho temporário, demissões em massa, desemprego, instabilidade no emprego, exigências constantes por novas qualificações e as decorrentes transformações ocorridas em suas vidas dentro e fora do ambiente de trabalho como dimensão importante no processo de disputa por

hegemonia. Hegemonia aqui entendida no sentido gramsciano de dominação de classe. E, a partir dessa perspectiva, problematizar os impactos da globalização nas condições de trabalho e vida da classe trabalhadora, tendo como principal fonte documental relatos, ainda inéditos, de operários da empresa, recolhidos em 2011, pelos bolsistas de iniciação científica,<sup>5</sup> sob minha orientação, e, secundariamente, entrevistas realizadas pelo Museu da Pessoa, em 2007, e demais documentos citados.

O termo operário foi usado, neste texto, referindo-se ao trabalhador do chão de fábrica, em contraposição ao termo colaborador, usado pela empresa, ao passo que a palavra trabalhador, por inspiração da obra de E. P. Thompson, foi utilizada por recobrir uma gama maior de sujeitos históricos ao incorporar outras categorias, incluindo os trabalhadores das áreas administrativa e técnica. O termo colaborador foi usado apenas nas transcrições das narrativas orais.

Na realização deste estudo, no diálogo com Thompson,<sup>6</sup> assumimos como premissa a noção de experiência que transmuta estrutura em processo e repõe na história a categoria de sujeito, o que, metodologicamente, significou colocar-nos em contraposição ao uso de modelos explicativos que tornam abstratos os conceitos ao destituí-los de seus vínculos com a realidade vivida, com a experiência, portanto.

No percurso que escolhemos realizar, consideramos pertinente tecer algumas considerações sobre cultura, hegemonia e memória, como dimensões importantes para pensar as disputas sociais em estudo. Sobre as complexas relações entre memória e história, Déa Fenelon nos oferece um bom ponto de partida para a reflexão:

Com risco de me repetir, lembro que, se vivemos em uma sociedade que exclui, domina, oprime e oculta os conflitos e as diferenças, subjugados ao valor das identidades, da unidade, do homogêneo e do único, então, reafirmamos: o direito à memória torna-se uma reivindicação vital para

fazer surgir a diversidade, a diferença, o múltiplo, as muitas memórias que nos permitem construir outras histórias.<sup>7</sup>

Com suas palavras, a autora nos estimula a pensar a memória como campo de acirrada disputa entre as forças políticas, entorno do que deve ser dito ou silenciado, pela decisão do que lembrar e do que esquecer, enfim, pela produção de visibilidade ou invisibilidade de projetos, sujeitos e acontecimentos; pensar o presente como o lugar da produção de memória: é no presente que se dá a construção de uma versão do passado que legitime o presente e aponte perspectivas de futuro. Desse modo, a memória passa a ser considerada como um processo ativo, porquanto, dimensão constitutiva da história e não apenas por ela constituída.

Para Raymond Williams, a cultura é entendida como um processo social constitutivo que cria modos de vida específicos e diferentes, sendo vista, portanto, como modos de vida que são modos culturais de luta.<sup>8</sup> Nessa perspectiva, torna-se legítimo pensar o universo cultural da classe trabalhadora como um campo de lutas, no qual atuam forças múltiplas que colocam em constante estado de tensão anseios de liberdade e de opressão, práticas de resistência e de submissão. Daí a importância, conforme nos lembra Bronislaw Baczko, de recuperar as principais “[...] referências do universo simbólico sobre as quais os diferentes grupos sociais elaboram as representações sobre si mesmos e sobre a sociedade em que vivem”.<sup>9</sup>

Investigar as condições de trabalho e de vida dos trabalhadores da ThyssenKrupp em tempos de globalização, a partir de suas próprias perspectivas, nos impôs novos parâmetros teóricos e políticos, nos quais a História Oral ocupa lugar de destaque, conforme as palavras de Alessandro Portelli, expoente nos estudos da História Oral, que há anos vem investigando a classe operária italiana e suas relações com o fascismo e com a ThyssenKrupp:

A primeira coisa que torna a história oral diferente é aquela que nos conta menos sobre **eventos** que sobre **significados**. [...] Mas o realmente importante é não ser a memória apenas um depositário passivo de fatos, mas também um processo ativo na criação de significações. Assim, a utilidade específica das fontes orais pra o historiador repousa tanto em suas habilidades de preservar o passado quanto nas muitas mudanças forjadas pela memória. Estas modificações revelam o esforço dos narradores em buscar sentido no passado e dar forma às suas vidas, e colocar a entrevista e a narração em seu contexto histórico.<sup>10</sup>

Procurando ultrapassar as possibilidades informativas da fonte oral, buscamos, na análise das entrevistas utilizadas neste estudo, surpreender os narradores em suas atividades interpretativas e de sistematização de suas experiências, por meio das quais forjam seu próprio senso de historicidade e se constituem como sujeitos.

A História Oral tem se mostrado um campo de estudos adequado à construção de uma historiografia empenhada em tornar visíveis e audíveis sujeitos históricos (dissidentes ou não) excluídos das preocupações acadêmicas, exceto quando reduzidos a categorias abstratas ou a meros dados estatísticos. Indo numa direção oposta, consideramos que, mesmo em condições adversas, os trabalhadores da ThyssenKrupp, tanto os da área técnico-administrativa quanto os operários, são sujeitos de suas histórias, improvisando papéis, criando saberes, enfim, produzindo cultura.

Finalmente, uma questão teórica nos desafiou: em que medida tratar a História Oral como fonte nos impõe a necessidade de desvendá-la como linguagem, isto é, como dimensão discursiva: um jeito de contar história que apresenta estrutura narrativa e estilo próprios, obedecendo ou transgredindo os cânones do gênero literário ao qual se filia ou do qual se aproxima. Reconhecer sua dimensão discursiva implica, igualmente, considerar que, para os narradores, rememorar significa organizar seus pensamentos e sentimentos, avaliar seu próprio percurso de vida, constituir a si próprio como sujeito, construir temporalidades,

articular presente, passado e futuro, enfim, construir um enredo, do qual são protagonistas. Nesse caso, o próprio processo de elaboração das narrativas aparece como aspecto significativo de suas experiências históricas, ou seja, aparece como consciência prática, o que nos leva a indagar sobre sua capacidade de dizer não só o que está dado pelo contexto ideológico da língua, mas utilizar-se dela como espaço de criatividade e de invenção do novo.

