

# **A EMPRESA THYSSENKRUPP DO BRASIL E SEUS TRABALHADORES: A PROBLEMÁTICA DA MEMÓRIA COMO LINGUAGEM SOCIAL E PRÁTICA POLÍTICA**

Yara Aun Khoury<sup>1</sup>

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo-PUC/SP

Departamento de História

Este texto é um exercício de reflexão sobre perspectivas de investigação e procedimentos que venho adotando no trabalho com a memória como linguagem social e como prática política, na lida com narrativas produzidas e reunidas no projeto “*Nada enraiza num lugar só*”. *Memórias e Globalização: um estudo sobre os trabalhadores da ThyssenKrupp (Campo Limpo Paulista(SP), Santa Luzia e Ibitité(MG) (1957-2009)*, desenvolvido por um grupo de historiadores da PUC-SP, da UFU/MG e da UNIOESTE/Pr.<sup>2</sup>

A pesquisa toma a trajetória histórica da ThyssenKrupp no Brasil a partir de 1957 (sua primeira planta), nas cidades acima citadas, com o objetivo de problematizar o movimento histórico, genericamente denominado de globalização, à luz das experiências e das memórias dos próprios trabalhadores. Explora dimensões da vida desses trabalhadores, face à transformação desta empresa em transnacional que, desde os anos 1990, vem redefinindo sua presença no setor industrial metalúrgico, a partir da expansão de suas atividades através de fusões e compras de outras empresas do ramo, da terceirização de serviços, da flexibilização de contratos. Esse processo, que se configura em deslocamentos de plantas produtivas, em fechamento de fábricas e na reconfiguração das relações de trabalho, tem provocado importantes desdobramentos

---

<sup>1</sup> Professora do Departamento de História da PUC-SP.

<sup>2</sup> Este projeto de pesquisa interinstitucional, coordenado por mim, da PUC-SP, e pelo Professor Dr. Paulo Roberto Almeida, da UFU, com financiamento do CNPq (para 2010 e 2011), 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.

nas vidas de milhares de trabalhadores, expressando-se numa dramática experiência social de redefinição profissional ou de desemprego, de desqualificação de antigas formas de trabalhar associada à formação de novos grupos de trabalhadores recém ocupados pela modernização e expansão das empresas, além da grande mobilidade de trabalhadores e da quebra de formas de cooperação e solidariedade coletivas que a produção fabril parecia incentivar.

Em nossa perspectiva de trabalho, que coloca a luta de classes no centro da indagação e da explicação histórica, procuro apreender e lidar com as formas de exploração e exclusão que se configuram nesse processo de transformação dessa empresa metalúrgica na atualidade, centralizando nossa atenção na perspectiva dos próprios trabalhadores; no como vivem, resistem e se constituem como metalúrgicos, nas profundas mudanças em curso.

Em meio às propostas do grupo, nessa pesquisa, que buscam aprofundar questões e dimensões variadas da trajetória da ThyssenKrupp no Brasil, meu interesse é de apreender como a produção de significados e sentidos nas práticas diárias, como elementos constitutivos do exercício do poder e de resistências a ele, influi na construção nesse processo de construção histórica. Lidando, sobretudo, com narrativas orais de antigos e atuais trabalhadores, ocupando diferentes níveis e funções na estrutura da empresa, produzidas ou reunidas no desenrolar deste projeto,<sup>3</sup> procuro refletir sobre o processo de construção de memórias como elementos articuladores das relações e disputas sociais vividas. Na contracorrente de abordagens que consideram “o passado” objeto da história, procuro exercitar a compreensão da memória como a relação do passado com o presente e vice-versa, pensando como as pessoas atribuem sentidos e significados ao passado como parte de uma consciência contemporânea. No meu entender, o passado é muito importante politicamente porque tem existência ativa no presente, ou seja, na construção e nas articulações das forças nas lutas sociais diárias.<sup>4</sup> Por esse caminho, busco explorar como relatos dos trabalhadores, em convívio e em

---

<sup>3</sup> Os pesquisadores têm dialogado com trabalhadores da empresa em Santa Luzia e Ibitité/MG e Campo Limpo e Jundiaí /SP<sup>3</sup>, além de levantar outras entrevistas no Museu da Pessoa, produzidas em projeto para a empresa ThyssenKrupp Bilstein, em comemoração aos 40 anos da mesma no Brasil. Coleção disponível para consulta no próprio Museu. Foram identificados 131 relatos e 15 histórias de vida.

