

**Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ**  
**Centro de Filosofia e Ciências Humanas - CFCH**  
**Instituto de Filosofia e Ciências Sociais - IFCS**  
**Programa de Pós Graduação em Sociologia e Antropologia - PPGSA**

*"Trabalho e Identidade em uma cooperativa de produção  
na cidade de Nova Friburgo, RJ"*

Paula Cristina Santos Menezes

**Rio de Janeiro**

**2008**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

*"Trabalho e Identidade em uma cooperativa de produção  
na cidade de Nova Friburgo, RJ"*

Paula Cristina Santos Menezes

Dissertação de Mestrado em Sociologia e Antropologia apresentada ao Programa de Pós Graduação em Sociologia e Antropologia do Instituto de Filosofia e Ciências Sociais da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Sociologia e Antropologia.

Orientador: Prof. Dra. Paola Cappellin

Rio de Janeiro

2008

*"Trabalho e Identidade em uma cooperativa de produção  
na cidade de Nova Friburgo, RJ"*

Paula Cristina Santos Menezes

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia do Instituto de Filosofia e Ciências Sociais da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Sociologia e Antropologia.

Rio de Janeiro, 06 de junho de 2008

Banca Examinadora:

Prof. \_\_\_\_\_

Paola Cappellin (Orientador) – PPGSA / IFCS / UFRJ  
Phd. Université de Paris

Prof. \_\_\_\_\_

Elina Gonçalves da Fonte Pessanha – PPGSA / IFCS / UFRJ  
Dra. Universidade de São Paulo - USP

Prof. \_\_\_\_\_

Jacob Carlos Lima – PPGCSO /UFSCAR  
Dr. Universidade de São Paulo - USP

Prof. \_\_\_\_\_

Regina Morel (Suplente) – PPGSA / IFCS / UFRJ  
Dra. Universidade de São Paulo - USP

Prof. \_\_\_\_\_

José Sérgio Leite Lopes (Suplente) – PPGAS / Museu Nacional / UFRJ  
Dr. Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ

## FICHA CATALOGRÁFICA

Menezes, Paula C. S.

*Trabalho e Identidade em uma cooperativa de produção na cidade de Nova Friburgo, RJ.* Paula Cristina Santos Menezes. Rio de Janeiro: PPGSA / IFCS / UFRJ, 2008.

xvii. 157 p. il.

Dissertação (Mestrado em Sociologia e Antropologia) – Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Instituto de Filosofia e Ciências Sociais (IFCS), Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia (PPGSA), 2008.

Orientador: Paola Cappellin.

1. cooperativas de produção. 2. integração social 3. identidade e trabalho  
4. memória social 5. Nova Friburgo

I. Cappellin, Paola. (Orient.). II. Universidade Federal do Rio de Janeiro. Instituto de Filosofia e Ciências Sociais, Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia. III. “*Trabalho e Identidade em uma cooperativa de produção na cidade de Nova Friburgo, RJ*”.

*Aos trabalhadores e trabalhadoras.*

## AGRADECIMENTOS

Agradecer é sempre necessário, uma vez que uma dissertação não nasce sem indispensáveis ajudas.

À minha querida família (pai Wilson, mãe Ana, irmã Luca e irmão Bel), aos amigos próximos e constantes na vida, aos colegas do mestrado, com quem compartilhei os sofrimentos e alegrias desta fase importante em nossas vidas e aos professores que me influenciaram direta ou indiretamente: à minha orientadora, Paola Cappellin, sou grata pela confiança e atenção constantes; aos professores Marco Aurélio Santana e Sidney Lianza pelo estímulo e paciência em ler meu projeto; aos grandes mestres José Sérgio Leite Lopes e Luiz Werneck Vianna, cujas obras foram essenciais para o desenvolvimento de minhas idéias; aos professores de meu Instituto que me formaram e que certamente me ajudaram a chegar até aqui; ao professor Carlos Vainer, que me deu a primeira chance na vida acadêmica. Aos professores Jacob Carlos Lima e Elina Pessanha, pelos quais tenho grande admiração.

Especial agradecimento às grandes amigas Marina Carvalho e Márcia Menezes, que leram este estudo e fizeram importantes sugestões. Além, é claro, do carinho e cumplicidade nestes últimos e difíceis momentos de conclusão.

À amiga Ariane... sem palavras.

Ao meu irmão, futuro grande doutor e talentoso músico, que auxiliou em um momento particularmente difícil.

Aos colegas da Associação de Pós-Graduandos, que sempre estiveram firmes na defesa de melhores condições de pesquisa para todos (afinal, sabemos da vida difícil de um pós-graduando).

Aos amigos do IPPUR, dos quais sinto muitíssima falta, em especial Flavinha, Isabel, Jorge, Soninho e todos os demais amigos que fiz por lá.

Aos companheiros do CECAC, pois me estimulam a sempre ter um envolvimento crítico no mundo e a lutar pela revolução.

Aos queridos amigos que fiz durante este percurso, em especial José Carlos Pedro, do Arquivo Pró-Memória de Nova Friburgo, que além da preciosa ajuda intelectual sempre esteve disposto a me levar na rodoviária!

Ao companheiro Marcos, obrigada pelos bons momentos e pelo amor.

A todos aqueles que passaram pela minha vida e que torceram por mim nestes últimos dois anos.

Ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia da Universidade Federal do Rio de Janeiro e à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) que tornaram este pesquisa financeiramente possível.

Aos principais personagens deste estudo, exemplos de luta e que muitas vezes me emocionaram: os trabalhadores da Cooperativa Friburguense de Ferramentaria. E a todos aqueles trabalhadores que vivem a luta diária e que são os verdadeiros construtores da história.



*"Os homens fazem a sua própria história, mas não a fazem como querem... a tradição de todas as gerações mortas oprime como um pesadelo o cérebro dos vivos."*

Karl Marx, *O 18 Brumário de Luis Bonaparte*.

## RESUMO

Este é um estudo a partir do qual discutimos alguns elementos envolvidos nas vidas de um grupo de trabalhadores em uma cooperativa auto-gerida na cidade de Nova Friburgo, Rio de Janeiro. Estes elementos referem-se especialmente à identidade operária deste grupo que é formado em ocupações tradicionais na indústria de transformação (metalúrgica e têxtil, principais setores da cidade), assim como sua integração social a partir do trabalho. A principal indagação que guia a pesquisa é como estes trabalhadores *experimentam* a transformação de suas trajetórias operárias tradicionais em uma vivência numa fábrica auto-gerida, onde o trabalho passa a exigir novas expectativas e novos comportamentos. Portanto, para entender as diversas percepções e avaliações que emergem no contexto da cooperativa, nos voltamos para a compreensão das lembranças, sociabilidade, valores e prática de trabalho deste grupo. Em outras palavras, o *re-fazer-se* destes trabalhadores enquanto grupo, e as continuidades ou transformações que estão implicadas neste processo. Para alcançar este objetivo, um trabalho de campo foi feito para coletar dados através de entrevistas guiadas, questionário, grupo focal, além de pesquisa em jornal local e outros materiais escritos. O estudo enfoca o período do final dos anos oitenta e início dos anos noventa, quando este grupo criou a Cooperativa Friburguense de Ferramentaria, até o período recente, quando a cooperativa celebra quinze anos de existência.

## ABSTRACT

This is a study in which we discuss some elements involved in the lives of a group of workers that run a self-managed cooperative in the city of Nova Friburgo, Rio de Janeiro. These elements concern specially their identity as workers in traditional occupations of Manufacturing Industry, as well as their social integration through work. The main question that guides the research is how these workers *experience* the transformation of their traditional working-class trajectory into a self-managed factory, where *work* requires new expectations and behaviors. Therefore, to understand the diverse perceptions and evaluations that emerge in the context of a cooperative experience, we turn to the comprehension of the memories, sociability, values and work practice of this group. In other words, the *re-making* of these workers as a group, and the continuities or transformations that are implied in this process. To accomplish this aim, a field research was taken to collect data through guided interviews, survey, discussion group, besides researches in local newspapers and other written material. The study focuses on the period of the late 80's and the early 90's, when this group of workers create the Cooperativa Friburguense de Ferramentaria, until the recent times when the cooperative celebrates fifteen years.

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

ADS - Agência de Desenvolvimento Solidário  
ANPEC - Associação Nacional dos Centros de Pós-Graduação em Economia  
ANTEAG - Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Auto-Gestão  
BEF - Biblioteca de Estudos Fluminenses  
BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social  
CENF - Companhia de Eletricidade de Nova Friburgo  
CFF – Cooperativa Friburguense de Ferramentaria  
CLT - Consolidação das Leis do Trabalho  
CNI – Confederação Nacional da Indústria  
COOPARJ - Cooperativa de Produção de Parafusos do Rio de Janeiro  
COPPE - Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia  
CUT - Central Única dos Trabalhadores  
FASE - Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional  
FBES - Fórum Brasileiro de Economia Solidária  
Ferragens HAGA - Fábrica de Ferragens Hans Gaiger  
FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos  
FIRJAN - Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro  
IBASE - Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas  
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
IBM - International Business Machines  
IEDI - Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial  
IFCS – Instituto de Filosofia e Ciências Sociais  
INSS - Instituto Nacional do Seguro Social  
IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada  
ISO - International Organization for Standardization  
ITCP - Incubadora de Cooperativas  
MST - Movimento dos Sem Terra  
MTE - Ministério do Trabalho e Emprego  
ONG – Organização Não Governamental  
OCB/RJ – Organização de Cooperativas Brasileiras, Rio de Janeiro

PACS - Instituto Políticas Alternativas para o Cone Sul  
PIB - Produto Interno Bruto  
PPGSA – Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia  
PR - Paraná  
RAIS - Relação Anual de Informações Sociais  
RH – Recursos Humanos  
RJ – Rio de Janeiro  
SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
SENAES - Secretaria Nacional de Economia Solidária  
SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial  
SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial  
SOLTEC - Núcleo de Solidariedade Técnica da Escola Politécnica  
SP – São Paulo  
TCE/RJ - Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro  
UFF - Universidade Federal Fluminense  
UFRJ - Universidade Federal do Rio de Janeiro  
UNICAMP - Universidade Estadual de Campinas

## LISTA DE GRÁFICOS E TABELAS

### Tabelas

**Tabela 1** - Emprego nas indústrias de transformação e extrativa mineral por região e estado, 1989/97.

**Tabela 2** – Principais aglomerações industriais, emprego e remuneração média, 1989/97.

**Tabela 3** – Principais indústrias de Friburgo e o contingente empregado (anos 80).

**Tabela 4** – Principais indústrias de Nova Friburgo – 1985.

**Tabela 5** – Distribuição de funcionários da CFF por função e sexo.

**Tabela 6** – Distribuição de funcionário na CFF por local de origem.

**Tabela 7** – Escolaridade dos Funcionários da CFF e seus pais.

**Tabela 8** – Ocupação das mães dos funcionários da CFF.

**Tabela 9** – Ocupação dos pais dos funcionários da CFF.

**Tabela 10** – Principal ocupação na cooperativa e número de fichas.

**Tabela 11** – Trajetória ocupacional entrevistados (fundadores).

**Tabela 12** – Trajetória ocupacional entrevistados.

**Tabela 13** – Faixa de Remuneração Média, segundo setor industrial de atividade – 1989.

**Tabela 14** – Faixa de Remuneração Média, segundo setor industrial de atividade – 1990.

**Tabela 15** – Faixa de Remuneração Média, segundo setor industrial de atividade – 1991.

**Tabela 16** – Faixa de Remuneração Média, segundo setor industrial de atividade – 1992.

**Tabela 17** – Faixa de Remuneração Média, segundo setor industrial de atividade – 1993.

**Tabela 18** – Faixa de Remuneração Média, segundo setor industrial de atividade – 2004.

**Tabela 19** – Faixa de Remuneração Média, segundo setor industrial de atividade – 2005.

**Tabela 20** – Faixa de Remuneração Média, segundo setor industrial de atividade – 2006.

**Tabela 21** – Faixa de Remuneração Média, segundo ocupação – 1990.

**Tabela 22** – Faixa de Remuneração Média, segundo ocupação – 2002.

### Gráficos

**Gráfico 1** - Brasil: Empregos e Estabelecimentos nas indústrias de transformação extrativa e mineral – 1989/97.

## LISTA DE MAPAS E FIGURAS

### Figuras

**Figura 1** - Fábrica de Rendas Arp (sem data).

**Figura 2** - Fábrica de Rendas Arp atualmente.

**Figura 3** - Fábrica Filó (sem data).

**Figura 4** - Fábrica Filó atualmente.

**Figura 5** - Imagem parcial do complexo Ypu.

**Figura 6** - Imagem parcial do complexo Ypu.

**Figura 7** - Imagem parcial do complexo Ypu.

**Figura 8** - Prédio da Platinac/Eletromecânica atualmente, em Duas Pedras.

**Figura 9** - Notícia sobre os Jogos dos Industriários.

**Figura 10** - Galpão onde funciona a CFF em Conselheiro Paulino.

**Figura 11** - Charge sobre a situação dos “desempregados da Ypu”.

**Figura 12** - Quadro explicativo da reportagem “*Os números do Grevismo Selvagem*”.

### Quadros

**Quadro 1** – Principais produtos fabricados e principais clientes da Indústria Eletromecânica, atualmente.

**Quadro 2** - Habilidades desenvolvidas na profissão de ferramenteiro e afins (SENAI).

**Quadro 3** – Famílias Ocupacionais: Mecânico(s) de Manutenção de Máquinas Industriais, Ferramenteiro(s) e Afins, Ajustador(es) Mecânico(s) Polivalente(s), Preparador(es) e Operador(es) de Máquinas-Ferramenta Convencionais.

### Mapas

**Mapa 1** – Primeiro distrito do Município de Nova Friburgo

**Mapa 2** – Sexto distrito do Município de Nova Friburgo

## **LISTA DE ANEXOS**

**Anexo I:** Roteiro de entrevistas

**Anexo II:** Modelo da ficha-questionário

**Anexo III:** Mapa da ocupação das indústrias pioneiras de Nova Friburgo

**Anexo IV:** Famílias Ocupacionais utilizadas (SENAI)

**Anexo V:** Tabelas: Remuneração segundo setor de atividade ou ocupação (RAIS)

**Anexo VI:** Fotos de campeonatos



## SUMÁRIO

<b>Introdução</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo I.</b>	
1. Memória social: <i>ferramenta</i> para reconstruir a classe operária	23
2. As fábricas e a cidade	25
2.1. A ocupação industrial de Nova Friburgo e sua ideologia própria: efeitos e contradições sobre a classe operária	26
3. O Espaço da fábrica: linguagem do cotidiano	38
4. Lembranças e Trajetórias dos Trabalhadores da Eletromecânica	45
<b>Capítulo II.</b>	
1. Mudanças em curso: crise, desemprego e associativismo	56
2. O surgimento da cooperativa: “ <i>pegar ou largar</i> ”	67
3. Transformações e continuidades na organização e na sociabilidade do trabalho	77
4. A natureza da remuneração e a expectativa do <i>salário</i>	87
<b>Capítulo III.</b>	
1. A integração social e o futuro dos trabalhadores da Cooperativa	96
2. Valores e representações do trabalho numa realidade cooperativa	99
2.1. Crescer pelo trabalho	100
2.2. Liberdade e Autonomia	103
2.3. Responsabilidades	107
3. O breve e novo futuro: incertezas, planos e promessas	109
4. Nuances das relações de trabalho e da integração social	116
4.1. A cooperativa entre a integração e a insegurança	118
<b>Considerações finais</b>	<b>125</b>
<b>Bibliografia</b>	<b>132</b>
<b>Documentos</b>	<b>139</b>
<b>Internet: sítios pesquisados</b>	<b>140</b>

<b>Matérias de Jornais</b>	<b>140</b>
<b>Anexo I:</b> Roteiro de entrevistas	<b>142</b>
<b>Anexo II:</b> Modelo da Ficha-questionário	<b>144</b>
<b>Anexo III:</b> Mapa da Ocupação das Indústrias Pioneiras de Nova Friburgo	<b>145</b>
<b>Anexo IV:</b> Famílias Ocupacionais utilizadas (SENAI)	<b>146</b>
<b>Anexo V:</b> Tabelas: remuneração segundo setor de atividade e ocupação (RAIS/MTE)	<b>152</b>
<b>Anexo VI:</b> Fotos de campeonatos	<b>156</b>

## INTRODUÇÃO

Nos últimos dois anos, economistas brasileiros têm apontado uma retomada do crescimento industrial no Brasil, levando a imprensa a divulgar verdadeiras “ilhas de emprego” no país. Normalmente, as cidadezinhas, empreendedoras e pacatas de um interior de São Paulo, Minas Gerais, ou estados no sul, são as responsáveis pelo tal milagre dos tempos atuais. Depois de anos de quedas sucessivas nos empregos industriais, fica claro que, com um já rebaixado nível de emprego, esta “retomada” não é necessariamente um “ciclo virtuoso”, mas seu impacto midiático e ideológico é simplesmente inquestionável. A matéria de um grande jornal do país, que vem se repetindo nos últimos meses, destaca: “*Ter um emprego e a carteira de trabalho assinada é o sonho de milhares de brasileiros.*”<sup>1</sup> E continua dizendo que há cidades que oferecem este sonho com maior facilidade, mesmo para os menos qualificados.

Mesmo com este destaque sobre uma retomada de curto fôlego, alguns analistas econômicos e sociais são mais cuidadosos, com exceção de alguns entusiastas do momento, em apontar um fortalecimento ou qualquer segurança destes índices com relativa elevação. Vindos de um cenário bastante crítico do emprego, nos anos 1980 e 1990, estes índices não poderiam, afinal, ser interpretados fora do contexto do ainda persistente desemprego e da perda de dinamismo industrial no país.

A intenção da presente dissertação é analisar as transformações ocorridas em torno da questão do trabalho operário e da integração social dos trabalhadores neste processo de crise, desemprego e falências empresariais, especialmente nos anos 1980 e 1990, na cidade de Nova Friburgo, localizada na região serrana do estado do Rio de Janeiro. Observamos, nesta cidade, onde as indústrias têxtil, de confecções e metal-mecânica se destacam, um grupo de trabalhadores que encontra no sistema de cooperativa uma possibilidade de se manterem trabalhando. Constróem uma cooperativa de autopeças, utilizando o conhecimento que tinham e as máquinas negociadas com a antiga empresa em troca das indenizações trabalhistas. Assim, embora este grupo participe da chamada globalização e das transformações correspondentes nas relações de trabalho na indústria, como ele *experimenta*, a partir de sua vivência e trajetória anterior, estes

---

<sup>1</sup> Matéria “*Cidades de SP e RS têm emprego sobrando*”, no sítio do portal de notícias G1 da Globo, em 18/08/2007.

processos? Em seguida, apresentamos alguns dados acerca desta dinâmica pela qual passa a sociedade brasileira e as questões que encontramos para abordar este caso particular no cenário atual de transformações do mundo do trabalho.

A década de 1990, no Brasil, é avaliada não só pela sua perda de empregos e uma relativa desindustrialização, mas também pela reconfiguração da relação entre estado, empresa e trabalhadores. As mudanças de políticas do estado e a flexibilização em contratos do trabalho tinha sempre a mesma justificativa: o desemprego.

De fato, como afirma Márcio Pochman (1998), além das altas taxas de desemprego, o que muda é sua composição, ou seu perfil. Até final dos anos 1980, o desemprego seria mais localizado (com maior incidência entre pessoas com baixa escolaridade, pouca experiência profissional e ocupações e serviços básicos), enquanto que nos anos 1990, atingiria toda a população economicamente ativa (POCHMAN, 1998). O próprio tipo de desemprego vai se complexificando, e o autor chega a indentificar quatro tipos especiais: desemprego de inserção, desemprego repetitivo, o desemprego de reestruturação e o desemprego de exclusão. O desemprego que mais atinge a indústria e os setores que são reestruturados, é o terceiro tipo, o desemprego de reestruturação:

*“Um terceiro tipo, é o desemprego de reestruturação, o que atinge os setores economicos que estão se reestruturando e os que estão sendo reestruturados ou penalizados. Em geral, são trabalhadores entre 25 e 50 anos de idade, que perdem o emprego para o qual se prepararam e buscam, através da formação profissional, se qualificar para ficar no mercado”.* (POCHMAN, 1998:8)

A desregulamentação do mercado de trabalho, ameaçando e fragilizando os direitos do trabalho, sem substituir o modelo que associa trabalho e direitos por um projeto de integração e reformas que suprimisse a insegurança gerada com esta desregulamentação, provoca uma inserção bastante negativa e precária do Brasil em sua caminhada para a mundialização. Com este patamar em baixa, as “vantagens comparativas” oferecidas pelo Brasil para as estratégias globais das empresas ficam marcadas pelo emprego com baixos salários e precarização.

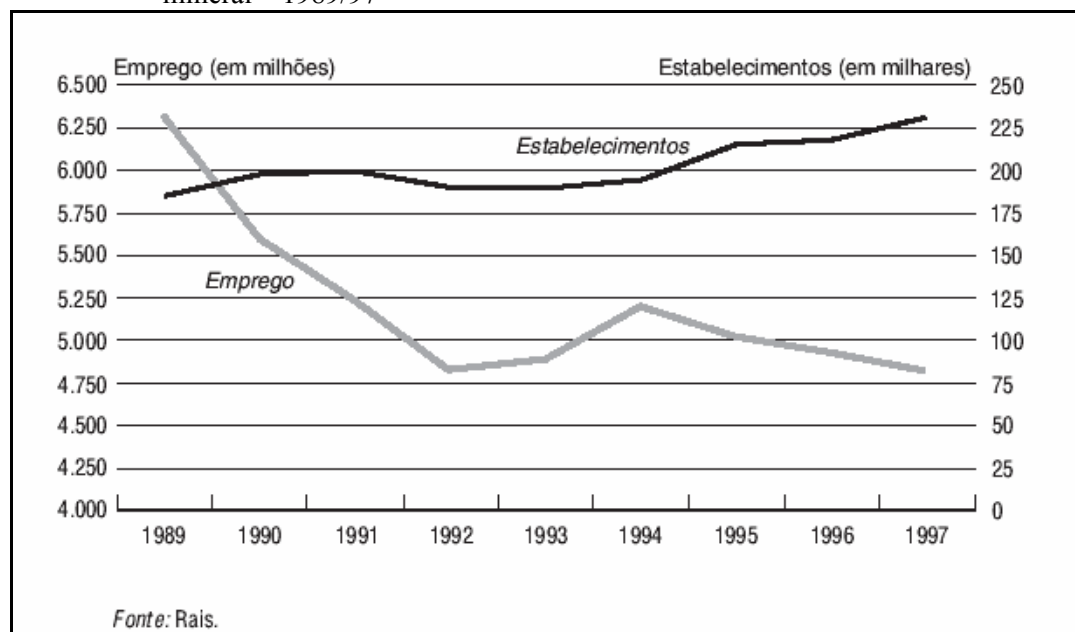
A economia brasileira começa a participar do processo de mundialização/globalização, portanto, numa espécie de “inserção regressiva”<sup>2</sup>, diminuindo o peso da indústria na composição

---

<sup>2</sup> Dados mais específicos, além da tese, aqui corroborada por nós da “inserção regressiva” e “reprimarização” da economia brasileira, encontram-se em Gonçalves, sem data.

do Produto Interno Bruto (PIB). Em especial a partir dos anos 1950, há um investimento externo direto na planta industrial brasileira, e a busca de maiores lucros leva empresas a se deslocarem<sup>3</sup>, nos anos 1970, para países que ofereciam menores custos, prolongando um ritmo industrial no país. Entretanto, ao longo dos anos 1990, os dados sobre a indústria mostram algumas tendências no Brasil: diminuição do número de postos de trabalho, perda de dinamismo e diversificação (conseqüente maior especialização em alguns setores), realocização e, no caso extremo do Rio de Janeiro, até mesmo desindustrialização<sup>4</sup>.

**Gráfico 1** – Brasil: emprego e estabelecimentos nas indústrias e transformação e extrativa mineral – 1989/97



Fonte: retirado de Sabóia (2000)

Com relação ao gráfico acima, João Sabóia afirma que,

*“A primeira constatação que pode ser feita a partir da Tabela 1, a comparar-se os dados de 1989 e 1997, é o comportamento bastante diferenciado na evolução do emprego industrial, segundo a região considerada. Enquanto a queda no emprego global foi de 23,4%, os dados regionais indicam redução em quatro*

<sup>3</sup> Dados do estudo de Paulo Furquim de Azevedo (UFScar) e Rudinei Toneto Junior (USP) “Relocalização do emprego industrial formal no Brasil na década de 90” (AZEVEDO & TONETO JR., 2001), também corrobora esta tendência.

<sup>4</sup> Estes dados e apontamentos são de SABÓIA, 2000.

regiões e crescimento na região Centro-Oeste (46,7%). A maior queda foi verificada na principal região industrial do país – o Sudeste -, tendo atingido 30,7%. Nas demais regiões a redução foi menos intensa, variando entre 10% na região Sul e 19% na região Norte. Alguns dados estaduais merecem menção. Em primeiro lugar, a maior queda foi verificada no Rio de Janeiro, chegando a 43,1% no período. A segunda maior queda, no principal estado industrial do Nordeste – Pernambuco -, chegando a 37,9%. Taxa semelhante foi encontrada no Estado do Amazonas. Em São Paulo, um de cada três empregos existentes em 1989 havia desaparecido em 1997”. (SABÓIA, 2000:74).

Segundo o autor, o emprego industrial caiu 27,1% entre os anos de 1989 e 1997. Um movimento simultâneo de realocização, no entanto, indica que a principal e mais importante tendência em relação à indústria foi exatamente a perda de unidades fabris na região sudeste. Os setores têxtil e metal-mecânico/metalúrgico foram os mais atingidos na região:

“O emprego na indústria têxtil, de vestuário e artefatos de tecidos caiu 33,9% no período, atingindo 605.300 empregos, em 1998. A principal queda ocorreu na região Sudeste (44,2%), especialmente nos estados de São Paulo (50,6%) e Rio de Janeiro (50,0%) (...). Houve queda do emprego na indústria metalúrgica em todas as regiões, exceto na Centro-Oeste. Para o total do país, a queda foi de 32,1%. A região Sudeste continua com elevada participação no emprego, chegando a 73,0%, em 1998.” (SABÓIA, 2000:74).

A tabela a seguir revela o quanto esta situação foi ainda mais dramática no Rio de Janeiro:

**Tabela 1** – Emprego nas Indústrias de Transformação e Extrativa Mineral por região e estado (1989/1997)

Região/estado	1989	1997	Variação (%)
Sudeste	4.076.860	2.823.736	-30,7
Minas Gerais	531.679	507.673	-4,5
Espírito Santo	71.109	67.917	-4,5
Rio de Janeiro	604.656	343.859	-43,1
São Paulo	2.869.416	1.904.287	-33,6

Fonte: retirado de Sabóia (2000)

Destacamos estes setores, uma vez que fazem parte da quase absoluta composição da especialização da cidade de Nova Friburgo, onde tomará parte nosso estudo. Embora Nova Friburgo não seja capital ou uma grande cidade<sup>5</sup> e tenha mantido algumas de suas principais

<sup>5</sup> Hoje Nova Friburgo tem cerca de 170 mil habitantes. Pelos critérios do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), é considerada uma cidade média (de 100 mil a 500 mil habitantes).

indústrias, a cidade perdeu muitos empregos com o deslocamento de algumas fábricas para o interior de São Paulo, para o Sul ou mesmo para municípios vizinhos no próprio Rio<sup>6</sup>. A perda do emprego industrial na cidade grande pode ainda ser amenizado pelo emprego em outros setores, inclusive público, mas nas cidades pequenas ou médias, como Nova Friburgo, pode significar muito mais para as famílias que não estavam preparadas e nem possuíam qualquer “escoamento” setorial para se abrigarem.

**Tabela 2** – Principais aglomerações industriais, emprego e remuneração média, 1989/97

Microrregião	UF	Emprego		Variação (%)	Remuneração média (SM)		Variação (%)
		1989	1997		1989	1997	
São Paulo	SP	1.390.929	781.537	-43,8	5,9	8,4	42,4
Rio de Janeiro	RJ	449.072	246.783	-45,0	5,0	5,9	17,1
Presidente Prudente	SP	13.499	11.460	-15,1	2,7	3,9	48,3
Nova Friburgo	RJ	14.016	11.343	-19,1	3,1	3,5	10,4
Montes Claros	MG	7.393	11.223	51,8	2,9	3,4	15,5
Passo Fundo	RS	10.038	10.942	9,0	2,6	3,7	41,3

Fonte: retirado de Sabóia (2000)

Soma-se a este movimento industrial a reformulação no próprio interior da fábrica, que converge com aquela reestruturação exterior e cria um caldo de várias formas de trabalho e contratos que passam a coexistir, pressionando ainda mais para baixo o nível salarial. A mais dramática situação vai então se dar entre aqueles trabalhadores-com-carteira que passam a incorporar a massa submetida ao riscos do trabalho informal<sup>7</sup>, precário, autônomo ou domiciliar ou a sofrer mais intensamente estas pressões.

No caso dos trabalhadores no setor metal-mecânico, com uma formação técnica e uma conquista de direitos associados ao emprego, perder seu estatuto de trabalhador-com-carteira não é um deslocamento desejado ou esperado em suas trajetórias. O caso dos ferramenteiros, uma

<sup>6</sup> Ver a idéia de “desindustrialização relativa” do Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (IEDI) que também analisa o movimento interno e a substituição interna de alguns setores, mas sem colocá-los devidamente situados em relação ao movimento internacional de capitais em busca de lucros mais gordos. (2005).

<sup>7</sup> O sociólogo Jacob Carlos Lima chama a atenção que não há apenas um processo de “saída” de trabalhadores do setor formal para o setor informal, mas também de uma “legitimação” da precarização, ou seja “o setor informal, cada vez mais amplo, passou a ser visto em sua positividade, como possibilidade de ocupação em tempos de desemprego estrutural” (LIMA, 2002:17). A realocação de empresas, também chamada desterritorialização, seria segundo o autor, uma das chaves para compreender estes processos de subcontratação, flexibilização e precarização, articulados em prol dos maiores lucros dentro das estratégias de *acumulação flexível* do capitalismo globalizado (LIMA, 2002).

importante profissão no seio da fábrica metalúrgica, associada a um trabalho fora da linha de montagem, sendo mais caracterizado pelo trabalho de dar molde artesanal a peças, é ainda mais particular por preservar uma cultura de ofício que será atingida neste momento. Ferramenteiros assalariados, com carteira de trabalho assinada, vindos de ramos tradicionais em uma cidade de médio porte, compõem o coração do grupo estudado nesta dissertação. Esta trajetória que prometia uma determinada integração, então, terá que desfecho?

A breve melhora de alguns índices na indústria brasileira, a partir dos últimos anos, reorienta nossa visão, mostrando que toda a reconfiguração dos anos 1990 indicava uma mudança na base e na composição da indústria no país, deslocando sua força para as *commodities*, especialmente soja, cana e minérios, além da determinação do setor financeiro nas políticas de indústria e de consumo. A própria indústria automobilística e de peças e equipamentos é dinamizada pelo crescimento da exportação de *commodities* e agricultura mecanizada, que necessitam de tratores e novas máquinas para elevar sua produtividade; por outro lado, o mercado consumidor, estimulado pelo crédito, dá um fôlego maior à venda de automóveis no Brasil e no exterior. Esta reconfiguração vai inevitavelmente criando ou recriando mudanças e adaptações entre os trabalhadores, que vão “se virando” como podem. No caso de Nova Friburgo e o setor metal-mecânico, veremos uma importante influência do que acontece com a indústria no Rio de Janeiro e em São Paulo, especialmente nas fornecedoras de autopeças e fechaduras. No entanto, esta “retomada” da indústria, que muitos economistas apontam, se dá sobre outras bases, além de não indicar uma recuperação do que tinha de ainda incipiente de um modelo de integração social no Brasil, calcado em direitos sociais ligados ao trabalho.

Organizados em associações, cooperativas, ou formas produtivas tidas como “alternativas” é a maneira que alguns encontram de manter seus empregos, vinculados ainda a atividades que *sabem fazer*, mesmo que sem alguns dos “benefícios” anteriores. De que maneira então estes operários e trabalhadores vão refazer sua identidade no cenário desta reconfiguração, que parece não ter um curso definido? O que acontece com sua trajetória, seus planos e seu pertencimento de classe nesta ambigüidade de referências? Quais transformações e continuidades permeiam as condições de trabalho numa gestão cooperativa, numa fábrica autogerida? Estas questões foram centrais para iniciarmos um estudo sobre uma destas formas de trabalho, no caso, uma cooperativa de autopeças na cidade de Nova Friburgo, Rio de Janeiro.



Antes de colocarmos estas questões em nossos próprios termos, tomamos de empréstimo as preocupações e perguntas daqueles que atualmente estudam mais de perto a realidade dos trabalhadores associados nestes tipos de empreendimentos no Brasil. Estes teóricos se dedicam a análise de alguns destes empreendimentos que adotaram a “autogestão”, levantando o lado positivo e emancipatório desta “outra economia” que estaria aí surgindo nos interstícios do capitalismo: a chamada “economia solidária”.

O conjunto da bibliografia consultada, apesar de algum movimento crítico de alguns, aceita majoritariamente a análise de que os empreendimentos coletivos e autogestionados de produção, como fábricas recuperadas ou cooperativas, dentre outros tipos, surgiam como consequência de uma “crise do assalariamento” e constituíam uma verdadeira alternativa social, econômica e política ao sistema capitalista<sup>8</sup>. Mesmo entre aqueles com a postura mais analítica do que necessariamente propositiva, encontra-se uma caracterização de que o novo “sentido” ou “cultura” gerada, em potencial, pela autogestão, prevalece sobre os elementos de competição e individualismo, que dominam no capitalismo. Embora apontando tensões, estes autores pareciam presos ao binômio patrão-empregado como única fonte definidora de identidades e, portanto, desaparecendo o “patrão”, estaria suprimida aí a relação de subordinação ou de controle, abrindo um caminho emancipatório para os trabalhadores. A subordinação ou controle permanece apenas como uma espécie de “hábito”, uma vez que os trabalhadores foram educados para tal. Para cumprir a realização plena da emancipação restaria, portanto, um processo de educação que promovesse uma cultura solidária, já presente em potencial entre o povo, e despertada com a libertação da propriedade da mão dos patrões, que passaria aos empregados. Por outro lado, há aqueles que, ao invés de enfatizarem o aspecto educativo, ressaltam a necessária integração em redes destes empreendimentos, para não dependerem exclusivamente do mercado capitalista. Nesta perspectiva, ganha espaço a discussão sobre sustentabilidade e cadeias-produtivas, que promoveriam uma solidez para que a economia solidária se desenvolvesse e apresentasse seus princípios à sociedade.

Sem desprezar as importantes contribuições destes autores, a percepção de que os trabalhadores vivem não uma “crise do assalariamento” ou “crise do trabalho”<sup>9</sup>, mas sim uma

---

<sup>8</sup> Dentre estes, destacamos Paul Singer (2000, 2002, 2003, 2004a e 2004b), José Ricardo Tauille (2005) e, sobre a questão das redes e cadeias produtivas, Boaventura de Souza Santos (2002).

<sup>9</sup> Consideramos a perda de vínculos salariais como parte da globalização, mas não nos termos em que consideram estes autores. Esta perda se deu de forma mais intensa em países centrais, como os da Europa, além do fato que a

reconfiguração das formas de dominação e de modos de vida, de acordo com a dinâmica atual do capital (já necessariamente globalizado), em nossa opinião, parecia exigir uma análise sobre as relações de classes e relações de trabalho. Assim, decidimos abandonar, no melhor sentido do termo, o debate sobre a economia solidária e seguir o estudo a partir de outras questões que pareciam refletir melhor nossos objetivos. A escolha pela literatura de formação das classes, aproximou-se de nossa intenção de desenvolver questões teóricas clássicas sobre a configuração da classe operária, aplicadas a um caso simultaneamente específico e emblemático, pois também informa sobre a transformação de um perfil de trabalhador assalariado que vê sua trajetória “interrompida” e assumindo ou resistindo a novos comportamentos e exigências diante de sua condição de trabalhador-cooperado.

Revelando-se a importância da discussão sobre as classes para podermos ter a ligação necessária entre os acontecimentos na dinâmica de um município de porte médio, e de um grupo de operários – com as novas experiências vividas pela classe como um todo, por conta das particularidades do movimento do capitalismo – passamos a selecionar os autores que optavam por um eixo mais identitário da abordagem das classes. Assim, embora tenhamos enfatizado a heterogeneização, as fronteiras e as ambigüidades ao longo deste estudo, decorrente desta base teórica, assumimos também que a heterogeneização-unificação fazem parte de um mesmo processo, e não somos levados a concluir uma impossível teorização das classes, mas sim a reforçar um entendimento de que a classe operária já nasce heterogênea. É clara, portanto, a influência de E.P. Thompson, mas também de autores como Erik Wright e Robert Castel, cujas abordagens são distintas mas que insistem sempre numa perspectiva relacional das classes. Ainda nesta linha, Francisco de Oliveira e Ângela de Castro Gomes, também analisando as relações entre estado, empresa e trabalhadores, foram referências para uma análise relacional, enfocando aspectos como identidade, através de processos de reconhecimento/pertencimento e reprodução enquanto classe. Pierre Bourdieu foi particularmente central na análise do capítulo 1, no que diz respeito à construção de identidades a partir do espaço (físico e social), mas da mesma forma importante em suas referências sobre condutas dos trabalhadores em cenários clássicos (o caso do trabalhador imigrante caponês, em Bourdieu, 1979) ou contemporâneos (BOURDIEU, 1997). O autor também fornece uma matriz teórica de amplo alcance, ao escrever sobre as implicações da

---

crise do “trabalho” só pode ser entendida como uma “crise do capital”, já que o capital, na definição clássica de Marx (2002), é uma relação social.