Nessa perspectiva, enfatizamos a preocupação em adotar um procedimento metodológico que nos possibilitasse renunciar à posição de autoridade e buscar um “diálogo denso” com os operários entrevistados, no qual a produção da documentação aparecesse como um processo complexo que ultrapassasse o registro de um falar alheio e constituísse um momento de negociação entre entrevistado e entrevistador com diferentes expectativas, perspectivas políticas e éticas, critérios de relevância e objetivos também diferentes, do qual pudesse emergir um espaço de parceria e cumplicidade, sem, com isso, escamotear as tensões nem homogeneizar as histórias dos trabalhadores que as protagonizaram. Ao optarmos pela transcrição literal dos relatos, nossa busca foi a de preservar o universo cultural dos depoentes e os estilos narrativos por meio dos quais se expressaram. Não demos às narrativas orais nenhum tratamento no sentido de enquadrá-las nos padrões de linguagem culta, contudo, na transcrição e edição de suas narrativas, procuramos escapar dos riscos de folclorização de suas histórias.

Nesse percurso, tivemos de enfrentar alguns desafios de ordem metodológica postos pelo trabalho com História Oral, que vão desde a produção da documentação até a elaboração deste texto, passando pela transcrição, análise e edição das narrativas.

A metodologia da História Oral nos permitiu conhecer dimensões das experiências de vida e trabalho de trabalhadores da planta da



ThyssenKrupp na cidade de São Bernardo do Campo, aqueles mais antigos que, permanecendo na fábrica, tiveram de enfrentar as profundas transformações em suas vidas, tendo de disputar espaço com os jovens que chegaram à empresa após as mudanças, ingressando no mundo do trabalho já globalizado: “A nova geração, o novo operário é mais capacitado, aprende fácil e tem habilidade com a informática”.<sup>11</sup>

Vale notar que as entrevistas realizadas por orientandos de iniciação científica não obedeceram a um roteiro rígido nem tiveram o formato de um questionário frio a ser respondido pelos trabalhadores. Embora aberto, o roteiro foi testado pela realização de uma entrevista-teste, e, a partir dos objetivos a que nos propomos, reformulado.

Como convite à reflexão, deixamos uma pergunta que nos desafiou durante todo o processo investigativo, principalmente no momento de analisar cada uma das narrativas, e que pode ser assim formulada: que procedimentos metodológicos poderiam auxiliar o historiador a empreender o caminho de volta, de modo que, à semelhança do narrador do qual nos fala Benjamin, ao abrir espaço para o diálogo com os operários entrevistados, paradoxalmente, ele próprio reapareça como sujeito de uma narrativa que resulte do entrelaçamento de sua história com a história dos narradores?

Ao concordarmos com Raymond Williams, quando afirma que nossas categorias de análise devem ser consideradas como questões ou problemas a serem resolvidos no processo de investigação e não como soluções,<sup>12</sup> renunciamos a qualquer tentativa de elaborar esquemas explicativos, válidos para diferentes espaços fabris na contemporaneidade. Nessa linha de reflexão, os estudos historiográficos e os textos teóricos constituíram importantes instrumentos de pesquisa não para responder à problemática proposta, mas no sentido de interrogar as fontes.

Boa parte dos estudos sobre globalização, em que pesem as diferenças de posicionamentos teóricos, metodológicos e mesmo políticos, aborda as transformações técnicas e tecnológicas e organizacionais introduzidas nas empresas pelo capital e seus impactos sobre a classe trabalhadora pela ótica empresarial e não pela do trabalhador. Consideramos, entretanto, que os autores com os quais dialogamos levantaram questões relevantes para a compreensão de um processo que ultrapassa de muito as questões estritamente econômicas e de gestão.

Paul Hirst e Grahame Thompson apontam para a perda de autonomia das economias nacionais e seus pactos com o capital internacional e a elaboração de um discurso que apresenta tais mudanças como irreversíveis.<sup>13</sup> Enrique de LaGarza,<sup>14</sup> por sua vez, enfatiza a intensificação do trabalho na organização do espaço e do tempo no estabelecimento de um novo mundo do trabalho. H. S. Martins e J. R. Ramalho discutem as novas formas de relação e de contratação do trabalho.<sup>15</sup> Finalmente, cumpre destacar os autores que problematizam as organizações sindicais nesse contexto, por exemplo, João Bernardo, que, ao estudar a transnacionalização do capital e suas repercussões sobre as organizações dos trabalhadores, pergunta “se há lugar para o sindicato”.<sup>16</sup> Giovanni Alves destaca o aumento da informalidade e da precarização do trabalho, enfocando a questão do sindicalismo, o que nos leva à reflexão sobre a instabilidade no emprego e nos modos de vida e sobre as dificuldades organizativas da classe.<sup>17</sup>

Todos esses autores foram importantes na medida em que contribuíram para uma compreensão do processo de globalização em sua abrangência e complexidade. Pouco se avançou, contudo, na direção de efetivamente compreender os sentidos atribuídos a tais mudanças pela classe trabalhadora na sua relação contraditória e muitas vezes ambígua com os patrões, termo, aliás, totalmente extirpado do vocabulário fabril.

Milton Santos, entretanto, amplia e aprofunda a questão em debate, ao abrir espaço para novas indagações e ao nos fazer vislumbrar, no próprio processo de globalização, a presença do seu contrário como possibilidade utópica, ao retirar da sombra, pelo menos como perspectiva histórica, aqueles que a força da memória dominante insiste em tornar invisíveis e inaudíveis. O autor aponta o desemprego, a pobreza, a perda de qualidade de vida, a mortalidade infantil e a corrupção como componentes da globalização. Critica a prática discursiva que representa o progresso como bem irreversível e a técnica como sistema universal, porque, segundo ele, nessa formulação escondem-se outros lugares e outras racionalidades que mostram o mundo como heterogeneidade. Ao defender a necessidade de observarmos o que chama de “vida cotidiana”, marcada pela produção ilimitada de outras racionalidades e múltiplas temporalidades, Milton Santos abre espaço para que se conduza a investigação para o campo das relações entre memória social e história e para a produção de projetos e memórias alternativos, de modo que possamos, com uma atitude crítica frente à memória instituída, confrontar as memórias hegemônicas.<sup>18</sup> Isso supõe, como propõe Maria Célia Paoli, perseguir a possibilidade de recriar “[...] a memória dos que não só perderam o poder, mas também a visibilidade de suas ações, resistências e projetos [...]”, ou seja, fazer emergir de nossos trabalhos outras experiências, vozes e interpretações, que deem visibilidade a outras histórias e memórias.<sup>19</sup>

Referindo-se às relações entre tempo, disciplina e industrialização, E. P. Thompson diz:

Pois não existe desenvolvimento econômico que não seja ao mesmo tempo desenvolvimento ou mudança de uma cultura. E o desenvolvimento da consciência social como o desenvolvimento da mente de um poeta jamais pode ser, em última análise, planejado.<sup>20</sup>

Stuart Hall segue a mesma linha de entendimento:

Em vez de simplesmente “caírem em desuso” através da Longa Marcha para a modernização, as coisas foram ativamente descartadas, para que outras pudessem tomar seus lugares. Contudo, as “transformações” situam-se no centro do estudo da cultura popular. [...] A transformação é a chave de um longo processo de “moralização” dos pobres e de “reeducação” do povo.