<sup>4</sup> Cf. Grupo Memória Popular Inglês, “Memória popular: teoria, política, método”, em Felon, Déa e ots. *Muitas memórias, outras histórias*. São Paulo: Olho D’Água, 2004, p.282-295.

confronto com memórias construídas pela empresa e forças alinhadas a ela, criam e reafirmam fatos, valores, perspectivas, nos embates entre a construção da hegemonia da mesma e de resistências a ela. A intenção é de descortinar mecanismos desse processo, em seu duplo movimento de produção de visibilidade e ocultação de forças dissidentes e alternativas; observar, de modo mais acurado, limites tênues onde friccionam dominações e resistências nas relações sociais vividas, mediadas por narrativas e memórias, como expressões da consciência e da cultura dos sujeitos envolvidos.

Os entrevistados pelo Museu da Pessoa foram indicados pela própria administração da empresa; pela natureza comemorativa do trabalho, estão impregnados de enaltecimentos à ThyssenKrupp. As histórias de vida trazem mais detalhes do que os relatos, tanto da vida dos entrevistados, quanto da trajetória da empresa; a maioria delas foi feita com funcionários em diferentes níveis que se identificam ou identificaram com a Hoesch/Scripelliti, Krupp e, depois, ThyssenKrupp,<sup>5</sup> mesmo aqueles que já não fazem mais parte da mesma. Esses registros seguem um roteiro baseado em questões mais fechadas, em torno de uma preocupação com o histórico da própria empresa, seus grandes momentos e feitos. Até mesmo pela forma como o roteiro de perguntas foi organizado, vários assuntos são recorrentes, como: o significado de trabalhar na ThyssenKrupp, setores em que trabalham ou trabalharam, mudanças na empresa, vantagens em comparação com outras empresas, motivos que os fazem permanecer na empresa, a relação com os outros trabalhadores, fatos importantes de que se recordam, como vêm a participação nas entrevistas e a comemoração dos 40 anos.

Essas narrativas expressam modos como memórias se constroem numa dimensão mais pública, como são reproduzidas, na vida diária, alimentando e realimentando hegemonias. Por este roteiro se constrói uma imagem positiva e, até mesmo, heróica da empresa. Nelas, a ThyssenKrupp aparece como empresa que se firma, ao longo dos anos, como um gigante da metalurgia atual, com profundos significados de tecnologia de ponta, organização do trabalho e da administração, com melhores condições, competência de trabalho, qualidade dos produtos, afirmação na concorrência do mercado,

---

<sup>5</sup> Empresas (entre outras) que se sucederam na formação da atual ThyssenKrupp Bilstein do Brasil, no processo de fusões e compras que caracteriza o capitalismo atual, no caso, na área da metalurgia.

responsabilidade social, oferecimento de empregos, bons salários e benefícios. Para muitos a empresa é modelo e aspirada pelos trabalhadores.

Aos olhos da grande maioria dos entrevistados, os anos 1990 são uma referência significativa, interpretada como a grande virada na empresa, a partir da compra pela Thyssen e culminada com a implantação da planta de Ibirité/MG, entre 1996-1999. Nesse período promovem-se mudanças radicais na organização da produção e da gestão da empresa, alimentadas por uma chamada “nova filosofia”, determinada a partir da administração central europeia, que se estende ao Brasil e nele se aperfeiçoa, pela competência de seus executivos e trabalhadores, chamados “colaboradores”.