“história de vida” e da “história oral” para um estudo sociológico (BOURDIEU, 2006:183), delimitando os problemas e vantagens desta maneira de se organizar ou coletar os dados. Ulrich Beck oferece questões que nos fazem levantar o problema da identidade entre os trabalhadores hoje, submetidos a diversas situações de instabilidade e risco. No domínio da memória social, os clássicos estudos de Maurice Halbwachs e Michel Pollak delimitaram a relação entre memória e identidade, viés bastante profícuo para partirmos nossa análise. Também a referência de José Sérgio Leite Lopes, e sua proposta de imersão nas categorias que compõem a cultura operária de determinada cidade ou fábrica, além do estudo do modo de vida e de dominação de um grupo operário, foi fundamental para decodificarmos, aos poucos, as nomenclaturas e códigos existentes entre o grupo operário que estudamos. Pialoux, embora utilizado pontualmente no trabalho, foi fonte de inspiração ao analisar processos de reestruturação produtiva na França em substituição a antigas fábricas e relações, apontando uma tendência de maior produtividade com menos empregos, tendo um inevitável impacto no perfil operário e na relação inter-geracional nas fábricas automobilísticas. Christian Azaïs e Cinara Rosenfield, o primeiro um sociólogo francês e a segunda uma socióloga brasileira, partindo de uma discussão ainda mais próxima aos comportamentos e valores associados aos novos mundos do trabalho, falam da restrita autonomia que hoje é “propagandeada” como um avanço nas relações de trabalho, mas que constitui ainda um outro sistema de controle e não uma autonomia real do trabalhador.

A partir destes autores, portanto, foram surgindo questões sobre a sociabilidade na fábrica, a identidade e a integração social destes trabalhadores num movimento intensificado de fragmentação e ao mesmo tempo individualização negativa<sup>10</sup> das relações sociais, eventos associados às particularidades do capitalismo a partir dos anos 1980, em especial a reconfiguração da indústria em um nível mundial. O estudo de caso de uma cooperativa fabril foi nossa escolha devido a ter se configurado um caso “bom para pensar” alguns destes aspectos aos quais a classe operária passa hoje, devido a sua ambigüidade ou situação-limite.

A escolha de um caso diz respeito a uma delimitação do objeto de pesquisa, mas não necessariamente a escolha de um método unitário. Alves-Mazzotti (2006) alerta para os variados métodos utilizados em estudos de caso qualitativos, tornando ainda mais problemática a relação entre metodologia e objeto de pesquisa. Escolher um caso, no entanto, implica recortes que não podem ser feitos aleatoriamente e precisam de uma linha teórica ou empírica para deixar claro ao

---

<sup>10</sup> Ver conclusão, “*O individualismo negativo*”, Castel (1998:593-611).

leitor de onde parte o pesquisador na relação e construção com sua pesquisa e com seu objeto. Sendo assim, é necessário um processo de demarcação teórica e empírica anterior, simultâneo e posterior ao trabalho de campo.

O primeiro passo dado no espaço da fábrica não é o primeiro passo da pesquisa. Foram necessárias leituras e consultas a instituições ou entidades envolvidas com o tema para delimitarmos um caso que não tivesse sido estudado, que tivesse elementos particulares que enriquecessem o debate e que pudesse estabelecer um diálogo com outros casos ou com literatura pertinente.

Nosso contato inicial com a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) e com o Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDES) se deu devido a seus programas ligados a empresas autogestionárias ou cooperativas. A FINEP, em 1998, financiou estudo<sup>11</sup> da Incubadora da COPPE/UFRJ (ITCP), que resultou em uma publicação que condensa um resumo de 25 cooperativas incubadas naquele momento. Fizemos uma visita ao local, conseguindo alguns esclarecimentos e contatos de pessoas que participaram deste projeto. Até hoje a FINEP financia estudos no setor, sendo o último divulgado em associação com a Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Auto-Gestão (ANTEAG)<sup>12</sup>. O BNDES, em seu Programa de Apoio à Consolidação de Empresas Autogestionárias, que até 2004 financiou dez empresas, concentradas nas regiões sul e sudeste, não quis ou pôde fornecer informações sobre tais empreendimentos, ao ser contactado por nós.

Fizemos visitas também a Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional (FASE) e ao Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), que nos deram acesso a materiais e nos forneceram entrevistas, no encontro com os pesquisadores Ana Paula Varanda, Letícia Pimentel e Pedro Cunha (coordenador da área), e no segundo com a antropóloga Eugênia Motta e o sociólogo João Roberto Lopes Pinto<sup>13</sup>. A partir destas entrevistas, tivemos um quadro da discussão naquele determinado momento e dos dados sobre tais empreendimentos no Rio de Janeiro. No Núcleo de Solidariedade Técnica da Escola Politécnica (SOLTEC) da

---

<sup>11</sup> Ver publicação com um resumo de 25 cooperativas incubadas pela ITCP/COPPE (1998).

<sup>12</sup> Vale ressaltar a publicação da Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Auto-Gestão (ANTEAG) “*Autogestão: construindo uma nova cultura das relações de trabalho*” (sem data), onde reporta os casos tidos como pioneiros, no final dos anos 1980 e início dos anos 1990.

<sup>13</sup> Para uma referência mais completa de entidades ligadas a este debate, consultar a dissertação da antropóloga Eugênia Motta (2004) e João Roberto L. Pinto (2004), além do sítio do Fórum Brasileiro de Economia Solidária (Fbes). Vale ressaltar que a lista é grande, devido aos variados setores envolvidos na economia solidária: agricultura, indústria, artesanato, serviços, associações comunitárias, etc..

Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), fizemos um curso sobre gestão de projetos solidários, com o professor Sidney Lianza, onde pudemos travar contatos com pesquisadores, graduandos, pós-graduandos e professores envolvidos com o tema. Conhecemos a socióloga Vera de Fátima Maciel, que além de trabalho desenvolvido na ANTEAG, possui dissertação de mestrado sobre alguns casos de empreendimento solidário. Foi ela quem nos colocou em contato com a COOPARJ e com a cooperativa que estudamos, em Friburgo. Também nos forneceu entrevista sobre histórico da ANTEAG e referência de livros organizados pela associação, que posteriormente conseguimos cópias com alguns cooperados. A Incubadora da COPPE<sup>14</sup> e a Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho (SENAES/MTE) foram contactados para fornecimento de dados, mas vale lembrar que muitos dos dados da secretaria estão disponíveis na página *online* da secretaria.<sup>15</sup>

A literatura analisada percorreu desde estudos de caso<sup>16</sup>, relatados em trabalhos acadêmicos ou de entidades e sindicatos, assim como propostas teóricas e discussões mais abrangentes, que envolvem desde um panorama sobre o capitalismo na atualidade e as reconfigurações do mundo do trabalho até discussões sobre alternativas e movimentos sociais na contemporaneidade. Em nosso projeto de qualificação, reunimos alguns livros ou artigos tidos como mais importantes e básicos para qualquer discussão sobre o tema, como os dos economistas Paul Singer<sup>17</sup> e José Ricardo Tauille<sup>18</sup>, dos sociólogos Jacob Carlos Lima, João Roberto Lopes

---

<sup>14</sup> Além da Incubadora da COPPE, o laboratório de sistemas avançados de gestão da produção (SAGE), também do mesmo instituto, desenvolveu estudos sobre o tema. Ver livro organizado por Rogério Valle, *Autogestão: o que fazer quando as fábricas fecham?* (2002), com estudos de caso no Rio de Janeiro e outras regiões.

<sup>15</sup> No universo de nossa pesquisa, estas foram as entidades que mais se destacaram em algum tipo de atuação no Rio de Janeiro em relação a este tipo de empresa autogestionada, embora seja pertinente registrar outras entidades ou fóruns que não foi possível a consulta, como as Incubadoras da Universidade Federal Fluminense (UFF) e da Universidade de Campinas (UNICAMP), a Unitrabalho, o Instituto Políticas Alternativas para o Cone Sul (PACS), o Instituto ReAlice (ONG), a própria CUT (Central Única dos Trabalhadores, e sua agência específica, a ADS, Agência de Desenvolvimento Solidário) e sindicatos.

<sup>16</sup> Além dos estudos de caso citados ao longo das notas, os casos de Mondragón, Espanha, e as experiências recentes na Argentina, que inspiraram a retomada da discussão sobre uma economia alternativa. Há também alguns casos de fábricas ocupadas que não seguem as idéias da economia solidária, pois defendem a estatização das empresas. Ver *Fábrica Quebrada é Fábrica Estatizada*. Livro-reportagem de Janaína Quitério do Nascimento. Apresentado como projeto de conclusão de curso (2004)

<sup>17</sup> Ver livro organizado por Paul Singer e André Ricardo Souza, mas com artigos de diversos autores, englobando desde textos sobre cooperativas industriais até experiências do Movimento dos Trabalhadores Sem-Terra (MST) e outros atores da área; *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego* (2000). Neste livro, destacamos o estudo da socióloga Lorena Holzman que nos conta a falência da indústria de Fogões Walling, no Rio Grande do Sul e sua transformação, pelos trabalhadores, em duas cooperativas.

<sup>18</sup> Além de seus artigos, consultamos a publicação do Ministério do Trabalho e Emprego - MTE (2005), baseada em pesquisa coordenada pelo prof. José Ricardo Tauille, no âmbito do convênio MTE/IPEA/ANPEC, onde há uma

Pinto, Aníbal Quijano e Boaventura de Souza Santos<sup>19</sup>. Mesmo após defesa do projeto, avançamos para leituras da socióloga Cinara Rosenfield, que possui algumas classificações sobre as atitudes de trabalhadores envolvidos em projetos de autogestão (2003), da pesquisadora Rosângela Barbosa, com sua tese sobre a Economia solidária como política pública (2007), do sociólogo Luiz Ignácio Gaiger (2004) e do economista e sociólogo Jean-Louis Lavelle (2002), ambos preocupados com a concepção mais holística da economia solidária, no que ela traz de transformação dos sentidos das ações econômicas, e da socióloga Lia Tiriba (1994), que enfoca mais o sentido pedagógico associado a empreendimentos autogestionários, a partir de uma análise sobre controle, disciplina e gestão. O dicionário de economia solidária, onde não se trata propriamente de um estudo de caso, mas sim de um dicionário com verbetes escritos por vários intelectuais envolvidos com o tema, organizado por Antonio Cattani (2003).

Nossa intenção era achar um caso de cooperativa no Rio de Janeiro e que fosse de origem industrial, além de ser considerada um caso de autogestão. A partir da análise bibliográfica e de todo estudo e entrevistas exploratórias, levantamos dois casos no Rio de Janeiro reconhecidas pela forma de autogestão que adotaram<sup>20</sup>: a Cooperativa de Parafusos do Rio de Janeiro - COOPARJ, em Gramacho, município de Duque de Caxias, e a Cooperativa Friburguense de Ferramentaria - CFF, de Nova Friburgo. Nosso contato inicial foi com a cooperativa de parafusos de Caxias, um interessante caso com o qual pudemos fazer um pequeno trabalho, desenvolvido para o Soltec<sup>21</sup>. No entanto, encontramos alguns trabalhos com uma dedicação sobre esta cooperativa, mas ainda nenhum desenvolvido na Cooperativa Friburguense de Ferramentaria. O que havia de material sobre a cooperativa era uma publicação da COPPE (2002), onde contava em breves páginas alguns aspectos da cooperativa, e uma publicação da ANTEAG (sem data), igualmente resumida. Ambas publicações tinham o propósito de reunir vários casos e compará-

---

reunião de 28 experiências de autogestão e uma análise onde se procura uma análise e classificação dos empreendimentos.

<sup>19</sup> Para leitura mais detalhada destes autores, ver projeto defendido junto a banca examinadora em 28 de junho de 2007.

<sup>20</sup> Há algumas pequenas empresas que geravam dúvidas quanto ao seu caráter autogestionário ou sua sobrevivência atual, como a Ferragens Haga, em Friburgo, e uma pequena fábrica em Valença, de calçados. Também achamos indícios de algumas fabriquetas em São João de Meriti, mas não conseguimos contatos férteis. Há ainda o caso Remington, que também não deu certo e, com certeza, alguns casos ainda não identificados pela literatura. Tivemos acesso ao levantamento do Ministério do Trabalho (2005a e 2005b), onde aparecem a lista de empreendimentos no Rio de Janeiro, mas estes dados só foram disponibilizados bem depois de nosso limite de tempo para delinear um caso. Para leitura de outros casos no Rio de Janeiro, ver 5) Henriques (2004), Lopes (2001), Thiago (2006), Albuquerque (2007) e Oliveira (2004).

<sup>21</sup> Neste pequeno *paper* que fizemos foi ocasião do curso já mencionado, ministrado pelo professor Sidney Lianza, enfocamos as condições de segurança e saúde da cooperativa, realizando um total de três visitas ao local.

los, para efeitos de generalização ou simplesmente divulgação. Não havia, no entanto, nenhum estudo acadêmico aprofundado sobre a cooperativa, ou que a utilizasse como material central em um estudo. A Cooperativa Friburguense de Ferramentaria também se revelou imediatamente interessante, pois era um caso em uma cidade com uma concentrada atividade industrial em ramos tradicionais no Brasil, como o têxtil e o metal-mecânico. Sem contar a solidariedade destes trabalhadores em abrir as portas da cooperativa, sempre muito atenciosos<sup>22</sup>. Além destes aspectos, o caso da Cooperativa Friburguense de Ferramentaria foi realmente uma pedra preciosa que caiu em nossas mãos, devido a sua impressionante e singular história. Faremos aqui um pequeno relato de onde veio a cooperativa e o que aconteceu com a fábrica que deu origem a ela, sem, contudo, nos aprofundarmos sobre a história da cooperativa que tomará parte no segundo capítulo.

A cooperativa surge de uma indústria no ramo metal-mecânico de Nova Friburgo, a Indústria Eletromecânica, ou Platinac. A maioria se refere à empresa simplesmente como *Eletro*, mas sua marca era a Platinac, pois seu principal produto eram os platinados. É preciso entender, no entanto, que a Cooperativa Friburguense de Ferramentaria surge de uma das crises da Eletromecânica, mas esta fábrica continua suas atividades até 2004. Reconstituir a história desta empresa, começando pela dupla referência como Platinac ou Eletromecânica, foi como montar um verdadeiro quebra-cabeças. Juntamente informações dos entrevistados, com outras vindas do Sindicato dos Metalúrgicos e de outros ex-trabalhadores da empresa, tentamos recompor alguns fatos principais na história da Eletromecânica, o que exigiu muitas perguntas, conversas e mais perguntas feitas ao longo de meses.

#### Principais fatos na história da Eletromecânica:

- Em 1954, é aberta como uma pequena oficina de ferramentaria, com apenas 4 ou 6 pessoas, incluindo o próprio dono, Hans Wiedman;
- Em 1958, o dono compra mais alguns galpões e forma a Indústria Eletromecânica;
- Nos anos 1970 e 1980 começa a produzir outros produtos, inclusive peças de máquinas xerox e computadores;

---

<sup>22</sup> Nosso primeiro contato com a cooperativa foi através de telefone, fornecido pela pesquisadora Vera Maciel, que já havia desenvolvido contato e visitas à cooperativa pela ANTEAG.

- A partir do final dos anos 1980, começa a dar sinal de crise, com algumas demissões. Os filhos de Hans Wiedman já se encontram na administração, assumindo papel cada vez maior à frente dos negócios;
- A partir de 1990, a Eletromecânica começa a sentir a crise de maneira forte (demissões são mais frequentes);
- Em 1992/1993, sem sinal de resolver a grave crise, a empresa entram em processo de concordata e decidem fechar o setor de ferramentaria, onde se concentram os maiores salários. Sucessivamente, sem ter possibilidade financeira de saldar a dívida trabalhista com os empregados da ferramentaria, o então dono da Eletromecânica propõem a troca de máquinas pela indenização, incentivando os trabalhadores a formarem a Cooperativa Friburguense, que será administrada pelos próprios trabalhadores;
- A Indústria Eletromecânica continua suas atividades, mas a importância de seu principal produto, o platinado, decai cada vez mais, devido ao sistema de injeção eletrônica, além da deficiência de tecnologia e investimentos, deixando a desejar na competição no mercado já em vias de globalização;
- Em meados dos anos 1990, nova crise que leva a empresa ser comprada por uma empresária paulista. A empresária, no entanto, casa-se com Hans Christian, filho do fundador Hans Wiedman, que já não se encontrava mais à frente da empresa. Assim, a administração continua nas mãos da família Wiedman. Nestes anos, no entanto, mais pessoas são demitidas (inclusive, dois funcionários da empresa que saem nesta época, vão para a cooperativa). A empresa continua fazendo alguns investimentos que não vingam, especialmente os cofres eletrônicos, que são tidos como o maior fracasso da empresa;
- Em 2004, nunca tendo se recuperado inteiramente das sucessivas crises, o restante dos trabalhadores ainda empregados, cerca de 120 pessoas, recebem a notícia do fechamento completo da fábrica. A proposta do patrão de pagar apenas 40% das indenizações revoltou os trabalhadores. Sua atitude, numa espécie de ludismo às avessas, foi acampar na empresa e segurar as máquinas, tidas como a última esperança em garantir seus direitos. A partir de então, serão oito meses acampados em frente ao prédio. A participação do Sindicato dos Metalúrgicos, desde o início das negociações, e já anteriormente, com boletins e um trabalho político de base na empresa, é fundamental para garantir a ocupação e evitar a retirada das máquinas, assim como a organização da ajuda de moradores e trabalhadores e outros sindicatos, com mantimentos para



manterem sua ocupação. A pressão dos trabalhadores levou a que o Ministério Público impedisse a retirada das máquinas pelo ex-dono, que pretendia levá-las a uma outra empresa que estava montando. Depois de várias negociações, finalmente a fábrica retoma as atividades, com 18 funcionários. Hoje já possui 50, dentre os quais nove mulheres, todos ex-funcionários da Eletro. Foi constituída uma associação para administrar a fábrica, mas os próprios trabalhadores evitaram o sistema de cooperativa e optaram por reconstituir uma empresa, mantendo sua carteira assinada. Hoje, ela se chama Platsafe.<sup>23</sup>

A Cooperativa Friburguense de Ferramentaria, logo, é o setor de ferramentaria que se separa da Indústria Eletromecânica em 1993, tendo vida própria. A negociação entre máquinas e dívidas, que fez com que a nascente cooperativa estabelecesse um contrato por algum tempo com a Eletromecânica será descrita no segundo capítulo.

Para a formação de uma cooperativa, portanto, é preciso sinalizar que há uma lei específica e que ainda se discute a mudança de estatuto jurídico, uma vez que o maior entrave é a questão dos direitos<sup>24</sup>. A Lei 5.764/71 (Estatuto do Cooperativismo Nacional), que rege as relações de trabalho em cooperativas, prevê que não existe vínculo empregatício entre associados e cooperativa, embora, de acordo com a lei, seja possível a contratação de empregados sob a legislação trabalhista e, portanto, possuindo os direitos ligados à CLT. Em tese, segundo alguns estudiosos, o indivíduo poderia optar pelo vínculo como associado ou empregado, sendo que cabe ao estatuto da cooperativa definir isto. Uma alteração na CLT em 1994 (no art. 442, inserido um parágrafo único, pela Lei nº 8.949/94), no entanto, restringiria em todos os termos o vínculo empregatício abrindo brechas para a contratação desenfreada de trabalho terceirizado. A cooperativa estudada, no entanto, opta pelo vínculo de associados entre os fundadores e os mais antigos, sendo utilizadas contratações temporárias, segundo as orientações legais (não tivemos acesso ao tipo de contrato utilizado) e contratações com vínculo empregatício, para as duas funcionárias administrativas (secretárias). Assim, a questão dos direitos e da carteira assinada será um elemento central na caracterização da cooperativa e fonte de inúmeras divergências entre cooperados.

---

<sup>23</sup> Os dados sobre a trajetória da Eletromecânica foram conseguidos através de nossas entrevistas no Sindicato dos Metalúrgicos, na atual Platasafe, e na CFF. Também foram consultados periódicos e documentos do Sindicato e recortes de jornal no Arquivo Pró-Memória, em Nova Friburgo.

<sup>24</sup> Informações fornecidas por artigo do advogado Diogo de Oliveira Gomes, 2005.

A nossa chegada em Nova Friburgo, na Cooperativa Friburguense de Ferramentaria, concretiza-se graças ao contato com um dos cooperados que nos recebeu, Gerson. Estabelecido o primeiro contato por telefone, Gerson viria a me acompanhar por todo o período campo como uma espécie de guia, sempre me indicando com quem conversar, além de trazer suas reflexões todo o tempo para conversas “informais”. O acompanhamento foi feito ao longo de oito meses (entre março e outubro), no ano de 2007. Nas visitas à cooperativa, fizemos entrevistas guiadas com alguns cooperados, e também preenchemos um pequeno questionário em formato de ficha, com informações como idade, bairro de moradia e de origem, escolaridade, escolaridade dos pais, etc.<sup>25</sup>. O total de entrevistados foi treze, e o total de fichas foi de vinte e três (dos treze entrevistados mais outros dez não entrevistados). A idéia inicial seria preencher inicialmente fichas de todos os cooperados para, então, selecionarmos o grupo a ser acompanhado e entrevistado. Em nossa segunda visita, no dia 27 de abril, depois de pedirmos autorização a alguns membros da direção, caminhamos pela fábrica preenchendo algumas fichas e conversando com alguns operários, enquanto trabalhavam. Este método, no entanto, não pôde seguir em frente. Na visita seguinte, fui informada que havia uma lista de dezessete (17) pessoas com as quais eu poderia conversar, dentre elas os nove fundadores (dos quatorze fundadores originais da cooperativa, sobravam apenas nove). De acordo com Gerson, o motivo foi de que muitos dos funcionários não saberiam me dar informações precisas sobre a cooperativa e sua história, mas acredito que, além deste motivo, a conversa com todos os cooperados poderia render tensões, além de desviar a atenção de seus trabalhos. Nossa seleção para entrevista se fez, portanto, a partir destes dezenove, o que já foi um critério estabelecido pela própria cooperativa.

No entanto, pude caminhar pela planta da cooperativa e, por vezes, conversar com alguns membros mais jovens, passar por cada seção e aprender um pouco do trabalho na ferramentaria, na estamparia, na galvanoplastia, dentre outros. Todos sempre estavam muito interessados em mostrar as máquinas e como funcionavam, fato especialmente forte entre os ferramenteiros. Algumas máquinas ainda eram antigas, mas as mais novas, de corte e limpeza, destacavam-se. Estas, mais modernas, têm uma programação totalmente eletrônica, mas o trabalho de ajuste inicial é fundamental para que as peças saiam bem cortadas. O fresador, que utilizava uma delas, era obrigado a acompanhar o trabalho da máquina, sempre conferindo os cortes e os ajustes.

---

<sup>25</sup> Ver Anexo 1 e 2 com o roteiro de entrevistas e ficha-questionário, respectivamente.

As grandes prensas de estamperia, dando formato inicial às chapas de metal, eram as responsáveis pelo barulho imponente da fábrica. Ali também observávamos um trabalho mais “mecânico”, assim como na parte da montagem e embalagem. A estamperia ocupa grande parte do galpão, pois as prensas são grandes, volumosas, e exigem um espaço considerável. Há também o processo químico pelo qual passam as peças depois de seu formato inicial. Esta seção, da galvanoplastia, é onde processos de lavagem e pintura tornam as peças mais bem acabadas para, então, irem para a montagem, onde todas estas peças isoladas são combinadas e ganham o formato quase final da venda.

Mas no centro de tudo, de onde pulsa toda a produção, segundo grande parte dos entrevistados, é a ferramentaria. Além da etapa de projetar as peças e das máquinas de corte, a imagem da ferramentaria são mesmo as bancadas, onde cada ferramenteiro trabalha suas peças. Lá recebem as peças brutas, com alguns cortes básicos, junto com o desenho do projetista, e iniciam seu trabalho analítico e artesanal para montar as ferramentas. Estas são tidas como o principal elemento da cooperativa – pois lá existe um grupo experiente e antigo de ferramenteiros –, além do fato de dar molde aos demais produtos: a ferramenta é acoplada à prensa, de onde se dá o formato a chapas que geram as peças que compõem os produtos. Ter uma ferramentaria desenvolvida, criativa e ágil, portanto, é base para criação de novos produtos. A perspectiva mais geral do processo de produção, exigida pela própria fabricação da ferramenta (pois o ferramenteiro precisa visualizar o resultado para ter uma peça o mais perfeita possível), fornece aos ferramenteiros uma visão privilegiada que, inclusive, permite que possam pensar em novos produtos.

Foi preciso insistir, perguntar seguidas vezes, observar e conversar para conseguirmos entender este processo básico de produção. Aquilo que os operários sabem tão bem, aparece ao pesquisador como um verdadeiro código a ser aprendido, ainda mais se tratando de uma imersão em que os limites entre pesquisador e pesquisado estão bem claros. Esta fronteira bem nítida, muitas vezes conduz a uma abertura, ou a um fechamento dos operários frente ao pesquisador. Em primeiro lugar, pelo fato do ambiente masculino, uniformizado e “manchado” com as marcas do cotidiano fabril ressaltam ainda mais a diferença com a pesquisadora (do sexo feminino, com suas marcas – como roupas, linguagem corporal e verbal e “sotaque carioca”). O gravador, também sempre a tira-colo e os papéis e prancheta sempre à mão, diferiam das “ferramentas” que utilizavam. Por outro lado, a liberdade que muitos encontraram na conversa com a pesquisadora,

por ser “de fora”, fazia com que muitos se emocionassem nas entrevistas e conversas, lembrando de sua vida e narrando sua trajetória. A atitude de alguns era se desculpar, e outros agradecer, porém estas reações podiam estabelecer uma relação de confiança e cumplicidade, logo de início, um elemento essencial para desenvolvermos o estudo.

Apesar de uma relação de confiança recíproca estabelecida muito rapidamente, esta muitas vezes não era suficiente para evitar constrangimentos diante do gravador. A maioria dos entrevistados sentia-se pouco à vontade diante do aparelho, e alguns (apenas dois), se recusaram a responder algumas perguntas em relação à cooperativa. Em relação à trajetória tida como “pessoal”, os trabalhadores se sentiam mais à vontade para falar, embora nossa única entrevistada do sexo feminino tivesse maiores constrangimentos neste sentido.

Mesmo com os limites, que fazem parte da pesquisa, os depoimentos corresponderam ou mesmo superaram os resultados que esperávamos. Foram depoimentos reflexivos, alguns com uma narrativa original e clara, outros bastante diretos ao ponto e alguns até mesmo poéticos. Variavam, certamente, com a personalidade do entrevistado, mas também com o conteúdo da pergunta. Ao final de todas as entrevistas realizadas, voltamos a alguns que foram entrevistados no início do trabalho de campo, para complementar, pois ao longo da pesquisa de campo percebemos que uma outra informação deveria ser melhor compreendida. Em outubro, em uma das nossas últimas visitas, também realizamos um grupo focal, onde foram reunidos cinco cooperados, para contrapormos algumas reflexões, especialmente sobre as relações internas e externas da cooperativa. A escolha dos trabalhadores foi acordada com Gerson, seguindo critérios de tempo e disponibilidade, além de evitarmos alguma combinação que, segundo ele, poderia gerar tensões agudas.

Além deste material de observação de campo, fichas e entrevistas, também realizamos visitas à cidade (alguns pontos históricos) e uma pesquisa no Arquivo Pró-Memória do Município de Nova Friburgo, localizado no prédio da CENF (conpanhia de energia), hoje um centro cultural. As pesquisas no periódico A Voz da Serra, principal jornal da cidade, nos anos 1980, 1985, de 1988 a 1993, 2005 e 2006 visavam recolher notícias sobre greves, crises, empresários, indústrias, dados sócio-econômicos e política (nacional e local). Além do jornal, foram pesquisadas pastas com recortes temáticos, organizados pelo nome das empresas, sindicatos, livros, teses e dissertações, todos ligados ao tema. Ainda fizemos duas visitas ao Sindicato dos Metalúrgicos, realizando uma entrevista com dois diretores do sindicato, Pedro e

Nilberto, além de ter acesso a jornais e boletins do sindicato, assim como a um dossiê organizado pelo sindicato sobre a Indústria Eletromecânica, como parte do processo encaminhado ao Ministério Público, quando do fechamento em 2004. Também fomos a atual Platsafe, que ocupa o lugar da Eletromecânica, e entrevistamos os diretores Marcos Antônio Nicolau e Luis Carlos Caetano, além de uma visita pela fábrica.

Com este conjunto de documentos, jornais e entrevistas, auxiliado pela teoria já comentada, optamos por uma organização de capítulos que oferece todos estes dados combinados com a leitura teórica. Recortamos os capítulos a partir de questões centrais, utilizando material propício em cada uma. Cada capítulo recorre às entrevistas e ao material de diferentes maneiras. Entendemos, portanto, que a metodologia adotada foi o recorte de questões a partir de discussão bibliográfica, acompanhada da vivência de campo, utilizando além dos dados de arquivo e documentos do Sindicato, a observação, o questionário (ficha), entrevistas (treze na cooperativa, duas no Sindicato dos Metalúrgicos e duas na empresa Platsafe), grupo focal (com cinco cooperados) e histórias de vida, montadas a partir das entrevista e conversas.

Assim, o primeiro capítulo parte de questões relativas ao eixo memória-espaco-identidade, que subsidia uma discussão sobre o espaço da cidade, o espaço da fábrica e a formação dos operários em Friburgo. Para fazermos uma avaliação do que muda ou permanece nas relações, na identidade e na integração de um grupo operário numa situação que passam de trabalhador-com-carteira para trabalhador-cooperado, seria imprescindível notar aspectos da formação operária: Como foi formado este grupo e sua identidade ligada ao trabalho? Como a experiência em fábricas tradicionais ajuda a entender as ressignificações e transformações em seu perfil hoje? Como vive sua experiência de classe de uma outra forma? A abordagem teórica, portanto, vai recorrer às contribuições do sociólogo francês Maurice Halbwachs, em particular sua obra *Memória Coletiva* (2006), onde discute uma série de aspectos ligados a formação da memória, inspirado na sociologia durkheiminiana. Seu ponto-de-vista é bastante crítico a utilizar a História com H e não as *histórias*, pois ressalta um “passado vivido” e, portanto, nunca entendido como um passado cristalizado e estático. Esta preocupação o aproxima de E. P. Thompson, a partir de seu conceito de *experiência*: embora compartilhando de um mesmo processo e vivendo numa mesma sociedade, diferentes grupos viverão de forma diferentes, experimentarão, a partir de seus valores e tradições, e participarão de formas diferentes desta mesma realidade. Michel Pollak, seguindo a preocupação no estudo das “memórias

subterrâneas”, no entanto, atenta à disputa das memórias, que representa uma luta entre grupos pela imposição de sua visão de mundo. Bourdieu também aparece centralmente neste capítulo pela sua preocupação com a imposição de categorias e classificações a partir do espaço. Há ainda alguns autores que contribuem seja pela perspectiva histórica ou pela perspectiva antropológica, como a historiadora Ângela de Castro Gomes e o antropólogo José Sérgio Leite Lopes, além das teses e livros sobre a cidade de Nova Friburgo. O livro organizado por Janaína Amado e Marieta Ferreira (2006), que organiza artigos e localiza a discussão sobre história oral também serviu como base metodológica, apontando os limites do material baseado em fontes orais, e a necessária complementação com fontes escritas, mas sem desvaloriza nenhuma das fontes.

Dentre o material de arquivo sobre a cidade de Nova Friburgo, utilizamos: tese de doutoramento em História da Universidade Federal Fluminense de autoria de João Raimundo de Araújo (2003), dissertação de mestrado em Engenharia de Produção defendida por Marcelo Ferreira, na Universidade Federal do Rio de Janeiro (2002), os trabalhos acadêmicos de Heloísa Serzedello Correa (1985) e Carmem Manangão (2004), além do livro Teia Serrana (2003a); consultas ao jornal A Voz da Serra e a pastas das empresas (Eletromecânica/Platinac, Ypu, Arp, Haga), pastas de sindicalismo e greve e pasta de informações sobre Indústrias e Economia de Friburgo. Também consultamos publicações diversas sobre Nova Friburgo: uma publicação da Biblioteca de Estudos Fluminenses (BEF), com alguns dados sócio-econômicos e históricos de Nova Friburgo até 1988 e o livro de Décio Monteiro Saes (*“Terra Friburguense”*, 1960), também com alguns dados sobre a cidade, especialmente sobre a indústria. Também foram utilizadas informações da Prefeitura Municipal, da Câmara Municipal de Nova Friburgo e do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro (TCE/RJ), via internet, dados da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN), colhidos em boletis ou materiais na própria sede de Nova Friburgo, além de fotos fornecidas por José Carlos Pedro, pesquisador do Arquivo Pró-Memória e fotos tiradas pela própria pesquisadora, com auxílio de José Carlos Pedro. Além deste material, as entrevistas, conversas e convivência com os operários em questão foram essenciais, pois pudemos traçar alguns elementos centrais de suas trajetórias, trazendo a percepção dos operários sobre sua própria trajetória e revelando a importância da imagem da fábrica e do empreendedorismo na cidade.

O segundo capítulo inicia com a descrição da crise que atingiu a cidade, ao final dos anos 1980. Recorrendo a este contexto, conseguimos enumerar as condições nas quais emerge a

cooperativa estudada, permitindo elaborar questões próprias a este domínio: Que tipos de saídas a classe operária de Friburgo encontrou nas crises da indústria e como se colocam neste processo? Como se constitui a cooperativa neste cenário de crise e o que ela representa, em termos da identidade do grupo estudado? Quais as transformações e continuidades nas relações de trabalho que esta experiência na cooperativa engendra? Depois de colocadas as condições, partimos para uma análise mais minuciosa sobre o perfil do grupo estudado e alguns aspectos da prática do trabalho deste grupo, composto por ferramenteiros, fresadores, torneiros-mecânicos, dentre outras. Em seguida, analisamos o mecanismo da cooperativa no que diz respeito à tomada de decisões e à remuneração, além de comentarmos sobre a sociabilidade do trabalho numa cooperativa. Autores como Pierre Bourdieu, E. P. Thompson e José Sérgio Leite Lopes continuam sendo centrais no capítulo, para estabelecermos as relações entre identidade e trabalho. Foram utilizados os mesmos materiais que no capítulo um, acrescentando alguns dados referentes a remuneração e formação no sítio do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS, do MTE).

O último capítulo, antes dos apontamentos finais, é que dá o sentido e coerência final a todo o texto. O eixo central do capítulo está na discussão da integração social, como elemento que liga trabalho, identidade e reconhecimento, dentro de um sistema de direitos que caracteriza uma relação específica entre estado, empresa e trabalhadores. Sendo assim, uma análise mais teórica está presente em todo o capítulo, apresentando questões que surgem entre operários antes assalariados e com carteira assinada, identificados com as “garantias” e a trajetória fornecida por esta integração, e que hoje se vêem uma situação particular, a cooperativa: de que maneira estes operários-cooperados se reconhecem nas relações sociais? Qual identidade está em jogo, sendo reconfigurada pela nova experiência de trabalho? Quais valores e representações do trabalho são ativados diante da experiência na cooperativa, e como se relacionam com experiências passadas? Quais os planos para o futuro e como costuram o passado e o futuro para se avaliarem frente às novas exigências e experiências? Qual visão tem de sua integração social e como a experimentam, comparando com sua integração anterior? Sendo assim, percorremos uma literatura que comenta a questão da integração social, dos direitos e das relações de classes, apropriando o conceito de integração social de Castel no contexto específico brasileiro. Outros autores como Luiz Werneck Vianna, Ângela de Castro Gomes e Wanderley Guilherme dos Santos, forneceram um referencial teórico para este tema, assim como o sociólogo Erik Wright e

Ulrich Beck, propondo novas questões e maneiras de se analisar as classes sociais como conceito explicativo. A socióloga Cinara Rosenfield foi essencial por relacionar o contexto atual de trabalho, inclusive o trabalho cooperativo, dentro da problemática da integração social. O material a que recorreremos neste capítulo foi composto basicamente pelas entrevistas ou o grupo focal, uma vez que foi preciso analisar valores e representações que estavam em jogo, somente compreensíveis a partir da avaliação que os trabalhadores possuem de sua realidade atual, em comparação a seu passado de operários em fábricas tradicionais.



## CAPÍTULO I

### **1. Memória social: *ferramenta* para reconstruir a classe operária**

O presente capítulo pretende unir a literatura e reflexões propostas no campo da memória social, assim como nos estudos sobre classe operária no Brasil, às questões e dados desta pesquisa. Este estudo parte de inquietações sobre o perfil da classe operária hoje no Brasil, que está em constante *fazer-se*, dando relevo ao caso de empresas chamadas de “auto-gestionárias” (que trabalham a partir do sistema/processo de “auto-gestão”) e a possível ambigüidade - no que diz respeito à posição social e identidade destes trabalhadores - nas relações de classe.

Devido ao entendimento das relações e dos processos históricos a partir do ponto de vista da reprodução social, podemos problematizar um grupo operário específico que se transforma num cenário contemporâneo de “trabalho flexível”. O estudo de caso de uma cooperativa de produção de autopeças na cidade de Nova Friburgo (RJ) traz algumas contribuições para se pensar as relações sociais que compõem a classe operária numa situação ambígua em que operários assumem a gestão de uma empresa. Pensar sobre as mudanças e permanências nas condições materiais e subjetivas deste grupo operário, revisitando os aspectos principais que os posicionam no espaço social, é identificar seu lugar ou o seu *fazer-se* nas relações de produção/exploração/dominação, assim como as formas de reprodução e dominação a que estão submetidos, incluindo a sociabilidade e suas expectativas e percepções sobre seu lugar na sociedade. A partir destes aspectos, surge então a pergunta: como e onde estes trabalhadores se reconhecem atualmente na vida social e na dinâmica de classes? O que entendem como sendo sua “porta” para a integração social e o que ressaltam em suas perspectivas de futuro?

A importância da memória operária nesta pesquisa de mestrado é central para compreender que tipo de ressignificações esta experiência de administrar uma pequena fábrica pode fazer surgir, além do enquadramento da memória que encontramos a partir das referências (antigas ou novas) deste grupo operário. Do estudo sobre operários que se associaram e hoje organizam a produção em uma cooperativa industrial, observamos a formação destes trabalhadores em fábricas importantes da cidade, passando pela tradicional relação de subordinação “empregador - operário”. Vivenciaram, assim, formas de exploração e de controle

disciplinar, cuja expressão se dava por uma insatisfação com o baixo salário, ou ainda pela adesão às regras do espaço de trabalho e a profunda identificação com a vida na fábrica. Passaram também pelo desemprego e pela incerteza, quando a fábrica foi sacudida pela ameaça de fechamento. Desde sua integração na cooperativa, em 1993, partilham uma experiência na qual muitas exigências se colocam para reorganizar a produção, assim como os novos conflitos que devem lidar em seu local de trabalho. O estudo e a análise destes diversos momentos pelos quais passaram estes operários nos levarão a compreender a ambigüidade, no que diz respeito à sua posição ou pertencimento de classe, tanto nos aspectos objetivos quanto subjetivos. Além disso, procuraremos também compreender o perfil deste grupo operário e suas referências, marcadas pelas experiências passadas e pelos anseios de seu futuro ocupacional e de vida.