[...]

Creio que há uma luta contínua e necessariamente irregular e desigual, por parte da cultura dominante, no sentido de desorganizar e reorganizar constantemente a cultura popular para cercá-la e confinar suas definições e formas dentro de uma gama mais abrangente de formas dominantes, onde não se obtém vitórias definitivas, mas onde há sempre posições estratégicas a serem conquistadas ou perdidas.<sup>21</sup>

A leitura das entrevistas realizadas pelo Museu da Pessoa nos indica que a reestruturação produtiva imposta aos trabalhadores das plantas de São Bernardo do Campo, em São Paulo, foi um processo tenso, pois a busca por maior produção em menor tempo, com menos trabalhadores, envolveu demissões. Operários do quadro permanente foram terceirizados. Outros, principalmente da área administrativa, foram aproveitados na implantação da fábrica de Ibité, em Minas Gerais, visando a atender a demanda da Fiat, instalada em Betim, também em território mineiro. As demissões aparecem na memória de vários trabalhadores como lembrança forte de um tempo ruim, tempo de crise que exigiu da empresa e dos trabalhadores muito esforço. Para José Sebastião Vieira (MP), funcionário da Hoesch desde 1972, a empresa não tinha saída a não ser demitir. Seu tom é de condescendência para com a empresa:

Tivemos problemas que aí se uniram às crises...Tudo isso trouxe problemas para dentro da empresa. Pessoas que tiveram que ser demitidas, não tinha jeito, no mercado ninguém mais comprava carro. [...] Chegamos inclusive a, entre aspas, emprestar dinheiro para a empresa, do nosso salário. [...] Ficou compulsório para a empresa, para ajudar a empresa. E todo mundo topou: “vamos!” [...] Foi uma parceria

legal para quem estava; doía, sem dúvida, porque você vivia um momento meio ruim, mas foi bom você participar, você estar, sentir.

Diferentemente de Vieira (MP), Danilo Almeida, operário da Forja Acesita, em Santa Luzia, Minas Gerais, sindicalista, quando diz que “[...] o trabalhador, para não perder o emprego, aceita redução na jornada de trabalho [...]”,<sup>22</sup> assume a clara intenção de denunciar o modo como a empresa usa/cria a imagem da crise para justificar demissões e mobilizar os trabalhadores em torno de seu projeto de reestruturação produtiva.

Os trabalhadores entrevistados pelo bolsista de iniciação científica se referem à “crise de 1997/1998” como fazendo parte de um passado já superado.

Rubens Maglovsky (MP), em seu depoimento, afirma haver ingressado na ThyssenKrupp como *office-boy*, em 1973. Subiu para auxiliar de produção e posteriormente chegou a técnico. Depois de quatro anos, mudou de área com mais uma promoção, foi para o planejamento. Nessa função, “[...] enfrentou o desafio de diminuir o estoque de aço e de molas acumulado pela empresa de Ibirité [...]”, o que contrariava uma regra básica da nova racionalidade produtiva do processo de globalização: aumento de produtividade (e de lucros), baseado no binômio “Zero defeitos” (desperdício zero de tempo, de matéria-prima, de peças com defeito, de estoques) e fluxo “*Just-in-time*” (produzir só o necessário no tempo certo). O seu segundo desafio foi o de ter conseguido produzir mais com menos operários e em menos tempo: “[...] quanto aos funcionários, foram feitas aquelas células *Kaizen* e havia aquela pressão para baixar custos”. O seu empenho (e sucesso) em contribuir para a racionalização da empresa, estabelecendo metas de produção, resultou na demissão de antigos companheiros de trabalho, operários, e, provavelmente, contribuiu para a desarticulação do movimento sindical. Fato este que nem é mencionado, pois, simplesmente, não faz parte do universo de suas preocupações. A alegria

e o orgulho de pertencer ao corpo técnico-administrativo, de participar de um grupo de poder dentro da empresa, é que dá o tom à sua narrativa.

Eduardo Bertolini (MP), nascido em São Paulo, formou-se em Engenharia Mecânica, com MBA em Administração. Ingressou na ThyssenKrupp em 1988. Ao relatar a sua participação na instalação da planta de Ibité, nos permite visualizar a nova filosofia empresarial:

Eu tinha começado como supervisor de manutenção e logo fui destacado para coordenar um trabalho novo de planejamento preventivo, informatização do departamento. Em seguida, fui coordenar esse departamento com base no *Kaizen*, que visava criar melhorias no processo produtivo, fluxos, *setup*, redução de retrabalhos. Depois fui coordenar a implantação da fábrica de Ibité. Então, foram três grandes eventos da minha trajetória. Mas, sem dúvida nenhuma, a implantação da unidade de Ibité foi a minha grande realização.

As entrevistas de Eduardo Bertolini e de Rubens Maglovsky, concedidas ao Museu da Pessoa, nos colocam diante de dois representantes do corpo técnico-administrativo da empresa, com funções de destaque na hierarquia, com o mesmo orgulho de pertencer ou de ter pertencido aos seus quadros. Bastante diferenciada é a situação dos dois operários apresentados a seguir, Rosendo Alves de Freitas e Marcelino Santos de Oliveira, oriundos de quadros mais antigos do chão de fábrica, ocupando, na fábrica de São Bernardo do Campo, no ABC Paulista, as funções de liderança e supervisão, respectivamente, que foram entrevistados, em 2011, para o projeto “Memórias de trabalhadores da empresa Molas Hoesch integrada ao grupo ThyssenKrupp”.