Essas imagens se fixam como dominantes, ofuscando outras, mais nevrálgicas, também presentes em alguns relatos, particularmente evitadas, nesse momento de comemoração. Avanços e mudanças na perspectiva e organização da empresa, subjetivados por boa parte dos entrevistados pelo Museu da Pessoa, contribuem para o avanço dessas rearticulações em favor da empresa como um todo.

Alguns problemas cruciais vividas pelos trabalhadores, no entanto, transparecem sub-repticiamente, até mesmo em narrativas que deliberadamente enaltecem esse grande conglomerado e seus feitos.

Eduardo Bertolini (MP)<sup>6</sup>, entrevistado pelo Museu da Pessoa, nos dá uma idéia de como a memória opera em função de uma comemoração e no viver diário, fortalecendo um novo tipo de organização e de gestão da empresa e, com isso, refazendo formas de dominação. Bertolini é um grande entusiasta da empresa. Nascido em São Paulo, em 1964, formou-se engenheiro mecânico com MBA em administração e participou ativamente da implantação e adequação da planta de Ibirité, em 1997/98. Em 2007 tinha 43 anos. A partir desse marco recua para o ano 1988, quando entrou na Hoesch, incorporada pela ThyssenKrupp, posteriormente. Diz com orgulho: *“quando me avisaram de que eu poderia vir fazer os exames médicos, deixei tudo de lado da outra empresa”*. Tem orgulho de ser Hoesch e depois ThyssenKrupp: *“sempre saí de casa com o crachá. Assim que eu coloco a camisa, ponho o crachá e vou à fábrica... Eu sempre tive muito respeito pela empresa e por ser uma empresa alemã que me*

---

<sup>6</sup> As entrevistas realizadas pelo Museu da Pessoa estão acompanhadas da sigla (MP). Aquelas realizadas pela equipe da UFU, em Santa Luzia são seguidas da sigla (SL).

*proporcionou crescimento*”. Relata sua trajetória profissional de maneira imbricada com as melhorias e a imagem de qualidade e responsabilidade das empresas, desde o tempo da Hoesch: *“Eu tinha começado como supervisor de manutenção, 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 dentro da minha trajetória. Mas sem dúvida nenhuma, a implantação da unidade de Ibité foi a minha grande realização.”* ... Relata como o projeto inicial para Ibité se ampliou e foi sendo articulado com a Prefeitura de da cidade, com o objetivo central de se reformular e de se firmar hegemonicamente na concorrência do mercado, com a expansão da indústria automotiva no Brasil. Segundo ele, a ThyssenKrupp *“deveria seguir para esse caminho de uma manufatura enxuta que proporcionasse menor custo e com uma mão de obra relativamente mais barata... Estávamos determinados a estar próximos à Fiat que é ainda o maior cliente, consumia quase 50% da nossa produção nessa linha de produtos.”* São patentes as grandes transformações que a ThyssenKrupp, trouxe para a cidade.

Se, por um lado, dá muita ênfase a esses acontecimentos, deixa, também, transparecer algo que encobre: o período conturbado dos anos 1980. A transformação dos processos produtivos, a terceirização de serviços, a flexibilização de contratos, assim como o desemprego, gerados nesse processo, a conjuntura de abertura do mercado para o exterior, de inflação galopante, etc., vivido ao longo dos anos 1970 e 80. Nessas condições, mobilizações e greves de trabalhadores, articuladas por suas organizações se reproduzem, forçando atenção e negociações em torno de questões salariais numa conjuntura de inflação galopante, das condições de trabalho engendradas por novas tecnologias, por formas de produção e de gestão da empresa, em transformação, pelo fantasma do desemprego de trabalhadores, entre tantas outras. Essas lutas se entrecruzam e se fortalecem com a criação da oposição sindical, que se constrói no enfrentamento do sindicalismo pelego, disputando lugares em sindicatos e partidos. Esse processo é, sobretudo, relatado por outros trabalhadores entrevistados por pesquisadores do atual projeto, trazendo indícios das vinculações e articulações entre Oposição Sindical,

Central Única dos Trabalhadores – CUT, o Partido dos Trabalhadores - PT e outras forças sociais.