Procuramos contemplar a discussão sobre memória e espaço com a preocupação de compreender a formação da identidade operária. Portanto, o presente capítulo traz algumas considerações sobre a cidade de Nova Friburgo, especialmente a partir de sua industrialização e da formação de uma classe operária local. Por último, procuramos trazer algumas considerações sobre o espaço da fábrica, pois acreditamos que desta maneira podemos compreender as continuidades e/ou mudanças no cotidiano destes operários após a experiência de “*tocar uma cooperativa*”. Alertamos ao leitor, entretanto, que a fim de melhor encadear de nossas idéias, o espaço da fábrica é objeto de maior atenção no segundo capítulo, pois a comparação do cotidiano atual da vida em torno da cooperativa com a vida em torno da antiga fábrica nos leva a localizar a maior parte da análise neste segundo momento. Sendo assim, este último aspecto terá apenas um tratamento limitado no primeiro capítulo, na medida em que complementa a idéia de memória da qual desejamos fornecer uma *imagem* para o leitor.

Lembramos que as análises aqui propostas são sempre passíveis de novas interpretações, devido à condição inacabada dos dados<sup>1</sup>. Além dos materiais bibliográficos e de arquivo citados como base deste capítulo, na Introdução, a análise sobre as recordações do cotidiano, da vida na fábrica como eixo de compreensão da memória operária está aqui baseada nas treze entrevistas realizadas na cooperativa, além das conversas que tivemos com operários. São análises, portanto,

---

<sup>1</sup> Procuramos aqui não distingüir, em termos de validade científica, as fontes escritas das fontes orais. Também tomamos de empréstimo a observação de Janaína Amado e Marieta Ferreira (2006) que atenta à denominação ambígua do termo *história oral*, que adjetiva a história e não as fontes. As autoras ainda trazem importantes questões acerca da história da história oral, elencando possibilidades e limites do método. Portanto, optamos aqui por utilizar tanto fontes orais quanto escritas, tendo consciência do debate entorno da própria noção de *história* que isto implica, mas sem podermos nos prender a tão vigoroso debate nos recortes deste trabalho.

igualmente parciais, sendo que muitos dos pontos merecem ser aprofundados em futuros trabalhos. As entrevistas completas, assim como a observação de campo, constituirão as principais fontes deste eixo de análise que, como já comentamos, terá maior destaque no segundo e terceiro capítulo. A principal contribuição deste capítulo é dar início a algumas interpretações de dados em conjunto com literatura que versa sobre este fascinante e poderoso fenômeno da memória.

## **2. As fábricas e a cidade**

Para falarmos de um grupo operário constituído na cidade de Nova Friburgo, educado e especializado em cursos como os do SENAI e na prática do trabalho nas grandes e antigas fábricas da região, será importante trazer o tema do “espaço” em duas dimensões: a da cidade e a da fábrica.

Partimos da idéia de Halbwachs (2006) da construção social da memória e como esta implica diferentes construções sociais do tempo e do espaço, tanto físico quanto social. Assim, o espaço da fábrica revela o cotidiano de uma experiência central na vida operária, a sociabilidade a partir do trabalho. A ruptura com este espaço e a constituição de outra fábrica, como no caso dos antigos operários da indústria Eletromecânica que formaram a Cooperativa Friburguense de Ferramentaria, revela tanto transformações quanto continuidades em suas relações de trabalho. Já o espaço da cidade nos dá uma dimensão de como a ocupação capitalista do espaço urbano engendra lugares (ou *não-lugares*) de classe operária, transformando estruturas sociais em estruturas mentais, a partir da distribuição e divisão do espaço físico (BOURDIEU, 1997).

Sendo o espaço da cidade e da fábrica os principais elementos concretos, faz-se necessária a análise da ocupação da cidade de Nova Friburgo a partir do ponto-de-vista industrial e a ideologia própria construída neste mesmo momento, capaz de mobilizar setores populares em torno de um projeto de “modernização”, afetando diretamente o que chamamos de identidade de classe. Em seguida, teceremos considerações específicas sobre o espaço da fábrica, tendo em vista que os fundadores da cooperativa vieram de grandes indústrias da região, disciplinados e formados em fábricas com um controle rígido da rotina, e em seguida passam a viver a realidade

de uma cooperativa fabril no ramo de autopeças com poucos funcionários e um cotidiano fabril mais “ajustável”, assim como a própria produção<sup>2</sup>.

## **2.1. A ocupação industrial de Nova Friburgo e sua ideologia própria: efeitos e contradições sobre a classe operária**

A industrialização de Nova Friburgo começa de forma mais contundente a partir de 1910, com a chegada de dois empresários alemães (Julius Arp e Maximilian Falck), que posteriormente formaram uma rede de empresários e diretores industriais que influenciaram os acontecimentos políticos locais desde então. No entanto, se pensarmos a industrialização como um processo histórico que necessita de uma acumulação de capitais para sua realização, entendemos que o destaque para os capitais do café e a já formada rede financeira e comercial do Estado compunham o crédito por onde surgiram as primeiras iniciativas industriais. A construção, no século XIX, da Estação de Riograndina - inaugurada em 1873 e desativada em 1967 (FERREIRA, 2002) - , que serviria para escoar o café da região do Paraíba, especialmente da região de Cantagalo, revela que mesmo antes do *boom* industrial gerado pelos alemães, os recursos do café investidos numa estação da cidade já aceleravam a concentração urbana, criando condições para um aglomerado de mão-de-obra a ser utilizado pelas indústrias.

De acordo com a historiadora Corrêa (1985), a economia do café criara condições locais para acumulação e infra-estrutura. Apesar de Friburgo não ter desenvolvido a atividade cafeeira, seus vínculos com cidades vizinhas, especialmente Cantagalo, faziam com que dependesse da dinâmica cafeeira. Da mesma forma, a concentração de uma mão-de-obra nas fazendas do café e, posteriormente, a decadência do café no Vale do Paraíba, permitira a formação de um contingente de homens e mulheres para as indústrias. O capital gerado pelo café estimulou

---

<sup>2</sup> Não avançamos aqui na hipótese de ser este caso de cooperativa industrial formada por operários um caso de “produção flexível” tal como determinado na literatura específica (LIMA, 2002; TAUILE, 2005; ANTUNES, 2006; HARVEY, 2007). A “autogestão” é o termo usado para este tipo específico de produção, caracterizando uma produção organizada por operários, que se associaram para evitar o desemprego. Não notamos qualquer conotação explicitamente política nas conversas que tivemos com os operários da cooperativa, embora reconheçamos uma dimensão política implícita desta saída encontrada por eles – já que ao se associarem em uma cooperativa ao mesmo tempo deixam de fazê-lo em outro sentido, como participar de greves ou simplesmente buscar outro emprego no mercado de trabalho. Estas situações, no entanto, não são excludentes (participar de uma cooperativa e do sindicato do setor, por exemplo), embora tenham pesos diferenciados em suas experiências de classe.

também um desenvolvimento e articulação entre comércio, sistema bancário e financeiro, que por sua vez deu a base para que os alemães e ingleses iniciassem os investimentos produtivos.

Corrêa (1985) faz uma descrição do caminho percorrido pelo capital alemão no Brasil (principalmente no comércio importador e posteriormente nas empresas de eletricidade e importação de máquinas), relacionando-o com os respectivos momentos do capitalismo no país e os incentivos e conflitos envolvendo o Estado brasileiro e a industrialização. Vale destacar que a diversificação econômica que Friburgo já desenvolvera também foi uma aliada para o desenvolvimento da indústria, apesar do fato de que interesses oligárquicos resistiam a ascensão de uma burguesia local mais “independente”.

Com mão-de-obra e crédito concentrados, além da proximidade com o Distrito Federal, e da colonização suíça e alemã, a cidade reuniu características centrais que os alemães não deixaram de aproveitar. Em 1911, Falck e Arp iniciam suas atividades industriais, em meio a uma série de conflitos desencadeados pela disputa do controle da Companhia de Eletricidade, que após episódio envolvendo “populares”, fica na mão do Grupo Arp (descreveremos este episódio mais adiante).

Em 1898, encontrávamos apenas sete empreendimentos industriais na região: duas cervejarias, uma destiladora, uma tamancaria, duas fábricas de torrefação de café e uma refinaria de açúcar (ARAÚJO, 2003). O tamanho físico, o porte econômico e a influência política destes pequenos empreendimentos não alterava muito o ambiente da cidade, nem eram capazes de ditar a ocupação da mesma. No entanto, a chegada dos alemães muda drasticamente o cenário econômico, social e político da região. Desde então, começa uma ocupação da cidade subordinada aos interesses dos capitais privados, estrategicamente pensada em termos da distribuição da classe operária, além da produção de uma ideologia própria do progresso, capaz de impedir uma maior identificação entre aqueles oriundos da classe em formação e de mobilizar a população em torno de um projeto de modernização da cidade.

As fábricas mais importantes criadas a partir de 1911 foram a Ypu, que produzia artefatos de couro; a Fábrica de Rendas ARP, produzindo rendas bordadas de filó; a Fábrica Filó S/A e mais tardiamente, em 1937, a Fábrica de Ferragens Hans Gaiger (Ferragens HAGA). Estas pioneiras indústrias da região começaram empregando menos de cinquenta pessoas, mas logo o mercado proporcionou um aumento nos ganhos e no número de empregados, que chegou a mais de trezentos na Ypu, em 1922 (ARAÚJO, 2003). Algumas delas chegaram a ter mais de mil

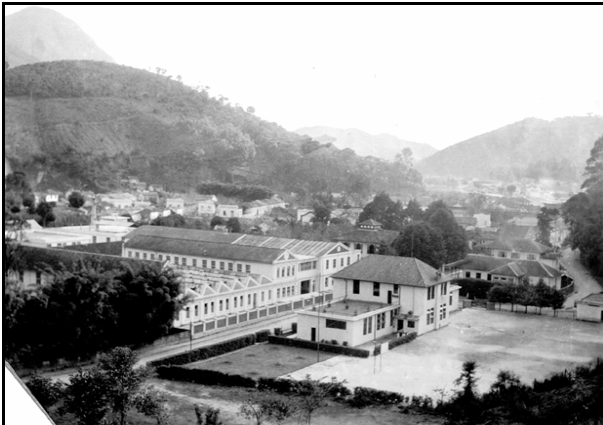
empregados, antes da crise que afetou as empresas da região nos anos 1980. Aliado a chegada de tais empresas, muitas outras de pequeno porte – como construtoras de bicicletas, muito utilizadas pelos operários para ida ao trabalho, indústrias alimentícias e outras pequenas oficinas – surgiram na região (ARAÚJO, 2003). Vejamos a história e impacto local que causaram estas indústrias de Friburgo.

Julius Arp, o empresário alemão pioneiro, vindo da Alemanha, funda a então chamada M. Sinjen e Cia (atual Arp Fios & Bordados), em 1911. Possuindo negócios na cidade de Joinville, Arp agia como importador de máquinas diretamente da Alemanha, tanto para tal cidade quanto para Friburgo. A Arp produzia principalmente fios de algodão, passando a atender as fábricas que se seguiriam, Ypu e Filó. Iniciando seu funcionamento com poucos operários, em 1923 já possuía 414 funcionários, e em 1958 já contava com 1200 operários (MANANGÃO, 2004). Em 2004, chegou a 704 funcionários, depois de inúmeras crises no setor, que acompanharemos no capítulo seguinte. Segundo Corrêa (1985), Julius Arp reunia características de um típico empresário que, por ajuda das circunstâncias pelas quais passavam as classes dominantes no Brasil e seus rearranjos, pôde despontar como um industrial pioneiro.

*“Existia também uma tendência, como ainda nos mostra Dean, de importadores transformarem-se em industriais na medida em que ocupavam uma posição estratégica na estrutura do comércio. Possuíam, como já foi dito, acesso ao crédito, escasso no Brasil” (CORRÊA, 1985:104)*

As fábricas que se instalaram logo a seguir, a Ypu (M. Falck e Cia), em 1912, e a Filó S.A., em 1925, foram iniciativas que também contaram com a ajuda de Julius Arp. Tratava-se de dois alemães, respectivamente Maximilian Falck e Carl Siems, com os quais Julius Arp travou contato e convenceu a instalarem fábricas em Friburgo. Esta verdadeira rede de empresários alemães se completa com a chegada da Haga, em 1937, uma grande empresa no ramo de ferragens. Nos anos 50, ainda no setor têxtil, chegam outras fábricas de iniciativa alemã na cidade: Sinimbu SA e Fábrica Hak. Ainda nesta década, assim como na seguinte, as gigantes Arp, Ypu e Filó empregam mais de 1000 operários empregados (MANANGÃO, 2004).

**Figura 1**



**Figura 2**



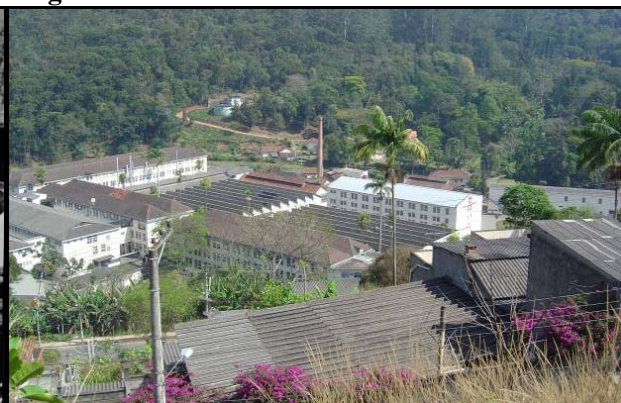
**Figura 1:** Fábrica de Rendas Arp (sem data). Arquivo Pró-Memória, fornecida por José Carlos Pedro.

**Figura 2:** Fábrica de Rendas Arp atualmente. (Foto de Paula Menezes em setembro/2007).

**Figura 3**



**Figura 4**



**Figura 3:** Fábrica Filó (sem data). Arquivo Pró-Memória, fornecida por José Carlos Pedro.

**Figura 4:** Fábrica Filó atualmente (Foto de Paula Menezes em setembro/2007). Note-se que é apenas uma foto parcial com complexo bairro da Filó: há ainda a vila operária, a creche, o clube recreativo e uma enorme área verde atrás dos prédios.

A distribuição destas indústrias no espaço urbano nos revela sua capacidade de alterar a organização da cidade, ao mesmo tempo que a geografia da cidade também determina que lugares estas fábricas iriam ocupar dentro da perspectiva econômica (perto de lugares de escoamento, rios, estradas, etc.). Queremos destacar que a distribuição espacial, tanto física quanto social, revela estratégias de dominação, que visam impor certas visões e divisões do mundo (BOURDIEU, 2000). As divisões e localizações no espaço, no caso específico das indústrias de Nova Friburgo, eram parte de uma política de controle da população operária e da agitação prevista devido a aglomeração destes em certos espaços. Estas quatro indústrias (Arp, Ypu, Filó e Haga) formavam um quadrilátero que abraçava o núcleo urbano, possibilitando um

controle estratégico do coração da cidade<sup>3</sup>. Havia uma distância considerável entre as unidades produtivas, fazendo com que a aglomeração operária do entorno se sentisse mais ligada à fábrica do que aos outros operários. Esta ocupação do espaço, aliada à construção de vilas operárias – estratégias que muitas fábricas têxteis utilizaram no Rio de Janeiro, no Nordeste e outras partes do país com as vilas operárias – determinou certas condições de distribuição da classe operária nascente na região<sup>4</sup>. Conforme Araújo (2003):

*“É possível afirmar, portanto, que a implantação industrial no território friburguense obedeceu a determinados critérios de controle e dominação que os empresários alemães montaram estrategicamente para Nova Friburgo. Não nos parece que tais assentamentos industriais tenham sido feitos de uma forma aleatória (...)”* (ARAÚJO, 2003:82)

As grandes unidades fabris, especialmente a Ypu, localizada na entrada da cidade, possuem construções imponentes, como podemos acompanhar nas fotos acima (Figuras 5 a 7) e foram responsáveis por empregarem grandes contingentes de operários, atraindo uma mão-de-obra rural até os dias de hoje. As movimentações da cidade, portanto, tornavam-se bem marcadas pelos apitos ou sirenes de fábricas e pela massa operária que ia engrossando suas ruas. Além disso, podemos presenciar a crescente assistência social dada pelas empresas. Segundo Carmem (2004), no ano de 2001 a Arp contava com creche para filhos de funcionários, ensino fundamental e médio, cursos de treinamento, refeitório e consultório médico. A Filó, por sua vez, oferece, ainda hoje, creche e refeitório, dentre outros. Ao visitarmos a fábrica Filó, é impossível não notar o enorme domínio que tem sobre aquele local, pois sua extensão enquanto fábrica, somada a vila operária, constitui um verdadeiro bairro (Figuras 3 e 4). No início do século, o peso desta assistência era ainda maior, devido a emergente construção do papel público do Estado, ou seja, da esfera política de ação capitalista (VIANNA, 1978). Nas palavras de Corrêa:

*“A deficiência do papel do Estado no fornecimento de uma infra-estrutura urbana, adequada ao capital, vai ser suprimida, em Nova Friburgo, pelas próprias empresas. Ainda na segunda década do século, a Fábrica M. Falck inaugura uma Caixa beneficente para atender aos serviços médicos do operariado. Na década de trinta as fábricas oferecem um esmerado conjunto de serviços sociais onde estavam incluídos a existência de refeitórios com*

---

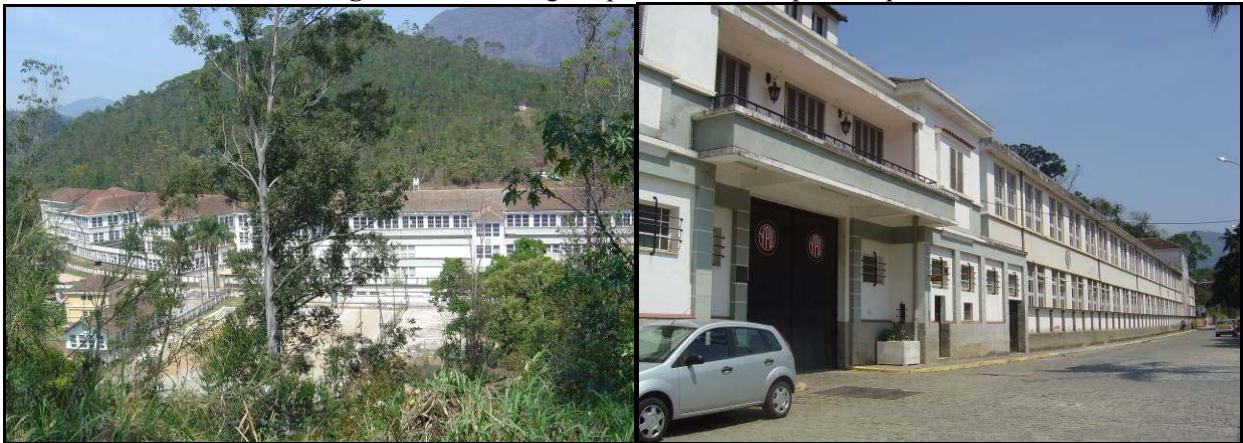
<sup>3</sup> Ver mapa em Anexo III. Esta informação é sugerida por Araújo (2003).

<sup>4</sup> Para uma bibliografia sobre fábricas com vilas operárias, ver Alvim e Leite Lopes (1990 e 1994), Leite Lopes (1988) e Pimenta (2006).



*refeições fornecidas pelo preço de uma hora de salário, quadras de esporte, escolas, serviços médicos e dentários. Representava ao lado dos benefícios oferecidos um novo instrumento de pressão e de controle de capital sobre a força de trabalho” (CORRÊA, 1985: 144).*

**Figuras 5 e 6:** Imagens parciais do complexo Ypu.



Fotos de Paula Menezes em setembro/2007.

**Figura 7:** Imagem parcial do complexo Ypu.



Foto de Paula Menezes em setembro/2007.

Com estes rearranjos do espaço social, fica evidente a tentativa de um controle das próprias percepções dos operários sobre a estrutura social. Sendo as representações parte do dado objetivo da realidade, como nos informa Bourdieu (2000:113), estas permitem compreender comportamentos em determinados contextos sociais e a luta pelas oposições, divisões mediadas pelo espaço físico: *“As categorias de percepção do mundo social são, no essencial, produto da*

*incorporação das estruturas objetivas do espaço social*” (2000:141). O espaço dividido contribui para a imposição de impor categorias de oposição, tendo em vista que a estrutura do espaço social aparece como oposições espaciais – “eles lá, eu aqui”; “os do lado de lá, os do lado de cá”; “os de cima e os de baixo”. Como nos diz Bourdieu:

*“As grandes oposições sociais objetivadas no espaço físico (por exemplo, capital/província) tendem a se reproduzir nos espíritos e na linguagem sob a forma de oposições constitutivas de um princípio de visão e divisão, isto é, enquanto categorias de percepção e de apreciação ou de estruturas mentais (parisiense/provinciano, chique/não-chique, etc.)”* (BOURDIEU, 1997:162)

Sendo assim, a distribuição espacial dirigida pelas indústrias pioneiras de Nova Friburgo procurava desviar-se das divisões e das aglomerações operárias, criando dificuldades mesmo para uma atuação política conjunta. A fábrica era o centro do bairro e, portanto, isto poderia levar os operários a se identificarem mais com a própria fábrica do que com outras pessoas que viviam nas mesmas condições.

Em relação à formação da força de trabalho para estas fábricas, podemos fazer algumas considerações. A ocupação de Nova Friburgo foi feita por homens livres, muitos dos quais imigrantes (alemães, suíços e italianos), em sua maioria posseiros ou agregados. Viviam na “brecha da economia agro-exportadora”, atuando na produção de alimentos ou pequenas atividades urbanas, sendo que “a constituição do mercado de trabalho livre, no final do século [XIX], pouco afetou as suas relações de trabalho” (CORRÊA, 1985:125), embora tenha afetado suas movimentações a partir de outras condições, no início do século XX. A decadência do café e a abolição da escravidão foram centrais para que esta população fosse engrossando as fileiras da “força de trabalho livre”. Estes trabalhadores, antes vivendo da dinâmica da economia cafeeira, passam então a ser contingentes das fábricas locais. Uma importante fonte de atração de trabalhadores, além de atividades urbanas e pequenas fábricas, foi a construção da estrada de Ferro Leopoldina<sup>5</sup>, que passava por Friburgo, em fins do século XIX (ARAÚJO, 2003a).

As fábricas alemães caracterizavam-se por serem unidades que começaram com poucos operários (cerca de trinta na Arp), com uma larga flexibilidade, especialmente utilizando o trabalho em domicílio. Ainda nos anos 1930, Corrêa (1985) constata a predominância do trabalho

---

<sup>5</sup> A construção da estrada de ferro foi autorizada em 1838 e seu primeiro trecho Porto de Caxias-Cachoeiras de Macacu foi concluído em 1860. O trecho Cachoeiras-Friburgo concluiu-se em 1873 (Fonte: publicação da Biblioteca de Estudos Fluminenses, 1988).

feminino<sup>6</sup> e de menores de idade nestas unidades têxteis. Desta forma, a cidade criava uma imagem típica de uma incipiente industrialização: regime rígido, crescente número de trabalhadores, iniciativas familiares, trabalho em domicílio. E, claro, não poderíamos esquecer dos baixíssimos salários, também bastante característicos de unidades têxteis com trabalho feminino:

*“Realmente, o salário industrial que se impôs, em Nova Friburgo, era extremamente baixo: menor, inclusive, do que aquele pago aos trabalhadores rurais. Em Cantagalo, por exemplo, estes [recebiam] de 3\$000 à 3\$500 por dia a seco enquanto o salário médio industrial friburguense oscilava entre 1\$500 a 2\$000 diários”* (CORRÊA, 1985:134).

Em resumo, a formação, pela via do assalariamento, de mulheres e homens nas fábricas é submetida a condições específicas e necessárias:

*“A monopolização da oferta de trabalho industrial por um pequeno grupo de empresários unidos pela identidade étnica, família ou amizade, favoreceu: o equilíbrio salarial, um maior controle da força de trabalho e nos métodos disciplinares”* (Biblioteca de Estudos Fluminenses, 1988: 86).

A estratégia espacial, no entanto, não seria suficiente para explicar de forma positiva que identidade estaria sendo construída ou mesmo destruída na formação desta classe operária friburguense. Esta linguagem implícita do espaço, decodificada em seus fundamentos, era acompanhada por uma linguagem mais explícita, o discurso da ideologia, que procurava, ativamente, introjetar não somente um conteúdo ideológico, mas também formas de pensar (categorias, oposições e fundamentos) capazes de condicionar a construção de uma identidade operária na região.

Os episódios políticos desencadeados com a chegada dos alemães industriais na localidade são reveladores da ideologia do progresso que se assentava na industrialização da região, que se colocava contra o “atraso” dos antigos políticos e da ordem econômica vigente. Os principais porta-vozes eram os grupos de Galiano Jr., representando os interesses já condensados

---

<sup>6</sup> Para melhor acompanhar a evolução das ocupações femininas na indústria brasileira, ver Pena (1981) e Cappellin (1995).

na região – dos cafeicultores<sup>7</sup> –, e de Galdino do Valle Filho<sup>8</sup>, que principalmente através do seu jornal *A Paz*, tentava identificar aquele grupo rival com “o atraso”.

Por ocasião da construção da Companhia Elétrica da cidade, vemos que o desenrolar dos conflitos atingiu o coração da mesma e mobilizou os ânimos populares. Em 1911, quando Julius Arp, principal mentor do grupo alemão na região que viria a controlar inúmeros empreendimentos industriais, instala a Fábrica de Rendas, manifesta-se também a possibilidade de operar a usina de eletricidade, tendo em vista sua importância para a futura instalação de indústrias. O conflito entre Julius Arp, defendido por Galdino Valle, e o Coronel Fernandes, defendido de Galiano Jr. (do então grupo dirigente da Câmara Municipal) sobre o controle da concessão da energia, se dava como um conflito entre o progresso e o atraso. O episódio acontecido no mesmo ano de 1911 foi o desfecho para que o “progresso” realmente abraçasse a cidade: foi o dia do “quebra-lâmpades”. No dia 17 de maio de 1911, uma pequena multidão se reúne em frente à Câmara Municipal da cidade e se divide em grupos que saem pelas ruas quebrando os lâmpades da iluminação pública e apedrejam o prédio da Câmara, já que esta dificultava a concessão ao alemão. Descrito pelo Jornal *A Paz* (ARAÚJO, 2003), o acontecimento leva ares de revolta popular, evidenciando o quanto a ideologia do progresso era inseparável da natureza política da industrialização local.

Podemos aqui trazer as contribuições das reflexões e dos métodos de análise de Mynaio (2004)<sup>9</sup>, que em seu livro de referência faz um estudo sobre identidade a partir das categorias de oposição internalizadas pelos trabalhadores (naturalização) e sobre suas próprias categorias de *distinção*<sup>10</sup>. Em nosso caso presente, a luta dos pares de oposições “progresso *versus* atraso” e “operários *versus* patrões” sem dúvida existem. No entanto, a estratégia de distribuição das

---

<sup>7</sup> Fonte: publicação “A Câmara Municipal de Nova Friburgo: Breve Histórico”. Disponibilizado pela própria Câmara Municipal de Nova Friburgo em sítio oficial (sem data).

<sup>8</sup> Médico e político, chegou a ser presidente da Câmara Municipal em 1913 e prefeito em 1922. Seu grupo permaneceu hegemônico até 1930 (ARAÚJO, 2003)

<sup>9</sup> Neste livro, a autora realiza um estudo sobre os trabalhadores da Companhia Vale do Rio Doce (CVRD) de Itabira, Minas Gerais, passando pelos tempos onde era uma empresa estatal até atravessar o processo de privatização. Sua intenção é investigar as transformações da identidade operária daqueles que viveram estas diferentes fases da empresa, observando como a cidadania era fortemente associada à idéia do trabalho, quando a Companhia era estatal – trabalhadores serviam ao país a partir de seu trabalho numa empresa internacionalmente importante – e como esta associação foi transformada, alterando a própria relação do trabalhador com a empresa após a privatização.

<sup>10</sup> Bourdieu (2000) explica que a distinção é a lógica da diferença pela qual funciona o sistema simbólico. As categorias e oposições de tal sistema procuram negar um lado e afirmar outro. A eficácia de um capital simbólico está na sua potencialidade de adequar a estrutura incorporada (como o agente enxerga seu papel na estrutura) e a estrutura objetivada (a posição do agente). Isto significa uma maior naturalização que o agente tem do conjunto de posições e de sua própria.

fábricas e a fragilidade da formação da classe operária na cidade de Nova Friburgo, ampliara a força da ideologia do progresso. Caberia analisarmos em que medida esta ideologia atuou sobre a construção da identidade operária local, tanto no que diz respeito ao modo de vida quanto à ação e organização política do operariado ali nascente.

Estas disputas entre grupos políticos da região, bem características dos anos 1910 e 1920 do século XX, podem ser lidas como parte do impacto causado pela formação do grupo de empresários alemães e a economia industrial que começava a se formar na cidade. Um elemento de continuidade, no entanto, aqui se faz importante destacar, demonstrando que tais interesses em disputa tenderam a convergir para dentro do espaço público, sob hegemonia do setor empresarial industrial da cidade. Espaços privados transformando-se em espaços públicos (empreendimentos privados, fazendas e casas de grandes barões que se tornaram sede de clubes, de prédios públicos e pontos turísticos) revelam que as indústrias (progresso) e latifúndios/rural (atraso) não eram radicalmente opostos, embora lutassem pela maior influência nas ações do Estado.

A imagem da cidade de Nova Friburgo foi atingida por inúmeras campanhas de propaganda que tentavam imprimir sua identidade de “A nova suíça brasileira”, ou seja, uma cidade turística e industriosa, sem conflitos ou idéias que alimentavam conflitos. As greves e movimentos de trabalhadores, entretanto, existiam. A primeira notícia de uma grande greve foi a de 1920, quando operários das Fábricas Arp e Ypu pararam a produção para exigirem e condenarem os baixos salários, especialmente entre menores e mulheres, a condenação dos salários diferenciados para trabalhadores de origem alemã e da violência patronal (ARAÚJO, 2003:118). Antes, já se havia notícias de movimentos de resistência, ainda espontâneos, contra a repressão e medidas disciplinares (CORRÊA, 1985:149). Outro interessante fato é a criação, em 1893, da “Sociedade Humanitária Beneficente dos Operários”, entidade que buscava promover o auxílio mútuo entre a classe operária, avançando em sua organização e reconhecimento. Em relação aos sindicatos, alguns foram fundados já entre os anos 1920 e 1960.

Durante os anos 1980, quando muitas empresas da região entraram em crise e fecharam ou se reestruturaram, as greves são incontáveis. Neste período, segundo nossos levantamentos no jornal A Voz da Serra (1980, 1985, 1988 e 1989) a mídia acompanha de perto toda a movimentação operária, inclusive a eleição das chapas de sindicatos. Nas notícias disponíveis nas pastas das empresas (também disponibilizadas pelo Arquivo Pró-Memória), também há notícias de greves em todos os anos entre 1985 e 1990, envolvendo metalúrgicos, têxteis, professores,

bancários e outras categorias. Não há dúvida de que as movimentações no setor têxtil são acompanhadas de forma mais contígua. Entretanto, a única greve lembrada pelos entrevistados foi nos anos 1980 organizada pela CUT, que parou a cidade com piquetes, impedindo os trabalhadores de irem às fábricas. A data mencionada pelos entrevistados não era exata (alguns diziam 1988, 1989 ou 1990), mas acreditamos ser a greve de 1989, que foi a mais conhecida e mais forte de que se tem notícia no Rio de Janeiro<sup>11</sup>.

O sindicalista Moisés Pereira aparece em várias edições do mesmo jornal como a principal liderança neste período, representando a CUT e o Sindicato dos Têxteis. Mais timidamente surge o nome de Vanélio Furtado, representando os Metalúrgicos. Moisés, o líder dos têxteis, ganha tanto destaque quanto Frederico Sichel, o empresário mais reconhecido no momento, o famoso sobrinho de Hans Gaiser – fundador das Ferragens Haga –, que passa a ser presidente da empresa e também do conselho regional da Firjan. Os empresários de Friburgo eram motivo de notícias e orgulho para a cidade. Ajudavam a construir a imagem da cidade “empreendedora”, que trabalha e se fortifica com seu próprio trabalho. Mantendo o padrão indústria-trabalho-progresso, esta ideologia do empreendedor é marcada por transfigurações: sua rigidez torna-se firmeza, sua fábrica torna-se benevolência<sup>12</sup>. De acordo com nota do Jornal *A Voz da Serra*:

*“Vale a pena trabalhar o dia inteiro, chegar em casa, fechar a porta e saber que a tranquilidade oferecida pela fechadura traz a marca da simpatia do mais brasileiro de todos os alemães, Frederico Sichel”* (Jornal *A Voz da Serra*, 14 de janeiro de 1988).

Gostaríamos de ressaltar aqui o conjunto de relações, pactos e ressignificações que se sucedem em torno das relações de classes e do constante (re)fazer-se da classe operária e da burguesia local. Sua reprodução só se dá de maneira dialética e, portanto, o jogo das reapropriações é sempre presente, como nos lembra a historiadora Ângela de Castro Gomes (1994). Este “sucesso” da figura do empresário e sua forte influência nas representações da classe operária é parte de um processo de formação do próprio mercado de trabalho local, que

---

<sup>11</sup> Fonte: “Cronologia de Lutas”. Documento da CUT, 2006. Para mais informações, ver capítulo seguinte.

<sup>12</sup> Esta observação sobre a figura do empresário deverá estar sempre presente na trajetória das relações de classe em Friburgo. Como notaremos no segundo capítulo, os empreendimentos que surgiram nos anos 1980, administrados por trabalhadores, tanto frutos da terceirização direta (como no caso das confecções), quanto uma iniciativa para salvar empregos (formação de cooperativas ou co-gestão, como no caso da Haga), veremos esta imagem empresarial ser assumida como o caminho a ser tomado, como o ideal de sucesso, por alguns trabalhadores.

transformou trabalhadores do campo em trabalhadores urbanos, passando do “passado” ao “futuro”, do “atraso” ao “progresso”. Estas representações faziam alusão também à própria auto-imagem da classe trabalhadora, daí a forte identificação com a imagem do empresário-trabalhador, aquele que começou como operário, como pequeno, e cresceu, e que continua “próximo” em algum sentido.

Em relação ao desenvolvimento industrial, é possível afirmar que a indústria friburguense diversificou-se nos anos seguintes ao da fundação das indústrias pioneiras. De acordo com a publicação da Biblioteca de Estudos Fluminenses (1988), até os anos 1960 a cidade continua a crescer baseada nas empresas têxteis de médio porte, mas com uma contínua diversificação das atividades, principalmente após os anos 1950, onde os setores metalúrgico e metal-mecânico ganham força. A década de 1970 assiste ao surgimento de micro e pequenas empresas na região, formadas por antigos empresários, alguns ainda vindos de fora. Os principais ramos nos anos 1980 eram têxtil, vestuário, metalúrgica, mecânica e matéria plástica (ARAÚJO, 2003:122), permanecendo os mesmos até hoje. No entanto, a partir dos anos 1980/1990, o setor de transformação tem sua produção reduzida em 7,4% (FERREIRA, 2002). Enquanto nos anos 1980 a indústria metal-mecânica empregava cerca de 12 mil trabalhadores, na década seguinte eles se viram reduzidos a 2,5 mil (FERREIRA, 2002). Em compensação, o setor de confecções emprega muito mais, tornando a cidade conhecida por ser um pólo de moda íntima, onde *lingeries* são vendidas a preços bastante baixos. Um ponto muito importante foi a criação de inúmeras pequenas confecções por operários, a partir da crise no setor têxtil da região. Esta saída encontrada para o desemprego acabou influenciando trabalhadores de outros setores a montarem seus próprios negócios. Estas transformações recentes serão aprofundadas em nossa pesquisa, pois elas fornecem a base para compreendermos as mutações do perfil do grupo operário que estudamos (verremos mais de perto este ponto no segundo capítulo).

No novo século XXI, embora reduzida, a indústria continua exercendo importante papel na economia da região assim como no imaginário da cidade. A própria sede da Prefeitura é uma antiga estação da Leopoldina. O conjunto da antiga estação Riograndina hoje também é ponto turístico, aberto à visita. Os nomes de engenheiros e empresários alemães em ruas do centro, como a própria Av. Julius Arp e o museu de Rendas Arp ilustram a relevância destas indústrias pioneiras na construção da “Novíssima” Friburgo. As imensas fábricas Ypu e Arp, cujos galpões ainda hoje se vê ao longe, marcam a importância da vida industrial, mas agora numa tentativa de

reordenar o passado para apagar as marcas de classe. As reinterpretações e uso do passado para moldar novas ações no futuro é o que aqui se encontra em jogo, pois estes símbolos do “passado” não são somente resquícios de algo morto e cristalizado, mas sim elementos ativos na visão dos moradores, dentre eles os operários, sobre suas próprias vidas e sua posição social<sup>13</sup>. Construídos como elementos do “nascimento” da Nova Friburgo moderna, estes símbolos tendem a reforçar a visão de uma cidade economicamente ativa, turisticamente bela e sem conflitos.

### **3. O Espaço da fábrica: linguagem do cotidiano**<sup>14</sup>

Outra dimensão central para compreendermos os elementos presentes nas recordações dos trabalhadores é sua relação/inserção no espaço da fábrica, um espaço existente em plena oposição e luta, quando se trata de uma sociedade capitalista. Este grupo operário que estudamos é constituído de diversas experiências com o espaço da fábrica. A organização do espaço fabril, aqui entendido como um espaço social, é, portanto, não somente um cenário de ações econômicas racionais, mas também se constitui de subjetividades que são controladas de inúmeras formas, seja através de processos mais disciplinadores ou através da ideologização constante das relações sociais. Neste sentido, a produção da identidade operária é extremamente marcada pelas polarizações e diferenciações que o espaço da fábrica mantém em seu cotidiano, e pelos mesmos rituais que este cotidiano encerra. Nossa análise aqui proposta é entender o espaço da fábrica de

---

<sup>13</sup> Beynon (1995) comenta as diversas maneiras de se tentar apagar a classe operária inglesa do imaginário do país, em um artigo de referência para os estudos da classe operária a partir dos anos 70/80. Comenta a criação de museus da vida operária na Inglaterra como tentativa de mostrar um operário dócil e já como imagem de um passado, algo que não existe mais. Por isso, ressalta a importância das representações que se faz do passado como uma disputa essencial sobre a própria construção da classe operária hoje, pois interfere diretamente na imagem que o operário faz de si e do mundo. Aqui também trazemos a idéia de Pollak (1992) sobre as memórias em disputa e as tentativas de reconstruir o passado em função do grupo que se encontra no poder.