O operário Rosendo Alves de Freitas nasceu no Piauí. A ThyssenKrupp foi a primeira empresa em que trabalhou, tendo sido contratado por meio da agência Global. Está na empresa há 15 anos. Iniciou no cargo de auxiliar de produção e atualmente ocupa o cargo de líder de produção; acha que se tivesse feito faculdade teria chegado a

supervisor. Chama para si a responsabilidade por não ter sido promovido. Diz que para a empresa é importante qualificar o trabalhador lá dentro e, por isso, a empresa oferece um curso de gestão. Perguntado sobre o percurso possível dentro da empresa, ele diz: “[...] entra como ajudante, auxiliar de operador; o cara tem que ter curiosidade, mostrar interesse e aprender”. Em 2011, quando entrevistado, ele cursava o segundo semestre de Engenharia na Anhanguera, fora da ThyssenKrupp. Em sua avaliação, com a informatização, houve necessidade de criar líderes para administrar o choque com as novas tecnologias. Para ele,

A nova geração, o novo operário é mais capacitado, aprende fácil e tem habilidade com a informática, mas falta empenho, comprometimento. Empenho em responder às necessidades que a empresa tem, atender com urgência o cliente, atender metas. Trabalhar no fim de semana, fazer hora extra. A nova geração tem mais preocupação com a qualidade de vida.

Marcelino Santos de Oliveira veio do Piauí, seu estado natal, com 24 anos. Trabalhou em quatro empresas antes de vir para a ThyssenKrupp, em 1994. Está na empresa há 18 anos. Iniciou como auxiliar de produção e, em 2011, ocupava o cargo de supervisor. Sempre trabalhou nessa planta. Como supervisor, chama para si a responsabilidade de aumentar a produtividade da empresa, o que implica cobrar produtividade, zelar pela segurança no trabalho e incentivar a requalificação de seus comandados, procurando convencê-los a fazer os cursos que a empresa oferece. E, assim, ele justifica a exigência de requalificação: “[...] hoje, não basta o conhecimento prático que ajuda você fazer o que você faz bem feito. Mas é importante você aprender parte da teoria, senão você não sai dali”.

Para Marcelino, é uma questão de o trabalhador estar ou não interessado em fazer carreira na empresa, de ter ou não comprometimento com o trabalho. Ele prefere “pegar para trabalhar”

pessoas que não tenham experiência: “[...] você molda de acordo com o que a empresa vem fazendo.” Perguntado sobre o que fazia quando o trabalhador não queria estudar, respondeu: “A gente leva pela orelha, [...] muitas vezes tive que conversar com alguns mais de uma vez, os que perdem oportunidade encontram dificuldade”.

Marcelino explica que os cursos são de graça, que tem lanche, almoço, estacionamento. E que os cursos são para todos: permanentes, temporários e terceirizados. “Pra chegar a supervisor eu tive que provar muita coisa”.

Sua fala indica o duplo papel do líder: relação paternalista com os operários denominados de colaboradores e intransigência ao exigir cumprimento das regras:

[...] é difícil lidar com as pessoas, ele não é seu pai, não é seu filho, ele é seu colega de trabalho. Você tem sua função, ele tem a dele. Você não pode ser ele, ele não pode ser você. A supervisão tem que ser assim. A mentalidade do supervisor é essa, pois, o foco é a produção: “operador amigo, você vai ter que ter uma produtividade melhor”.

Rosendo Alves de Freitas não poupa elogios à ThyssenKrupp: “Você não acha ninguém que fale mal da empresa, porque não há nada para falar. Ele elogia a empresa por oferecer plano de férias, plano de carreira, ponto de internet, jornada de oito horas, “antes era de dez, doze...”. O turno de sábado foi extinto, mas, pelas informações trazidas por Marcelino, os dois turnos que trabalham durante a semana se revezam para cobrir o sábado. Rosendo menciona que, aos sábados, são feitas as horas extras. Na prática, a redução da jornada para oito horas diárias e 40 semanais é um mito.

Dos relatos dos trabalhadores da ThyssenKrupp de São Bernardo de Campo emerge a imagem de uma empresa sólida que, além de oferecer aos seus trabalhadores um ambiente saudável, harmonioso, pois investe no ser humano, lhe dá compensações financeiras. É assim para



Rosendo, para quem as novas tecnologias tornaram o trabalho mais leve e mais correto:

O nível escolar das pessoas era muito baixo, o trabalho era muito braçal. Com as novas máquinas, com a era digital, as pessoas tinham muita dificuldade. Quando veio o sistema *on-line*, a empresa teve que criar novos cargos de líderes e eles tiveram que alavancar essas pessoas. Foi difícil sair do lápis e ter que fazer anotação *on-line*. O cargo de líderes foi ocupado por pessoas da produção, aqueles que sobressaíam, que tinham uma formação melhor e tiveram cargos de confiança. Dentro da ideia da empresa de valorizar as pessoas. Os oficiais de linha que já tinham um certo conhecimento do produto final. Nada de pegar gente de fora [...] Não exige mais tanto esforço físico, o trabalho é feito de forma mais correta. [...] A empresa trabalha muito o lado humano. Trabalhar numa empresa que não lhe dá liberdade para expor suas ideias não é bom para se trabalhar. A empresa lhe dá plano de carreira. Se uma pessoa tem uma ideia que pode melhorar a empresa, dar mais lucro... Se a ideia for aprovada, a empresa divide o lucro com você.

Rosendo menciona, ainda, o fato de a ThyssenKrupp ter sido considerada pela revista Exame a melhor empresa para se trabalhar. Respondendo a pergunta “Como funciona?” (o entrevistador se referia à metodologia utilizada pela revista): “A empresa contrata um setor da revista que vem aqui e escolhe as pessoas que vão participar da pesquisa. Todo colaborador tem uma ideia da empresa, se gosta ou não”.

Marcelino incorpora o discurso da empresa de que ela dá as mesmas oportunidades a todos, é só saber aproveitar. Oferece exemplo de trabalhadores que começaram na produção e chegaram a líder, ou a supervisor (como no seu caso), e até a diretor.

Na área administrativa tem muitos estagiários que de auxiliar administrativo chegou a diretor. Um rapaz que iniciou na produção foi estudando, fez Engenharia, foi estudando, foi para Portugal, desenvolveu funções lá, foi estudando, foi estudando e voltou para essa planta como diretor. Ficou na empresa uns seis anos como diretor.

A mobilidade interna é ressaltada como uma vantagem para o trabalhador e índice de eficiência da empresa, nunca associada à

instabilidade no trabalho e à constituição por parte da empresa, de hierarquias e de estratégias de controle e disciplina. A concorrência interna entre os trabalhadores, raramente explicitada, aparece naturalizada: a mobilidade dentro da hierarquia, que tanto pode ser para cima como para baixo, é apenas sugerida por Marcelino nas entrelinhas de seu relato, ao dizer: “[...] se você promove um bom operador à liderança, ele pode não ser um bom líder”.