Bertolini (MP) passando ao largo das campanhas salariais, dos protestos e greves, indiretamente os torna presentes ao comentar as vantagens, segundo ele, da instalação da planta de Ibirité: *“Nós sairíamos desse contexto de sindicato, de mão-de-obra inflacionada, de custo alto operacional e ir para um local em que pudéssemos ter um ganho de tudo isso”*. Sintonizado com a perspectiva da empresa, encobre a luta dos trabalhadores, concentrando a atenção nos modos como a ThyssenKrupp supera a crise: *“Numa época em que o mercado era fechado, ganhávamos dinheiro em função de uma política de repasse de preço. Depois que o mercado abriu a indústria brasileira sofreu muito com isso e nós também.”* *“A indústria não estava preparada naquele momento.”* *“Eu digo para você que se não fosse uma retaguarda do nosso grupo, da grandiosidade desse grupo nós não agüentariamos aquele baque forte que foi anos e anos fechando em prejuízo, resultados negativos...”* *“Esse mercado é muito agressivo, há pressão a todo o momento no sentido de redução de custo, redução de preço...”* *“E que importância nós temos em tudo isso? Acho que a importância foi a nossa recuperação de estarmos hoje com indicadores financeiros bons e acima da média nacional, trazendo prêmios que nos colocam em destaque dentro da indústria automobilística”*. E enaltece as conquistas da empresa: *“Não por acaso recebemos prêmios por estarmos dentre as melhores empresas para se trabalhar, dentre as melhores empresas para executivos. Isso coloca-nos em destaque. É possível crescer, inovar, em condições adversas.”* *E dentro desse contexto é possível, ainda, valorizar o ser humano, trazer benefícios e colocar a empresa num nível de destaque”*. *“É possível fazer bem feito com resultados bons, valorizando o ser humano nesse mercado desumano que é o mercado automobilístico e, principalmente, a indústria de autopeças”*.

Com esse discurso Bertolini (MP) desloca o campo das disputas para as empresas, entre elas, e não entre trabalhadores e a empresa. Reforça essa perspectiva, realimentando a “nova filosofia da empresa” baseada na **imagem da ThyssenKrupp e trabalhadores como uma grande família**, vivendo os avanços tecnológicos, a reorganização da gestão administrativa e da produção, vencendo obstáculos e enfrentando a concorrência no mercado. Narra com outros sentidos práticas de controle como a de contratar membros da mesma família, embora não na mesma seção e contar com a recomendação de

funcionários para a contratação de um novo trabalhador: *“Até um tempo atrás [essa questão] era visto como um problema. Apesar de ter acontecido muito isso aqui na planta de São Paulo, em Ibirité não fomos com essa filosofia. Mas percebemos rapidamente que o mineiro trabalha muito bem esse aspecto. Ficamos sabendo que na Fiat qualquer funcionário só entra com uma carta de recomendação de alguém que trabalha lá. Ficamos sabendo também que na Fiat não tem greve e depois que adotou essa filosofia duplicou a capacidade produtiva, reduziu o número de acidentes de trabalho... Começamos a olhar por esse aspecto dentro da planta de Ibirité e hoje nós valorizamos bastante isso”*. Desse modo formas de organização e de resistência dos trabalhadores vão sendo desarticuladas e atenuadas; a empresa, agora, é uma grande família, onde todos são chamados a colaborar em benefício do crescimento de todos, também. Esse modelo se sustenta, no interior da fábrica, alimentado por líderes de grupos nos departamentos, todos articulados em torno de metas de produção a serem rigorosamente cumpridas.

Bertolini (MP) chega ao ponto de considerar a penalização financeira dos metalúrgicos, no período de maior crise, como contribuição: *“Foram épocas em que nós fomos chamados a contribuir financeiramente com a empresa: ‘você concorda em não receber 13º salário esse ano?’ ‘Você concorda em reduzir o seu salário em 10%?’”*. E justifica: *“Lógico que era por um período provisório, mas isso efetivamente aconteceu aqui e em muitas empresas.” “Melhorou muito a partir do momento que decidimos a divisão das plantas. Isso, há uns dez anos atrás”*.