<sup>14</sup> A dissertação de Ricardo Medeiros Pimenta (2006) é aqui tomada como referência na análise do cotidiano operário. O espaço da fábrica é utilizado para mobilizar as lembranças da vida operária em sua resistência cotidiana e traçar as representações e quadros da memória. A dissertação analisa o trabalho e as condições sociais experimentadas por um segmento do operariado, o do setor têxtil, no Rio de Janeiro, recolhendo os retalhos e observando a construção social da memória destes operários, a partir do estudo de duas grandes fábricas têxteis, hoje fechadas: A América Fabril e a Nova América, utilizando como metodologia central a história oral. Outra influência para nossa abordagem é o trabalho de José Sérgio Leite Lopes (1976) sobre os operários do açúcar numa usina de Pernambuco. Neste estudo, o autor procura compreender tanto as condições de vida e trabalho quanto a cultura operária do grupo estudado (categorias de percepção e classificações próprias).



forma não reificada, mas sim a partir dos elementos que produzem subjetividades e também como são produzidos ao mesmo tempo<sup>15</sup>.

Gostaríamos de sublinhar a importância de E.P. Thompson (1981; 1987) para os estudos sobre esta dimensão da vida operária, que é sua vida cotidiana. Ao procurarmos entender a construção da memória operária a partir do espaço da fábrica, estamos nos atendo ao cotidiano operário, e de que maneira o trabalho na fábrica engendra uma sociabilidade que é própria de determinado grupo. A proposta do autor é de estudar um fenômeno histórico, a classe operária, a partir de suas experiências, ou seja, como esta se constrói nas manifestações mais cotidianas e periódicas uma comunidade que compartilha concepções e sentimentos. A idéia com este conceito de *experiência* é compreender os condicionamentos estruturais de cada grupo, e simultaneamente perceber como estes limites são internalizados e como a ideologia é apropriada de forma específica, engendrando referências da cultura operária. Certamente, não se trata de uma “posição social” a ser imposta como algo abstrato. É preciso ver como isto é feito e refeito, reproduzido e mantido:

*“A classe se delineia segundo o modo como homens e mulheres vivem suas relações de produção segundo a experiência de suas situações determinadas, no interior do ‘conjunto de suas relações sociais’, com a cultura e as expectativas a eles transmitidas e com base no modo pelo qual se valeram destas experiências em nível cultural”* (THOMPSON, 2001:277).

Notamos aqui uma tentativa similar em Halbwachs (2006) ao tentar superar uma visão de história única e de que a recuperação de acontecimentos colocados em um quadro teórico representariam o passado da humanidade. É a luta das memórias (plural) com a História (singular) que Halbwachs deseja colocar em cena para demonstrar o processo de construção social, tanto do passado como do presente, e enfatizar os quadros vivos da memória: as referências e representações do passado participando do presente são frutos de diversos processos como transmissão, esquecimento e lutas. Dependem de cada grupo em que estamos inseridos, pois não são pontos abstratos que se colocam para nós. Por isso a insistência do autor em traçar a relação entre memória e espaço, pois cada lembrança se faz presente por uma referência concreta, pela evocação de um cenário concreto de relações sociais que pode trazer lembranças à tona:

---

<sup>15</sup> Bourdieu (1997 e 2000) e Mynaio (2004).

*“Assim, não há memória coletiva que não aconteça em um contexto espacial. Ora, o espaço é uma realidade que dura: nossas impressões se sucedem umas às outras, nada permanece em nosso espírito e não compreenderíamos que seja possível retomar o passado se ele não estivesse conservado no ambiente material que nos circunda. É ao espaço, o nosso espaço (...) que devemos voltar nossa atenção, é nele que nosso pensamento tem de se fixar para que essa ou aquela categoria de lembranças reapareça” (HALBWACHS, 2006:170).*

A memória ressalta similitudes, ou períodos onde “tudo parecia o mesmo”, os costumes e o que era natural de uma época; enquanto a História deixa em suspenso estes momentos ou só os vê como preparação de um momento de ruptura (história teleológica). Esta é a principal diferença entre memória e história que o autor propõe a fim de rompermos com a barreira de uma “versão oficial” e atentarmos à possibilidade de várias temporalidades/espacialidades paralelas que constituem a vida social. Ao estudarmos estes períodos, ou seja, o cotidiano, podemos descobrir como se apresentam aos indivíduos as contradições mais e menos profundas da vida social e compreendermos a reprodução da sociedade.

Gostaríamos de ressaltar que o processo de formação e disciplinarização da classe operária no Brasil, que só ganha novo fôlego e forma depois dos anos 1930, é ainda no início do século marcada por uma feição rígida e autoritária. Um importante aspecto notado por Corrêa (1985) são as relações de trabalho no início da industrialização friburguense. As primeiras fábricas têxteis empregavam no alto grau gerencial mão-de-obra alemã especializada. O controle das movimentações dos operários era bastante rígido, controle facilitado pela distância social e cultural que marcava a proximidade física dos gerentes e operários. Estes mestres ou gerentes e contra-mestres chegam em Friburgo especialmente por ocasião da primeira guerra mundial. Possuíam conhecimento técnico já avançado, devido ao desenvolvimento técnico-científico da Alemanha. Segundo a historiadora já citada, os alemães aportados em Recife, são presos quando o Brasil assume sua posição Aliada, sendo enviados ao Sanatório Naval de Friburgo. Com o fim da guerra, muitos permanecem, implementando seu conhecimento técnico nas indústrias da região.

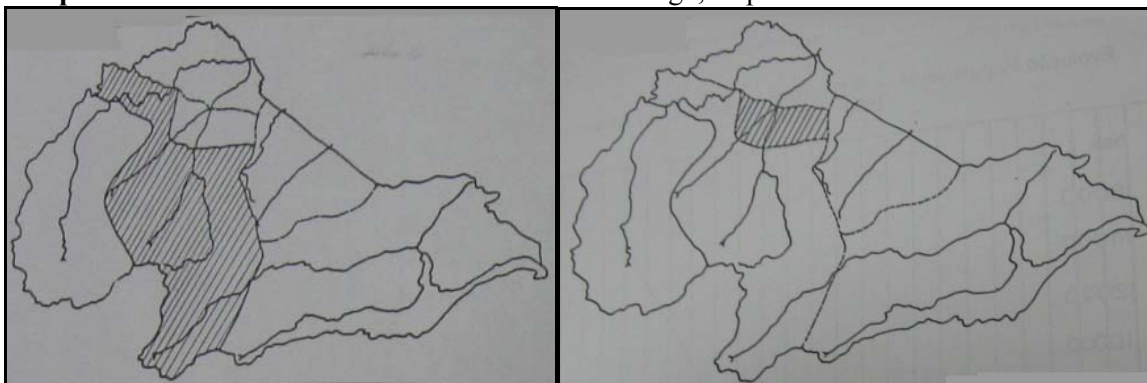
Após os anos 1930, a classe operária vai ganhando outro peso no cenário nacional. Trata-se do processo de organização dos aparatos e das relações de classe capitalistas, surgindo uma necessária atuação do Estado tanto no plano econômico, mas principalmente no plano político e ideológico – aqui nasce a “cidadania regulada” (conforme o sociólogo Wanderley Guilherme dos

Santos, 1994), onde o Estado não age como mediador na garantia de direitos civis e políticos, mas sim como regulador de direitos sociais. Logo, o operariado não era um sujeito reconhecido enquanto tal, mas apenas no bojo da noção genérica de cidadão-trabalhador, objetivando a indefinição das fronteiras entre o pequeno empreendedor e o operário. (GOMES, 1994)

No caso de uma cidade média industrial, como Friburgo, com uma classe operária incipiente vinda do campo, alguns até mesmo imigrantes, notamos que este papel que o Estado cumpria no nível nacional, como “benfeitor e pai”, era cumprido, no nível local, pelas próprias empresas, através da geração de benefícios diretos para os operários. Como já apontamos alguns parágrafos acima, este processo de disciplinarização do operariado é pujante e, no caso de Friburgo, é centralmente comandado pelas empresas alemãs familiares, como a de Julius Arp. Talvez devido a dinâmica e ao tempo próprio da pequena cidade, este jogo de relações, representações e contradições tenham até hoje um peso muito importante na consciência operária local, conforme veremos a seguir.

Entre os anos 1950 e 1980, conforme já observado, a indústria de Friburgo se diversifica e amplia seu contingente operário. A população de Friburgo, no caso do primeiro distrito, cresce 31,7% nos anos 1960 e 1970. Este é o distrito que localiza as principais indústrias da região. O 6º distrito, Conselheiro Paulino, que possuía pequenas unidades industriais, também tornou-se um importante foco industrial. Passou de 3.800 habitantes em 1960 para 15.651 em 1980 (Biblioteca de Estudos Fluminenses, 1988). Nos anos 80, o 1º distrito possuía as principais indústrias, que juntas somavam quase 9.000 empregos, para uma população municipal total que estava entre 100.000 e 120.000 habitantes (FERREIRA, 2002).

**Mapas 1 e 2:** Primeiro e Sexto distritos de Nova Friburgo, respectivamente



. Fonte: Biblioteca de Estudos Fluminenses, 1988.

**Tabela 3:** Principais indústrias de Friburgo e o contingente empregado

<b>Fábrica</b>	<b>Nº de Empregados (na década de 1980)</b>
Fábrica de Filó	2.208
Haga	1.400
Fábrica de Rendas ARP	1.300
Fábrica YPU	1.200
Mitroplast	850
Torrington	456
Eletro Mecânica	450
Ind. IWEGA	401
Sinimbú	395
Hak	168

Fonte: Biblioteca de Estudos Fluminenses, 1988.

Mais especificamente na década de 1950, além de encontrarmos um crescimento sem igual na indústria têxtil (a fábrica Ypu, por exemplo, passa de 500 operários, em 1944, para 1026, em 1958), o ramo metalúrgico e metal-mecânico é impulsionado, tanto pela “oportunidade” aberta ao capital no período pós-segunda guerra em países como Brasil, quando pela política de substituições de importações, que lança também a base da indústria automobilística no Brasil (ALVES, 2002).

É neste contexto que surge a fábrica Eletromecânica, nos anos 50, a partir de um ferramenteiro alemão, chamado Hans Wiedman. A fábrica começa fundamentalmente como uma pequena oficina de ferramentaria, passando, alguns anos depois, a produzir principalmente platinado para automóveis. No final dos anos 1980, as crises sobre a empresa começam a se suceder e em 1993 o setor de ferramentaria é fechado. A partir deste setor que surge a Cooperativa Friburguense, formada neste mesmo ano. Um dos mais antigos ferramenteiros da Eletromecânica (chamada também de Platinac, pois era a marca dos platinados), Simão, hoje cooperado da CF, nos fornece algumas informações de como foi formada a “Eletro”, como é chamada por todos:

*“A Eletromecânica começou em mil novecentos e alguma coisa, e aí em 1954 ela fechou. É, ela tinha uma fabriquetazinha, negócio de quatro empregados. [Era uma fábrica pequena?] Bem pequenininha... começou com platinado.[Quem*

era o dono?] *Seu Hans Wiedman. Então, ela fazia mais era platinado. O ramo dele era so platinado. Ai depois que ela fechou, aí mudou lá pra, pro centro, onde eu entrei. Ai começou em 54, eu entrei em 58. Fui o sexto empregado.(...) É, Platinac... Não! Era conhecida como Platinac, mas na realidade era Eletromecânica. O CGC dela era Eletromecânica, Indústria Eletromecânica. [Aquele prédio da Platinac era dela mesmo?] Aquilo ali é dela, era dela. Porque agora os empregados pegaram a firma, estes atuais agora. Mas ali começou, aliás, lá no centro, era uma fabricazinha pequenininha, entendeu: era um galpãozinho, inclusive até casas que tinham por perto ali ele pegou, alugou e foi estendendo a fábrica. E ele comprou este terreno aqui e começou a construir. A fábrica aqui agora... Em Duas Pedras. [Você trabalhou a vida inteira lá?] A vida inteira. Uma vida mesmo...continuo até hoje... só que agora é nossa mesmo.”*  
(Simão, ferramenteiro, 64 anos)

**Figura 8** – Prédio da Platinac/Eletromecânica atualmente, em Duas Pedras



Foto de Paula Menezes em setembro de 2007.

Em nosso caso específico de estudo, conforme já mencionado, temos um perfil de operários que trabalharam em fábricas antigas e importantes da região de Nova Friburgo. Para ilustrar mais adequadamente, algumas fábricas citadas entre os entrevistados como os lugares onde trabalharam anteriormente foram: Filó, Fábrica de rendas ARP, Iwega, Ferragens HAGA, Eletromecânica, MitroPlast, Fapasa, Frimeta, Torrington (atual Timken) e Teacher's. Conforme mostra Araújo (2003), algumas destas eram as mais importantes indústrias da região nos anos 80:

**Tabela 4 - Principais Indústrias de Nova Friburgo – 1985**

<b>Metalúrgico ou metal-mecânico / plástico</b>	<b>Têxteis</b>	<b>Engenharia</b>
Ferragens HAGA S/A	Fábrica de Filó S/A	Gemini Engenharia LTDA.
Indústria Iwega Ltda.	Fábrica de rendas ARP S/A	SOTEC - Sociedade Técnica Engenharia LTDA.
Mitroplast Indústria e Comércio de plásticos LTDA.	Indústria Sinimbu	
TORRINGTON Ind. e Comércio LTDA.	HAK – Fábrica de fusos e passamanaria LTDA.	
Indústria Eletromecânica LTDA.	Fábrica YPU S/A	
Indústria Thurleflex LTDA.		
STAM Metalúrgica		
Plásticos e Metais San Juan LTDA.		

Fonte: ARAÚJO, 2003.

Dentro deste quadro de relações na fábrica, ainda podemos comentar as relações com o patrão. A figura do empresário alemão como a figura do homem moderno, imigrante que cresceu com seu esforço, pelo trabalho e, portanto, a construção do trabalho como um valor, como algo positivo, é determinante também para que as relações patrão-empregado se formem. Esta é uma tendência que continua pelas décadas seguintes, como veremos em alguns relatos adiante, muitos dos empresários alemães são “próximos” do cotidiano, tornando sua figura sempre presente e reafirmando sua atitude “empreendedora”. Mesmo assim, a historiadora Corrêa identifica duas atitudes patronais típicas dos dois principais industriais do início do século:

*“É interessante ressaltar que os dois primeiros empresários friburguenses, Maximiliano Falck e Julius Arp, desenvolveram diferentes relações patronais. O primeiro, frequentemente presente à fábrica, manteve relações diretas e próximas com os trabalhadores, caracterizando-se por um certo paternalismo. O segundo, dividido entre a matriz Arp e Cia, encarregada da comercialização e localizada na cidade do Rio de Janeiro, e a fábrica em Nova Friburgo, era mais ausente e distante. Segundo testemunho de um ex-operário ‘raramente aparecia na fábrica e quando o fazia era principalmente para admirar as máquinas’ (CORRÊA, 1985: 148).*

As diferentes relações patronais indicam que a combinação controle/consentimento pode apresentar-se de maneiras diversas. Enquanto que algumas fábricas expressavam, através da figura de um patrão rígido ou de um patrão simplesmente desconhecido e “invisível”, assim como chefes rudes, uma imagem de maior repressão. Por outro lado, pode aparecer a combinação entre seriedade, firmeza e, ao mesmo tempo, generosidade e empreendedorismo, despertando a admiração dos trabalhadores.

## 5. Lembranças e Trajetórias dos Trabalhadores da Eletromecânica

Muitos de nossos entrevistados passaram mais de dez anos nestas importantes fábricas. Quando procuramos recuperar suas lembranças sobre o espaço de trabalho, os trabalhadores, portanto, comentam de suas diversas experiências nas fábricas da região. As fábricas dos “alemães”, no entanto, são indicadas como aquelas com melhores relações, padrões mais próximos e “humildes”, como o caso da Eletromecânica e da Haga. A descrição de Hermes é um bom exemplo, ao comentar sobre Hans Wiedman, da *Eleto*:

*“[A sua experiência na Eleto...era bom trabalhar lá... tinha problemas?] Era ótimo. A Eletromecânica era uma das melhores firmas que tinha. Você tinha uma liberdade tremenda. Você conversava com o dono de lá como se tivesse conversando com o empregado. Numa das festas de final de ano eu fiquei assim de boca aberta, quando eu levei minha filha. Tinha uma festa de final de ano, eu tinha seis meses de Eletromecânica, quando eu vi o Hans, que era o dono de lá vir com uma bandeja de cachorro quente oferecer a minha filha. Eu achei aquilo uma humildade tremenda. Um patrão com uma bandeja de cachorro-quente oferecer a um filho de um empregado”.* (Hermes, ferramenteiro, 50 anos).

O mesmo entrevistado, que passou cerca de 12 anos na Haga, comenta sua experiência e o tipo de relação / dominação patrão-empregado:

*“[E como eram as relações na fabrica com os colegas, com o chefe, com o patrão, com a gerência?] Olha, com o dono, era muito difícil de falar com o dono, muito distante. Apesar de que seis e meia da manhã ele rodava a fábrica todinha. Ele olhava tudo, até nos banheiros ele entrava. Seu Frederico, era o dono da Haga, ele rodava toda a fábrica. A gente pegava seis e meia, seis horas da manhã a gente já tava na fabrica. Ele rodava todas as seções. Ele ia, olhava um por um, te olhava de cima em baixo, parece que ele fazia um raio-x de você. Isso era em todos, tinha uns mil e poucos funcionários. Acho que só na fundição*

*ele não ia, ele olhava de longe, devido que era uma, muita poluição a fundição, aí acho que ele olhava de longe. Mas o resto, da parte de estamparia, fabricação... [Ele olhava inclusive os trabalhadores?] Os trabalhadores. A postura dos trabalhadores ele olhava. Tanto que ele chamava atenção se você tivesse usando uma coisa errada. Uma vez eu estava serrando uma peça com arco e serra, ele olhou assim: 'Ó rapaz, você comprou uma serra inteira ou comprou só um pedacinho?' [imitando sotaque alemão] Ele era alemão...[Qual era o nome dele?] Frederico Sichel. Então ele olhava tudo. Você simplesmente serrar uma peça, ele olhava, se você usasse só um pedacinho da lâmina, ele perguntava se você quando comprou você comprou a lâmina toda ou... [Você tinha que usar tudo?] Toda ela. Porque senão você gastaria só o meio da serra e o resto ficaria nova. Então é onde que ele conseguia o patrimônio dele. Aonde que a gente achava que era um negócio insignificante, pra ele, ele via tudo. Do pequenininho até o grandão. Então era incrível. Se ele visse uma estopa em cima de uma máquina, ele te chamava a atenção. Não importava se foi você, mas você estava trabalhando, qual era a sua obrigação? Tirar a estopa dali e guardar. Se um colega esqueceu, você tira e guarda. Entao você levava bronca pelo seu colega. (...) Mas em compensação você tinha um retorno grande, um bom salário... e se quisesse progredir, tinha como. Você sabia que vc não ia ser um... Eu tive opções de trabalhar em departamento de vendas, de compras... Quando começou a chegar a informática aqui em Friburgo, a Haga foi a primeira firma a colocar informática, pra PCP. Me chamaram... Chamaram: 'Hermes, você quer fazer curso?' Fui chamado pra fazer cursos de desenho, na seção de projetista, desenhista, me chamaram. Então eles valorizavam não só a mim, mas a todos os funcionários. Desde um faxineiro até uma pessoa qualquer... Mas se você se acomodasse lá, você ia morrer ali. Mas tinha oportunidade? Tinha! Se você quisesse montar peça o dia todo, desde seis e meia da manhã... você ia montar suas pecinhas." (Hermes, ferramenteiro, 50 anos)*

Duarte, um dos outros entrevistados, também comenta com clareza:

*"Muito trabalho. Muita luta [a rotina na Fábrica Haga]. Mas era bom. Era uma boa firma, até a, a... a morte do velho Frederico [Frederico Sichel, dono da Haga]. Depois virou bagunça... [ Porquê?] Porque ele tinha pulso... Pulso de ferro, ele comandava, era uma verdadeira voz de comando, um verdadeiro dono, um verdadeiro empresário. Era um homem que tinha uma estima enorme pela firma que ele construiu com sacrificio (...) Era um homem extraordinário." (Duarte, inspetor de processos, 53 anos)*

Há, portanto, presente na trajetória destes trabalhadores, o contraste e a convivência entre duas culturas empresariais, onde fábricas como *Eletro* e Haga são identificadas pelo controle rígido e pela figura empreendedora do patrão. Algumas fábricas, no entanto, como a Torrington, são apontadas como tendo relações “ruins” e pela “hierarquia rígida”, como colocado por Hermes.



O entrevistado Décio, ao comentar sobre seu primeiro emprego, revela a rigidez das relações no chão-da-fábrica, mas simultaneamente reconhece seu emprego como uma “oportunidade”, e que os patrões, apesar de pouco presentes no cotidiano, eram tidos como pessoas que “ajudavam” seus funcionários:

*“Agora, fui bem recebido. Bem recebido no grupo lá. Uma firma severa. Eu sempre disse, naquela firma, quem conseguisse trabalhar naquela firma por um ano, trabalharia em qualquer firma no Brasil. A Mitroplástico... Bem severa, bem rígida. Mas era bom de trabalhar, porque te ensinava. Te ensinava disciplina te ensinava a ter responsabilidade das coisas. Se ficasse muito solto... brasileiro voce sabe que sempre dá uma encostadinha, né... Então tenho até que agradecer esta oportunidade que eles me deram lá (...). E não tinha muito contato com os patrões, né... Você via os patrões, mas eles lá no escritório deles, às vezes voce via passar, mas... Mas pelo que eu tenho conhecimento, a Malu Maria, que era dona de lá, ela sempre ajudou os funcionários, sempre que podia. Precisava de empréstimo, arrumava pro cara fazer uma casa, etc, sempre ajudou. Então, eu tenho só que falar bem daquela firma, não tenho que reclamar não.” (Décio, ferramenteiro, 44 anos)*

Ademais, as relações trabalhistas, em sua feição rígida ou legítima, incluem o lazer operário organizado e ligado à própria empresa, contribuindo para fortalecer a referência da mesma na vida dos trabalhadores e mesmo dos habitantes da cidade. Neste sentido, os *Jogos dos Industriários* é fenômeno digno de atenção. Eram campeonatos de diferentes modalidades esportivas, organizados anualmente, em que os times das empresas se confrontavam: futebol e sinuca eram os jogos mais acompanhados por todos os friburguenses. No início nos anos 1970, os jogos eram narrados de perto pelos jornais locais, como um episódio de “harmonia, competição e integração” (Jornal *A Voz da Serra*, 24 de agosto de 2004). Foram organizados inicialmente por alguns empresários, e nos anos 1980 passaram a ser vinculados como uma atividade de toda a cidade e a ter sua abertura oficial no dia 16 de maio, dia do aniversário de Friburgo.

**Figura 9** - Notícia sobre os Jogos dos Industriários



Fonte: Jornal “A voz da Serra”, 25 de junho de 1988.

É importante destacar a marca das relações e das representações do trabalho e da empresa que formaram a cultura destes operários, para compreender o eixo identitário que está em jogo quando da crise das empresas da região. O cotidiano destas fábricas e o que representavam na vida deste grupo é rompida pelo momento da crise na Eletromecânica, como veremos com mais detalhes no capítulo seguinte. Os sinais que a empresa ia demonstrando ou procurando esconder de sua crise e o fatal fechamento do setor de ferramentaria sem dúvida balançam toda a segurança daqueles que agora se perguntavam o que fazer diante do desemprego. Este momento, muito impactante na vida daqueles operários, é narrada pelo entrevistado Fernando da seguinte maneira:

*“Que que ocorre... apesar da gente ser supervisor da empresa, ser chefe da empresa, você não sabe tudo o que ocorre na empresa. E me surpreendeu uma vez, e olha que eu não sou criança, comecei a minha vida muito novo, e... meu diretor pediu que eu, como responsável, chefe do setor de produção, que eu comprasse à vontade. Então eu comprei lá, encomendei vamos dizer assim, dez garrafas de oxigênio. Ai o cara, “não rapaz, tá doido, é duzentas!” Ai eu estranhei muito aquilo. Lima, lima eu comprei umas cinquenta: “Não, rapaz, é duas mil!”. Luva, comprei 30: “Não, é trezentas!” E assim foi, tudo muito grande, tudo muito, muito grande. Ai eu não tô entendendo, a empresa tá mal das pernas, como que isso tá acontecendo? Mas olha, a fábrica foi abarrotada, nós compramos tudo mil vezes mais do que o normal, duas mil vezes mais... ai eu já tava meio desconfiado, que que vai acontecer nessa empresa? Mas a direção, sabiamente ou sujamente, se poderia dizer, colocaram num ponto estratégico de Friburgo, na estrada Friburgo-Teresópolis, uma placa bem*

*grande: “Futura filial da Indústria Eletromecânica”. Uma placa grande, que a fábrica ia crescer, que ia ampliar a empresa. Então todos que tinham sua loja, seu comércio, pequenininho, começando sua lojinha, pra vender uma luva, um capacete, uma bota... eles passavam e viam aquilo e pensavam ‘Olha, a Eletromecânica tá muito forte, vai crescer, vai ampliar!’ A nível de terreno, vai ser uma filial muito grande. Estratégia. Então quando alguém chegou lá, eu só pedia e alguém comprava, eu pedia, eu não era o comprador direto. Então quando o pessoal comprou: “olha, eu quero duzentos pares de bota”. O cara: “Opa, pois não”. O pobrezinho, tava abrindo sua lojinha, vendeu duzentos pares de bota. (...) Aí a casa tava cheia, toda abastecida, veio o advogado, reuniu toda a empresa e anunciou a concordata. Acabou comigo... Não é possível, aí eu agora tava entendendo tudo aquilo, né? Aí eu peguei, juntei todo mundo, tive a humildade... porque eu sou católico.... pedi a mão do pessoal, todo mundo deu a mão, rezei um pai nosso pedindo para tirar daquele sufoco e... parecia que era mentira, mas não, era verdade. Aí dali começou a despencar, despencar... e deu no que deu... Ah, marcou muito, né...”<sup>16</sup> (Fernando, supervisor, 54 anos)*

Como vemos, Fernando chegou a ser supervisor de setor, e em seus depoimentos ressalta sua ligação muito forte com a Eletromecânica, a dedicação de sua vida para isso. No episódio narrado, ele entende a mudança do cotidiano com estranheza, mas se surpreende com o desfecho, devido a sua confiança na fábrica. No entanto, a alteração de alguns comportamentos e rotinas foram ressignificadas em função do fechamento do setor, evidenciando a crise e seus efeitos sobre o cotidiano, dando coerência aos acontecimentos anteriores.

**Figura 10** - Galpão onde funciona a CFF (terceiro da direita para esquerda), em Conselheiro Paulino



Foto de Paula Menezes em julho/ 2007.

<sup>16</sup> Entrevista concedida em abril de 2007, como parte exploratória de trabalho de campo desta pesquisa.

A experiência na organização da produção que estes operários assumem com a cooperativa traz algumas questões sobre sua identidade, particularmente por agora se verem como “donos de seu próprio negócio”. Sem o “patrão” como nos moldes anteriores, a experiência com o espaço da fábrica pode ser bastante diferente para alguns, especialmente para aqueles que assumem a administração da cooperativa. Toda a experiência enquanto operários de fábricas tradicionais se vê aqui em disputa<sup>17</sup> nas percepções destes operários: alguns continuam em seus antigos postos, na produção, resistindo em participar das novas atribuições que a cooperativa exige, e há aqueles que internalizam sua nova condição e assumem as responsabilidades da organização.

O interesse em pensar o *refazer-se* das relações de classes e da classe operária torna imprescindível o estudo do que está sendo, portanto, feito. Portanto, além da dinâmica da cidade e da construção da imagem de Friburgo entre a população local, as trajetórias dos operários entrevistados, que compõem a Cooperativa Friburguense, são fundamentais para nos permitirem compreender as reconfigurações que os levaram a assumir a gestão de uma cooperativa.

As trajetórias que iremos apresentar foram reconstituídas a partir das entrevistas individuais que fizemos com 13 trabalhadores da cooperativa, além da ficha individual e das conversas ao longo das visitas. Todos os entrevistados passaram da Eletromecânica para a cooperativa, exceto a entrevistada Lúcia que saiu desta empresa há muitos anos, na cooperativa a partir de uma outra situação, e não pela sua saída da *Eletro*, e o entrevistado William, o mais novo dos entrevistados, com 33 anos, que não chegou a trabalhar na empresa. Além destes dois entrevistados, oito dos entrevistados já estava há mais de cinco anos na Eletromecânica quando saíram da empresa e os outros três estavam somente há cerca de um ano.

---

<sup>17</sup> Michel Pollak possui estudos, interrompidos pela sua morte prematura, que ajuda a avançar até mesmo no que estava incompleto ou aprimorar Halbwachs. Em sua obra sobre Memória e Identidade (POLLAK, 1989), autor faz uma sistematização das características da memória, dos processos pelos quais ela opera, facilitando os estudos mais empíricos. Com estes eixos, o pesquisador faz suas entrevistas de forma mais eficiente, sem recolher relatos e depoimentos sobre pontos desnecessários, sem perceber as lógicas e os processos que podem aparecer em um número reduzido de entrevistas. Em seu outro texto de referência (POLLAK, 1992), apresenta a função do “não-dito” como algo central também ao estudo da memória, pois pode revelar mais do que o manifesto. Neste mesmo texto, apresenta uma abordagem sobre o que quer dizer com “memórias em disputa”. A questão da disputa de memória era algo implícito já na obra de Halbwachs, mas sua influência durkheimiana impedia um avanço mais claro sobre isto. Pollak consegue extrair conclusões interessantes ao melhor explorar a questão da disputa das memórias.

Trajetórias diversas, mas onde se encontram? A formação do SENAI, o início desde cedo no trabalho fabril e a passagem por indústrias têxteis como suas primeiras experiências profissionais, preparando-se para as indústrias metalúrgicas, são alguns dos pontos de encontro que vão desenhando esta figura coletiva. Ferramenteiros, fresafiores, torneiros mecânicos, dentre outros, estes operários vão construir, a partir desta trajetória, uma nova experiência e reavaliações de sua vida. Vejamos breves relatos de suas vidas profissionais, organizados por ordem de maior tempo na Eletromecânica<sup>18</sup>.

**Simão**<sup>19</sup>, o mais antigo funcionário da Eletro que hoje se encontra na cooperativa, já com 64 anos, começou muito cedo a trabalhar, aos 16 anos (um pouco acima da idade média de “iniciação”, aos 14). Mas o que particulariza sua trajetória é ter iniciado desde então na Eletromecânica, tendo exercido atividades na produção e na ferramentaria. Relata que chegou na Eletro através de sua irmã, que trabalhava como doméstica na casa do ex-patrão. Como demonstrado em seus depoimentos, sua trajetória mistura-se com a história da empresa. Em suas lembranças, destaca-se o fato de ficar impedido de trabalhar como um dos momentos mais dolorosos de sua vida – uma seqüela pulmonar que o deixou “encostado” por quatro anos. Um dos fundadores da cooperativa, hoje continua trabalhando como ferramenteiro na cooperativa, e um de seus filhos também faz parte da mesma, como plainador. Participou dos setores de produção e de ferramentaria na Eletromecânica, tendo ficado neste empresa por mais de 30 anos. Na cooperativa, continua atuando como ferramenteiro, em sua bancada.

**Fernando**, um dos mais interessantes entrevistados, devido a sua vontade de contribuir com suas narrativas e reflexões, tem 54 anos e 13 anos de cooperativa. Começou a trabalhar aos 14 anos, na Fábrica de Rendas Arp, mas pouco tempo depois já estava na Eletromecânica. Ficou por cerca de 25 anos nesta empresa, chegando a ocupar cargo de encarregado. Narra o processo de desligamento da Eletro com bastante sofrimento, já que possuía um cargo gerencial, de confiança. Aposentou-se aos 39 anos. Atua hoje como supervisor de montagem e também na qualidade, mas é formado como técnico em solda pelo Senai (formação principal, mas possui cerca de 8 outros cursos), além de um curso de gerenciamento pela Cândido Mendes. Seus dois filhos hoje trabalham como gerentes do Banco Itaú, um deles formado em direito.

---

<sup>18</sup> Das 23 fichas que preenchemos, seis referem-se a idade de início em algum trabalho antes dos 14 anos; oito referem-se a idade de 14; seis referem-se a idades entre 15 e 18 anos; e apenas três começaram a trabalhar depois dos 18. Os relatos referem-se somente aos entrevistados, 13 trabalhadores. Veja anexo X para o quadro resumido com estas e outras informações.

<sup>19</sup> Os nomes são fictícios.

**Joilson**, 53 anos, um dos fundadores da cooperativa, chegou a ficar afastado logo no início de sua formação, quando tentou ter seu próprio negócio. Retornou à cooperativa somente em 2000, onde atua como projetista mecânico. Estava na Eletromecânica há mais de 17 anos quando o setor fechou. Trabalhou por pouco tempo, antes, em duas grandes têxteis, a Ypu e a Arp, assim como na Indústria Friburguense de Ferramentaria. Seu pai também foi metalúrgico, e seu filho trabalha como bancário.

**Edvaldo**, 54, passou por vários empregos: começou na FAPASA, uma fábrica de papéis, onde ficou por 9 anos, depois trabalhou como vigia. Depois de ter cursado o SENAI, finalmente arranja um emprego numa fábrica, que chega a ir à falência. Numa determinada época, chegou a administrar uma padaria com o irmão, mas diz que perdeu muito dinheiro lá. Pressionado pela esposa, voltou a procurar emprego numa fábrica, conseguindo na Iwega (metalúrgica). Não tardou a conseguir uma oferta melhor na *Eletro*, onde ficou pois, segundo ele, ganhava um salário bem melhor. Trabalhou na ferramentaria da *Eletro*, onde ficou por 15 anos. Sua ocupação atual na cooperativa é como retificador, onde apara e prepara as peças para serem moldadas na ferramentaria. Assim como Joilson e Simão, foi fundador da cooperativa.

**Duarte**, 53 anos, na cooperativa há quase oito anos, passou pelas Rendas Arp, pela Haga, onde ficou 14 anos, pela *Eletro*, onde ficou por cerca de 6 anos, pela MHS (MHS mecânica Hidráulica e Sistemas S.A.) e pela Tecnoterra. Enquanto trabalhava na Haga, esta passou por uma crise, devido a morte do dono. Teve que sair, e entrou em um acordo com a empresa. Em um mês foi pra Eletromecânica. Segundo ele, foi através de um conhecido. Ficou 6 anos na *Eletro*, até 1998, no setor de estamperia. Pouco tempo depois, montou um negócio próprio no comércio, mas que, por não ter dado certo, o fez voltar para a metalurgia. Foi então para a MHS, ficando lá por 4 meses. Depois foi pra Tecnoterra, que faliu pouco tempo depois, tendo sido encarregado do setor. Finalmente, chegou até a cooperativa, pois o “sistema” o interessava: não era empregado, não tinha patrão. Destaca-se em seu depoimento, assim como o de Simão, o “drama” que representou uma doença em sua vida que o impediu de trabalhar por um período. É formado como torneiro mecânico, e hoje atua na cooperativa como inspetor de processos, na área de qualidade.

**Décio**, 44 anos, vice-presidente e fundador da cooperativa, é ferramenteiro de profissão. Passou por grandes fábricas da região, começando em uma confecção de bolsas, aos 13 anos, para ajudar a família. Depois trabalha na Mitroplásticos (onde ficou por cerca de 5 anos), fazendo seu primeiro curso do Senai, e a Teacher’s (onde ficou por três a quatro anos). Ingressa na Eletro

em 1986, onde atua até o fechamento da ferramentaria. Sua mãe e seu pai foram também operários. A mãe trabalhou na Mitroplásticos, e o pai chegou a trabalhar na Teacher's e na Haga, grandes empresas da região. Além das atividades como vice-presidente na cooperativa hoje, trabalha em sua bancada, com as ferramentas.

**Hermes**, 50 anos, começou a trabalhar também desde os 14 anos. Um dos fundadores da cooperativa, chegou a passar pela Fábrica de Filó (hoje Triumph), pela Spinelli S.A (de carroças e móveis), pela Haga, onde ficou por 12 anos, e pela Torrington. Permaneceu na Eletro por cerca de três anos. Começou a atuar na ferramentaria quando estava na Haga, onde fez o curso de ferramentaria pelo Senai. Sua mãe também trabalhou como operária em fábrica têxtil e seu pai em um sítio.

**Gerson**, 44 anos, foi o nosso principal contato, por onde começamos todo o nosso trabalho de campo. Foi quem guiou a pesquisadora e forneceu importantes reflexões. Sempre que podia, procurava-nos no início ou no final da rotina de campo para apresentar suas reflexões, sejam sobre a cooperativa, sobre política, sobre história ou sobre a vida. No entanto, foi difícil conversarmos sobre sua vida pessoal, com a presença do gravador. Conseguimos somente algumas informações bastante pessoais quando conversávamos fora da cooperativa. Entrou na Eletromecânica em 1991, na seção de ferramentaria, onde ficou por cerca de um ano. Trabalhou em vários lugares antes desta empresa, mas a principal experiência foi na ferramentaria da Haga, onde ficou por mais de 10 anos. Quando perdeu este emprego, vagou por algumas pequenas empresas que inclusive não assinavam carteira, conseguindo após um período o emprego na Eletro. Seu pai também foi operário da Haga. Gerson é torneiro mecânico de formação pelo SENAI, mas se formou em História, em 1999. Atua hoje como o supervisor do setor de qualidade, e, além de fundador, é um dos maiores defensores da cooperativa.

**Wilson**, de apenas 43 anos, é presidente da cooperativa e também fundador. É formado pelo Senai como ferramenteiro, além dos cursos de ajustagem mecânica e informática. Entrou na Eletromecânica em 1992, onde ficou por apenas 11 meses antes do fechamento da ferramentaria.. Trabalhava em outro setor, mas logo veio para a ferramentaria. Trabalhou por muitos anos na Haga, onde começou sua formação como ferramenteiro, ficando lá por 11 anos. Edmilson foi um dos nossos primeiros entrevistados, mas a sua rotina como presidente é sempre corrida.