Os trabalhadores da ThyssenKrupp de São Bernardo do Campo, assim como os de outras fábricas do grupo, referem-se a si próprios como colaboradores, às vezes como trabalhadores, nunca como operários. Em seus relatos, tanto o supervisor como o líder, a partir das especificidades de seus cargos, assumem-se como os olhos e ouvidos da empresa, estabelecendo uma sólida rede de controle não só sobre as equipes, mas sobre cada trabalhador individualmente, criando uma relação panóptica, à qual nada escapa.

Apesar de tantos adjetivos elogiosos à empresa, mesmo quando assumem as responsabilidades por seus próprios insucessos, momentos de ambiguidade podem ser flagrados nas entrelinhas dos depoimentos dos trabalhadores.

Rubens Maglovsky (MP) foi desligado da empresa quando estava no cargo de programador sênior:

Tudo que eu consegui na minha vida foi graças a Thyssen. Mas uma coisa que eu vejo que não foi bom é de ter passado aqui todas as funções e não ter estudado. Não ter feito uma faculdade. O salário e a função sempre foram bons. E acabei me acomodando. Não como dizem naquele caso “você é resistente a mudanças”. Acompanhei a empresa em todas as mudanças, mas nunca imaginei que eu fosse sair da Hoesch. A empresa já fazia parte da minha vida.

Ele toma para si a culpa da demissão sem nenhum questionamento explícito, contudo, o ressentimento é visível: “Fiquei 28 anos na empresa. Não tenho que provar para ninguém que sei trabalhar”. Não

obstante sua competência e dedicação, foi despedido, o que o fez sentir-se injustiçado: “[...] nunca imaginei que eu fosse sair da Hoesch”. Mesmo assim, afirma sua vontade de retornar à empresa: “E, é claro, se eu pudesse voltar para cá, eu voltava correndo”.

Rosendo, referindo-se às dificuldades que a empresa enfrentou em 1997/1998 e às dificuldades pelas quais ele próprio passou nos primeiros três meses de experiência, diz: “[...] fiz de tudo na empresa”. Cria a imagem positiva de si mesmo, isto é, de líder empenhado no cumprimento das metas de produção e em tornar harmoniosas as relações de trabalho, zelando pelo bem-estar daqueles que chama de colaboradores:

O líder orienta as pessoas para não se desgastarem [...] todos já sabem e é do conhecimento de todos que se você tem um problema e a pessoa não pode resolver com o líder, com o supervisor, tem toda liberdade para procurar o RH.

Apesar da decantada harmonia, existem situações as quais os operários preferem resolver diretamente com a área de Recursos Humanos (RH), saltando hierarquias, o que pode indicar quebra de confiança nos líderes e supervisores.

Se as denominações de líder e de colaborador encobrem o poder que o líder e demais chefias têm sobre o trabalhador, elas não eliminam as tensões e os descontentamentos. Se recorrermos a outros documentos, os indícios da existência de tensões vão se multiplicando.

Em questionário realizado pelo sindicato, em 2010,<sup>23</sup> com operários da ThyssenKrupp, por ocasião da Negociação do Acordo Coletivo de Trabalho, foram abordadas questões diversas: salário, convênio médico, cesta básica etc. Indagava-se ao operário se era sindicalizado e se já havia reivindicado equiparação salarial ao seu chefe. As fichas não precisavam ser assinadas. As respostas indicaram discordâncias quanto à qualidade do convênio médico e da cesta básica.

Sobre esses dois assuntos, selecionamos duas respostas de trabalhadores diferentes: um sugere que o convênio médico “[...] não seja proporcional ao salário [...]”, o outro considerou a cesta básica ruim: “O valor que o trabalhador paga por ela é muito maior do que ela vale, então deveria diminuir o valor pago ou aumentar a quantidade de produtos”.

Ao falar sobre salários, demonstraram clara percepção das más condições de trabalho a que são submetidos:

Em primeiro momento, quero que, por favor, vocês leiam com atenção, estou na empresa a menos de um ano, meu salário é menos de 800,00 reais e trabalho na máquina com pessoas que recebem mais de 1.400,00 reais, isso acho muito errado porque trabalho muito e não sou valorizado, chego em casa cansado; muito porque trabalho para mim e para outros que ganham bem, pois trabalho para ver se me valorizam. Outra coisa, estou na empresa há quase um ano e recebo menos do que os novatos que entraram semana passada. É o mais chato que estou ensinando eles a trabalharem. Injustiça. É complicado! Obrigado. (trabalhador: USINAGEM, sindicalizado).

Que fosse melhorado o piso salarial e que a diferença de salário entre um funcionário e outro com pouca diferença de casa não fosse tão grande como é hoje, pois existem funcionários com média de 15 anos e outro com 20 anos fazendo a mesma função e a diferença é de + ou - 1.000,00 reais. Já o piso salarial é péssimo, em qualquer supermercado paga mais que a Krupp. Quando se fala em salário, a chefia fala que não são eles que resolvem. Que vai olhar, mas nunca temos retorno. Gostaria que voltassem com o café com o presidente ou uma oportunidade de podermos conversar sobre situações dentro da fábrica. (trabalhador: USINAGEM, sindicalizado).

Melhor condição de trabalho, mais justiça, igualdade e o devido reconhecimento. (trabalhador: USINAGEM, não sindicalizado).

Sobre os sindicatos, os trabalhadores sindicalizados e não sindicalizados foram bastantes críticos, como se pode ver em algumas respostas:

Deveria ser mais atuante com a empresa e não sugerir que o trabalhador que não tem estabilidade ponha a cara para bater. Ex. fazer greve ou votar na portaria levantando a mão, porque ruim por ruim, pelo menos

estamos trabalhando. Precisamos do emprego porque temos família em casa, assim como vocês, só que vocês têm estabilidade e nós não, se tiver um facão vamos nós e vocês ficam! (trabalhador: Matrizaria – MT).

Ter um acompanhamento mais de perto com relação a essa pressão que existe entre a liderança, chefia e colaboradores, pois, principalmente com o aumento da produção, chefia e liderança estão pegando pesado com os colaboradores. (trabalhador: Acabamento Final –AF).

O que se pode deduzir da leitura desse material é que os operários vivem permanentemente o medo do desemprego e a correlata pressão pela produtividade. O anonimato deu aos trabalhadores a segurança necessária para falar de problemas e denunciar o que consideraram injusto ou precário: piso salarial baixo, disparidade de salário para situações de trabalho semelhantes. Reivindicam um fórum no qual possam falar diretamente aos diretores. Alusões ao modo como as negociações de salários são encaminhadas indicam ausência de negociação coletiva de contrato de trabalho. De acordo com a política salarial da empresa (ou com a sua ausência), os pedidos de aumento devem ser levados às chefias, as quais não têm autonomia para concedê-las: “Quando se fala em salário, a chefia fala que não são eles que resolvem. Que vai olhar, mas nunca temos retorno”. Em suas respostas, os operários puseram a nu a política de privilégios, a jornada intensiva e o estímulo à competição.