José Sebastião Vieira (MP), um dos metalúrgicos demitidos em 1996, mas chamado novamente, pela empresa, para ajudar na organização da produção, em 1999, comenta os empréstimos compulsórios nessa fase: *“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. Produzir mola para quem? Isso trouxe uma instabilidade na empresa. A empresa com uma dívida muito grande. Vai vender a empresa e a empresa vai fechar!”* Enquanto explica a perspectiva da empresa, nos anos 1990 e 2000, também traz o clima de pressões e temores vivido pelos metalúrgicos na época: *“Chegamos inclusive a, entre aspas, emprestar dinheiro para a empresa, do nosso salário. Houve uma parte, acho que foram dois dissídios, se não me engano, dois dissídios, eu já estava numa categoria de*

chefia, a chefia não recebeu o aumento. Ficou compulsório para a empresa, para ajudar a empresa. E todo mundo topou: 'Vamos!.'E depois a empresa também fez a parte dela, quando ela devolveu, devolveu com juros, correção e mais alguma coisa. 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. Vieira (MP) pondera em 2007: *Hoje a gente sente: teria feito isso novamente? Não sei...*” Com o passar do tempo, faz uma reavalia esse fato, ou mesmo as circunstâncias e temores que obrigaram os trabalhadores a isso...

Metalúrgicos da antiga Forjas Acesita, entrevistados pelo grupo do atual projeto em Santa Luzia,<sup>7</sup> trazem outras versões dos fatos. Danilo (SL), nascido em Nova Lima/MG e diretor Sindicato dos Metalúrgicos em Santa Luzia, antigo funcionário da estatal Forjas Acesita (entrou em 1984), hoje privatizada pela ThyssenKrupp, comenta: *“toda a minha parte profissional, a referência que eu tenho hoje é Forja Acesita e Krupp... naquela época os salários dos metalúrgicos da Thyssen Krupp, da Forjas Acesita era um salário bem, bem assim, melhor do que hoje, eu vou dizer assim a casa dumas três vezes de diferença, essa mudança que teve, só teve um ganhador que foi a Thyssen Krupp é... a Forja Acesita não tinha aquela pressão... ao contrário das empresas privadas, a estatal era mais tranquilo e tinha muito mais benefícios, os benefícios da estatal eles eram assim..principalmente da Forja Acesita, eram assim muito consideráveis pra todo mundo que trabalhava e pela fama da empresa... eu tive essa oportunidade; na época de entrar eu peguei resolvi entrar vim e fui ficando ..e hoje tô até hoje tem 26 anos...”*

Carlos (SL), também trabalhador desde o tempo da Forjas Acesita e diretor no sindicato, comenta, juntamente com Danilo (SL), tensões entre os trabalhadores e a criação da Oposição Sindical como saída do domínio do patrão: *“...você sabe dentro de fábrica como é que é, “aquele é pelego, nois temo que tirar ele de lá, aquele é pelego”, aí... o antigo ...só aceitava só o lado do patrão, aí, ‘nóis temo que tirar’ a foi uma batalha braba...”*

Danilo (SL) conta a efervescência daquele período: *“Eu lembro muito bem como é que aconteceu, em 1986 a gente vendo a necessidade de ter uma mudança não só, não só,*

---

<sup>7</sup> Em virtude da exigüidade de tempo, comento, neste texto, apenas as entrevistas realizadas em Santa Luzia.