**Eduardo**, um dos mais novos entrevistados, com 39 anos, é fresador, mas também fez cursos como de medição, torneiro mecânico e desenho mecânico no Senai. É um dos fundadores

da cooperativa. Permaneceu durante 9 anos na ferramentaria da Eletromecânica, seu primeiro emprego, aos 18 anos. Foi praticamente sua única experiência de trabalho. Embora associado da cooperativa,, pediu licença no início da formação para trabalhar como sacoleiro (transportando e revendendo peças de confecção), junto a sua esposa, pois temia que a cooperativa não desse certo (ficou somente alguns meses e logo retornou à cooperativa). Seus pais também foram operários: a mãe trabalhou na confecção da Filó SA e o pai, metalúrgico, em grandes fábricas da região.

**Alcebíades**, 38 anos, passou por fábricas conhecidas da região, começando como bolsista Senai pela ARP Rendas e Bordados aos 14 anos. Passou pela DIMER, fábrica de plásticos, onde ficou por 3 anos, pela ISA Ferramenta, pela Torrington (hoje Timkem do Brasil), onde ficou também por 3 anos e, por fim, Eletromecânica, onde ficou apenas por 10 meses antes de fecharem o setor da ferramentaria. Atuou nesta última empresa como ferramenteiro. Considera como seu primeiro emprego a Dimer, onde diz que as relações de trabalho eram boas. Também é um dos fundadores e hoje trabalha na parte de programação de máquinas utilizadas na ferramentaria. Tem um filho de 8 anos, é casado, e grande parte de seu tempo fora do trabalho é dedicado à escolinha de futebol, um trabalho social que realiza em seu bairro.

**Simone**, nossa única entrevistada do sexo feminino, hoje com 49 anos, também trabalhou desde cedo. Como sua mãe trabalhava fora, foi obrigada a trabalhar em casa desde pequena. Aos 15 anos, já iniciava-se como operária numa fábrica de calçados. Pouco tempo depois foi trabalhar na *Eletro*, na seção de montagem, mas foi mandada embora e, como casou em seguida, não retornou ao trabalho nas fábricas. Sua ocupação passou a ser cuidar dos filhos e da casa, conciliando com costuras ou venda de roupas para fora. Com os filhos já crescidos, tentou trabalhar em algumas confecções, mas sua forte alergia a impediu de se manter neste tipo de trabalho. Foi então que surgiu a oportunidade de trabalhar na montagem terceirizada para a CFF, nos anos 90. Em 2000, finalmente ingressa na cooperativa. Não possui qualificação, mas hoje atua na parte de documentação do setor da qualidade (PCP), depois de algum tempo na montagem. Diz estar feliz por trabalhar lá e ter sua independência.

**Charles**, este sim o mais novo, com 33 anos, é ajustador mecânico formado pelo Senai. Trabalha desde os 13, começando na Filó como aprendiz. Saiu de lá, pois não assinavam carteira. Entrou na Frimeta (uma metalúrgica da cidade que fechou há alguns anos), onde ficou por 11 anos na seção de estamparia. Apesar de não ser um dos fundadores, está há dez anos na



cooperativa, onde começou como faxineiro, tornando-se hoje responsável pela manutenção de ferramentas. Sua esposa também é operária e trabalha em uma fábrica de sabonetes (embalagem).

Durante as visitas e entrevistas, constatamos na Cooperativa Friburguense um fato que parece ser comum a todas cooperativas fabris: as diferentes percepções e comportamentos entre os operários e os diferentes papéis que assumem na organização, planejamento ou execução do trabalho. Devemos considerar, portanto, que o grupo pesquisado é constituído de operários com diferentes trajetórias, que tem em comum seu “lugar na produção”. Sendo assim, como já ressaltado antes, a passagem por fábricas “tradicionais”, o maior ou menor apoio da família para ingressar numa cooperativa, as experiências de engajamento ou afastamento político, dentre outras, justifica nosso interesse em recuperar a “presença do passado”<sup>20</sup> operário, um elemento central da identidade – que nos permite compreender determinados tipos de comportamentos e significados que os operários de uma cooperativa têm diante desta *nova* experiência, marcada por *antigas* lembranças.

---

<sup>20</sup> “A memória, no sentido básico do termo, é a presença do passado” (ROUSSO, 2006:94).

## CAPÍTULO II

### **1. Mudanças em curso: crise, desemprego e associativismo**

Uma vez analisados os aspectos históricos da formação da classe operária na cidade de Nova Friburgo, compreendendo elementos como a constituição de um mercado de trabalho na região, a ideologia que criava a imagem da “Suíça brasileira”, do progresso identificado com a indústria, greves e resistência, ainda que consideradas amenas, além da construção da figura do empresário/empreendedor alemão e da construção da cidade, tratados ao nível da memória social, podemos agora trazer estes elementos para compreensão de nosso estudo de caso. Isto significa abordar nosso pequeno grupo de operários engajados em uma cooperativa de produção, à luz de um verdadeiro processo histórico, por um lado, e também como um problema sociológico, por outro, que assim podemos enunciar: a trajetória destes operários, suas representações e ressignificações a partir de um contexto de crise na cidade (no capitalismo, em geral, e no Brasil, em particular, nos anos 1980/1990) e, posteriormente, a organização do trabalho para sustentar seus empregos, formando a Cooperativa Friburguense de Ferramentaria. Sendo assim, podemos compreender as possíveis ambigüidades que um processo/estrutura de classe, analisado concretamente, pode engendrar.

O ritmo, o tempo da cidade, a duração das crises e como são incorporadas na história social e na memória de seus habitantes, têm sua especificidade, quando se trata de uma cidade como Friburgo. Uma cidade não muito antiga, como já nos referimos, também não muito distante do centro do país, mas que possui dois principais momentos que a transfiguram. O primeiro deles, já comentado, a vinda das indústrias no início do século, que rearranja as configurações de poder na cidade e no entorno, especialmente com a oligarquia do café regionalmente localizada. A partir de então, Friburgo experimenta períodos de crescimento, especialmente nos anos 1950, onde as indústrias têxtil e metalúrgicas só fazem modelar a cidade à sua imagem.

Mas é então que encontramos o segundo momento de tensão, de mudanças e rearranjos. São os anos 1980 e 1990, período que acentua os problemas estruturais da indústria de Nova Friburgo, como a falta de modernização das empresas familiares características da região, através

da abertura de mercados e de todo o processo que se abre no capitalismo mundial <sup>1</sup>. Os principais aspectos deste processo que atingem Friburgo são a abertura de mercados, a internacionalização das cadeias produtivas, a busca de mercados de trabalho mais baratos e a financeirização (todos os processos articulados). Tudo se torna incerto, o ritmo da cidade se transforma. Se o futuro era previsível, e os projetos estavam feitos, então agora o medo se tornava maior.

Os materiais de arquivo e as entrevistas realizadas nesta pesquisa em Friburgo fornecem uma rica descrição, e por vezes reflexões, sobre esta crise que atinge a cidade. Além da crise da Filó e o surgimento das pequenas confecções na primeira metade dos anos 80 (que acompanharemos adiante), o jornal *A Voz da Serra* já destaca e acompanha, durante o ano de 1985, uma forte crise em uma das principais indústrias da região, a Ypu. Esta, na época com 963 empregados, chega a decretar falência, sofre intervenção da Prefeitura, e vive uma mobilização de seus trabalhadores e demais friburguenses para que Sarney e Brizola ajudem a restaurar a empresa<sup>2</sup>. Já na época, a partir de enquete realizada pelo jornal, a população sugere a alternativa de uma formação de cooperativa para recuperar a empresa, o que não chegou a se concretizar. Por ironia, ou não, a Ypu veio a ser administrada pelos trabalhadores recentemente. No entanto, podemos notar que o apelo para intervenção pública/governamental supera qualquer outra possível alternativa para o caso Ypu, neste ano de 1985 (Figura 11: Charge Ypu, 1985), o que contrasta com as atuais “iniciativas autônomas” dos trabalhadores em tomá-los eles mesmos a administração de empresas falidas ou em crise aguda.

Em 1990, as notícias são mais explícitas e já demonstram que a crise contamina a cidade. “Número de desempregados é alto em NF comparado com a população” (Jornal *A Voz da Serra*, 20 de setembro de 1990) “Friburgo recebe o maior volume de seguro desemprego” (Jornal *A Voz da Serra*, 18 de setembro de 1990), são algumas das manchetes que convivem com notícias de greves generalizadas. Nos anos seguintes, fechamento ou venda de algumas importantes fábricas,

---

<sup>1</sup> Procuramos tomar o conceito de “crise” tanto em suas dimensões econômicas – crise de acumulação que leva a reorganizar as relações de produção e o mercado mundial, em algum nível – , quanto em sua dimensão sócio-cultural, onde é preciso observar os rearranjos de toda a vida familiar e profissional/ocupacional, atualizando projetos que já contavam com alguma “garantia”. Neste sentido, torna-se imprescindível compreender o processo de reconhecimento e relações de classes, mudança ou permanência de representações dos operários sobre a sua relação com a fábrica e com a sociedade, em outro contexto. Isto pode nos permitir compreender algumas nuances dos aspectos da relação de classes e suas mediações, como deixa claro Francisco de Oliveira: “*A constituição das classes repousa sobre este movimento complexo da produção e da re-produção, e as representações das classes umas vis-à-vis das outras formam a trama insubstituível das mediações*” (OLIVEIRA, 1987:12).

<sup>2</sup> Matéria “*Intervenção na Ypu*”, Jornal *A Voz da Serra*, 16/04/1985.

como a Frimeta, e a grande crise na Ferragens Haga, que começa entre 1991/1992 e passa a ter uma co-administração com empregados.

Os depoimentos dos trabalhadores entrevistados são igualmente cruciais para entendermos este processo de crise na cidade, que atinge principalmente os operários têxteis e metalúrgicos. Para termos uma idéia, o setor metal-mecânico da cidade já produziu cerca de 50% das fechaduras para carros no Brasil, tendo por volta de 11 a 12 mil trabalhadores nos anos 80. No entanto, hoje, em Friburgo, o setor possui entre 50 e 100 unidades, empregando não mais do que dois ou três mil trabalhadores (Revista Alternativa, 2002). A Ferragens Haga hoje possui apenas 300 funcionários, e já contou com 2.000 trabalhadores, nos anos 1980. A Filó emprega pouco menos de 1000, já empregou 3.500. A Arp Rendas & Bordados hoje tem 900, já teve 1.600<sup>3</sup>.

**Figura 11** - Charge sobre a situação dos “desempregados da Ypu”.



Fonte: Jornal *A Voz da Serra*, 03/10/1985.

Quando perguntados sobre as crises nas indústrias da região, os entrevistados nos apresentaram verdadeiras reflexões, procurando localizar a crise em suas diversas manifestações: administração, adaptação e modernização, crise do petróleo e da dívida externa, abertura de

<sup>3</sup> “Desemprego cresce em Friburgo”, Jornal *A Voz da Serra*, 31/12/2002.

mercados. Além do expressivo depoimento de Fernando, no capítulo anterior (páginas 48 e 49), outro colega seu, Alcebiades, apresentar suas percepções sobre as crises:

[Você lembra se na mesma época, outras empresas também entraram em crise na região?] “Ah, sim... a HAGA tava em crise. A ENKIP tava em crise. Que mais [pausa]...? A Mitro... Mas eu não sei se essa crise era igual a da Eletromecânica, porque a gente não tava vivendo lá dentro, se ouvia falar né? Mas até que ponto era verdade a gente não sabia, o que tava acontecendo. Acontece que muitas das vezes o empresário ganha tanto dinheiro que se desinteressa da firma, tá investindo em cavalo, não sei o que lá na frente, tá muito mais com dinheiro do que é pago, aí larga de lado né? É porque o empresário que tem uma firma grande como a HAGA... O dono da HAGA... O dinheiro que entrava era tão grande que de repente ele tava investindo lá fora em outra coisa e... [Perdia o controle?] Não, perdia o estímulo de investir nesta outra fábrica. Então às vezes era mais fácil deixar quebrar do que vender. A gente nunca sabe o que se passa na cabeça do empresário, às vezes é um grupo de empresários, né? Às vezes deixa quebrar e o funcionário acha que é crise, não tá vendendo... O setor de vendas não tá vendendo... Mas muitas vezes não quer vender também. Vou falir para não pagar os empregados. [Uma crise provocada?] Provocada, eu acredito que sim. Eu acredito sim que tenha sido uma crise provocada. Muitas firmas... e a grande maioria delas seja isso também... dos grandes empresários! Agora, existe uma crise dos microempresários, né, esse que não tem crédito, que não tem investimento. Esse sofre uma crise o tempo todo. Esse vive em crise, né?” [risos] (Alcebiades, programador de máquina, 38 anos)

Alcebiades procura ressaltar que a crise não é um processo sem agente, mas que existe uma ação direta do empresário para lucrar com a própria dificuldade, provocando uma situação de concordata para livrar-se de dívidas. No entanto, alguns vêem a influência determinante da má administração para que se chegasse a tal ponto, como Hermes, por exemplo:

“A Eletro entrou em crise foi devido a... a troca de diretoria. O Hans tava gerenciando a firma e aí entrou o Walter com uma cabeça, era o irmão dele. Então depois ficou assim a troca... Na época da informática, o Hans queria investir em Lampião! A gente ficou apavorado. Quando a gente tava falando em autopeças, que tava sendo a saída, ele tava querendo investir em outras coisas, entendeu? E começou contratar muitas pessoas de fora pra administrar a firma. Pessoas do Rio. Chegou a ter oito, dez pessoas pra administrar. Então eu acho que aí o que aconteceu foi o seguinte: eles começaram muito a querer... É igual sopa quente, você come pelas beiradas, pela volta. Então começaram muito a comer, quando foi ver, se levou a firma quase... quase não, ela foi à falência. Depois o dono da firma vendeu a firma lá pra uma outra firma aí.” (Hermes, ferramenteiro, 50 anos)

De uma certa forma, Duarte, nas seguintes palavras, acaba complementando a idéia da má administração e das escolhas erradas de investimento, ou mesmo a falta de estímulo da economia nacional para a inovação de produtos: *“A firma fecha, Paula, quando ela deixa de desenvolver novos produtos, de crescer como empresa, de buscar novas perspectivas de trabalho...”*.

Outro interessante aspecto ressaltado por um dos cooperados foi o tipo de empresariado atingido pela abertura do mercado brasileiro dos anos 1980. Sem condições de competir internacionalmente, e relativamente confortáveis até então, estes empresários não souberam se atualizar para enfrentar a nova realidade do mercado mundial, segundo afirma Fernando:

*“Avalanche não, foi aos poucos, mas foi assim, num espaço bem curto entre a outra. Foi quando o Collor de Melo abriu as portas pros estrangeiros. [Foi nessa época?] Foi nessa época. Foi a época mais forte de quebradeira não só em Friburgo como no Brasil inteiro Foi, foi, foi isso, simplesmente isso [o fato de Collor ter aberto o mercado foi a principal causa das crises nas empresas]. Mas ele não tava errado. Porque os nossos empresários... Hoje você fala em lucro de 10%, 30%, 5%, antigamente você falava em 100%. (...) Então o Collor deu uma mexida e arrumou a casa. Então hoje a casa está arrumada graças a Collor de Mello e o plano real do Fernando Henrique. É só dar continuidade ao que eles deixaram que tá resolvido o problema.”* (Fernando, supervisor, 54 anos)

Esta crise atingia a todos. E era possível ver o quanto algumas diferenças salariais e ocupacionais eram bastante minimizadas neste período, já que todos eram atingidos, sem piedade. Gerson comenta sobre o desemprego que atinge a cidade, feição mais clara do que consideram a “crise”:

*“Nem todo mundo pegou isso. Mas não havia jeito, não havia emprego na época. Não era só porque a Eletromecânica estava em crise que era fácil ir em outro lugar... [Era só chegar em outro lugar?] Não, não tinha como, a crise econômica naquele momento, nos anos 90, era grande. Havia um engenheiro mecânico, que tava desempregado, que veio trabalhar com a gente, que ganhava o dinheiro que nós ganhávamos.”* (Gerson, torneiro mecânico, 44 anos)

Conforme já introduzido no capítulo anterior, as greves, assim como a crise, neste período, começaram a ameaçar a imagem da *Suíça Brasileira*, moderna, bela e sem conflitos. Em nível nacional, a reação dos trabalhadores aos atrasos de salários, fechamento de setores ou transferência de fábricas, aliados às dificuldades financeiras do país, foi a intensificação das greves. O auge deste movimento se dá em 1989, quando a CUT organiza uma greve nacional

contra o Plano Verão, identificada pelos nossos entrevistados como “a greve da CUT”. O ano de 1989 teve massissa adesão em greves por parte dos metalúrgicos, como mostram os “*números do grevismo selvagem*” (ver Figura 12)<sup>4</sup>. O depoimento de Décio a seguir é interessante neste sentido:

[Você já participou de greve?] “*Já... participei daquela greve que teve, da CUT... a maior que teve em Friburgo. [Como foi ?] Essa greve... foi uma greve pra 182% de aumento mais ou menos, na época.[Em 1989 ou 90?] [pausa para pensar] De data eu sou ruim de...[Como foi esta experiência, foi a única greve que você participou?] Foi a única que eu participei. Foi uma experiência assim, nova. Nós acreditávamos que íamos conseguir aquilo ali, mas foi mais uma manobra de governo.*” (Décio, ferramenteiro, 44 anos)

Analisando as entrevistas, percebemos que, ao perguntarmos se haviam participado de greves, os trabalhadores tendem a entender isso como participar *ativamente*, dos piquetes. Quando Décio se refere a ter sido esta sua única participação em greves, refere-se aos piquetes que chegou a fazer. Na verdade, seus colegas, em maioria, não iam trabalhar durante a greve, com exceção de um que era encarregado do setor. Mas sua interpretação de “adesão” e “participação” significa a participação no sindicato e nos piquetes, uma participação ativa e direta.

Um jornal da época, traz por exemplo, uma reportagem intitulada “*Os Números do Grevismo Sevagem*”:

*“Com a edição do plano verão, em 16 de janeiro de 1989, que congelou salários e preços, e a ausência de uma política salarial estável, associada à ampliação dos direitos sociais fixados na nova Constituição, teve por assim dizer, início a temporada de greves no País. O chamado “grevismo selvagem”, fenômeno que nos primeiros quatro meses do ano desencadeou em todo País mais de mil greves, atingiu o setor industrial com exatas 631 paralisações assim distribuídas: janeiro, 47; fevereiro, 195; março, 258; e abril, 221 (ver quadro). Os metalúrgicos, demonstrando ser a categoria mais organizada, foram os responsáveis por 328 greves no período, tendo sido março o mês de pico com 139 paralisações, o que corresponde a 54,7% do total de greves. Em segundo lugar, vem o setor da construção civil e de mobiliário, com 85 paralisações, respondendo por 11,4% do total; e em terceiro, o setor de alimentação com 7,9%, equivalente a 5 paralisações. O setor menos atingido pelo grevismo foi o de Joalheria e Lapidação de Pedras Preciosas com apenas uma greve”. (Jornal A Voz da Serra*

---

<sup>4</sup> O jornal consultado acompanha mais de perto as greves no setor têxtil, que produziam um impacto muito grande na cidade devido a suas grandes unidades e contingente que empregavam.

**Figura 12** - Quadro explicativo da reportagem “Os números do Grevismo Selvagem”

CNI/DJ/DRT ACOMPANHAMENTO DE GREVES NA INDÚSTRIA JANEIRO A ABRIL - 1989					
CATEGORIAS PROFISSIONAIS	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	TOTAL
Alimentação	7	12	20	16	55
Construção e Mobiliário urbanas	10	19	29	27	85
Extrativa	5	—	1	4	10
Extrativa	1	2	9	4	16
Fiação e Tecelagem	2	6	16	16	40
Química e Farmacêutica	1	2	25	17	45
Metal.Mecan. e Mat.Eletr.	20	56	139	113	328
Artefatos de Couro	—	1	1	2	4
Artefatos de Borracha	—	3	1	8	12
Joalheria e Pedras Preciosas	—	1	—	0	1
Papel e Papelão	—	1	9	3	13
Gráficas	—	1	1	2	4
Vestuário	—	1	2	3	6
Vidros e Cerâmicas	1	—	5	6	12
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>105</b>	<b>258</b>	<b>221</b>	<b>631</b>
<b> FONTE DRT/DJ/CNI-SES/Mtb</b>					

Fonte: *A Voz da Serra*, 1989.

A maior parte das avaliações sobre as greves são negativas. Os trabalhadores enfatizam o “atraso” e o “fracasso” das greves deste período, pois tendem a identificar a decadência das empresas com este período de greves. Estas, portanto, teriam sido um fator de prejuízo ao trabalhador que, em última instância, gostava de seu trabalho e tinha orgulho de sua profissão – especialmente por terem formação especializada no Senai: ferramenteiros, fresadores, técnicos em geral, constituindo uma espécie de aristocracia salarial). Um dos entrevistados, Fernando, que fora encarregado na Eletromecânica, diz que nunca foi partidário à greve, pois ela não levava a lugar nenhum: não é bom pro patrão, nem pro trabalhador, nem pra sociedade, em poucas palavras, não é o caminho. Afirma que o caminho sempre foi e sempre será o diálogo. Comenta também de amigos que fizeram greve, e que “ficaram mal”, pois o trabalhador de Friburgo, participando de um mercado muito pequeno, geralmente ficava identificado como grevista e acabava não conseguindo mais emprego em funções de mesmo nível, sendo obrigado a mudar de setor ou de cidade.



Este último aspecto torna-se bastante importante na análise, pois compreende um grande fator de constrangimento à organização dos trabalhadores. Outros depoimentos também ressaltam que aquele que participasse de greves ficava estigmatizado dentre as indústrias da região. Tanto devido ao restrito mercado de trabalho de Friburgo, por ser uma cidade pequena, assim como a relativa identificação das empresas como os agentes da proteção social: forneciam-lhes trabalho, carteira, assistência, fundo e aposentadoria<sup>5</sup>.

No entanto, há ainda alguns depoimentos mais tímidos que lembram dos feitos dos sindicatos e enfatizam sua ação positiva. O vale-transporte, que começa a surgir no final dos anos 80, é identificado como uma conquista do Sindicato, por um dos entrevistados. Já Edvaldo resalta que o sindicato sempre “cumpriu” seu papel, pressionando os patrões e conseguindo alguns ganhos. Cita que o Sindicato dos Metalúrgicos era bastante ativo em Friburgo, talvez o mais atuante. Entretanto, sua intervenção no caso do fechamento do setor da ferramentaria não se realizou. O Sindicato dos Metalúrgicos viria a ter uma ação direta, somente quando da “crise fatal” da *Eletro*, em 2004 (passou por várias crises nos anos 1990, mas seu fechamento completo só se deu neste ano), organizando os operários para ocupar a fábrica e manter as máquinas e o prédio para iniciarem um processo de autogestão.

Durante nossas entrevistas e conversas, levantamos a questão de como a crise afetava toda a cidade, e como os operários e indústrias, em particular, viviam isto. Hermes cita que as crises levaram pessoas a trocar de ramo ou mesmo sair da cidade. Ainda nesta época, final dos anos 80, lembra de uma greve da Torrington (embora já tivesse saído de lá) que culminou na demissão de todos da ferramentaria e estes, que eram seus amigos, tiveram dificuldades de arranjar empregos na cidade, pois eram dados como grevistas. Joilson comenta sobre várias empresas que entraram em crise na região. Cita algumas que fecharam, que empregavam bastante, tais como: San Juan, IndAço, Usabra (de móveis), Iwega (foi transferida para São Paulo), além de outras pequenas indústrias que simplesmente fecharam suas portas. Os entrevistados citam outras empresas que passaram por este processo: a Ferragens Haga (um dos casos mais conhecidos), a Mitroplast, San Juan, Enkip, Mundial (de cadeados), Torrington (que posteriormente passa a ser Timken do Brasil), Standart (fábrica de compasso), dentre outras. Como, então, todas estas empresas em crise, mais ou menos na mesma época, alteram a vida da cidade? Nas palavras de Décio,

---

<sup>5</sup> Este ponto será melhor elaborado e analisado no terceiro capítulo.

*“Tem colegas meus que saíram, falaram ‘Ó, Friburgo agora só pra veranista, só pra vir passar férias, porque agora não tem mais emprego’. Ou vai trabalhar de autônomo, numa coisa que o cara tenha condições de montar, ou vai ser um ambulante aí, numa feira, de artesanato... Agora de uns tempos pra cá deu uma melhoradazinha na parte de moda íntima, né?” (Décio, ferramenteiro, 44 anos)*

O setor de confecção, ou “a moda íntima” como é conhecido em Nova Friburgo, apresentado como uma grande saída à crise das indústrias têxteis dos anos 1990, surgiu como um fenômeno bastante interessante, especialmente para compreendermos o *boom* de empreendedorismo que viveu Nova Friburgo a partir de então. As indústrias de confecção tem seu grande crescimento marcado pela crise da Filó, comprada pela Triumph em 1968. Em 1982/83, a empresa passa por uma redução drástica em suas vendas, e adota uma política de modernização e demissão em massa. Esta condição, no entanto, não é a única que permite o estouro das confecções. Conforme Teixeira (2004), o setor têxtil na cidade possuía uma importante cadeia produtiva, uma força de trabalho qualificada e disciplinada, e um grande contingente que foi sendo dispensado aos poucos, antes mesmo da “grande crise”:

*“Como vimos, a força de trabalho de Nova Friburgo, que tem origem na mão de obra livre e europeia, foi fruto de um processo de industrialização diversificado. Ela foi sendo disciplinada e treinada para exercer diferentes atividades industriais e, principalmente, possuía experiência profissional de toda a cadeia produtiva do ramo de confecção de moda íntima” (TEIXEIRA, 2004:42).*

Há ainda outras importantes condições, no que diz respeito à “adesão” deste trabalhadores a formas de trabalho mais precárias, porém tidas como “negócio próprio” e como a “única” maneira de sustentarem suas famílias, utilizando o conhecimento laborativo que já possuíam:

*“Para a produção em si foi fundamental a liberação, em quantidade suficiente, de força de trabalho com experiência fabril no mesmo ramo e iniciativa própria, que passou a ver nessa nova atividade autônoma algo promissor, com suprimento garantido de insumos necessários, com mercado em expansão e com canais de comercialização em parte pré-existentes e de fácil constituição, em bases informais” (TEIXEIRA, 2004:42).*

O funcionamento de unidades familiares e informais de produção já compunham também parte desta cadeia têxtil de Friburgo. Um personagem central na história das confecções, o comerciante e empresário Silvio Montechiari, é quem descreve este fato:

*“A Triumph que teve essa crise, mas antes da crise o pessoal já começava a trabalhar por conta própria, quando ela estava em ascensão, de 1968 para oitenta são treze anos, o que veio a acontecer: nós já começávamos a montar as pequenas confecções, e estas foram que aproveitaram o pessoal que saía da Filó, alguns deles em oitenta aproveitaram seu FGTS e montaram suas confecções, mas não foram todos oriundos da Filó.. Me lembro perfeitamente que eram as esposas que faziam isso em casa para ajudar o salário, era complementação de subsistência da família” (Montechiari em entrevista, citado em TEIXEIRA, 2004:46).*

Montechiari foi o personagem que costurou as relações necessárias para que as confecções tomassem proporções ainda maiores. Em 1982, com a crise e sua modernização, a Triumph viu-se acoada: teria uma grande soma de indenizações a pagar, além de um contingente de máquinas velhas e sem uso. A saída encontrada pela empresa: leiloar as máquinas e pagar as indenizações. A compra das máquinas foi feita por Montechiari, que posteriormente atuou como agente impulsionador do pólo de confecções, “emprestando” as máquinas para as costureiras e vendendo para elas a matéria-prima. Ao final do contrato, as máquinas eram devolvidas ou compradas.

A auto-exploração familiar como base destas pequenas confecções fazia com que as horas de trabalho fossem extensas, para compensar a perda de produtividade do trabalho doméstico. Ainda hoje, mesmo sendo vistas como uma grande “novidade” e fonte de renda, trabalho e vida, as confecções ou mesmo as costureiras autônomas, trabalham mais de doze horas por dia:

*“Hoje faz todo tipo de costura e, mesmo assim, sua renda vem diminuindo muito. Hoje em dia, trabalhando das 7hs até às 22hs, consegue tirar de R\$ 1.500 a R\$ 2.000 no máximo. (...) Aos 76 anos, Letícia Coutinho de Faria passa boa parte do seu dia na frente de uma máquina de costura. Ela trabalha há nada mais, nada menos que 60 anos. Tem dias que pega às 6hs e vai até de noite.” (Matéria “Costureiras estão de volta com força total”, Jornal A Voz da Serra, 3/03/2007).*

Estes valores salariais, apesar de exigirem um trabalho intenso e extenso, acabam sendo vistos com alguma vantagem, perto da média salarial do setor, entre dois e três salários. Mas as condições sob as quais se dão estas “vantagens”, as tornam, sem dúvida, bem relativas. Este é o quadro real do empreendedorismo, tão proclamado pela sua fórmula de “sucesso”, fazendo com que as grandes empresas externalizem custos e riscos, colocados nas mãos dos trabalhadores.

A mobilização da família e da qualificação tanto da mãe-costureira e quanto do pai-metalúrgico também foi essencial para que algumas confecções alcançassem um mercado.

*“Em 1982, essas costureiras começaram as suas indústrias domésticas. Como muitos dos maridos eram do setor metal-mecânico e também tinham perdido o emprego, houve a junção de uma formação profissional em costura, com uma visão muito clara do processo industrial, já que normalmente o trabalhador do setor metalúrgico tem maior conhecimento de como se estrutura uma produção do que uma costureira. Essa junção foi fundamental para o sucesso das empresas. Elas se desenvolveram muito rapidamente e, 10 anos depois, calculava-se um número de 1500 empresas”* (SEBRAE, Relatório de Conselho de Moda. Anexo em Teixeira, 2004:86).

O “segredo do sucesso”, no entanto, está correndo perigo. Hoje os pequenos empresários do setor têxtil e de confecções de Nova Friburgo se sentem assustados com a ameaça da China. A sede regional da FIRJAN já organiza missões para a China e palestras, onde se procura incentivar uma articulação com empresas chinesas (ver Informativo MM/NF, 2007).

No entanto, o quadro de crise tomado como um momento de exceção não corresponde ao problema sociológico que temos como objetivo desenvolver. É preciso considerar tanto este período específico da crise, assim como as representações e reelaborações deste grupo operário, como condições sobre as quais o projeto cooperativo vai nascer. Torna-se necessário identificar neste processo, seus aspectos particulares e gerais, que se concretizam a partir da dinâmica específica da cidade. Em outras palavras, a experiência social destes trabalhadores, organizada no que chamamos de trajetórias, produzem ambigüidades ou contradições no processo de reprodução social da classe que estão inseridos <sup>6</sup>. Não basta vermos seu “lugar na produção”; é preciso entender como se formam as diferentes experiências de empregos que se sucedem em suas vidas, atentando à formação de sua identidade e, portanto, de como concebem e representam tanto sua posição quanto a do “outro”.

Vejamos, a seguir, o que este quadro representa para os cooperados da Cooperativa Friburguense neste período de transição em que constituem a cooperativa, o que significa em suas vidas e percepções de mundo.

---

<sup>6</sup> O significado de “ambigüidade” pode ser entendido como no caso do operário-camponês tratado por Bourdieu (1979).

## 2. O surgimento da Cooperativa: “pegar ou largar”<sup>7</sup>

A Cooperativa Friburguense de Ferramentaria - CFF surgiu a partir do fechamento do setor de ferramentaria da Indústria Eletromecânica Ltda. (também conhecida como Platinac), uma das indústrias mais importantes da região de Nova Friburgo (RJ), em 1993. A empresa, como já anunciado, vinha passando por crises desde final dos anos 1980, e com maior declínio a partir de 1989. A pouca diversidade de produtos e a falta de investimentos inovativos, além de sua estrutura de administração familiar, tornaram a empresa bastante frágil quando o mercado brasileiro abriu suas portas. Seu principal produto, o platinado para carros, também estava começando a ser substituído por injeção eletrônica. Embora muitos carros que utilizassem ainda o platinado, a dependência deste produto e a substituição pela injeção eletrônica, aliada à abertura de mercado, exigiram decisões imediatas. Além deste fato, muitos entrevistados apontam para uma administração incorreta e com muitos desperdícios e pouco desenvolvimento de novos produtos, inevitavelmente trazendo uma crise para a empresa. Foi assim que, avaliando custos e benefícios, a empresa decidiu por fechar o setor mais bem pago, a ferramentaria. Os altos salários destes trabalhadores levava a se afirmar que esta seção “*não se pagava*”, ou seja, não dava lucros e, portanto, deveria ser reduzida ou simplesmente fechada. Uma vez decidido o fechamento, a soma a ser paga em indenizações não seria pequena. A proposta de trocar parte do maquinário pela indenização trabalhista foi então anunciada por Hans Christian, o dono da empresa neste momento e filho do empresário que ergueu a empresa, Hans Wiedman. O próprio dono propôs que os operários formassem uma cooperativa, para que estes continuassem com algum trabalho, evitando cair no desemprego, ao mesmo tempo que evitando acordos mais demorados sobre a dívida trabalhista. Mesmo havendo a proposta da “troca”, o maquinário, de acordo com a empresa, valia mais que o conjunto das indenizações. Sendo assim, foi estabelecido um acordo por dívida, onde os trabalhadores da cooperativa ficavam obrigados a cobrir o valor do maquinário ainda trabalhando para a Eletromecânica, produzindo ferramentas. A Eletromecânica, portanto, contratava o serviço e pagava apenas 50% por ele, o restante ficando para abater a dívida. De acordo com a Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Auto-Gestão (ANTEAG), o montante foi pago em quatro anos. Apesar desta limitação, a cooperativa buscou outros clientes, como a Iwega Ltda., para fornecer o serviço de ferramentaria.

---

<sup>7</sup> Recuperando a fala de Edvaldo, página 74. Esta expressão apareceu em quase todos os depoimentos, quando os entrevistados respondiam sobre a criação da cooperativa e a falta de alternativas que tinham no momento.

A Eletromecânica possuía como principais produtos peças para computador e platinados, que renderam a marca Platinac. Vendiam especialmente para a Bosch, Itautec, IBM e Ford. Friburgo era um pólo industrial, principalmente de autopeças, e fornecia para São Paulo, especialmente. No entanto, o padrão das indústrias era de caráter familiar, defasadas e, ainda hoje, possuem problemas como a “baixa qualificação de gestores” (Estudo para Firjan, 2006). Estas contradições e deficiências já existentes na região não resistiram, portanto, a crise dos anos 1980/1990 no Brasil, como já identificado pelos nossos entrevistados. Além disso, o fato foi agravado pela nova localização de investimentos no setor automotivo no interior do Rio de Janeiro, como na região de Resende, nos anos 1990.

*“A indústria de metal mecânica brasileira, por sua vez, não se adequou às mudanças estruturais ocorridas na década de 1980, tais como adoção em massa de programas de qualidade, automatização de processos, novas relações entre as empresas da cadeia produtiva e uso de engenharia simultânea. Além disso, também foi exposta à abertura econômica (tarifas reduzidas de 80% para 35% entre 1990 e 1994) resultando em uma exposição à concorrência internacional desigual em termos de padrões de qualidade e preços” (HASENCLEVER & FAURÉ, 2003)*

Como sugere um dos cooperados, a crise aguçou a falta de perspectiva e de investimentos da Eletromecânica:

[o que que a Eletro poderia ter feito para sair da crise?] *“A Eletro tinha uma série de opções, ela tinha que entrar numa outra linha. A linha de vela já estaria, de repente, ultrapassada, ela teria que buscar um outro tipo de produto. Mas pra isso, o dono, porque lá é uma sociedade anônima, não é como aqui que é autogestão, ele tem que ter vontade de ainda botar a empresa dele para trabalhar, pra produzir, (...) tem que fazer investimento, tem que tentar, novos produtos... Isso não foi feito, porque como eu volto a dizer o Governo não dá incentivo, e as pessoas vão desanimando!” (Duarte, inspetor de processos, 53 anos).*

A Cooperativa forma-se, portanto, num setor central da indústria de transformação, importante desde os anos 1950, com a vinda de indústrias automobilísticas. Sendo assim, há um forte sentido de continuidade, neste aspecto, pois a cooperativa herda maquinários, mercado, conhecimento e mão-de-obra especializada neste segmento, especialmente na ferramentaria, não necessariamente constituindo uma chamada “outra economia”. Fazemos esta observação, pois alguns autores engajados na teorização e análise da “Economia solidária”, enfatizam que as

atividades tradicionalmente excluídas do mercado de trabalho poderiam constituir um verdadeiro “modo de produção”, alternativo ao capitalista. Singer, por exemplo, fala explicitamente que a diferença entre o capitalismo e a economia solidária está na questão dos princípios (“*Sindicalismo e Cooperativismo*”, s/d:86) e que a economia solidária constitui um modo de produção que interage com os outros nas formações sociais capitalistas (Singer, 2002: 86). Em nosso caso, a cooperativa está localizada em um setor no bojo dos processos de reestruturação produtiva, especialmente no que diz respeito à área automotiva.

Conforme mencionamos, o mercado herdado pela Cooperativa Friburguense de Ferramentaria revela uma continuidade inevitável, devido ao conhecimento e especialização que os operários já possuíam neste segmento. A cooperativa, hoje, produz para dois principais revendedores de autopeças, um no Rio de Janeiro e outro em São Paulo. Segundo o catálogo da cooperativa, dentre os produtos estão fechados de capô, travas de segurança, maçanetas, dobradiças, etc.. Produzem para modelos Toyota, Towner, Fiat, Ford, Mercedes, Volks e GM. No entanto, os cooperados dizem estar bastante empenhados em diversificar cada vez mais sua produção, já que entendem que é a única maneira da sobrevivência, ao variar o portfólio de produtos. Segundo eles, a cooperativa é capaz de alcançar esta meta, já que a ferramentaria bem montada e especializada seria o segredo para produzir quase qualquer tipo de peça, até mesmo no segmento de plásticos.