O Programa de Participação nos Lucros (PPL) esteve na pauta de reivindicações trabalhistas não atendidas pela empresa, que, em contrapartida, lhes ofereceu o Programa de Participação nos Resultados (PPR).

Na mesma linha de pensamento exposta nas respostas ao questionário, o operário William Rodrigues tem um posicionamento crítico sobre a atitude da empresa em relação aos operários. Percebe no Programa de Participação nos Resultados (PPR) uma estratégia para

maximizar a produção, reduzir os custos e ampliar os níveis de controle, com o consentimento do trabalhador.

Lá tem as reuniões de PPR, tem várias reuniões a respeito de qualidade... Então eles estão sempre falando: “gente, nós temos esta meta para ser cumprida, nós temos que cumprir com nossa qualidade, precisamos evitar refugo”. [...] indiretamente nestas reuniões, acaba dizendo: “ou faz direito ou não está mais aqui dentro”. [...] E vem de cima. Vem uma cobrança forte da diretoria em cima da gerência, uma cobrança forte do gerente em cima dos supervisores, da chefia de divisão, cobrança forte da chefia de divisão em cima dos mestres.<sup>24</sup>

Note-se que, em uma forma de produção em que os trabalhadores são, em sua maioria, temporários e terceirizados, a tendência é criar uma situação na qual à instabilidade no emprego se soma a insegurança salarial, na medida em que os contratos coletivos de trabalho, resultantes de lutas históricas dos trabalhadores, podem ser substituídos por contratos individuais. Criam-se trabalhadores assombrados pelo medo do desemprego. O Programa de Participação nos Resultados (PPR) parte do princípio de que cabe aos trabalhadores todo o esforço para fazer jus ao prêmio oferecido, cujo valor é calculado a partir de inúmeras variáveis: incluindo produtividade sem desperdício. Já o Programa de Participação nos Lucros (PPL) não envolve o trabalhador tão diretamente, pois o cálculo diz respeito ao desempenho da empresa. Pode-se dizer que o PPR faz parte de uma dinâmica de superexploração do trabalhador e de uma política de globalização que tem, na desregulamentação do mercado de trabalho, um de seus pontos básicos.

Danilo Almeida (MP), sindicalista filiado à Central Única dos Trabalhadores (CUT), metalúrgico da Forja Acesita, em Santa Luzia, Minas Gerais, demitido pela empresa, estava, em 2011, em processo de reintegração envolvendo o sindicato e a firma. Como sindicalista, denuncia a grande incidência de doenças profissionais, principalmente Lesões por Esforço Repetitivo (LER), que são ocultadas dos

trabalhadores. Mas o que o incomodava, sobremaneira, era o nível de controle sobre os mesmos: “[...] maior do que a LER, o problema maior que o sindicato não sabe como resolver é a questão da pressão e do assédio das lideranças”.

Júlio Martins (MP), sindicalista, também filiado à CUT e metalúrgico da Forja Acesita, quando entrevistado, enfatiza o alto nível de produtividade alcançado com um número muito menor de trabalhadores. Após a incorporação, em 1995, 500 a 600 trabalhadores produziram três mil toneladas/mês; antes 950 operários produziam 500, 600 toneladas em igual tempo. Números repetidos por Marcelino Santos de Oliveira em relação a São Bernardo do Campo: “[...] em 1994, não chegava a 500 toneladas, em 2010, 3 mil toneladas [...]”, o que ele atribui à melhoria tecnológica.

O foco na produtividade aparece em muitas falas, assim como a referência ao planejamento como momento estratégico. Marcelino fala de *Kaizen* (busca contínua de aperfeiçoamento), que ele define como “[...] grupo de pessoas que pesquisa as causas de pouca produção, envolve engenheiros, projetistas e gente do chão de fábrica, para otimizar a produção”. Rosendo Alves de Freitas diz: “Existe um planejamento. O pessoal da logística vem até a produção e conversa. Dá ideias”.

Percorrendo a documentação, deparamo-nos com o firme propósito da empresa de aparecer para seus trabalhadores, não por acaso, denominados de colaboradores, como mãe e protetora, como aquela que lhes proporciona as melhores oportunidades de “subir na vida”.

Muitas foram as estratégias de sedução utilizadas pela ThyssenKrupp para ocultar as reais e concretas relações de exploração às quais submetia a classe trabalhadora e para escamotear a luta de classes: convênios médicos, fóruns de discussão, cestas básicas, plano de férias, PPR, plano de carreira, ações voltadas para as famílias. Uma dessas

estratégias foi a implementação, em 2007, do Projeto Memória, que consistiu em considerar como parte de seu passado a história das Molas Hoesch, associando a si a credibilidade, a visibilidade e a solidez de tal empresa.

Classe, segundo E. P. Thompson, “é definida pelos homens enquanto vivem sua própria história e, ao final, esta é sua única definição”. Com isso, devemos entender que “a classe operária [...] esteve presente ao seu próprio fazer-se”.<sup>25</sup>

Para esse autor, se é verdadeiro que o sistema capitalista engendrou classes antagônicas, não é menos verdade que não dá para falar em duas classes distintas, cada qual como um ser independente, colocando-se, a seguir, em relação recíproca. Nessa linha de argumentação, afirma Thompson, “a classe é uma relação não uma coisa”. E como relação precisa estar “sempre encarnada em pessoas e contextos reais”,<sup>26</sup> não cabendo, portanto, em definições abstratamente formuladas, válidas para qualquer tempo e lugar.

Assim formulada, tal concepção de classe nos possibilita compreender as estratégias de organização da ThyssenKrupp, incluindo aí racionalização da produção e controle dos trabalhadores pela disciplinarização de atitudes, de ações, de habilidades, de valores, de sentimentos, de expectativas e de lembranças. Em outras palavras, trata-se de estratégias formuladas pela empresa na busca de estabelecer as matrizes discursivas sobre as quais constitui sua hegemonia, isto é, combinar ações coercitivas e de sedução com vistas a alcançar, por parte dos trabalhadores, eficácia e consentimento. Hegemonia entendida, aqui, conforme formulação de Raymond Williams,<sup>27</sup> isto é, como um processo ativo e conflituoso, continuamente recriado, redefinido, modificado, supondo uma multiplicidade de experiências, relações e atividades, não se reduzindo a um processo apenas repressivo ou político em sentido estrito nem mero reflexo de uma situação econômica.