*não só é...a nível de, a nível de Forja Acesita, mas de todas as empresas da região, a gente já tinha conhecimento e...a gente na verdade, eu e alguns companheiros, como nós éramos fundadores do Partido dos Trabalhadores, nois teve aquela efervescência de... a CUT, né com a criação da CUT e, então a gente tava, em alguns lugares a gente tava pegando e como a CUT tem uma ligação muito grande com o Partido dos Trabalhadores a gente assumiu essa...essa parte... então em 1985-86...” Sua narrativa entrecortada e repetitiva expressa dimensões da opressão vivida naquela conjuntura, e ainda hoje, mas também a positividade dos operários envolvidos nessas lutas: “...eu sei precisar bem, final de 85-86, nós começamos fazer é...uma oposição, uma oposição bem escondido, né, aquela coisa bem, bem escondida pra poder é...a gente não ser pego e ser demitido e a gente formou uma comissão, um mesmo um... que começou a trabalhar em cima disso e onde foi que surgiu uma oposição verdadeira lá, e essa oposição ela ficou até 80e..8, até 88 então em fevereiro de 88 nós tivemos uma...já tinha montada a chapa e nós ganhamos o primeiro, nós ganhamos a primeira eleição; só que teve o segundo turno, né, que foi em agosto, o chamado segundo turno que aí foi em agosto que nós voltamos a ganhar...aí nós assumimos o sindicato. Em agosto de 88 nós assumimos o sindicato e aí nós continuamos manter... e tamos aí até hoje...”*

Operários militantes enfrentaram resistências também entre os próprios trabalhadores; esses casos se reproduziam nas várias regiões, mas, mesmo assim, os metalúrgicos organizados lograram realizar significativas articulações. Entre os trabalhadores pouco envolvidos com as lutas da categoria, Luis Carlos Brandão (MP), entrevistado pelo Museu da Pessoa, orgulhoso de ser funcionário da empresa desde o tempo da Hoesch (entrou em 1974), apesar de reconhecer significativas baixas de trabalhadores critica a ação sindical e o presidente Lula como antigo ativista metalúrgico: “...eu vim do interior para São Paulo...já com a idéia de trabalhar na Hoesch. ...foi um período muito bom, era uma empresa muito boa. Não se ouvia falar em problemas financeiros, era uma empresa que estava sempre na ponta. Como todas as outras empresas, teve seus altos e baixos: primeira baixa que nós tivemos foi em 82, quando ocorreu um problema em nível de Brasil. Não tínhamos conhecimento em nível mundial, mas tínhamos do Brasil. Foi um período que houve muita dispensa. Aquela época o sindicato de São Bernardo começou a agir com bastante rigor, sem pensar muito. Ele hoje – vamos falar do nosso presidente [Lula] – julga que ajudou muitas pessoas, mas ele atrapalhou a vida de muita. Aquelas

*greves! Eu tenho um irmão que trabalhava aqui e saiu não, conseguiu arrumar mais emprego por que fez parte da greve. Aquela greve acarretou muita demissão. Nessa empresa chegamos a trabalhar com mil e 200 pessoas e, nesse período, acabamos ficando com 600. Então mandaram 600 pessoas embora.” Destaca mais o envolvimento com as greves como motivo da dispensa, deixando de considerar os graves problemas vividos pelos metalúrgicos com o processo de reestruturação produtiva de terceirização de serviços, de produção via setup, etc., como formas de contenção de custos, de alcance de maior produtividade e de melhor concorrer no mercado. O que mais considera é o fato de: “...um irmão que trabalhava aqui e saiu não, conseguiu arrumar mais emprego porque fez parte da greve. Aquela greve acarretou muita demissão.”*

Brandão (MP) não compartilha a mesma opinião de seus companheiros militantes como Danilo (SL), que tem uma visão mais ampla e crítica de várias dimensões desse processo: *“Outra coisa que se observa muito é que, houve uma **reengenharia** houve uma **mudança na produção**. Sim, houve, mas as máquinas continuam as mesmas, as prensas. E isso, essa mudança então que teve,... esse número exorbitante que tem hoje de produção ela penalizou os trabalhadores de uma coisa que a gente não sentia lá atrás que era a **doença profissional**. Hoje, é hoje a doença profissional ali a gente ela tá assim, eu sou até meio ousado de dizer que tá uma epidemia, epidemia mesmo de doença profissional... Principalmente LER,... Dizendo que eles tão apto, tão normais, então médicos que, a gente não quer nem entrar nos detalhes neste questionamento de se é verdade ou não mas, eu a partir do momento que ele saiu vai fazer os exames em outro lugar dá problema.”*