Para evidenciarmos a relação de mercado acima citada, tomemos conhecimento dos principais produtos fabricados e principais clientes (Quadro 1) da Indústria Eletromecânica, atualmente:

**Quadro 1 – Principais produtos fabricados e principais clientes na Indústria Eletromecânica atualmente**

<b>Produtos na área automotiva</b>	fechaduras automotivas, platinados, fechaduras eletrônicas, rodízios.
<b>Outros produtos</b>	cofres eletrônicos e mecânicos, economizadores de energia, apoio de malas, toalheiros térmicos.
<b>Principais clientes</b>	Universal Maçanetas (SP), Eruzides (SP), Magnetron (PR), Vettore e Braga (SP), Eletropeças Santamaranhense (RS), Casa e Vídeo (Mobilita) (RJ), Mega Office (SR), Michelin (RJ)

Fonte: Dossiê Eletromecânica, Sindicato dos Metalúrgicos, 2004.

Além de entender a inserção da cooperativa no mercado, torna-se ainda mais importante compreender a formação e o perfil social do grupo que compõe a cooperativa. Em adendo às treze entrevistas realizadas entre os cooperados, fizemos um pequeno levantamento do que seria

o perfil dos operários com quem estamos dialogando. Foram vinte e três (23) questionários preenchidos, em formato de pequenas fichas (ver Anexo II), sendo que 9 destas referem-se aos fundadores e as outras dezoito (18) a outros membros ou cooperados.

Na fábrica, encontramos, no momento de nossa pesquisa, cerca de cinquenta e um (51) trabalhadores, sendo a grande parte de cooperados, exceto as duas funcionárias da área administrativa e alguns poucos operários em período de experiência, os mais jovens. Eles estão assim distribuídos entre os setores da fábrica:

**Tabela 5** - Distribuição de funcionários da CFF por função e sexo (ano: 2007)

Setor	Funcionários	
	Homens	Mulheres
Recursos Humanos (RH)	01	02
Limpeza	01	-
Qualidade	03	-
Montagem / expedição	14	02
Usinagem/Fresas	07	-
Ferramentaria	06	-
Manutenção de Ferramentas	02	-
Estamparia / Dobradeira / Solda	09	-
Galvanoplastia	03	-
Administração <sup>8</sup> (presidente)	01	-

Fonte: elaboração própria.

Gostaríamos de destacar o fato de que a maioria (quatorze) são friburguenses, sendo que dos outros nove, cinco são de cidades bastante próximas e dinamizadas por Friburgo. No entanto, ao analisarmos a cidade de origem dos pais, o padrão não é o mesmo. Em relação à mãe, sete são de Friburgo, onze são de cidades pequenas próximas (especialmente Bom Jardim), dois de Minas Gerais (região de Além-Paraíba, bem próximo a Friburgo), dois do Rio de Janeiro, e uma é estrangeira (italiana). Em relação ao pai, são também sete de Friburgo, dez de pequenas cidades

<sup>8</sup> Alguns trabalhadores assumem também tarefas administrativas, além de suas ocupações principais. Porém, somente o presidente trabalha exclusivamente para visitas a clientes e tarefas administrativas de sua competência. Há outras categorias como engenheiro consultor, vendas e contador.



próximas, três de Minas Gerais (região de Além-Paraíba), um de Alagoas, um de Niterói, e um estrangeiro (italiano<sup>9</sup>). Ao compararmos com suas ocupações, entendemos então um padrão interessante. A maioria dos pais realizam/realizavam funções tipicamente urbanas. O destaque é para os pais operários (quatorze dentre os vinte e três), seja nas fábricas da região, seja na construção civil. Se ainda considerarmos o fator idade destes trabalhadores cujos dados coletamos, dezesseis possuem idade acima de trinta e nove anos, e os outros seis entre vinte e trinta e oito anos.

**Tabela 6 – Distribuição de funcionários da CFF por local de origem**

<b>Local de Origem</b>	<b>Mãe</b>	<b>Pai</b>
Friburgo	07	07
Cidades próximas	11	10
Minas Gerais	02	03
Alagoas	-	01
Rio de Janeiro	02	-
Niterói	-	01
Itália	01	01
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>23</b>

Fonte: elaboração própria.

Este cruzamento de dados pode nos indicar a provável imigração local, fato já conhecido, das famílias destes trabalhadores entre os anos 1930 e 1950, no que diz respeito àqueles cujos pais vieram de fora de Friburgo. Como já comentamos, embora as primeiras indústrias datem dos anos 1910, sem dúvida o crescimento deste período, especialmente após os anos 1950, com a indústria automobilística, levou a algumas famílias ou indivíduos a migrarem em busca de trabalho. Segundo Ferreira (2002) e Araújo (2003), as indústrias friburguenses continuaram crescendo e se diversificando, até os anos 1980. Este período, marcado nacionalmente pelo deslocamento da população rural para áreas urbanas, além de toda ideologia do progresso e da grandeza industrial, constituíram parte da mola propulsora que nos ajuda a entender este movimento das famílias de trabalhadores da região.

Outro importante aspecto seria analisar a escolaridade dos pais. Ao conversarmos com os entrevistados, muitos não lembravam deste dado específico, somente de suas ocupações. No entanto, dos que conseguiram recordar-se de alguma informação, indicaram escolaridades

<sup>9</sup> Três de nossos entrevistados mencionaram parentesco italiano (um a mãe, outro o pai, e outro um dos avós).

bastante baixas, nem chegando ao primário completo. Em contraste, entre nossos entrevistados, onze chegaram até o segundo grau, mesmo considerando que quatro chegaram, no máximo, a concluir o primário.

**Tabela 7 - Escolaridade dos funcionários da CFF e seus pais**

<b>Níveis de Escolaridade</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Pai</b>	<b>Mãe</b>
Analfabeto		01	01
Semi-analfabeto	04	03	04
1º grau incompleto (até primário)	03	<u>07</u>	<u>10</u>
1º grau incompleto (ginásio)		02	01
1º grau completo	03	02	01
2º grau incompleto	<u>05</u>		
2º grau completo	<u>06</u>		
Ensino superior	02		
Não soube responder		08	06
Realizou cursos no SENAI	19		

Fonte: elaboração própria.

Sobre a ocupação principal do pai, notamos que a maioria possui pais que trabalharam como operários fabris, de transporte ou de construção civil (quatorze dos vinte e três pais), enquanto as mães se concentram em atividades do lar ou trabalho a domicílio (treze das vinte e três). No entanto, seis mães são citadas como tendo trabalhado em fábrica, cinco das quais em confecção ou indústria têxtil. Este fato indica o quanto as indústrias da região possuíam e possuem papel importante na conformação das famílias, e o quanto a ocupação foi um elemento mais forte do que a própria escolaridade na definição de trajetórias dos entrevistados.

**Tabela 8 – Ocupação das mães dos funcionários da CFF**

<b>Ocupação da Mãe</b>	<b>Quantidade</b>
Do lar	07
Do lar e trabalho a domicílio (lavar, cozinhar, costurar)	06
Balconista	01
Atividade rural (lavradora)	02
Operária-confecção	05
Operária-outros	01
Não sabe / não lembra	01
<b>Total</b>	<b>23</b>

Fonte: elaboração própria

**Tabela 9** – Ocupação dos pais dos funcionários da CFF

Ocupação do Pai	Quantidade
Militar	02
Operário (transporte)	02
Operário (outros)	08
Construção civil	04
Atividade rural (lavrador)	02
Vigia	02
Cozinheiro	01
Apontador (estradas)	01
Administrador sanatório	01
<b>Total</b>	<b>23</b>

Fonte: elaboração própria

Uma vez compreendido este perfil, como podemos compreender as percepções dos operários sobre o próprio surgimento da cooperativa? A idéia inicial da Eletromecânica, de acordo com Eduardo, um dos cooperados, era terceirizar o setor de ferramentaria, ou seja, criar uma cooperativa onde os operários do setor fossem apenas empregados. No entanto, a cooperativa foi à busca de novos serviços e, com estas condições, conseguiu andar sozinha e se desvencilhar da “dívida” com o antigo patrão, após algum tempo.

Por outro lado, alguns cooperados ressaltam a “visão” social do antigo patrão, que via na cooperativa uma forma de ajudar seus empregados, cujos custos ele não poderia mais arcar. Nas palavras de Fernando,

*“O início da cooperativa foi assim, pra todo mundo, uma incerteza, né? Incerteza porquê? Porque você tá colocado na rua, tem clientes, tem nome no mercado, sem ter o dinheiro, conta bancária, e todo mundo muito, muito triste, todo mundo temeroso desse passo. E você vai tomar conhecimento, muitos colegas na época não quiseram, não acreditaram: ‘Não, não vou não porque é uma fria’. Mas os colegas aí que começaram, quatro, cinco, que ficaram na frente da coisa, acreditaram e foram. Mas não tinha outra opção, outra saída. É pegar ou largar. O Hans Christian era muito sonhador, ele tava 30 anos à frente de cada um de nós. Então ele pegou, abriu as contas e falou: vocês vão formar esta cooperativa e ser fornecedor meu. Então ele foi, ele era incentivador... Mas o que ele oferecia não era suficiente, mas era o que ele podia oferecer.”* (Fernando, supervisor, 54 anos)

O entrevistado Joilson também resalta a iniciativa do empresário em oferecer as máquinas pela indenização:

[E como surgiu a idéia da cooperativa?] “Isso surgiu lá na própria Eletro mesmo. Numa conversa que teve lá com algumas pessoas, e até foi o próprio filho do Hans, que era o Hans também [Hans Júnior], né... [risos] É, era o Hans... Hans Christian. O pai era Hans Wiedman, ele Hans Christian Wiedman. Ele que deu a idéia de formar a cooperativa. Quando eles fizeram a oferta pro pessoal de pegar a ferramentaria, os maquinários, aquele negócio todo, e utilizando uma parte da recisão, né... E nessa conversa foi onde colocou a possibilidade de... ‘ah, vocês podiam formar a cooperativa, e tal...’. Foi de onde surgiu a idéia de fazer isso aí.” (Joilson, projetista, 53 anos)

Um ponto muito forte em comum nos depoimentos sobre a principal motivação da formação da cooperativa era a situação generalizada de falta de opção e perspectiva para se conseguir outro emprego, especialmente porque alguns tinham muitos anos de trabalho na Eletromecânica. Mesmo tendo alguns entrevistados ressaltado o problema administrativo, interno, que teria levado a crise da empresa, todos estavam cientes do momento particular de desemprego que o país enfrentava e, portanto, a formação de uma cooperativa, sugerida pelo proprietário da empresa, parecia ser a única factível. Além do depoimento acima, que destaca tal fato, outros se seguiram no mesmo sentido, como o de Hermes:

“Eu não tinha opção, para mim eu não tinha opção. Se eu sáisse da cooperativa, eu estaria desempregado. Começar uma nova luta pra trabalhar em outros lugares. Aqui já estava ruim em Friburgo. A Torrington eu não gostava, a Haga já tava sendo administrada lá [por funcionários]... A Eletromecânica já estava falindo, entendeu? A Iwega tinha ido embora. Então não tava assim, um mercado de trabalho. Então eu resolvi ficar pra ver o que ia dar. Mas eu confesso a você, de início eu fiquei com medo, fiquei... Aliás, acho que pra todo mundo, acredito eu. Todo mundo gostaria de ter seu emprego, sua carteira assinada, entendeu? Aquilo ali foi uma coisa que te jogaram na mão. Você fala, ‘meu Deus, que nós vamos fazer com isso? Aonde nós vamos?’ [É pegar ou largar...] Pegar ou largar! Aquilo foi uma coisa assustadora de início, minha família, minha mãe, minhas filhas ficaram hiper preocupadas...” (Hermes, ferramenteiro, 50 anos)

Aqui, no exemplo do entrevistado Edvaldo, a cooperativa se define em termos de ausência, como falta de opção ou saída:

[Como surgiu a proposta da cooperativa?] “Veio a proposta de... Nós não tínhamos opção. Nós não tínhamos opção. Pegar ou largar! Dinheiro para indenização não tinha, a Eletro não tinha. Então nós aceitamos... Uma turma saiu. Aí formamos, umas vinte pessoas, sendo orientados por advogados (...). E a gente sofre com isso até hoje: muitos setores montaram cooperativas pra fugir de impostos. Então, que se torna uma cooperativa de fundo de quintal. Então

*talvez por isso que a gente sofre um pouquinho com crédito. Nós temos pouco crédito...*” [comentário sobre o BNDES, por não conseguirem crédito]. (Edvaldo, retificador, 54 anos)

Alguns de nossos entrevistados da CFF também mencionam esta tentativa de montarem pequenas confecções. Eduardo, por exemplo, logo depois de montar a cooperativa, pediu uma licença e foi trabalhar como sacoleiro junto a esposa. Sofreu um acidente de carro e teve de largar a atividade e voltar a cooperativa, por pressão da própria família. Alguns relatam histórias de amigos que começam suas confecções e hoje estão “bem de vida”. E outros falam de suas esposas e suas tentativas de seguirem o rumo do “sucesso” das confecções ou costura autônoma, como Alcebiades:

[Sua esposa é do lar?] *“Ela trabalhava, né? Confecção, moda íntima. Inclusive cheguei até a montar uma confecção para mim na época, entendeu, pra tentar lá ou cá, vamos ver onde que vai dar mais, né...e ela tocava essa confecção. Ela ficou um tempo assim trabalhando na confecção. Antes de montar a confecção ela trabalhava como empregada. Depois ela foi trabalhar por conta, montou a firma. E trabalhou mais um tempo. Depois ela engravidou, decidiu parar...”* (Alcebiades, programador de máquinas, 38 anos)

Um dos casos conhecidos de crise e formação de uma co-gestão foi o caso da Ferragens Haga. Como muitos trabalhadores da CFF também haviam trabalhado por lá, já estavam cientes do acontecido. A Haga, do famoso Frederico Sichel, passou por uma crise que se inicia mais intensamente em 1990. Em 1992 começam a atrasar os salários e então, no ano seguinte, o sindicato, junto aos trabalhadores da Haga, fazem uma paralização e ocupam a empresa. No mesmo mês, em julho de 1993, finalmente assinam acordo para uma co-gestão. José Luiz Abicalil tornou-se presidente da associação criada e hoje é tido como um empresário de sucesso de Nova Friburgo, aquele que teria recuperado a empresa. Ainda hoje sua imagem é alimentada tal como foram as imagens de Sichel e outros empresários da região. Ao narrar sua biografia, para uma platéia de estudantes de administração, Abicalil afirma: *“Minha primeira tarefa foi varrer o chão do almoxarifado, pelo que sou grato, porque hoje estou onde estou”*<sup>10</sup>

Quando citamos o caso da Haga, muitos trabalhadores da cooperativa discordam que este seja um caso de autogestão, especialmente pela promoção feita através do nome de Abicalil.

---

<sup>10</sup> Matéria *“Presidente da Haga revela a estudantes da Ucam segredos de uma administração vitoriosa”*, Jornal *A Voz da Serra*, 3-5 março de 2007. Para mais informações do caso Haga, ver Valle, 2002.

Perguntamos se conheciam outros casos de autogestão ou cooperativas, mas a maioria mencionou somente a Unimed ou a Cooperativa de leite de Macuco. No entanto, alguns lembram da própria Eletro, que posteriormente passou por semelhante crise e foi ocupada por trabalhadores, além de também citarem outras cooperativas do país, que conheceram por intermédio da ANTEAG: além da Cooparj, Cooperativa de Parafusos de Caxias, RJ, dizem saber da existência de cooperativas em São Paulo e no Sul. As cooperativas, porém, não são algo completamente desconhecido em Nova Friburgo. Em 1958, registram-se 5 casos de cooperativas na região: Cooperativa de Consumo dos funcionários públicos Municipais de Nova Friburgo, Cooperativa de Consumo dos motoristas de Nova Friburgo, Cooperativa Mista de Lavradores de Riograndina, Cooperativa Mista de Lavradores de Refúgio e Cooperativa dos empregados da Leopoldina (Biblioteca de Estudos Fluminenses, 1988). Há também o famoso caso da Cooperativa de Macuco, mas não encontramos registro de quando esta se inicia. Nota-se que estão no campo do consumo ou produção agrícola. Em matéria do Jornal *A Voz da Serra*, de 3 de novembro de 1998, registra-se o apoio da Prefeitura da cidade, através da Secretaria de Indústria e Comércio, à formação de cooperativas, assim como o Programa Municipal de Desenvolvimento de Cooperativas, que se dá em parceria com o sistema Sebrae/Firjan. Infelizmente, não foi possível aprofundarmos mais informações sobre o Programa e sobre sua atuação nos dias de hoje.

A narrativa sobre a história da cooperativa também é traçada como uma história de vida, envolvendo a emoção dos entrevistados. O depoimento a seguir ressalta o aspecto coletivo e a importância dos ferramenteiros em tomar a iniciativa e os riscos do empreendimento. Aqui se resalta não tanto a falta de opção, mas o “reconhecimento” que hoje podem fazer no balanço depois dos 15 anos de cooperativa. Esta situação de “sucesso” da cooperativa, realmente um fato diferente em vista das dificuldades de se manter durante muito tempo uma pequena empresa num mesmo ramo por mais de alguns poucos anos, alimenta a visão de que a ferramentaria é o elemento central da cooperativa, e que o conhecimento do ferramenteiro é a vantagem essencial e o motivo principal pela cooperativa ter dado certo (exploraremos estes aspectos um pouco mais adiante). Segundo Décio, vice- presidente da cooperativa,

*“Aí fomos indo aí aos trancos e barrancos, muita gente dizendo que nós não duraríamos 3 meses... E daqui, dali, viemos até, graças a Deus, viemos até a empregar as pessoas, algumas das pessoas que eu acho que fez até este comentário. Então tamos aí, faz 15 anos, vamos fazer 15 anos no mercado... Sendo reconhecidos em algumas partes, mas tem muito o que melhorar ainda,*

*temos muito que crescer ainda. (...) Agora aquele que botou o carro pra funcionar, que ligou ele, que ele começou a andar, estes são os fundadores, esses são os caras que se abraçaram. Ou vai todo mundo junto ou vai cair todo mundo. Então, muitos não tem consciência ainda do que é a cooperativa. Talvez porque ainda não fizeram parte da administração... Não fizeram porque não quiseram. A verdade é essa, não quiseram. Hoje eu faço parte da administração, fui convidado. Eu quis fazer parte.” (Décio, ferramenteiro, 44 anos)*

### **3. Transformações e continuidades na organização e na sociabilidade do trabalho**

Mas, afinal, como estes operários, que hoje usam um jaleco verde com o símbolo do cooperativismo e da CFF, refletem sobre todo este processo? Este é o momento de atentarmos às fronteiras e ambigüidades da classe operária em um movimento contemporâneo de seu *re-fazer-se* tanto em suas formas de integração salarial, padrão de vida e na resignificação do trabalho. Estas transformações, no entanto, atingem mais determinados níveis, podendo conter elementos de continuidade. Indubitavelmente, no entanto, trazem novos elementos para pensarmos como nosso grupo específico de estudo atualiza certas noções e representações e que disposições e comportamentos, e mesmo sua memória, são acionados neste momento (BOURDIEU,2000).

Lembramos que todo este movimento de variações no perfil da classe operária é compartilhado de maneiras diferenciadas pelos diversos grupos e setores operários. Não se trata somente do desemprego, mas da “flexibilização contratual” (POCHMAN, 1998), da heterogeneização dos contratos de trabalho, em vistas da corrida por maior produtividade (CASTEL, 1998). Toda a reformulação de leis, direitos e constituições a fim de adequar o mundo do trabalho a esta nova “realidade” torna necessário toda uma nova ingerência do Estado e, principalmente, novas representações precisam ser produzidas por uma ideologia capaz de atenuar resistências e criar novas formas de pertencimento, ainda que precário ou incompleto.

Seria preciso, no entanto, apontar este entendimento não só como mudanças nas relações de contrato de trabalho, mas também com relação ao impacto sobre as condições de assalariamento da classe trabalhadora e, ainda, sobre as relações de classe. Neste sentido, Beynon (2002) aponta a emergência do “trabalhador hifenizado”, na tentativa de dar conta das inúmeras

classificações que surgem a partir desta suposta “nova” diversificação da classe operária<sup>11</sup>. Exige-se, de cada tipo de trabalhador, uma atitude diferente em relação ao trabalho: o operário-assalariado deve ser acostumado a horários rígidos e resistência muscular; o trabalhador-temporário deve ser mais flexível, ter horários flexíveis e disponíveis para a empresa; o trabalhador-independente também deve ser flexível e saber enfrentar “novos desafios”. E o operário-cooperado, como se vê e se comporta frente a novas exigências? Antes de enveredarmos por este caminho, que veremos com maior profundidade no terceiro capítulo, voltemos a analisar o nosso caso de estudo, agora atentando ao perfil ocupacional dos operários da cooperativa.

**Tabela 10** – Principal ocupação na cooperativa e número de fichas<sup>12</sup>

<b>Principal ocupação</b>	<b>No de fichas</b>
Ferramentaria (fresador, ferramenteiro, projetista)	08
Plaina	01
Retificador	01
Montagem - embalagem	02
Estamparia	01
Responsável por seção	03
Recursos Humanos	01
Administração	05
Qualidade	03
Multi-função	02
<b>Total</b>	<b>27</b>

Fonte: elaboração própria.

O grupo estudado é composto por ferramenteiros, fresadores, plainadores, soldadores, montadores, ajustadores mecânicos, torneiros mecânicos, técnicos, programadores e operadores de máquina, além daqueles que compõem as atividades que dão suporte à produção (ver tabela 10). A seção de ferramentaria requer algumas formações diferenciadas, como a do próprio ferramenteiro, a de torneiro mecânico, projetor, ajustador e fresador. Entre nossos entrevistados,

<sup>11</sup> Esta avaliação da diversificação recente da classe operária é uma interpretação um tanto falha, pois presume que anteriormente a classe era homogênea. Aqui fazemos referência a Thompson (1981 e 1987) por nos levar a entender a classe em sua unidade e heterogeneidade. Sua “ligação” se faz a partir de experiências e compartilhamento de valores, e na relação com o “outro”, com as outras classes. A coesão interna que se reflete em projeto político depende destas relações e suas bifurcações, e na tomada ativa de construção de si mesmos, mas não supõe uma homogeneidade ou massificação, necessariamente.

<sup>12</sup> O número de fichas/questionários é inferior ao total apresentado na tabela, pois há trabalhadores que exercem mais de uma função.



são estas as formações que compõem a ferramentaria (dos treze entrevistados, onze são da ferramentaria. Os outros dois estão na parte de supervisão, montagem e qualidade). São aqui, de uma maneira mais genérica, tomados como profissionais da ferramentaria, pois todos se encaram como responsáveis por este setor e possuem percepções parecidas quanto a importância e centralidade de seu ofício dentro da fábrica.

A ferramentaria é considerada o bojo da cooperativa, uma vez que surgiu desta própria seção, tendo como fundadores 14 ferramenteiros. No entanto, como já apresentamos no histórico, a cooperativa se desenvolveu até fabricar produtos próprios, o que leva alguns a sugerir que a ferramentaria não deveria ser encarada como o setor-chave da cooperativa. Mas a visão predominante entre os cooperados entrevistados é aquela que diz que a ferramentaria permite o desenvolvimento, a inovação, a variação do portfólio de produtos e, portanto, a possibilidade de uma maior independência em relação aos clientes. O depoimento de Gerson é ilustrativo a esse respeito:

[Como a cooperativa conseguirá se sustentar?] “É o que eu te falei, é porque a mão de obra é qualificada. Nós podemos gerar produtos. Gerar produtos novos, trazer novidades, com nossa própria criatividade, com nossa própria capacidade. Chegando um produto pra desenvolver...Diversificar...Onde que existe ferramentaria é que pode desenvolver um produto. Exigiu coragem no início também. Essa capacitação que nós temos (...), nós temos torneiro mecânico, fresador, ferramenteiro... [Vocês apostam na criatividade?] Na nossa capacidade também. E experiência, passamos pelo Senai. A base principal disso é o Senai. (...) [O mais forte aqui continua sendo a ferramentaria?] É a ferramentaria, porque dali que sai tudo. Dali que irradia as coisas. Projeta, faz a ferramenta e depois faz o produto. Faz ferramenta que produz por dez anos. Tem produto que nós temos vendendo há dez anos, sem parar. (...). Mas teve uma cabeça que pensou que aquele produto poderia dar certo, tinha um mercado... Então a questão está na formação profissional do pessoal que segurou isso. Mesmo com os abalos de mercado, e sendo cooperativa, se a situação está ruim, senta, faz um acordo: ‘olha, vamos baixar um pouco a retirada’. Se recupera, nós vamos voltar a ganhar o que estava ganhando antes. Vamos melhorar...” (Gerson, torneiro mecânico, 44 anos)

Estes ferramenteiros, mecânicos, etc., em sua maioria formados em cursos do SENAI, podem aqui ser caracterizados por esta formação técnica, ainda que para eles a formação técnica na fábrica é o que consolida suas habilidades<sup>13</sup>. Valorizam sobremaneira seu aprendizado,

---

<sup>13</sup> A identidade ligada a um trabalho como o de ferramenteiro, onde se ressaltam as habilidades e a destreza manual e de criatividade moldam a percepção do operário sobre o processo de trabalho, similar ao sentido que Pessanha utilize ao analisar os trabalhadores da indústria naval no Rio de Janeiro (PESSANHA, 2001).

tratando-o ao nível de habilidade e experiência, alcançando um capital cultural que, segundo eles, é um dos fatores essenciais da sobrevivência da cooperativa. Segundo o SENAI, podemos entender os tipos de habilidades desenvolvidas dentro da profissão de ferramenteiro:

**Quadro 2 – Habilidades desenvolvidas na profissão de ferramenteiros e afins.**

**Família Ocupacional:** Ferramenteiro(s) e Afins

**Ocupações:**

Ferramenteiro; Ferramenteiro de corte e repuxo; Ferramenteiro de mandris, calibradores e outros dispositivos; Modelador de metais (fundição); Riscador de metais.

**O que faz(em) o(s) Desenhista(s) Técnico(s), em Geral:**

Atuam em atividades ligadas às indústrias de borracha e plástico, metalmeccânica e minerais não-metálicos. Essas atividades correspondem, basicamente, à construção e desenvolvimento de ferramentas e dispositivos de usinagem, estampos de corte, dobra, repuxo e corte fino, moldes de sopro, de injeção e eletroerosão, modelos de moldes metálicos para fundição. Para tanto, estudam esquemas e especificações para a construção de ferramentas e dispositivos, conferindo dimensões de montagem, assim como alinhamentos e afastamentos de partes acabadas, e planejando a seqüência de operações de construção. Para medir e marcar os metais, utilizam instrumentos de medição, como micrômetros e réguas. Também executam atividades como operar máquinas-ferramenta para usinar partes, lixar e dar polimento em superfícies e partes de ferramentas. Para ajustar e montar partes, utilizam cola, parafusos e outros prendedores e ferramentas manuais, tais como martelo e alicate. Além disso, aplicam tratamentos térmicos em partes e ferramentas, reparam ou modificam ferramentas e dispositivos.

**Do que preciso para ser Desenhista(s) Técnico(s), em Geral:**

Para atuar nessa profissão, requer-se o ensino médio, além de curso de formação profissional, de mais de 400 horas-aula, com especialização em ferramentaria. O pleno exercício das atividades pode ser alcançado, em média, entre três e quatro anos de experiência profissional.

Fonte: Sítio do Senai

Charles, embora seja o entrevistado mais jovem e não tenha compartilhado da experiência de trabalhar na Eletromecânica e montar a cooperativa, também ressalta a importância da ferramentaria. Explica que desenvolver a ferramenta significa desenvolver o produto, e que ao vender somente ferramentas e não desenvolver os produtos, a cooperativa deixaria o lucro fora. Produzindo a ferramenta própria, o produto é próprio. Sendo assim, embora a ferramentaria seja central para o lucro, não basta apenas desenvolvê-las e vendê-las, é preciso também fazer produtos próprios.

Segundo o entrevistado Simão, conforme mencionamos, a profissão de ferramenteiro pode ser entendida da seguinte maneira:

*“Eu entrei na produção, e na produção aí veio, surgiu, através de um vizinho meu, que era professor do Senai... Perguntou se eu me interessava em fazer curso no Senai. Até então não tinha curso profissionalizante nenhum. Aí comecei a estudar. [Quais cursos você fez no Senai?] Eu fiz ajustagem, aperfeiçoamento de ajustagem, metrologia... [Pra medir as peças?] É isso mesmo... e leitura e interpretação de desenhos. Teve mais... E ferramentaria foi em 1970. Dez meses de curso durante o dia. Foi pago pela Eletromecânica. [Destes cursos qual era o mais longo, o mais aprofundado?] Ferramentaria né, porque ferramentaria envolve tudo... [Tem que saber ler o desenho...] Isso... ler o desenho e interpretar ele, né? Porque você tem que ver o desenho e interpretar. Porque inclusive o desenhista pode ter uma falha e você tem que detectar esta falha antes de construir a ferramenta. Porque foi um negócio que aconteceu até comigo aqui... Não comecei a ferramenta. Só olhei a ferramenta, o desenho, e estava errado. Aí foi uma teima danada, eu e o projetista... ‘tá errado, não tá errado’... Aí chamei o ferramenteiro, mostrei e ele ‘ó, num tô vendo erro não’. E assim uns três ferramenteiros não detectaram erro. Eu detectei.” (Simão, ferramenteiro, 64 anos)*

Alguns entrevistados também ressaltaram que o curso do Senai, apesar de importante, somente “passa uma noção”, sendo que o aprendizado completo só se realiza na prática, na fábrica, na bancada. O sentido de um trabalho prático e, ao mesmo tempo, acurado e elaborado é visto como uma vantagem e particularidade do ferramenteiro em relação aos outros operários de produção. De acordo com o entrevistado citado, o trabalho na ferramentaria exige sempre uma “interpretação” do desenho e a discussão com o projetista, deixando um espaço para a criatividade e adaptação – o que seria mais um elemento de distinção em relação ao setores de estamparia e montagem, principalmente. Corroborando este elemento de distinção, a remuneração, segundo vários entrevistados, era diferenciada dos outros setores, gerando tanto vantagens quanto desvantagens para os ferramenteiros – sendo uma profissão muito “cara”, era alvo das reestruturações, como a que aconteceu na Eletromecânica:

*“A ferramentaria era a seção em que se ganhava altos salários, né. Sempre altos salários. Então eles tinham uma briga com a ferramentaria, é o seguinte: eles [chefes] falavam, alegavam que a ferramentaria não se pagava... Isso era a idéia. Tanto é que foi aí que aconteceu o fechamento da seção na Eletromecânica. Eles achavam que a ferramentaria não se pagava [não dava retorno, a folha de salários era maior do que se produzia], era salário altíssimo. Então a fábrica não comportava. Foi aí que resolveram... [O fato da ferramentaria ser melhor colocada na empresa causava conflito com outros setores?] Não, a gente se dava bem... Só que o pessoal olhava a gente com...entendeu? Com aquela coisa: ‘são os melhores’. Mas não tinha nada a*

*ver... não, era uma produção igual a outra qualquer. Ah, mas porquê? Porque você fazia ferramenta. E na produção, se você tem um produto, você precisa de quê? Da ferramentaria. Você precisa de quê? De projetista, pra desenvolver aquele determinado produto. Então se você fez uma ferramenta e jogou na estamparia, então é mais um serviço que a estamparia vai ter. Então aquilo ali é o quê? Uma segurança pra eles.”* (Simão, ferramenteiro, 64 anos)

Os ferramenteiros sempre narram sua experiência de trabalho com um sentimento de orgulho e satisfação. Contam casos, em detalhes, de quando desenvolveram ferramentas tidas como “inovações” ou desafios para a empresa. Simão, o mais antigo funcionário da Eletromecânica que hoje está na cooperativa (só não era o mais antigo ferramenteiro pois o dono da Eletro, Hans Wiedman, era ferramenteiro de profissão e abriu a *Eletro* exercendo a profissão), faz uma longa narrativa de um episódio interessante. Após alguns anos inviabilizado por uma doença, finalmente se recuperou e voltou a trabalhar na Eletromecânica. Segundo seu relato, o chefe da seção, não o queria de volta na ferramentaria. Sendo assim, ele voltou na produção. Foi então que pediu diretamente ao dono, “*seu Hans*”, e este passou-lhe uma espécie de teste ao encomendar o desenvolvimento de uma ferramenta, que na verdade tratava-se de uma máquina automática. Descreve detalhadamente como desenvolveu a ferramenta, a máquina. Conta com alegria de como a máquina ficou boa e como o patrão ficou extremamente satisfeito. Foi quando o patrão resolveu, então, colocá-lo na ferramentaria novamente. Diz que “*o Widman*” quis dar-lhe, ainda, um cargo de chefe, mas comenta que alguns resistiram, e que, além disso, preferia “*ficar quieto na bancada, fazendo [suas] ferramentas*”, pois “*não sabia mandar*”.

O entrevistado Edvaldo narra minuciosamente de como fazia algumas ferramentas, demonstrando o orgulho de ter feito, certa vez, a maior ferramenta da Eletromecânica. E ainda comenta:

*“Eu dei sorte que o chefe da ferramentaria, Toninho Tatu, morreu faz uns 30 dias... Todo mundo que entrava na ferramentaria da Eletromcânica vai pra plaina (...). É o serviço mais simples que tem. E ele foi com a minha cara e me colocou direto na bancada. (...) Eu trabalhei muito tempo como ajudante dele direto na bancada fazendo ferramenta. (...) É ali então que você vai aprender. E você vai crescendo.”* (Edvaldo, retificador, 54 anos).

O entrevistado Décio, quando perguntado sobre as greves e a simpatia dos colegas da ferramentaria sobre a atividade sindical e política, acaba comentando sobre as diferenciações entre os setores da fábrica. Comenta que existem “elites” dentro da firma. “O pessoal de

escritório”, segundo ele, é um grupo elitizado, assim como a ferramentaria, onde havia um sentimento de superioridade em relação a outros operários, pois se consideravam mais “técnicos”. Neste setor precisa-se de instrução.

Após termos acompanhado alguns aspectos da trajetória destes operários, vejamos algumas características mais de perto, perguntamos sobre a sociabilidade do trabalho, que envolve o cotidiano, a rotina ou ritmo de trabalho e quais as características dos processos de decisões na fábrica, sempre requisitando aos entrevistados uma comparação com suas antigas experiências. No entanto, ainda que tais elementos tenham se tornado centrais ao longo das entrevistas, procuramos abordá-los de um ponto de vista total, ou seja, incluindo as dimensões da família, do relacionamento entre colegas no lazer, o uso de seu “tempo livre”, além de seus projetos para o futuro. Tomando os dados desta maneira, podemos caminhar no sentido de verificar as fronteiras entre tempo de trabalho *versus* tempo livre, que caracterizam a divisão social do trabalho no capitalismo, e as “novas exigências” ou readaptações hoje colocadas, ou seja, de que maneira o trabalho cooperativo produz um determinado impacto nas vidas destes trabalhadores.

Perguntados sobre o cotidiano da Eletromecânica, alguns trabalhadores ressaltam as semelhanças e outros as diferenças com o que o espaço da fábrica representa atualmente. No que concerne às relações com patrão, muitos relatavam ser boas. Alguns chefes de seção e/ou gerentes, eram, no entanto, identificados como os agentes de maior pressão em cima do trabalho. A rotina de trabalho, quando observada do ponto de vista da atividade e dos horários, passa a ser encarada como uma “continuidade daquilo lá”, da Eletromecânica, como diz um dos cooperados. Por outro lado, quando enfatizam as responsabilidades, advindas com o estatuto social de “sócio”, ao invés de “empregado”, ressaltam-se as mudanças, conforme depoimentos de Alcebíades e Edvaldo:

[Você nota diferenças na rotina, no cotidiano da cooperativa comparando com os outros empregos que você teve? Ou no dia-a-dia é mais ou menos a mesma coisa?] *A mesma coisa, sem tirar nem colocar [não hesita]. Eu tenho horários para serem cumpridos. Quando você é empregado, você tem um horário a ser cumprido. Aqui na cooperativa também tem. Há uma flexibilidade no horário da cooperativa, né. Você pega aqui às 7hs30min e sai às 17hs30min ou pega às 7hs e sai às 17hs. Mas se voce perdeu hora tem que compensar. Se não compensou, é descontado.*”(Alcebíades, programador de máquinas, 38 anos)

Já Edvaldo afirma que,

*“A diferença da firma hoje para a Eletromecânica... Tem uma que é muito clara: você vai pra a Eletromecânica às 7hs da manhã e sai cinco. Se você produzir é uma coisa, se você não produzir é a mesma coisa. No final do mês você vai receber. É a diferença pra cooperativa hoje. Se você não trabalhar, você não vai receber. Não vai entrar dinheiro. Então você tem que chegar aqui e trabalhar, se empenhar, atender os clientes, para que você possa receber e ter seu dinheiro no final do mês. Uma diferença enorme isso aí. Relacionamento tem diferença também. Porquê? Porque na Eletromecânica você não decidia nada. Tinha os patrões. Hoje nós somos os patrões. Tudo que é decidido em termos de investimento maior é resolvido aqui em cima desta mesa (...). Então a convivência já muda. Há divergência de idéias, de cabeça (...) [Você diria que tem menos pressão aqui do que na Eletro? É menos pressão ou mais pressão por ser uma cooperativa?] É... Na Eletro você era obrigado. Eu acho que aqui você é até mais obrigado. Porque lá a responsabilidade com o cliente era do patrão. Aqui é nossa. Então eu acho que aumenta a responsabilidade, a pressão aumenta sim.”* (Edvaldo, retificador, 54 anos)

O ritmo de trabalho passa a ser visto, neste sentido, como dependente do “mercado”. Sendo assim, as novas exigências encaradas como “responsabilidade” e “disponibilidade” são intrínsecas da condição de cooperado e não-empregado<sup>14</sup>. A questão dos horários e a “disponibilidade” que a produção na cooperativa exige (quando tem menos produção, trabalha-se menos, quando tem mais, deve-se trabalhar mais) compõe um dos maiores conflitos entre os cooperados. Alguns chegam a sair às 19hs e trabalhar aos sábados, mas a maioria resiste em trabalhar nestes horários. Os funcionários da administração acabam tendo que cobrir diversas responsabilidades e acabam sendo mais “disponíveis” para trabalhar fora do horário normal. Isto gera uma visão, por parte destes, de que os demais, que não se dispõem a trabalhar a mais, seriam “individualistas” e que não “enxergariam” seu novo papel, agindo como “empregados” e não donos do próprio negócio.