É sobre isso que o sindicalista Júlio César Martins nos adverte:

[...] mas é mais ou menos isso: ajudar o trabalhador a cumprir uma meta de produção, isso aí é expresso para ele. [...] Quer dizer, eles colocam, eles conseguem, eles tão conseguindo, né, que a gente tem que dar a mão à palmatória, eles tão ganhando a consciência do trabalhador [...].<sup>28</sup>

Na ThyssenKrupp, as profundas transformações nos processos de produção e nas relações de trabalho se caracterizam por uma quebra de cultura, pela desconstrução de um saber-fazer operário que não é somente técnico, mas cultural e político e, sobretudo, ético. Na periodização do processo de globalização, a criação da fábrica de Ibirité, Minas Gerais, significou um momento estratégico: a criação de uma fábrica nova, com uma estrutura também nova, dentro de uma nova filosofia, com novos objetivos e também com novas tecnologias, o que implicou a produção de um novo trabalhador. Desse modo, está se impondo a implantação de outras perspectivas de trabalho e de gerência. Nas empresas mais antigas, como a de São Bernardo do Campo, em São Paulo, ou a Acesita, no município de Santa Luzia, em Minas Gerais, esse processo demandou, como vimos, um esforço maior, no sentido de alcançar corações e mentes: foi preciso criar um corpo de chefias capaz de aliar estratégias de convencimento e de coerção. Concordamos com Thompson que o reconhecimento da importância das lutas dos operários fabris na busca de profundas mudanças da sociedade e pela implantação do socialismo não pode ser confundido com a crença de que à classe operária caberia como um fardo ou sina a missão histórica de destruir o capitalismo. Mas, o que quero ressaltar é que, desde o final do século XIX, se constituiu entre os operários, tanto no Brasil como no mundo, uma cultura de resistência, de solidariedade de classe e de orgulho de ser operário, em que pese a diversidade de formas de organização e de

posicionamentos políticos e ideológicos por eles adotados. Muitos entravam numa fábrica ainda jovens e ali permaneciam até aposentar-se. A história das lutas sindicais, com a globalização, enfrenta um momento difícil que demanda redefinições.

Se considerarmos a tradição marxista que constituía a fábrica como o espaço no qual as relações de classes (desiguais e conflituosas) se tornavam mais visíveis e explícitas, e a longa história das lutas operárias que, desde o século XIX, foi conferindo à identidade da classe um significado profundamente político, o uso do termo colaborador em substituição ao operário não se reduz a uma questão meramente retórica. As narrativas dos operários da ThyssenKrupp nos oferecem indícios que nos possibilitam refletir sobre os modos por meio dos quais as novas relações de trabalho implementadas na fábrica globalizada rompem as formas de cooperação e solidariedade que a produção fabril anterior parecia incentivar. A denominação de colaborador tem um caráter estratégico no sentido mais profundo do termo, tal como definido por Michel De Certeau,<sup>29</sup> isto é, expressa uma política mais ampla da empresa ThyssenKrupp na direção de desmanchar a ideia de antagonismo de classe, corroborando com a crença num tempo sem história e, em decorrência, sem classes sociais. Tempo este no qual a utopia socialista teria perdido seu sentido e razão de ser.

A implantação do sistema de produção que ficou conhecido por fordismo, ao impor o conceito de linha de produção, trouxe profundas transformações nas formas de vida e trabalho do operário. As novas tecnologias, então, visavam a intensificar a produção e imprimir ritmo mais acelerado à atividade fabril, controlar seu tempo para, é claro, aumentar a produtividade e combater o desperdício. Produziram categorias de trabalhadores especializados. A partir das práticas e saberes desenvolvidos por operários no chão de fábrica, foram se constituindo categorias de trabalhadores com maior ou menor nível de especialização.

No decorrer de décadas de lutas em que conquistas se acumularam, formou-se uma cultura de solidariedade simultaneamente à criação de sentimentos fortes de pertencimento a uma categoria e a uma classe. Tudo isso foi desfeito pela nova reconfiguração do capitalismo (globalização), produzindo uma reviravolta que, segundo Vera Telles, “[...] bloqueia perspectivas de vida, que invalida práticas conhecidas e descredencia saberes acumulados”.<sup>30</sup>

Para finalizar, retomo as palavras de Milton Santos, ao afirmar que, nas formulações discursivas do capitalismo globalizado, escondem-se outros lugares e outras racionalidades que mostram o mundo como heterogeneidade, nos fazendo vislumbrar, no próprio processo de globalização, a presença do seu contrário como possibilidade utópica.<sup>31</sup> Considerando, com Thompson e Williams, que a cultura dominante está sujeita às pressões e aos limites de culturas alternativas ou opostas, uma leitura, a contrapelo, das narrativas nos possibilitou vislumbrar, nas fímbrias de um discurso repleto de adjetivações elogiosas à ThyssenKrupp, tensões permanentes entre os trabalhadores e destes com a empresa, podendo sair desse processo um novo “(re)fazer-se” da classe operária, fundado sobre as bases da solidariedade e do espírito de luta na busca da transformação social.

## Notas

---

\* Professora do Departamento e do Programa de Estudos Pós-Graduados em História da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Coordenadora do Núcleo de Estudos Culturais (NEC): Histórias, Memórias e Perspectivas do Presente, do mesmo Programa. E-mail: rosario.peixoto@hotmail.com

<sup>1</sup> Projeto de pesquisa interinstitucional, “Nada enraiza num lugar só. Memórias e Globalização: um estudo sobre os trabalhadores da ThyssenKrupp– Campo Limpo Paulista/SP, Santa Luzia/MG e Ibirité/MG (1957-2009)”, com financiamento do CNPq (para 2010 e 2011), coordenado pela Professora

---

Doutora Yara AunKhoury, da PUC-SP, articulado à pesquisa sobre a Thyssenkrupp em Terni (Itália), sob coordenação do Professor Alessandro Portelli, da Università La Sapienza, de Roma. Reúne professores e pesquisadores do Núcleo de Estudos Culturais: Histórias, Memórias e Perspectivas do Presente – NEC, do Programa de Pós-Graduação em História da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, do Núcleo de Estudos e Pesquisas em História, Cidade e Trabalho (NUPHCIT), da Universidade Federal de Uberlândia, e da Linha de Pesquisa Trabalho e Movimentos Sociais, ligado ao Programa de Pós-Graduação em História da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, com a colaboração do Centro de Documentação e Informação Científica (CEDIC/PUC-SP) e do Laboratório de Pesquisa Trabalho e Movimentos Sociais da UNIOESTE.