Já Rubens Maglovsky (MP), entrevistado pelo Museu da Pessoa, que entrou na Hoesch com 17 anos, em 1973, e nela permaneceu até 2001, reconhece benefícios trazidos pelo avanço tecnológico, acompanhado de mudanças nas formas de pensar e trabalhar dos metalúrgicos, declara em 2007: *“Então houve progresso de tecnologia, de maquinário, de modo de se pensar, de se fazer as coisas. Com um número infinitamente menor, se faz quatro a cinco vezes mais do que se fazia com mil pessoas. E isso é consequência das pessoas que estavam aqui dentro. As pessoas não pararam no tempo e no espaço. Apesar de serem pessoas antigas, viram que havia necessidade de mudanças.”* E ainda acrescenta: *“Hoje nós temos uma gestão participativa muito mais ampla. Mas eu*

*entendo que começou um pouquinho lá atrás com esse evento, cujo foco era a cobrança de um resultado melhor”. A gestão participativa é interpretada como a integração e a colaboração de todos no sentido de se obter melhor produção. “Hoje nós temos uma condição muito melhor, principalmente na planta de Ibitaré [MG] que é uma planta nova construída num conceito novo de manufatura. Mas mesmo a planta de São Paulo melhorou muito nesses 18 anos que eu convivo na empresa.”*

São patentes melhorias físicas e de gestão na ThyssenKrupp, também influenciadas por políticas ambientais e de segurança do trabalho. No entanto, Júlio (SL) e Danilo (SL), expressam outro ponto de vista sobre a idéia da empresa como uma grande família. Júlio (SL), também diretor sindical em Santa Luzia, e metalúrgico da ThyssenKrupp lá, comenta: *“...a respeito do que mudou na empresa e principalmente na questão relacionamento, ou seja, é mudou-se muito até devido essa mudança de logística da empresa, principalmente a questão do comportamento de hoje dos trabalhadores,...hoje a empresa... ela deixou de ser uma empresa mais família que na época da Forja Acesita ... a gente tinha um comportamento bem diferente de hoje. As alterações que foram maléficas a esse relacionamento que aconteceu, acontece hoje na empresa, é os trabalhadores se sentem pressionados, os trabalhadores não têm aquela auto-estima de tá trabalhando na Krupp né, que na época a Forja Acesita sempre foi uma grande empresa aqui de Santa Luzia, Forja Acesita né sempre o pessoal vê a Forja Acesita de uma forma diferente.”* Danilo, ainda com sua narrativa entrecortada, traz à tona formas de controle da empresa, apresentadas como benefícios aos trabalhadores, dificultando questionamentos mais ousados e resistências mais efetivas: *“... a cesta básica, ela tá, ela tá na...ela tá, ela tá...no acordo, isso é um acordo, um acordo antigo né... o problema que... muitas vezes o trabalhador ele tá lá dentro da empresa e ele dentro da empresa é uma coisa, ele é pressionado, ele é isso é aquilo, mas chega na casa dele... um informativo bonito, todo... um papel bonito, aquele arrumadinho, tudo certinho falando das boas coisas das empresas, não fala das ruins. O trabalhador ele num pega... ele num pega no ombro uma cesta pra levar pra casa, ela chega na casa dele e isso faz com que a esposa... ela pensa seguinte: ‘opa, aquela empresa é uma maravilha!’ Então dificulta até pro trabalhador...muitas vezes ele continua um tempo ali por isso, ela tem um convênio médico que... é ótimo, é bom... um convênio médico bom, que você paga uma parte do convênio, se você usar. Então isso tudo faz com que a família... do trabalhador,*