Há aqui, como podemos observar, a partir das novas exigências desta condição de cooperado, a mobilização de determinadas “competências” pessoais que agora devem estar envolvidas no trabalho. Não se trata mais de encarar a rotina de trabalho como algo à parte da vida, mas sim como um trabalho “pelo que é seu”, mais responsável. Não é à toa que, neste sentido, surgem as mais fortes críticas e auto-críticas sobre a “consciência” de ser “dono” do

---

<sup>14</sup> A idéia de “disponibilidade” está presente no estudo do sociólogo francês Michel Pialoux, sobre a reestruturação em fábricas no ramo automobilístico, na França.

próprio negócio. As “cabeças diferentes” são sempre citadas como um problema a ser enfrentado, embora seja esta a característica mais marcante que os operários destacam: o processo de decisões que é tomado, na medida do possível, conjuntamente, faz com que as diferentes opiniões e visões se enfrentem.

Este aspecto da *tomada de decisões* numa fábrica autogerida é motivo de fortes discussões, dentre a literatura que discute a economia solidária. Seria por este viés que poderíamos avaliar o nível de democracia dentro da fábrica, opondo-se ao modelo autoritário da gestão capitalista. Por outro lado, alguns pesquisadores apontam esta supervalorização da tomada de decisões como um engodo, uma vez que as atuais estratégias gerenciais, mesmo no modelo capitalista, incluem a valorização das idéias do trabalhador e a administração de conflitos e estresse, levando ao melhor aproveitamento da produtividade do trabalhador.

O processo de tomada de decisões inclui pelo menos dois pressupostos: a circulação de informações dentro da empresa, ou seja, em que medida todos os membros têm acesso a informações para que assim possam opinar; além disso, a maior ou menor diferenciação hierárquica, seja ela formalizada ou não. Em nosso caso de estudo, podemos dizer que a cooperativa possui algumas tentativas de se ampliar a participação nas reuniões e discutir algumas decisões mais profundamente entre os cooperados. Segundo o presidente da cooperativa, o estatuto da cooperativa permite que qualquer cooperado convoque reuniões e acesse balancetes e informações. Afirma ainda, com relação à periodicidade das reuniões, que elas acontecem somente quando há “necessidade”, além de uma assembléia geral ao cada final de ano, onde os cooperados podem decidir as diretrizes de remunerações para o ano seguinte. Meios de comunicação como um jornal interno, por exemplo, não existem mais, apesar de terem existido no início. Hoje, o principal artifício de comunicação diária, além do contato direto, é o mural. O mural possui informações sobre produção e metas atingidas ou não atingidas, com um maior destaque para informações sobre cursos no Senai, assim como avisos de palestras ou atividades para os cooperados. O presidente também menciona o atual procedimento de “comunicação interna”, baseado em anotações de fichas, artifício exigido para as certificações internacionais, como a ISO 9000, recentemente implantada na cooperativa.

Diante da oportunidade de conversar com alguns trabalhadores, ainda que inicialmente, e circular com uma certa liberdade pela fábrica, somos levados a realmente não “idealizar” a experiência dos trabalhadores, como diversas vezes o cooperado Gerson atentou, afirmando que

as dificuldades que enfrentam não poderiam deixar de ser contadas. Esta experiência ou constante formação se dá em diversas circunstâncias e permite entender a unidade de contrários, a unidade através das diferenças. Estas diferenças entre o grupo que constitui a cooperativa desde o seu início e os mais novos são claras e não são negadas pelos entrevistados. Pelo contrário, eles dizem que as “reais diferenças” estão mesmo entre os mais antigos, pois há aqueles que internalizam mais suas responsabilidades administrativas e aqueles que resistem a cumprir este papel. Entre as pessoas com quem conversamos, não foi possível identificar um claro consenso de quem se enquadrava na categoria de cooperado ou o que significava ser cooperado. Nem mesmo o número de cooperados era uma informação conhecida por todos, revelando uma certa indistinção em relação aos significados de ser *cooperado* ou de ser *assalariado*. Embora muitos tenham respondido em suas entrevistas que ser cooperado significa “trabalhar pelo que é seu” e ser assalariado é uma situação em que “era só chegar e trabalhar”, sem preocupações com o andamento da empresa, esta distinção parece diluída no cotidiano, tanto que tal indistinção entre *cooperados* e *assalariados* se faz presente.

As necessidades e exigências da produção, no entanto, são as senhoras do tempo e não esperam pelos caprichos dos *meios*, pois desejam os *fins*. A corrida do dia-a-dia em busca das metas a serem exigidas, impede o aprofundamento de um comportamento mais “cooperado” e a possibilidade de dar mais atenções às tensões internas. Expremidas pelo tempo, algumas decisões são inevitavelmente tomadas pela direção, uma vez que o mercado não espera por ninguém. O ritmo que a cooperativa precisaria seguir a fim de cumprir com suas promessas de maior participação e do trabalho pelo que é “seu” não encontra condições para se desenvolver e, portanto, torna-se um ideal praticamente inatingível devido às novas exigências da produção. Por sua vez, esta situação acaba reforçando, para alguns, a idéia do “chegar e trabalhar”, sem um engajamento decisivo no destino da cooperativa.

Este, no entanto, não é o único fator que interfere diretamente no papel das decisões. A própria sociabilidade gerada pelo trabalho, incluindo aí as relações no espaço da fábrica, o ritmo de trabalho, assim como o lazer, dão o acabamento necessário para entendermos as dificuldades que uma sociabilidade mais “fraca” pode gerar.

Os colegas da ferramentaria achavam-se unidos, muitas vezes, em momentos de lazer, em churrascos, cervejas e futebol. Os encontros de algumas famílias, como alguns lembram eram particularmente interessantes para aproximá-los ainda mais. Este aspecto do lazer e das atividades



fora da fábrica foram melhor percebidos quando de nossas conversas “informais” com os cooperados, sem o gravador. Muitos repetem que possuem boas lembranças dos tempos da *Eletro*, como o futebol, o churrasco, e a maior possibilidade de usufruir do lazer. Como afirma Gerson, mesmo a cooperativa permitindo uma remuneração adequada, o lazer que hoje podem ter não é mais o mesmo. Ele diz que podia ir a peças de teatro e fazer viagens ao Rio de Janeiro. Mas somando a perda real do salário com as novas responsabilidades, torna-se mais complicado ter o mesmo padrão de antes. Mesmo assim, segundo ele, o padrão de vida oferecido pela cooperativa faz o trabalho “valer a pena”.

Em uma conversa com um dos cooperados, Joilson, conseguimos recuperar fotos de seus tempos de futebol e sinuca, representando a Eletromecânica (ver fotos em Anexo VI). Como já abordado no primeiro capítulo, os campeonatos entre as indústrias eram freqüentes, tornando a ligação da empresa com o empregado ainda maior. Hoje, muitos dizem que preferem ficar em casa descansando para a próxima jornada, e nos finais de semana sair com família ou, às vezes, beber com amigos. Mas a família parece ser o lugar central para onde se dirigem quando não estão no trabalho. Em nossas conversas e entrevistas, contamos apenas alguns poucos trabalhadores que fazem algum curso depois do trabalho. A cooperativa, no entanto, incentiva os mais novos a realizarem cursos no SENAI, embora alguns jovens não possam de fato ainda realizá-los devido à finalização dos estudos formais (segundo grau).

Muitos reclamam da falta de uma maior integração, embora a cooperativa faça alguns churrascos coletivos, num dos quais, enquanto pesquisadora, pude estar presente. Mas ao compararem com as antigas atividades e o entrosamento coletivo, sem dúvida há um sentimento de deficiência no que se refere às relações e amizades passadas. Ainda hoje, esta distância de um lazer conjunto acaba reforçando a “lembrança” da antiga empresa como algo mais nostálgico, como nos “bons tempos”.

#### **4. A natureza da remuneração e a expectativa do *salário***

Destacamos a análise da remuneração do trabalho na cooperativa por dois fatores: a) constitui eixo central para entender as formas de cálculo, estratégias e representações operárias,

além de explicar o padrão de relação entre o trabalhador e a fábrica<sup>15</sup>; b) por constituir uma particularidade, a remuneração numa cooperativa, chamada de “**retirada**”, vem sendo apontada por teóricos da Economia Solidária como uma alternativa a uma relação assalariada, que significa uma relação subordinada. A remuneração em um “empreendimento solidário”, portanto, daria espaço a uma relação mais autônoma, especialmente devido a forma coletiva de decisão que envolve a definição salarial em cada empreendimento. Além da remuneração propriamente dita, será necessário observarmos a questão das “sobras”, nome dado ao excedente na cooperativa, assim como o orçamento familiar e as decisões que envolvem as “retiradas” (como a diminuição de retiradas devido à diminuição de serviços).

No início do século XX, assim como nas décadas seguintes, quando da chegada da indústria à cidade, Friburgo passou a ser caracterizada por baixos salários (tanto nominais quanto reais), impostos pelo regime das fábricas têxteis alemãs (CORRÊA, 1985). As grandes fábricas têxteis sempre marcaram a dinâmica da cidade, estabelecendo um regime de baixos salários, complementados com vilas operárias e “benefícios” como escolas, refeições no local de trabalho, serviços médicos, etc..

Entretanto, no final dos anos 1980 e início dos 1990, de acordo com dados da RAIS<sup>16</sup>, as faixas salariais dos setores mecânico e metalúrgico estavam ligeiramente acima se comparadas ao setor têxtil, tanto no que diz respeito ao município de Nova Friburgo, quanto ao município do Rio de Janeiro (tabelas 13 a 17, Anexo V). Nossos entrevistados destacam em suas experiências na fábrica anterior as boas relações com o patrão e com os colegas, no que diz respeito à Haga e à Eletro, assim como os “benefícios” fornecidos por estas empresas<sup>17</sup>.

Os entrevistados que faziam parte da ferramentaria da Eletromecânica são enfáticos ao lembrar, além das boas relações interpessoais, o bom salário da ferramentaria. Este é apontado, inclusive, como um dos principais fatores para o “fechamento do setor”. Segundo dados da tabela X, relativos ao ano de 1989 (bases de 1990), pode-se verificar que a média salarial dos

---

<sup>15</sup> Segundo Burawoy (1990), a questão da hegemonia dentro da fábrica envolve diretamente o controle salarial (sistemas de premiação, operários acharem o salário justo ou não). O sociólogo leva-nos a entender a questão salarial como não meramente econômica, tentando ver como os próprios operários compõem suas estratégias salariais.

<sup>16</sup> As tabelas 13 a 22 elaboradas a partir de dados da RAIS, encontram-se no Anexo V.

<sup>17</sup> Apesar de todos os fundadores da cooperativa terem vindo do fechamento do setor de ferramentaria da *Eletro*, muitos estavam há pouco tempo nesta empresa. Sendo assim, em relação a determinadas perguntas, como sobre as relações dentro da empresa, pedimos que comentassem a respeito do trabalho que havia ficado mais tempo. A maioria deles refere-se ou à própria *Eletro* ou à Haga. Outros referem-se ou à Iwega, MHS, Frimeta, Torrington, dentre outras, onde se reclama das pressões, humilhações e relações mais tensas.

ferramenteiros estava bastante acima em comparação com a faixa de remuneração média do setor (tabela 21, Anexo V), que indicava de 1 a 3 salários como a média. Os ferramenteiros ficavam com a maior porcentagem entre 4 a 7 salários mínimos, acima dos trabalhadores da galvanoplastia, operação de máquinas e torneiros mecânicos (tabela 21, Anexo V). Comparando com dados mais atuais, no entanto, notamos que as médias dos setores metalúrgico e têxtil passaram a ter maior concentração na primeira faixa (0 a 2 salários mínimos), revelando uma clara diminuição do salário real médio em Nova Friburgo em seus principais setores industriais (tabelas 18 a 20, Anexo V). Apesar desta queda, a maior concentração salarial dos ferramenteiros, em 2002, ainda permanecia na terceira faixa, onde cerca de 44% se concentram (tabela 22, Anexo V).

O sistema de remuneração do trabalho na cooperativa é o chamado **“sistema de retirada”**. A diferenciação é importante, pois remete a uma remuneração entre sócios, e não entre empregados. Os parâmetros hoje usados para cálculo das retiradas foram sendo constituídos de acordo com o aprendizado dos cooperados e com as finanças de uma pequena empresa. De início, segundo Gerson, as remunerações foram estabelecidas com um valor único, pois esta seria a única maneira de iniciar uma cooperativa. No entanto, o sistema único de retirada não deu certo, pois causou divergências e conflitos, especialmente pelas diferenças de funções consideradas mais bem remuneradas no mercado do que outras. Uma primeira medida, portanto, foi estabelecer remunerações de acordo com o mercado, para evitar que os cooperados buscassem outros empregos. Da mesma forma, ficou estabelecido que os sócios-fundadores deveriam ter algum tipo de diferenciação salarial, uma vez que se novos cooperados ou empregados ganhassem o mesmo, o risco de desproporção entre massa salarial e capital fixo poderia comprometer os investimentos e futuro da cooperativa.

Segundo Gerson, os erros administrativos eram frequentes: quando recebiam encomendas de serviços, o dinheiro injetado era usado para pagar os cooperados, mesmo antes de entregar o produto, dinheiro este que deveria ser usado para compra de matéria-prima. Erros como este levaram a uma série de reformulações para estabelecer uma empresa “mais saudável”. A última administração da cooperativa, a partir de decisão entre os cooperados, passou a sugerir um valor fixo e qualquer serviço novo que entrasse, teria o sinal (o dinheiro) utilizado não para pagar “adiantamentos”, mas para comprar a matéria-prima e realizar todos os investimentos necessários para a concretização da venda. A solução para equilibrar as contas foi congelar o salário por um

tempo, e uma vez recuperado o investimento, o reajuste, inclusive maior que a inflação, poderia ser feito. Um produto novo, segundo Gerson, deve ter seu investimento recuperado, o que leva um tempo, para que as pessoas sintam a diferença, a “hora certa” de alterar seus salários. Ele também reforça que, ao final de cada ano, existe uma assembléia para decidirem, coletivamente, sobre os possíveis aumentos ou sobre manter as remunerações no mesmo patamar.

O “sistema de pontos”, no entanto, ainda é a principal forma através da qual os cooperados enxergam o sistema de remuneração. Ou seja, além da diferenciação pela função (administrativa ou na produção, dependendo do tipo de ocupação) e pelo tempo (sócios-fundadores possuem a mesma pontuação), há o percentual do faturamento que cada um pode receber<sup>18</sup>. Em resumo, os critérios das retiradas são: sócios-fundadores têm o mesmo número de pontos, independente da função; demais trabalhadores têm número de pontos menor que o dos fundadores e seu sistema de pontos depende da função e do salário do mercado. A hierarquia salarial não possui uma correspondência em hierarquia gerencial.

Os percentuais neste sistema, no entanto, são fixos, tornando os aumentos sempre indexados uns aos outros. Isto evita uma crescente diferenciação salarial, o que sem dúvida causaria conflitos. Este sistema, de acordo alguns entrevistados, não permite um mínimo salarial, pois a flexibilidade no faturamento exige uma “adaptação” da cooperativa ao cenário possível – isto inclui, principalmente, o “aperto de cintos” em alguns momentos. De acordo com Fernando:

*“Nós recebemos um salário bom. Nós rateamos, não sei se foi falado por outros colegas, 30% do líquido que a gente recebe para cada um de nós, 70% é pra tocar a empresa. E 30% vamos ratear. E temos a forma de pontos. Uns ganham 100 pontos... Digamos que o montante deu 100 mil reais, então você ganha oitenta pontos daqueles 100 mil, outro ganha 100, outro 50, e assim vai. [E isso de acordo] Com o faturamento. [E a função...?] Nós tentamos fazer aqui... porque você vai no mercado ali... O dinheiro vale tanto, ganhando 5 mil reais. Então seria mais ou menos o salário dele aqui. Então quanto mais você trabalha, mais ganha né? A filosofia é essa. Mas às vezes não acontece, porque as pessoas às vezes são, se contentam com pouco. E infelizmente, muitos colegas tem cultura de ser mandado, de esperar que façam por ele. E isso eu sofro bastante por isso.” (Fernando, supervisor, 54 anos)*

---

<sup>18</sup> Além destes parâmetros, o entrevistado Edvaldo complementa dizendo que há também uma avaliação sobre os aumentos para os novos cooperados ou aqueles em período de experiência a partir do desenvolvimento que o trabalhador tem na cooperativa. Ele resume esta idéia nas seguintes palavras: “*Eu não ganho pelo que eu faço, eu ganho pelo que eu sou*”.

Esta “aperto de cintos” é especialmente enfatizado quando os cooperados entrevistados lembram do início difícil da cooperativa, especialmente se considerarmos seus bons salários que recebiam enquanto ferramenteiros na antiga fábrica. Simão, por exemplo, quando perguntado sobre o tempo que a cooperativa levava para se estabelecer, afirma que,

*“Olha filha, no começo nós ficamos até sem retirada. Ficamos um mês sem nada. Tanto que alguns desistiram, né... ‘dá pra mim não, não sei o que’... aí saiu o Joilson. O Eduardo foi trabalhar de sacoleiro, pediu uma licença pra trabalhar de sacoleiro. E por aí foram alguns né”.* (Simão, ferramenteiro, 64 anos)

Atualmente, alguns entrevistados dizem que conseguem ter boas retiradas e que estão satisfeitos com suas remunerações. Corroborando com dados que comentaremos a seguir, podemos afirmar que a profissão de ferramenteiro continua acima da média salarial do setor, tanto em comparação com o município do RJ e, inclusive, com outras profissões do setor. Alguns outros entrevistados, no entanto, ressaltam que os benefícios sociais, tais como aposentadoria, décimo terceiro e FGTS, que costumavam ter na antiga empresa, pesam bastante no cálculo do salário:

*“Pra mim é um emprego como outro qualquer... É como outro qualquer porque eu tenho que dar satisfação desse emprego. Seria um emprego diferente se eu fosse funcionário público ou se eu tivesse total liberdade nesse emprego, ou se eu não tivesse que dar satisfação a ninguém... Mas é um emprego como outro qualquer, a única coisa que acontece é que minha carteira não tá assinada.”* (Alcebiades, programador de máquina, 38 anos)

Por outro lado, pode-se ressaltar que a remuneração da cooperativa “vale a pena” para aqueles que enfatizam mais as possibilidades de um ganho não vinculado aos benefícios, um ganho que é “seu”, já que se é “dono” e não “empregado”:

[As remunerações variam?] *“Olha, nós não falamos em valores não... [Não?] Não... Acho melhor não. Mas tá acima do mercado. [Mas todas, em geral?] Não, não, todas em geral não. Uma minoria. Tá na média até... Mas se você pensar que a grande maioria tem casa própria, tem um padrão de vida que é um pouco melhor que os outros metalúrgicos. A cooperativa vale a pena. [Vale a pena?] Vale a pena, vale a pena. Vale a pena mesmo.”* (Gerson, torneiro mecânico, 44 anos)

De acordo com dados do SENAI, os ferramenteiros ainda possuíam média salarial (em salários mínimos) elevada em 2000, embora tenha tido uma redução de 25,3% durante os anos 90. Em comparação com a média salarial (em salários mínimos) nacional do setor, ainda assim é bastante elevada. Em relação a 2006 (Quadro 3), verificamos que os setores mecânico e metalúrgico ainda possuem apenas uma ligeira diferença na faixa média salarial em relação ao setor têxtil, no caso de Nova Friburgo. Estes dados revelam a persistência de uma diferenciação salarial dos ferramenteiros em relação a outras profissões do mesmo e de outros setores, seguindo as tendências dos padrões praticados nos anos 1980, embora com uma redução drástica do número de empregados.

**Quadro 3 – Famílias ocupacionais, segundo classificação do Senai**

**Família Ocupacional: Ferramenteiro(s) e Afins**

- *O número de empregados caiu 13,1% entre 1993 e 2000, atingindo 16.154 funcionários em 2000.*
- *A remuneração média entre 1993 e 1997 caiu 25,3%. Em 2000 a remuneração ficou, em média, 10,6 salários mínimos.*

**Família Ocupacional; Mecânico(s) de Manutenção de Máquinas Industriais**

- *O número de empregados caiu 8,6% de 1993 a 2000, atingindo o patamar de 87.747 trabalhadores em 2000.*
- *A remuneração média subiu 5,3% de 1993 a 1997, atingindo a marca de 8,3 salários mínimos em 1997. Em 2000, a remuneração média recuou 17,2%, ficando em 6,9 salários mínimos.*

**Família Ocupacional: Ajustador(es) Mecânico(s) Polivalente(s)**

- *O número de empregados passou de 20.543 em 1993 para 14.843 em 2000, recuando 27,7% no período.*
- *A remuneração média passou de 9,2 salários mínimos em 1993 para 8,5 em 1997, queda de 4,3%. Em 2000, a remuneração média recuou mais de 26,2%, atingindo 6,5 salários mínimos.*

**Família Ocupacional: Preparador(es) e Operador(es) de Máquinas-Ferramenta Convencionais**

- *O número de empregados saltou de 18.156 em 1993 para 21.264 em 2000, uma alta de quase 20% no período*
- *A remuneração média entre 1993 e 2000 caiu 37,1%, ficando em, em média, 7,0 salários mínimos em 2000.*

Fonte: sítio do SENAI. Para maiores informações sobre as famílias ocupacionais, ver Anexo IV.

O cooperado Edvaldo nos chama atenção para um outro fato importante: as decisões sobre os investimentos. Segundo ele, este é um ponto de tensão constante, uma vez que alguns preferem aumento de salário, enquanto outros acham preciso recuperar o investimento e “segurar” por um tempo. Conforme Wilson, o presidente da cooperativa, as decisões mais

imediatas, no entanto, sobre criar condições para novas encomendas (contratar alguém ou comprar alguma máquina) podem ser tomadas pela administração, tendo em vista a necessidade de cumprir com prazos e entregas, especialmente depois que implantaram a ISO 9000, em 2007. Em relação às “sobras”, as informações que tivemos é de que estas quase nunca e que, no caso de existirem, as decisões teriam de ser coletivas (na assembleia anual geral, normalmente ao fim do ano).

Segundo Gerson, as remunerações já tenham parâmetros/critérios definidos, como apresentamos anteriormente, mas no que diz respeito a abonos ou investimentos, as prioridades são sempre as decisões em assembleia. Apesar de não possuírem o 13º salário, ele nos informa que ao final do ano sempre há um acordo para que se tenha um percentual a mais, o que é cumprido a cabo, mesmo que tenham que fazer empréstimos. Todos estes fatores, especialmente no que diz respeito às retiradas, não excluem tensões e debates constantes entre os cooperados.

Todos os entrevistados souberam nos indicar o sistema de remuneração – feito em cima de um sistema de pontos vinculado ao faturamento da empresa. Todos também souberam dizer os dois principais clientes da cooperativa, um de São Paulo e outro do Rio de Janeiro, Universal e Haldex, respectivamente. Notamos também que o sistema flexível salarial (remuneração por pontos) é uma das principais particularidades do sistema cooperativo. Ele permite que o número de trabalhadores se mantenha, diminuindo-se a massa salarial ou sem alterá-la, em caso de baixa nas encomendas. No entanto, tendo em vista o desgaste que isto pode produzir, a cooperativa procura diversificar a produção para manter um nível constante do faturamento.

O valor mensal das remunerações é um dado que nenhum dos operários quis ou pôde fornecer. Sabemos somente que há um teto, porém não existe um piso, já que as retiradas dependem do faturamento. Quando perguntados sobre a satisfação com a remuneração, eles imediatamente comparam com o salário médio, o que chamam de “mercado” e dizem que estão satisfeitos. Porém, alguns ressaltam a falta de benefícios e alguns dizem que a retirada poderia ser melhor, tendo em vista o investimento que possuem na cooperativa. Embora todos os entrevistados admitam receber boas remunerações, acima do salário médio do mercado, ao perguntar se eles mudariam de emprego, a questão das “garantias” (o fundo de garantia, a carteira assinada, as férias e a aposentadoria) entra imediatamente na balança.

O sistema de remuneração específico da cooperativa estudada teve de ser construído através dos conflitos que aconteceram durante sua história. Por sua vez, revelou novos conflitos,

especialmente pela nova forma de cálculo, que agora precisa contar com mais responsabilidades e “benefícios” quase inexistentes. A remuneração, hoje, é fator de responsabilidade do próprio trabalhador, pois como sua retirada depende do faturamento, deve-se trabalhar mais para ganhar mais. Este aspecto é levantado por vários de nossos entrevistados, que comparam este cenário com aquele que viviam nas antigas empresas, ressaltando uma necessária diferença de atitude exigida no trabalho cooperado. De acordo com Duarte:

*“Porque quando você é empregado, você acha que seu patrão pode levar o prejuízo que for que aquilo não vai te afetar, entendeu? Já não é o caso meu aqui; se eu levar um prejuízo vai me afetar e muito, minha retirada vai cair no final do mês. Eu tô sendo honesto. Geralmente todos os empregados pensam assim: ‘O patrão tem muito dinheiro. Se eu roubar uma meia dúzia de peças aqui não vai fazer falta pra ele’. Então a gente aprende a dar valor ao próprio trabalho...”* (Duarte, inspetor de processos, 53 anos)

Já Eduardo afirma que,

*“Porque a gente formando uma firma dessa, o que que acontece, você não tá resguardado não: se você trabalhar, você tem dinheiro, se não trabalhar, você não tem. Numa firma.... Se você trabalhar, ótimo, se você não trabalhar, ótimo, você recebe também. Você não esquenta (...) Aqui não. Às vezes você pega às sete horas e larga oito, trabalha sábado, entendeu? Por quê? Porque se não trabalhar, não tem dinheiro.”* (Eduardo, fresador, 39 anos)

E Edvaldo completa:

*“A diferença da firma hoje para a Eletromecânica... Tem uma que é muito clara: você vai pra Eletromecânica às 7hs da manhã e sai cinco. Se você produzir é uma coisa, se você não produzir é a mesma coisa. No final do mês, você vai receber. É a diferença pra cooperativa hoje. Se você não trabalhar, você não vai receber. Não vai entrar dinheiro. Então você tem que chegar aqui e trabalhar, se empenhar, atender os clientes, para que você possa receber e ter seu dinheiro no final do mês.”* (Edvaldo, retificador, 54 anos).

A remuneração revela um ponto de fissura, pois a cooperativa reestrutura o cálculo operário do salário até então compartilhado por estes trabalhadores, uma vez que os “benefícios” como fundo de garantia, 13º e INSS não compõem o retirada (nome específico dado à remuneração na cooperativa), acrescentando, ainda, o trabalho administrativo e a disponibilidade para trabalhos extras. O novo cálculo proposto se utiliza de uma outra lógica presente no cálculo salarial, de que *“quanto mais trabalho, maior o ganho”*, típico de situações pré-industriais ou um trabalho bastante precarizado, em detrimento do cálculo salário-mais-benefícios, mais típico de



um regime de direitos e garantias estabelecidos por algum tipo de proteção social (ainda que bastante falho no caso brasileiro). Entretanto, o elemento particular desta combinação fica por conta da representação da remuneração como algo associado não mais aos “benefícios”, mais sim à “responsabilidade”, à “vontade de trabalhar”, além do sistema de pontos que permite um controle dos níveis salariais.

Aqui surge também a questão das “sobras” e das cotas-parte, relativas à capitalização da cooperativa, ponto nevrálgico no que diz respeito ao conflito “*cooperado-enquanto-proprietário*”, que pensa em sua parte, *versus* “*cooperado-coletivo/trabalhador-coletivo*”, que compõe o capital total da cooperativa e não pode se retirar do empreendimento com sua cota integral<sup>19</sup> ou receber uma quantia da sobra muito maior, devido ao risco de descapitalização ou conflitos abertos. Isto significa um ponto de tensão e discussão constante, uma vez que o “justo”, do ponto de vista individual, não o é do ponto de vista da cooperativa. O sócio que deseja se retirar do negócio levando todo seu investimento levaria a uma crise na cooperativa, que não possui capital suficiente para pagar integralmente e de uma só vez a cota de capital que pertence a cada cooperado. Isto também incentivaria a migração de sócios, pois sempre que a cooperativa estivesse com baixa de encomendas, poderiam se retirar, levando a cooperativa a um total fracasso. Por outro lado, alguns acham que seria “justo” terem este capital acumulado caso quisessem abrir outro negócio ou simplesmente usar tal dinheiro como fundo de garantia, para comprar uma casa ou algo similar.

A categoria de “assalariamento” pode e deve ser repensada a partir destas novas formas de remuneração do trabalho? O que podemos observar é que o cálculo salarial do grupo operário com o qual estamos lidando é aquele que pesa salário e benefícios e, portanto, toda sua noção de pertencimento se dá neste sentido. No entanto, a nova situação de “cooperado” promove também atitudes diversas, daqueles que incorporam a cooperativa como “propriedade”, ou seja, uma responsabilidade própria pelo que acontece na cooperativa. A remuneração, neste caso, se dissocia de uma noção de segurança e passa a ser vista como uma consequência do andamento do mercado, das demandas e do que a cooperativa é capaz de responder. Torna-se, portanto, um desafio, a cada mês, manter a remuneração anterior.

---

<sup>19</sup> A cota é paga em parcelas para evitar esta descapitalização e, de certa forma, não incentiva os cooperados a se retirarem e investirem sua cota em outro lugar, até mesmo numa empresa própria.

### CAPÍTULO III

#### **1. A integração social e o futuro dos trabalhadores da Cooperativa**

O sentido de integração social em Castel (1998), que aqui tomamos como base, refere-se a um conjunto de relações que filiam/ligam determinado grupo ou indivíduo a uma estrutura social. Esta integração numa sociedade capitalista, vista essencialmente a partir do trabalho, conjuga as possibilidades de acesso de um indivíduo a bens e direitos, assim como uma identidade compartilhada a partir de um lugar social, que é reconhecida de certa maneira no nível institucional. Esta definição permite entender o impacto das mudanças no mundo do trabalho não somente em nível local, mas como parte de processos amplos que atingem a natureza mesma das relações sociais no capitalismo – uma vez que remonta ao tripé estado-empresa-trabalhadores. Esta mudança, no entanto, é sempre percebida de forma relativa, já que a idéia de integração não pode estar separada do todo social que se tem como referência<sup>1</sup>.

A crise num modelo de integração, portanto, é uma crise dos processos identitários – o que um grupo identifica como pertencimento e como se reconhece nas relações sociais – e um conseqüente sentimento de perda e incerteza entre indivíduos ou grupos outrora ligados pela via salarial. O autor identifica três grandes períodos em que esta integração se transforma, através da mudança do estatuto do vínculo salarial: a condição proletária, a condição operária e a condição salarial<sup>2</sup>. A passagem do primeiro para o terceiro período é associada à idéia de progresso, mas as rachaduras na condição salarial revelam processos de desfiliação, ameaçando coletividades e solidariedades construídas a partir do vínculo salarial reconhecido e dos direitos associados. Devemos aqui observar que, no caso brasileiro, não temos uma conjugação de períodos da mesma maneira que na França, país que Castel toma como referência. Isto se deve especialmente ao papel do Estado e de como se desenvolveram as relações de trabalho no país. Como identifica Vianna (1976), o estado brasileiro é um ator que se relaciona com os demais setores

---

<sup>1</sup> Por este motivo, o autor considera possível uma “homologia de posição” entre a vulnerabilidade do início do capitalismo e a vulnerabilidade de hoje, mas nunca trata a “flutuação” ou a “incerteza” do trabalhadores atual como algo similar a do passado, como se estivéssemos revivendo dramas antigos. Em seu entendimento, é possível fazer somente uma homologia, ou seja, uma correspondência entre os elementos que significavam insegurança naquele contexto (sua “função”) e os que são tidos como tais hoje, em relação ao todo social.

<sup>2</sup> Ver capítulo VII, “*A sociedade salarial*”, Castel (1998:415-493).

burgueses/rurais, sem formar o “pacto social” nos termos europeus. O “pacto à brasileira”, embora celebrado como um verdadeiro pacto social a partir do Estado, revela-se como algo idealizado, escondendo um processo de hegemonia de classe levado a cabo pela “ideologia da outorga”: aos trabalhadores, favores ou benefícios são cedidos pelo Estado, e não direitos conquistados e *reconhecidos* pelo Estado: “*A ideologia da outorga será, sem dúvida, resultante de um pacto. Porém, não entre o Estado e as classes subalternas, e sim entre diferentes facções das classes dominantes*” (VIANNA, 1976:35).

O verdadeiro poder desta ideologia, no entanto, baseia-se na construção da imagem do “trabalhador”, destituído de seu “particularismo operário” (CASTEL, 1998:437), representada segundo valores e termos auto-construídos pela nascente classe operária brasileira, mas tomados em outro contexto discursivo (GOMES, 1979). A integração social do trabalhador, no caso brasileiro, a um estatuto de direitos é feita de maneira a que o trabalhador se identifique num sistema muito mais de benefícios (benevolências) do que de direitos propriamente ditos, revelando uma feição autoritária na construção da esfera pública, onde o controle do trabalhador e dos limites de seus direitos exerce-se por via não somente de uma ideologia mais autoritária, assim como por uma repressão mais direta.

A historiadora Ângela de Castro Gomes (1979) procura identificar também “períodos” da questão social brasileira, que seria formada pela relação povo-presidente. A constituição da classe trabalhadora, através destas fases, se dá a partir da idéia de cidadania, do papel do Estado e da classe trabalhadora na constituição do espaço público. Ela identifica como a imagem do trabalhador e do Estado passa por transformações nas fases pré e pós-30<sup>3</sup>. Teríamos de acrescentar a esta periodização a reviravolta neoliberal no Brasil que, além de produzir um alto índice de desemprego em setores industriais tradicionais, provoca, acima de tudo, uma mudança do estatuto do “trabalhador assalariado” e grande expansão da precarização do trabalho. O resultado não poderia ser outro, senão a produção de novas ocupações e identidades precárias, ou situações ambíguas tanto no mercado de trabalho – combinações com práticas de emprego formal e

---

<sup>3</sup> Resta saber se seria melhor abordarmos a questão da integração no Brasil via direitos do trabalho ou intervenção estatal. A primeira suporia uma espécie de pacto, a segunda uma feição mais autoritária do Estado. A discussão é essencial para compreender que tipo de relação e de representações do trabalho vão se colocar em disputa quando da “desfiliação” na ordem atual do capitalismo. Nos limites da pesquisa, no entanto, tomaremos a “integração” em sua forma mais abstrata, deixando este debate para futuros trabalhos.

informal, chamadas também de “hibridização”, por (AZAÏS, 2004<sup>4</sup>) – quanto no próprio (auto)reconhecimento dos trabalhadores e em suas formas de organização.

No entanto, podemos afirmar que setores operários industriais no Brasil, principalmente, não deixam de ter algumas garantias, dentre as quais destacam-se sempre o décimo-terceiro salário, o fundo de garantia, as férias remuneradas, o vale-transporte e a aposentadoria, que viabilizam as condições de reprodução destes operários e de suas famílias, e também o reconhecimento público como “cidadão”. Logo, existiria uma perda identitária, especialmente quando se perde o vínculo com a empresa, vista como o agente social destes “benefícios”<sup>5</sup>, no caso de trabalhadores com o perfil focado neste estudo? A socióloga Rosenfield (2003) estabelece as diferenças entre a questão da integração no Brasil e na França, ponderando a dimensão destas “perdas” no caso brasileiro:

*“Isso não significa que não haja perda no Brasil: ao contrário, aqueles que estão fragilizados e vêem seu emprego em risco são a própria concretização da perda, mas uma perda que não é anulação de antigas conquistas e uma segurança já vivida, mas bem mais uma perda real de um emprego assalariado e formal. O passo seguinte é a exclusão ou a precarização.”* (ROSENFELD, 2003:366)

Mesmo contando com a observação da autora, mais adiante veremos que é possível lidar com o binômio segurança/instabilidade da referência de um “emprego para a vida” e todas as “garantias” asseguradas pelas empresas, neste caso de estudo.

Seria preciso fazer uma vasta e aprofundada história política do trabalho para entendermos as particularidades da integração social no Brasil. Afinal, apesar das características estruturais enumeradas por estes cientistas sociais e outros, o Estado passou e tem passado por algumas “adaptações” ao chamado modelo neoliberal (BOITO, 2002; DINIZ, 1997), reconfigurando as relações de trabalho e do Estado com as classes trabalhadoras e, conseqüentemente, o modelo de integração regulada (no sentido da “cidadania regulada”, de

---

<sup>4</sup> Segundo o sociólogo, “*Caracteriza-se a hibridização por uma perturbação nas fronteiras entre as formas de inserção dos indivíduos no trabalho. Ela se expressa através da emergência de um sem-número de situações de trabalho, cujo efeito é o de escamotear a dicotomia – agora ultrapassada – entre trabalho protegido e trabalho não protegido, próprio às teorias de segmentação e que tem um impacto sobre as formas de contrato de trabalho, que vinculam empregadores e assalariados ou independentes*” (AZAÏS, 2004:174).

<sup>5</sup> Os benefícios, quando citados pelos trabalhadores entrevistados, surgem nomeados como tais, ou ainda como “vantagens”, “garantias” e, com menos frequência, como “direitos”. Citam basicamente o fundo de garantia por tempo de salário (FGTS), a carteira assinada, a aposentadoria, o vale-transporte, o refeitório da empresa e o descanso remunerado.

Wanderley Guilherme dos Santos, 1994) baseada numa determinada significação do trabalho entre os trabalhadores<sup>6</sup>. Num nível de generalização pertinente para o alcance desta pesquisa, contudo, a idéia de integração de Castel (1998) e também da crise desta, será o elemento final que pode dar sentido às reconfigurações pelas quais passam os trabalhadores-cooperados com os quais dialogamos ao longo desta pesquisa.

Tendo em vista a precocidade com que começaram a trabalhar, conforme já ressaltado no primeiro capítulo, a experiência do trabalho na fábrica não poderia deixar de ser central em suas trajetórias de vida. A interrupção e continuidade de sua trajetória num sentido um tanto quanto inesperado (na cooperativa), coloca em questão valores, atitudes e expectativas antes “naturais” do operário e hoje ressignificadas no contexto do trabalho cooperativo. Vejamos agora as ressignificações que permeiam o contexto atual onde estes trabalhadores estão localizados, desde o nível da prática de trabalho até as relações de trabalho envolvendo o Estado.