<sup>2</sup> Projeto Memória encomendado pela empresa ao Museu da Pessoa. Foram entrevistados funcionários das áreas técnica e administrativa, bem como operários do chão de fábrica das plantas de São Bernardo do Campo, em São Paulo, e de Ibité, em Minas Gerais, perfazendo um total de 131 entrevistas curtas e 15 histórias de vida. Quando suas narrativas forem citadas neste texto, será mencionado o nome do entrevistado e, entre parênteses, a sigla MP, significando Museu da Pessoa, dispensando as notas de fim de página.

<sup>3</sup> As empresas Krupp e Thyssen estiveram profundamente ligadas ao nazismo. O Barão Von Thyssen desentendeu-se com Hitler, refugiando-se na França pouco antes da ocupação nazista, de onde desapareceu. Naquela ocasião, escrevia um livro, confessando haver financiado Hitler. Alfred Krupp foi condenado em 1948 por crimes contra a humanidade cometidos durante a Segunda Guerra Mundial.

<sup>4</sup> A denominação Bilstein é uma homenagem à família Bilstein, fabricante de acessórios automotivos que, nos anos de 1920, teve o seu nome associado à inovação tecnológica. Em 1988, tornou-se uma divisão da ThyssenKruppTechnologies e, em 2005, transformou-se em subsidiária.

<sup>5</sup> Luisa Rodrigues Barcelli e Pedro Mattoso Boaventura, bolsistas do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC/CNPq) atuaram no projeto “Memórias de trabalhadores da empresa Molas Hoesch integrada ao grupo ThyssenKrupp”, durante a vigência do mesmo. Por razões éticas, internas ao projeto, os operários citados no presente artigo, entrevistados por Pedro Boaventura, receberam nomes fictícios: Rosendo Alves de Freitas e Marcelino Santos de Oliveira, ambos da planta de São Bernardo do Campo, no ABC Paulista.

<sup>6</sup> Veja THOMPSON, E. P. *A formação da classe operária inglesa*. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988; e *Miséria da teoria ou um planetário de erros*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1981.

<sup>7</sup> MACIEL, Laura Antunes; ALMEIDA, Paulo Roberto de; KHOURY, Yara Aun (Org.). *Outras histórias: memórias e linguagens*. São Paulo: Olho d’Água, 2006.

<sup>8</sup> WILLIAMS, Raymond. *Marxismo e literatura*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1979.

<sup>9</sup> BACZKO, Bronislaw A imaginação social. *in: Enciclopédia Einaudi*. Lisboa: Imprensa Oficial/Casa da Moeda, 1979, p. 18.

- 
- <sup>10</sup> PORTELLI, Alessandro. O que faz a história oral diferente. *in: Projeto História: Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em História e do Departamento de História da PUC/SP*, São Paulo, n. 14, p. 25-39, 1981, p. 31 e 33 (grifos do autor).
- <sup>11</sup> Rosendo Alves de Freitas (nome fictício). Entrevista concedida a Pedro Mattoso Boaventura, em 2011.
- <sup>12</sup> WILLIAMS, Raymond, *Marxismo e literatura*.
- <sup>13</sup> HIRST, Paul; THOMPSON, Grahame. *Globalização em questão*. Petrópolis: Vozes, 1998
- <sup>14</sup> DE LA GARZA, Enrique (Org.). *El futuro del trabajo. El trabajo del futuro*. Buenos Aires: CLACSO, 2001.
- <sup>15</sup> MARTINS, H. S.; RAMALHO, J. R. *Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho*. São Paulo: HUCITEC, 1994.
- <sup>16</sup> BERNARDO, João. *Transnacionalização do capital e fragmentação dos trabalhadores. Ainda há lugar para os sindicatos?* São Paulo: Boitempo, 2000.
- <sup>17</sup> ALVES, Giovanni. *O novo (e precário) mundo do trabalho. Reestruturação produtiva e crise do sindicalismo*. São Paulo: Boitempo, 2000.
- <sup>18</sup> SANTOS, Milton. *Por uma outra globalização. Do pensamento único à consciência universal*. 14. ed. Rio de Janeiro: Record, 2007.
- <sup>19</sup> PAOLI, Maria Célia. Memória, história e cidadania: o direito ao passado. In: *DPH/SMC. Direito à memória: patrimônio histórico e cidadania*. São Paulo: DPH, 1991. p. 25-28, p. 27.
- <sup>20</sup> THOMPSON, E. P. *Costumes em comum: sobre a cultura popular tradicional*. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.
- <sup>21</sup> HALL, Stuart. *Da diáspora: identidades e mediações culturais*. Organização de Liv Sovik. Tradução de Adelaine La Guardia Resende et al. Belo Horizonte: Ed. da UFMG; Brasília: Representação da UNESCO no Brasil, 2003, p. 248 e 255.
- <sup>22</sup> Danilo Almeida, em entrevista concedida a Paulo Roberto de Almeida e Sérgio Paulo Morais, em 2011.
- <sup>23</sup> Questionário dirigido aos trabalhadores da ThyssenKrupp de diferentes setores: Usinagem, Acabamento Final, Forjaria, Tratamento Térmico, Qualidade, Matrizaria, Manutenção e Administrativo (inclusive RH).
- <sup>24</sup> William Rodrigues (nome fictício), entrevistado por Rinaldo Varussa e Vagner José Moreira, em 2011. In: VARUSSA, Rinaldo José. *Metalúrgicos e as mudanças nas relações de trabalho: Região de Jundiá-SP, décadas de 1960 a 2000. História e Perspectivas*, Uberlândia, n. 46, p. 85-104, 2012, p. 101.
- <sup>25</sup> THOMPSON, E. P. *A formação da classe operária inglesa*. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988. P.12 e 9.
- <sup>26</sup> THOMPSON, E. P., *A formação da classe operária inglesa*. P. 11 e 10.
- <sup>27</sup> WILLIAMS, Raymond, *Marxismo e literatura*.
- <sup>28</sup> Júlio César Martins, operário da Forja Acesita, sindicalista, entrevista concedida a Paulo Roberto de Almeida e Sérgio Paulo Morais, em 2011.
- <sup>29</sup> DE CERTEAU, Michel. *A invenção do cotidiano: artes de fazer*. Petrópolis: Vozes, 1994.

---

<sup>30</sup> TELLES, Vera. Mutações do trabalho e experiência urbana. *Tempo Social*, Dossiê Sociologia da Condição Operária, São Paulo, n. 18, p. 173-195, jun. 2006.

<sup>31</sup> SANTOS, Milton, *Por uma outra globalização. Do pensamento único à consciência universal*.

Data de envio: 20/09/2013.

Data de aceite: 01/10/2013.