*não é da família [da empresa]...alguém quer sair lá elas falam 'não, vai sair porquê, cê tá recebendo aqui'... Como é que cê vai reagir se dentro de casa você tem alguém que fala "opa, cuidado ali é bom, ali é bom, fica ali..."...a gente tem visto eu acho que muito é por aí, mas não é a família, é a família ali não é tão unida assim não, a **família Krupp não é tão unida não**, mas ela faz passar que... é...a imagem ela é muito, muito... **a imagem ela é muito forte**, a imagem da firma é muito forte."*

Estas e muitas outras narrativas têm nos oferecido pistas significativas para buscarmos explorar mais, colocar a descoberto e trazer para o debate, como a dominação se refaz e se realimenta investindo não só na chamada logística da empresa, como na apropriação de valores da própria cultura do trabalhador, no aproveitamento e reformulação de modos de vida de uma localidade. Ibirité é um exemplo significativo da presença da ThyssenKrupp, com força e articulações, transformando a cidade, investindo em áreas para além da fábrica, numa trama engenhosa de melhorias no bairro dos operários e na cidade, além de mudanças de imagens, valores e perspectivas entre trabalhadores, o que tem alimentado novas tendências no interior da fábrica, que ainda precisamos pesquisar de modo mais acurado.

Nesta pesquisa em curso as pistas que temos identificado, representam novas questões que alimentam a investigação, além de outras já colocadas desde o início do estudo: interessa-nos conhecer mais os trabalhadores que foram transferidos de São Paulo para Ibirité e, também, os que ficaram, quando da instalação da nova planta. Qual a situação atual dos que foram despedidos? Como reconstróem suas vidas? Quem são, exatamente, cada um desses entrevistados pelo Museu da Pessoa? Que outros poderemos encontrar para além destes? Que situações os levam a atribuir determinados significados ao passado? Quais são suas perspectivas de futuro? O que aspiram para seus filhos? Os próprios filhos, que tipo de formação estão tendo, quais têm sido suas escolhas profissionais em meio às precárias condições atuais vividas? Nota-se nas entrevistas a existência de várias gerações de trabalhadores; seus modos de ver e de interpretar o trabalho, no entanto, se identificam ou divergem de maneiras bastante complexas, por vezes entre trabalhadores da mesma geração, demandando, de nossa parte, uma análise e reflexão mais intensa e acurada desse processo em transformação como um movimento ambíguo e contraditório, com avanços e recuos, condicionados pelas condições materiais, pelas articulações entre as forças e pelas perspectivas de vida de

cada um. Como se configuram tendências em embate nesse processo? Ter maior consciência dos mecanismos que o engendram pode nos auxiliar a melhor enfrentar as questões e obstáculos que se apresentam. Quem compõe os sindicatos atualmente? Informações dos pesquisadores apontam Ibitaré e Santa Luzia com sindicatos ligados à CUT; em Jundiaí “departamentalizaram” o sindicato. Em Ibitaré foi criado o Fórum de observação sindical, inicialmente pela própria empresa; Santa Luzia resiste a esse Fórum: quais as razões? Que dificuldades os sindicalizados comentam em relação às ações sindicais e ao conjunto dos trabalhadores, com as novas formas de organização da empresa? Como se configuram novas formas de resistência entre os trabalhadores? O tom das entrevistas de operários sindicalizados tem chamado minha atenção, por exemplo, por muitas reticências, cuidados em certas falas, insistentes repetições, indicativos de obstáculos vividos pelas organizações sindicais, nesse processo de desarticulação das formas tradicionais de organização coletiva, de abalos significativos nas tradições de trabalho sobre as quais se apoiavam relações de solidariedade mais enraizadas na cultura do trabalhador. Nessa dimensão, trabalhar com os modos como os sujeitos interpretam em sua consciência as novas condições de trabalho e de vida e melhor entender e descortinar os trabalhos da memória, nos condicionamentos históricos nos quais se elaboram, poderá se transformar num instrumento vigoroso para uma consciência mais ampliada da situação e para o avanço de nossas próprias lutas.

//-//-//