## **2. Valores e representações do trabalho numa realidade cooperativa**

Ao considerarmos a experiência do grupo operário que estudamos pretendemos abordar os fenômenos tanto subjetivos quanto objetivos em um processo de formação identitária. Tal tarefa parece absolutamente difícil por exigir um conhecimento totalizante e ao mesmo tempo dar conta de todo o movimento constante da luta de classes. O caráter relacional e dialético da análise das relações de classes coloca um grande desafio especialmente a estudos de casos ou de menor poder de generalização. Assim, o conceito de *experiência* no sentido que Thompson o utiliza é uma das chaves analíticas que procura aliar as condições materiais às condições subjetivas do grupo pesquisado. Ponto de junção entre economia e cultura, processo e estrutura, a *experiência*, segundo Thompson (1981), permite entender como valores e representações permeiam as relações sociais e de que modo são a base pela qual qualquer grupo compartilha significados sobre suas próprias condições materiais de existência.

---

<sup>6</sup> Em poucas palavras, o significado da “segurança” e da trajetória do trabalhador, baseada na carteira assinada, passa por mudanças através dos processos de heterogeneização e precarização de contratos de trabalho, e assim a avaliação do que significa “segurança” pode mudar ou ser reforçada neste contexto. Mais abaixo, entraremos em discussão específica sobre isso.

*“Pois as pessoas não experimentam sua própria experiência apenas como idéias, no âmbito do pensamento (...). Elas também experimentam sua experiência como normas, obrigações familiares e de parentesco, e reciprocidades, como valores ou (...) na arte ou nas convicções religiosas”* (THOMPSON, 1981:189).

Embora possamos incorrer em tautologias quando fazemos uso do conceito de experiência (“*experimentar a experiência*”), o alcance desta abordagem pode ter maior fôlego se conseguirmos decodificar representações e códigos presentes na experiência operária que não surgem “espontaneamente”, mas que são igualmente fatores em disputa na luta de classes e, assim, apropriados de diferentes formas, dependendo das condições materiais e subjetivas sob as quais se encontram aqueles que estudamos.

Quando de nosso estudo específico, percebemos algumas noções que aparecem, remexidas ou reelaboradas, que procuram dar o sentido que o trabalhador vê em sua prática de trabalho. A estas noções chamaremos de valores, pois não são somente elementos da narrativa, mas sim da experiência. Poderíamos até destacar que são valores bastante associados a condutas e atitudes, por vezes contraditórias, pois são internalizados de diversas maneiras entre os trabalhadores<sup>7</sup>. Dentro de nosso grupo encontramos trajetórias e vivências similares e/ou diversas, o que nos dá um colorido quadro da classe operária, geralmente pintada de preto e branco. Desta forma, encontraremos diferentes ênfases em valores como *crescer pelo trabalho, liberdade, autonomia e responsabilidades*, que são os quatro elementos que elegemos para interpretarmos a relação entre identidade, ofício e classe. Estes quatro elementos comentados acima, agora precisam ser destacados e analisados separadamente, pois somente assim será possível compreender as incongruências ou contradições que surgem na re-construção da identidade de um grupo operário.

## **2.1. Crescer pelo trabalho**

O empreendedorismo e a ideologia do crescer pelo trabalho são uma constante nas relações de classe em Nova Friburgo, fato especialmente marcante entre o grupo de ferramenteiros. A profissão de ferramenteiro, como já assinalado, formava a aristocracia salarial e profissional na indústria metalúrgica nesta cidade, pois era o grupo com maiores remunerações,

---

<sup>7</sup> Esta idéia de valores internalizados associados a condutas pode ser lida como o *habitus* proposto por Bourdieu (2000).

além de sua profissão exigir criatividade, diferente de outros tipos de operações, como um montador ou embalador. Os ferramenteiros, portanto, na hierarquia da fábrica, se representam como o *coração da fábrica*, pois seu trabalho permitiria que os demais trabalhos se realizassem: sem uma ferramenta para produzir determinado produto, não há trabalho para as demais seções. A ferramentaria seria onde *nasce* realmente a produção. Sua relação com os patrões e com os chefes era, portanto, diferenciada dos outros setores. Alguns eram até mesmo estimulados a se tornarem chefes de seção. A afinidade e o orgulho do trabalho, aparece aqui como algo similar ao que descreve José Sérgio Leite Lopes (1976), sobre os trabalhadores da oficina das usinas de açúcar, que enxergavam seu trabalho como de artistas. Aqui a identidade é bastante ligada ao ofício o que, por sua vez, exige determinados valores e comportamentos típicos destas profissões. O mais claro deles é o crescimento pelo trabalho, o trabalho como suporte de vida, de referências. Aqui não se trata do trabalho como categoria abstrata, mas da *produção de ferramentas*, que engendra um “valor” do trabalho: torna-se um valor pois, no nível da experiência, fica indissociada a atitude frente ao trabalho e frente à vida. Sacrifício, luta e crescimento são, portanto, o que forma e valoriza suas experiências de trabalho e de vida, num único conjunto. Segundo Duarte,

*“Quando eu saí da Eletromecânica? Expectativa sempre de melhora... Você tem que ter força de vontade para buscar algo de melhor na sua vida. O medo é de talvez não conseguir, né? Porque o mercado é difícil... e você aí não tem muita qualificação... Embora eu tinha muita experiência de firma, mas qualificação muito pouca. É difícil o mercado, você tem medo de ficar desempregado (...). Mas na realidade o meu maior medo era ficar doente e não poder trabalhar. De resto... Porque a gente consegue as coisas a partir do trabalho.”* (Duarte, inspetor de processos, 53 anos)

Conforme já notado em suas trajetórias, os familiares destes trabalhadores, em grande parte, vieram das próprias fábricas da região, seja na metalurgia, confecção (em sua maior parte as mães) ou construção civil. No entanto, ser operário na primeira metade do século XX, sem dúvida, significava uma vida mais controlada e com menos acesso ao consumo. A condição de ferramenteiro, assim, permitia uma dupla interpretação em relação aos seus próprios pais: crescimento espelhado nas condições de consumo e maior possibilidade de continuar o crescimento através dos filhos, investindo em sua educação.

Muitos de nossos entrevistados colocam o trabalho como uma necessidade, tanto em termos de “conseguir as coisas”, como também uma necessidade física e psicológica, remetendo

ao gosto pelo trabalho, a vontade de trabalhar e o orgulho da profissão. Edvaldo, sobre quem já comentamos, diz que gosta tanto de trabalhar e que seu condicionamento para tal é tamanho, que chega a dizer: “...*férias para mim é um sofrimento*”. Fernando, por exemplo, revela que seu primeiro emprego numa fábrica veio como um presente de aniversário, o que denota a importância do trabalho na fábrica em sua família e sua atitude de orgulho frente ao trabalho desde muito jovem: “*Eu tinha quatorze anos. O presente de aniversário que eu ganhei foi o trabalho numa fábrica*”. Esta identidade de “trabalhador”, que começa sua “iniciação” na idade comum da época, 14 anos, é complementada ainda pelo gosto pelo trabalho: “*Então eu tô na cooperativa porque eu gosto do que eu faço, a vida inteira fazendo isso, gosto muito, tenho muito prazer em trabalhar, em participar desse grupo e completa a minha receita, né?*”(Fernando, supervisor, 54 anos).

O orgulho do trabalho é redescoberto, já que a cooperativa possui sua *vantagem comparativa* devido a formação de seus ferramenteiros, ou seja, ao conhecimento que possibilita desenvolver produtos. O fato da cooperativa ter dado certo parece realimentar esta representação de que é possível crescer pelo trabalho. O crescimento é tanto pessoal quanto profissional, e os exemplos dos “casos de sucesso” sempre surgem aí como bem *encaixados* para os cooperados, pois conjugam trabalho – com os quais estes trabalhadores têm uma ligação muito forte, além de servir como inserção e referencial – com a expectativa de mobilidade. Esta é tomada, inclusive, como elemento positivo da cooperativa, uma vez que a empresa antiga, pelo seu padrão de relação de trabalho, não permitia uma expectativa de “crescer na empresa”. De acordo com Gerson,

*“Acho que a gente tem o exemplo de que o trabalhador, com sua força de vontade, ele pode ser independente. Se tiver essa coragem inicial, eu ajudei os trabalhadores a montar seu próprio negócio seja na área da metalurgia, na de confecção. Então tá comprovado que a pessoa pode montar o próprio negócio, buscar seu próprio emprego, se qualificar, estudar (...). A nossa vontade aqui é grande; é que o grupo inicial que passaram pelo SENAI, gente de muita experiência. (...) Então se você quiser montar uma empresa, cooperativa ou não se tiver qualificação é bom, se tiver coragem (...). Com o Antonio Ermínio de Moraes não foi assim? Ele era praticamente analfabeto, hoje é o maior empresário do país. Hoje é super esclarecido, foi pra Universidade... Quer dizer, a capacidade tá no ser humano, acho que é isso que você falou, perseverança e vai chegar lá. Tem exemplos no país e lá fora de pessoas que montaram seu próprio negócio e se deram bem!”* (Gerson, torneiro mecânico, 54 anos)



Ainda que estejamos nos referindo a uma específica cultura operária de ferramenteiros, a entrevistada Simone, cuja ocupação foi sempre de operária de produção, revela o quanto a nova experiência do trabalho na cooperativa leva a compartilhar desta cultura, levando a ter gosto pelo trabalho. Após relatar os conflitos que enfrentou quando de sua entrada na cooperativa devido ao ambiente masculino, diz que acabou gostando e agora não consegue mais deixar de trabalhar naquele espaço, pois “gosta muito de lá”, como se fosse uma “casa”. Hoje não pensa mais em sair da cooperativa, embora tivesse cogitado diversas vezes no início. Ela diz que se sente valorizada, pois acha que faz bem o seu trabalho e porque conseguiu crescer na cooperativa. No início, achou que ia ficar sempre “naquilo” – o trabalho na montagem – mas conseguiu tornar-se cooperada, trabalhar no setor de qualidade, além de ter aprendido a usar o computador.

## 2.2. Liberdade e autonomia

O capítulo anterior pôde trazer algumas características do grupo estudado, sua prática e vivência no trabalho. As fábricas de Nova Friburgo, e suas hierarquias e controles, estiveram sempre presentes nos depoimentos, mesmo quando há uma identificação com o trabalho na fábrica e o reconhecimento da “generosidade” do patrão, no caso da Eletromecânica. Por isto, a realidade cooperativa pode aparecer com uma maior margem de “liberdade”, uma vez que pode eliminar o controle hierárquico direto de chefes e gerentes. A liberdade é vista, neste sentido, pela maior flexibilidade de horários e inexistência de desgastes com chefes. Como afirma Hermes:

*“[Mas assim, a rotina dentro da fábrica era mais ou menos como é aqui, era diferente?] Não, era diferente, porque lá se pagava bem, mas você tinha uma cobrança muito grande. Você não tinha regalia nenhuma, você era bem assim... [hesitação] o encarregado tinha uma marcação muito grande sobre as pessoas, você tinha pouca liberdade dentro, no horário de trabalho, sabe... Poucas vezes poderia conversar, só sobre assunto de serviço. [Vocês trabalhavam durante oito horas?] Oito horas... Eram nove horas, porque não trabalhávamos sábado. Então você pegava meia hora a mais por dia pra compensar o sábado, porque trabalhava de segunda a sexta. Era uma jornada de horário maior, depois devido a vantagens que nós tivemos, através de sindicato, reduziu a jornada de trabalho, aí facilitou um pouco. Antigamente acho que era 48 horas semanais, se não me engano. Era um horário bem puxado. Depois foi reduzido esse horário.” (Hermes, ferramenteiro, 50 anos)*

Mas esta ‘liberdade’ e ‘independência’ é vista por outros como um outro tipo de pressão e controle, uma vez que está associada a uma tentativa do trabalhador mobilizar todas suas energias e tempo para produzir mais, de acordo com o que o mercado exige. Charles ilustra este ponto, ao responder:

*“[Como é a rotina de trabalho?] Mais responsabilidade, né... Eu lembro quando trabalhava como empregado, você... se faturar, faturou, se não faturar, não faturou, (...). O salário era certo. Aqui voce já fica já ligado em tudo, pra não deixar a peteca cair. [Que tipo de responsabilidade?] Não deixar... No caso, você tá fazendo um trabalho na produção, na estamparia. A manutenção não pode deixar a produção parar. Se parar, entendeu, se parar arreventa tudo. Atrasa pedido, você fica mal com o cliente lá fora, né... Você tem que sempre trabalhar, fazer reposições. Se você tá trabalhando com uma ferramenta... Tá trabalhando, caso quebrar, dar um problema, você rapidinho bota lá de novo...”* (Charles, ajustador mecânico, 33 anos)

A própria formação e caráter da produção na ferramentaria, onde cada ferramenteiro, em sua bancada, interpreta e dá molde às peças, faz com que vejam seu trabalho como mais independente frente aos outros, permitindo uma maior liberdade se comparado ao operário da linha de montagem. Eduardo, por exemplo, ao ser perguntado sobre as diferenças do cotidiano na cooperativa e na antiga fábrica, responde que, além de ser “sócio” e não “empregado”, há maior “liberdade” de caminhar pela fábrica, dar sua opinião, contribuir e ter flexibilidade no horário. No entanto, o controle e a subordinação são também relatados nas relações patrão-empregado quando falam sobre seus empregos anteriores. O primeiro capítulo possui alguns depoimentos que ressaltam o controle direto ou indireto no chão de fábrica.

Sendo assim, mesmo o trabalho na ferramentaria exigindo uma maior autonomia frente ao processo de trabalho dentro da fábrica, o controle é sempre a mediação e o limite entre a autonomia real e a autonomia formal deste trabalhador. A cooperativa, portanto, ao “liberar” este elemento do controle exercido pelos chefes, aparece como uma forma híbrida entre a autonomia e o controle do chão-de-fábrica. Embora não haja a subordinação formal, como Marx (2002) a entende, dos operários reunidos sobre o comando de um patrão, há uma subordinação real ao sistema, ao mercado, à produção orgânica do capital e sua reprodução ampliada, ainda que a ausência da figura do chefe coloque um espaço de trabalho com menos restrições hierárquicas. Alguns operários chegam a marcar a diferença com as outras fábricas simplesmente pelo fato da maior “liberdade” no espaço de trabalho – poder ir ao banheiro sem pedir autorização é um dos

mais marcados fatos, assim como uma flexibilidade de 30 minutos nos horários. Mas outros ressaltam que há controle por vias diferentes, uma vez que permanecem existindo “*horários a serem cumpridos*”, pois mesmo com a flexibilidade de horários, a jornada ainda deve ser cumprida: “*Se não compensou, é descontado*” (Alcebíades, ferramenteiro, 39 anos).

O ganho, o rendimento, é diretamente afetado por esta “liberdade”. Segundo Fernando, a falta de direitos que a cooperativa acarreta - relativa à mudança de estatuto de trabalhador-com-carteira para trabalhador-cooperado - é compensada pela maior “oportunidade” de se trabalhar mais e ganhar mais. Este entrevistado coloca a questão da liberdade em outra perspectiva, enfocando mais o mercado de trabalho, pois além desta “oportunidade”, a cooperativa, ao não poder demitir um cooperado, não exerceria pressão sobre o mesmo, que não se sentiria ameaçado pela possibilidade de perder o emprego. Isto compensaria a falta de “garantias”: “*Mas, por outro lado, tem uma liberdade muito grande, liberdade de expressão. Aqui não tem demissão, a gente não demite. Todo mundo tem livre arbítrio aqui dentro.*” (Fernando, supervisor, 54 anos)

As relações de mercado nas quais estão inseridos também repercute em sua busca por autonomia. A autonomia no mercado, no entanto, aparece não somente como venda de sua força de trabalho, mas a venda desta força mediada pela venda de seus produtos. Segundo Gerson, a cooperativa busca ser independente, ou seja, diversificar produtos, aumentando as possibilidades de clientela e não se tornando dependente de um só cliente: “*A nossa idéia é trabalhar pra ser independente*”.

A autonomia é um valor inculcado permanentemente nos trabalhadores para que o mercado de trabalho apareça como uma relação de troca entre duas partes, o patrão e o empregado, tornando-os passíveis de atuarem como entidade jurídica e participarem de um contrato de trabalho. Esta é uma concepção que envolve um sujeito coletivo, o trabalhador, seja por setor ou por empresa. Hoje, a individualização dos contratos de trabalho junto à sua diversificação, cria condições para se interpretar um vínculo ainda mais autônomo do trabalhador (AZAÏS, 2004). A realidade da cooperativa parece traduzir isto muito bem. Mas como aponta o entrevistado Duarte, esta autonomia é uma autonomia subordinada:

*“Eu sempre trabalhei subordinado, ainda sou, mas de uma forma diferente. Eu aprendi muita coisa aqui na cooperativa. Na minha vida na cooperativa eu aprendi muito. Principalmente a valorizar meu próprio trabalho. Porque quando você é empregado, você acha que seu patrão pode levar o prejuízo que for que aquilo não vai te afetar, entendeu? Já não é o caso meu aqui; se eu levar*

*um prejuízo vai me afetar e muito, minha retirada vai cair no final do mês. Eu tô sendo honesto. Geralmente todos os empregados pensam assim: ‘o patrão tem muito dinheiro. Se eu roubar uma meia dúzia de peças aqui não vai fazer falta pra ele’. Então a gente aprende a dar valor ao próprio trabalho...”* (Duarte, inspetor de processos, 53 anos)

Rosenfield (2003) nos dá uma boa interpretação do quanto é frágil tal idéia de autonomia, e como está direcionada a garantir uma mobilização para o trabalho, que por vezes pode ser até mais intenso do que antes. Aqui, liberdade e autonomia estão necessariamente relacionados. De acordo com a autora,

*“Ao se analisar a questão da autonomia no trabalho, encontra-se a idéia de que a organização outorga uma ‘liberdade’ – dentro da situação de trabalho – que remeteria a uma liberdade de si, já que a mobilização subjetiva exigida pela organização do trabalho permitiria a realização pessoal – de si – no trabalho.”* (ROSENFELD, 2003:374)

Esta idéia de liberdade acabaria por legitimar uma maior mobilização de capacidades do que outrora, requerendo maior energia e envolvimento por parte dos trabalhadores. Tal fato explicaria a percepção de alguns trabalhadores que apontam que tal “liberdade” não compensa a perda de alguns direitos sociais antes garantidos, na cooperativa. Em concordância com a autora, Azaïs (2004) nos ajuda a interpretar a idéia de autonomia: trata-se de uma *autonomia controlada, outorgada* e portanto, dentro deste paradoxo podemos relativizar o que esta significa para a reprodução dos trabalhadores. O paradoxo, a que se refere Rosenfield é de que a autonomia, colocada como regra, revela uma forma de controle, e não uma autonomia positiva, constituída a partir de uma liberdade positiva, onde os trabalhadores seriam os sujeitos do processo de trabalho:

*“A armadilha da autonomia outorgada remete à própria ambigüidade de sua formulação: ser simultaneamente uma injunção a participar e o objeto de uma ordem a ser seguida. Esta exigência de uma mobilização (...) a autonomia outorgada engaja os trabalhadores a trazerem sua contribuição pessoal, mas mantendo sua natureza de ordem a ser obedecida e despojando-os de uma autonomia e liberdade reais.”* (ROSENFELD, 2003: 372-76)

Não se trata somente de deixar o trabalhador mais feliz e aliviar tensões. Sem dúvida isto está em jogo, mas, como vimos, são novas tensões ou contradições que se formarão neste meandro<sup>8</sup>.

### 2.3. Responsabilidades

A “autonomia”, porém, exige maior responsabilidade a fim de manter o ritmo da produção de acordo com os contratos estipulados com os clientes. A autonomia e as responsabilidades, embora já fossem valores bastante internalizados por estes operários por conta de suas profissões, aparecem numa combinação diferenciada nesta nova experiência na cooperativa. É o próprio processo de trabalho que aqui se encontra reorganizado e, assim, ressignificado, mas a partir de valores pré-existentes. A autonomia, controle e responsabilidades aparecem numa combinação própria. Como exposto claramente no depoimento de Duarte, na página anterior, não há ilusões de que inexista controle em sua nova experiência, embora ela apareça mais a cargo do mercado do que diretamente de chefes.

A responsabilidade, diante do trabalho cooperativo, se torna agora não apenas uma vantagem sobre outras ocupações dentro da fábrica, mas uma necessidade, um *sine qua non* para que se possa cumprir não somente o trabalho produtivo, mas também o administrativo. É uma atitude ou conduta que, embora ainda diferencie o trabalhador mais “engajado” e “consciente” do “menos consciente”, é cobrada para todos os cooperados. Como esclarece Gerson, a maior responsabilidade e os riscos do mercado devem ser assumidos integralmente pelos cooperados: *“A preocupação... o trabalhador, ele trabalha aqui durante o dia, e quando sai ele não pensa mais na empresa. Nós não. Nós ficamos o dia inteiro aqui e levamos para casa os problemas”* (Gerson, torneiro mecânico, 44 anos). Fernando também comenta no mesmo sentido:

*“Mas pra manter isso, tem que ter outro trabalho, mais ainda! Então nós temos que ter pulso firme e disponibilidade porque a carga... O cargo é fácil, a carga é difícil. Muitos querem cargo, de diretor, de presidente... Mas e a carga? A carga é pesada mas a gente carrega. Carga de responsabilidade mesmo é complicada e a gente tem que ter responsabilidade, tem que tocar o negócio porque depende muito da gente, graças a deus nós tamos no mercado, bem visto no mercado, não vamos deixar essa peteca cair! De jeito nenhum! Porque a*

---

<sup>8</sup> Para fins de exemplificação, podemos lembrar as tensões apontadas no segundo capítulo, no que se refere às questões da tomada de decisões dentro da cooperativa e suas negociações.

*cooperativa com trabalho honesto, honrado, sério, ele exige muita renúncia.”*  
(Fernando, supervisor, 54 anos)

Sendo operários, não há dúvida que todos estavam submetidos a controles em suas experiências de trabalho anteriores. Mas o trabalho dos ferramenteiros e as responsabilidades e autonomia devidas a sua condição superior na hierarquia da fábrica, permitiam uma relação diferenciada com a própria divisão do trabalho. Hoje, com a realidade na cooperativa, estes elementos não podem mais ser valores ou condutas somente dos ferramenteiros, ou seja, não podem mais ser encarados como elementos de distinção. Todos os cooperados devem partilhar das responsabilidades e, por consequência, da autonomia relativa que possuem, uma vez que a produção “depende deles”, desde a entrada da matéria-prima até sua venda. Em poucas palavras, como lembra Gerson, não há mais uma postura de sair do trabalho e não pensar mais na empresa, pois todos acabam “*levando para casa os problemas*”. Décio chama a atenção também para o aumento das responsabilidades:

*“Aí fomos indo aí aos trancos e barrancos, muita gente dizendo que nós não duraríamos três meses... E daqui, dali, viemos até, graças a deus, viemos até a empregar as pessoas, algumas das pessoas que eu acho que fez até este comentário. Então tamos aí, faz 15 anos, vamos fazer 15 anos no mercado... Sendo reconhecidos em algumas partes, mas tem muito o que melhorar ainda, temos muito que crescer ainda. Temos que tomar consciência do que é a cooperativa. (...) Hoje eu faço parte da administração, fui convidado. Eu quis fazer parte. Mas outras pessoas, você convida e elas não querem. Elas acham, têm medo de errar. **Porque a responsabilidade é muito grande.** Você olha lá pra baixo, para cada um que você olha pra baixo lá, tem pelo menos uma pessoa atrás dela. Pelo menos uma, daí pra lá. Tem ela e a esposa. De repente filhos, mas uma esposa geralmente tem. Se não tem uma esposa, tem uma mãe...”* (Décio, ferramenteiro, 44 anos)

Como vimos, mesmo entre os próprios fundadores, que se situam em uma mesma posição hierárquica, há diferentes visões sobre o significado de sua realidade atual, dependendo de suas expectativas e anseios, moldados ao longo de anos. Talvez a resposta não esteja na “consciência”, mas sim em como o trabalhador enxerga seu futuro e sua integração social, e de que maneira a cooperativa contribui para esta configuração. São os pontos que veremos adiante.

### 3. O breve e novo futuro: incertezas, planos e promessas

Como sugerido em nossa Introdução, pretendemos rediscutir alguns contornos e conceitos de *classe social* à luz de um caso concreto, no qual alguns operários chegam a ter alguns meios de produção, a administrar e a produzir. Nossa principal questão é, como dissemos, de que maneira situar estes operários numa estrutura de relações de classes, ou melhor, que aspectos podemos levantar para compreender melhor como estes próprios operários-cooperados se situam hoje na sociedade.

Conforme uma já consolidada divisão nas abordagens do estudo de classes, há aqueles que enfatizam a divisão em classes de uma sociedade a partir da *estrutura* e os que enfatizam a formação de cada classe como um fenômeno *processual*. Conforme Wright (1997) situa, a abordagem estrutural enfatizaria os *lugares*, enquanto a abordagem processual, a *experiência* – sendo esta corrente teórica representada por E. P. Thompson. Não necessariamente a divisão central entre as duas abordagens estaria na polarização objetivo *versus* subjetivo, mas em como cada um destes aspectos seria determinante na definição de classe:

*“Abordagens processuais vêem a classe como um fator explicativo pela maneira como determina as condições subjetivas do conflito, acima de tudo as identidades e significados dos vários agentes envolvidos no conflito. Abordagens estruturais, em contraste, vêem o poder explicativo central da classe em como esta determina as condições objetivas dos diferentes atores (...)”*  
(WRIGHT, 1997: 493).

Desta forma, os aspectos subjetivos de cada abordagem teriam pesos e determinações diferentes devido ao entendimento da temporalidade na formação da classe. Enquanto o *processo* enfatiza o passado, buscando a configuração da consciência de classe na identidade, a estrutura explicaria a partir dos interesses e, portanto, tendo como referência o futuro, ou seja, como os indivíduos se localizam a partir dos limites que identificam em sua possível trajetória futura.

A questão das perspectivas de futuro, portanto, é talvez um dos mais importantes pontos para discutirmos onde se situam estes operários na estrutura social. Propomos-nos a avaliar em que medida os trabalhadores-cooperados incorporam sua nova experiência de trabalho em suas expectativas e planos, e as relações que estabelecem entre passado e futuro. Buscamos, portanto, compreender de que forma /costuram tais relações e como representam sua situação de classe,

possibilitando, a partir disto, reavaliar a força identitária da classe, como proposto por Beck (2003) e muitos outros autores (PAKULSKI, 1993; LACLAU, 1986)

Nos capítulos anteriores, procuramos delinear as condições da época em que o grupo que estudamos foi formado. As observações do segundo capítulo nos levam a chamar atenção sobre a trajetória destes trabalhadores: ferramenteiros, operadores, torneiros, dentre outros, que iniciaram o trabalho bastante jovens nas fábricas da região. Trabalhadores que não completaram seus estudos, em sua grande maioria, mas possuíam uma especialização, adquirida a partir do próprio chão de fábrica e do SENAI. As empresas friburguenses forneciam-lhes alguns benefícios que foram restringidos pela crise dos anos 1980/1990, abalando consigo todo um padrão de integração via trabalho, forte aspecto associado à identidade. Embora pareça linear, este padrão de trajetória é recortado por uma série de acontecimentos bastante fortes no sentido emocional. Sejam doenças, desemprego ou mudanças de empregos e mortes de pessoas próximas, greves ou crises profissionais, a sensação ocasionada por seus relatos é de uma vida realmente não linear, e sim percorrida por altos e baixos, ao sabor do destino, empurrados pelo tempo. Alguns entrevistados choram, outros permanecem realmente inquietos, inseguros ou ansiosos, diante do encontro com seu passado. Talvez pela sua própria condição remexida e rearranjada, seus depoimentos transmitam muitas reviravoltas, que termina num desfecho sem muita definição – ou melhor, *não terminam* exatamente.

A condição mais aberta de seus destinos sociais, tornada mais explícita com a crise e nascimento da cooperativa, é uma moeda, ou seja, possui duas faces: por um lado, coloca para estes próprios trabalhadores suas potencialidades e uma bifurcação onde realmente “escolhem” sua identidade, no sentido que Bauman (2005) dá ao termo<sup>9</sup>; por outro, a impotência diante de problemas variados colocados nitidamente fora do alcance de ações locais. Conforme nos faz notar um dos cooperados entrevistados, a própria natureza da cooperativa, nascida de uma crise, de uma necessidade, pode explicar alguns de seus próprios limites.

Mas, uma vez refletido o seu passado, como desenham o seu futuro?

---

<sup>9</sup> Bauman, em seu trabalho sobre “identidade” (2005), embora se dedique a entender as fronteiras identitárias mais no sentido nacional, oferece um entendimento do elemento ativo que a construção de uma identidade requer. Isto quer dizer que a construção da identidade envolve uma luta e um objetivo, embora não se chegue nunca um objetivo completo, uma vez que as trajetórias e as identidades estão em um jogo aberto. Dá a palavra “escolha”, que implica o entendimento desta abertura.

\*Ficou algum tempo fora da cooperativa, no início, trabalhando como sacoleiro. Não soube dizer quanto tempo.



Retomando as trajetórias destes trabalhadores e o papel da empresa e dos benefícios em suas experiências podemos dimensionar a crise que se abre em seus destinos: aquele trabalhador, que tinha em seu futuro planos de garantias, vê no fechamento da ferramentaria e na abertura da cooperativa um interrupção em sua trajetória, abrindo mão de garantias ou benefícios em prol da manutenção de sua ocupação. É importante considerar em que ponto de suas trajetórias tiveram tal “interrupção” e a tentativa de não só procurar outro emprego, mas reconstituir a própria “origem” do emprego, a fábrica. De nossos treze entrevistados, seis estavam na Eletro há mais de dez anos quando fechou o setor da ferramentaria (Duarte, Fernando, Joilson, Edvaldo, Simão e Eduardo), dois estavam há mais de cinco anos (Hermes e Décio) e três (Gerson, Wilson e Alcebíades) havia cerca de um ano. Vale lembrar que destes treze, nove são fundadores da cooperativa. A trajetória destes trabalhadores pode ser assim resumida:

**Tabela 11** - Trajetória ocupacional dos entrevistados (fundadores).

Nome	Qualificação principal	Idade que começou a trabalhar (em anos)	Idade quando fechou a ferramentaria (em anos)	Total de anos trabalhados até o fechamento (em anos)	Idade atual (em anos)	Tempo na cooperativa (em anos)
Simão	Ferramenteiro	16	49/50	34	64	15
Edvaldo	Retificador e Ajustador Mecânico	15	39	24	54	15
Joilson	Projetista Mecânico	14	38	24	53	8
Hermes	Ferramenteiro	14	35	21	50	15
Décio	Ferramenteiro	13	30	17	44	15
Gerson	Torneiro Mecânico	13	30	17	44	15
Wilson	Ferramenteiro	12/13	29	16	43	15
Eduardo	Programação de Máquina – ferram.	19	24	5	39	15
Alcebíades	Programação Máquina-ferramenta	14	22	8	38	15*

Fonte: elaboração própria.

Para os demais, temos a seguinte relação:

**Tabela 12 - Trajetória ocupacional dos entrevistados**

Nome	Qualificação principal	Idade que começou a trabalhar (em anos)	Idade que ingressou na cooperativa (em anos)	Idade atual (em anos)	Tempo na cooperativa (em anos)
Fernando	Técnico em Solda	14	42	54	12/13
Duarte	Torneiro Mecânico	18	46	53	8
Simone	Sem Qualificação - Montagem	15	37	49	12
Charles	Ajustador Mecânico	13	23	33	10

Fonte: elaboração própria.

Dentre os últimos, Fernando e Duarte também vieram da Eletromecânica, mas trabalhavam em outros setores e saíram alguns anos depois do fechamento do setor da ferramentaria (o primeiro em 1994 e o segundo em 1998). Como apontamos, todos começam a trabalhar muito jovens e, portanto, a aposentadoria surge como um desejo comum dos que estão em idade avançada. Dos treze entrevistados, três já são aposentados (Simão, Edvaldo e Fernando), e outros três com perspectivas de aposentadoria (Joilson, Hermes e Duarte). Os outros seis, já com bastante experiência em fábricas, se situam em um momento de suas trajetórias diferente dos mais velhos. Por último, temos o mais novo, Charles, hoje com trinta e três anos, mas que já trabalha há 20 anos. Assim, encontramos diferentes perspectivas devido ao momento de suas trajetórias, mas a questão de “completá-la” ou fugir dela está sempre presente. Assim, mesmo entre aqueles um pouco mais distantes da aposentadoria, o desejo de se incluírem no direito ao descanso aparece, revelando a importância da trajetória que o trabalho pode e deve garantir. Em todos os casos, também, é forte a presença da preocupação com os filhos e o papel da educação na garantia do futuro deles.

Ao decorrer de nossas entrevistas, algumas projeções levantadas pelos nossos entrevistados muitas vezes surgiam para eles mesmos como algo óbvio, determinado e natural: o descanso, a aposentadoria, as viagens e passeios depois de anos de trabalho. Hermes, por exemplo, ao falar de seu futuro, volta à sua infância num piscar de olhos. Diz que não teve infância e que sua “*vida foi muita luta*”. Pretende ainda continuar trabalhando na cooperativa, mas como começou a trabalhar muito jovem por conta de dificuldades da família, aos oito anos, pensa que os planos futuros devem ser de descanso e lazer.

Décio, Simone, Joilson e Duarte também dizem “não planejar tanto o futuro”. Seus desejos estão em se aposentar e “descansar”, depois de uma vida de luta. Muitos deles, já com tempo de trabalho suficiente para requerer a aposentadoria, além de outros já aposentados, como Fernando, Simão e Edvaldo, dizem que ainda o trabalho na cooperativa é fundamental não somente para complementar a renda, mas também porque gostam de se sentir ativos, trabalhando. Fernando, por exemplo, diz que os filhos já pediram para que parasse, mas, segundo ele, não conseguiria, pois gosta muito do que faz.

Alguns porém, como Joilson, apresentam perspectivas de abrir algum pequeno negócio, mas sem ainda planos muito certos. Joilson, um dos fundadores, sempre tentou ter seu negócio próprio. Diz que é uma possível perspectiva, que se interessa por isso após se aposentar, mas ao mesmo tempo diz que não faz muitos planos. O filho, já formado, possui sua própria família. Quando se refere à cooperativa e seu futuro em relação à ela, diz que pretende ainda ficar por lá. A principal vantagem está em ser autônomo, mas a falta de “benefícios” é apontada como o principal problema, pois o obriga a “*fazer por si próprio*”.

Como já mencionado um pouco acima, a maioria dos cooperados se refere ao futuro pessoal com um desejo de aposentadoria e “descanso”. Mas não deixam de estar preocupados especialmente com a reprodução da família, e o que será de seus filhos diante de um mercado de trabalho que não oferece mais uma trajetória “segura”.

As projeções de futuro são sempre muito demarcadas pelo que efetivamente se pode alcançar no presente. Sendo assim, para os mais velhos, o futuro muitas vezes pode se projetar mais em seus filhos do que em si mesmos. A expressão da vontade de que os filhos tenham uma educação melhor do que eles mesmos, poderia ser interpretada como uma forte tentativa de lutar por perspectivas de mobilidade. No entanto, o “realismo” da insegurança presente, sempre põe sua marca nestas perspectivas. A aposta na educação dos filhos, se antes significava uma tentativa de mobilidade vertical “positiva”, hoje constitui uma tentativa de manter minimamente um padrão de vida similar ao dos pais. A idéia de uma *mobilidade vertical* não é uma ilusão muito alimentada por eles, mas a *mobilidade horizontal*<sup>10</sup> (ou seja, a mudança de uma trajetória

---

<sup>10</sup> Para uma abrangente história da discussão sobre mobilidade e classe, ver Lipset, Seymour Martin & Bendix, Reinhard (1992), Goldthorpe, John H.; Llewellyn, Catriona & Payne, Clive (1987). Para algumas observações críticas sobre a relação entre ocupação e classe, ver Crompton, Rosemary & Scott, John (2000).

operária para uma opção no setor de serviços) pode parecer a saída para as poucas perspectivas do trabalho industrial. Enquanto para nossos entrevistados, que começaram a trabalhar muito jovens, o futuro era construído a partir do trabalho, “trabalho duro desde cedo”, hoje a *educação* pode permitir um rendimento suficiente para “manter” ou salvar os filhos do desemprego. Há também o aspecto de que muitos destes operários não conseguiram condições de uma educação formal mais completa devido ao início precoce no mundo do trabalho, e sem dúvida sentem falta disso. A educação dos filhos, portanto, vai se tornando uma conquista a mais para a família, completando um ciclo trabalho-educação-crescimento como um projeto familiar, e não individual.

Quando conversamos sobre as formas de organização da família em termos de orçamento e prioridades, muitos respondem que a educação dos filhos vêm em primeiro lugar. Fernando diz que, por exemplo, seus filhos estudaram no Anchieta, o colégio mais tradicional e caro da cidade. Hoje, seis filhos são formados e trabalham em um banco privado como gerentes. Quando perguntado sobre o futuro, também fala que não há muitos planos, que “nunca pensa sobre isso”, mas que deseja uma vida tranqüila, descansar, levar a esposa para viagens. Embora em uma das nossas conversas tivesse mencionado que estava avaliando uma oportunidade de novo negócio, em nosso último encontro disse que no futuro só quer continuar ajudando os filhos a montar seus negócios (eles hoje tentam montar uma pequena confecção), e que deixa “*o futuro pra deus, ver o que ele acha melhor*”.

Décio também diz não pensar muito no futuro, que prefere “viver o hoje”, mas diz que quer ver os filhos formados, “independentes”, “sabendo andar sozinhos”. Seu filho fez curso no Senai, assim como o pai, e trabalhou em uma fábrica, mas hoje está esperando o serviço militar. O filho pensa em seguir engenharia ou educação física. A filha, ainda muito jovem, não trabalha, somente estuda. Duarte também tem duas filhas que já estão na faculdade, e enfatiza que tanto ele quanto a mulher trabalharam sempre a fim de permitir o estudo das filhas. Pensa em continuar investindo nelas, mesmo depois de formadas.

A questão do estudo é muito mais forte quando projetada em relação aos filhos, como já comentado. O perfil dos operários que entrevistamos é de um grupo fortemente identificado com o trabalho, mas que hoje vê com clareza a dificuldade de seus filhos usufruírem da mesma integração da qual fizeram parte. Assim, o estudo surge como uma forma de “segurança” para aqueles mais novos.

Até mesmo entre os mais novos cooperados, as aspirações de futuro podem surgir de formas diferentes, pois vêem na educação uma alternativa de se manterem integrados ou seguros. Um dos jovens com quem conversamos, Cláudio, em torno dos 20 anos, hoje considerado um pupilo da cooperativa, diz que deseja “crescer”, ou seja, estudar engenharia e ir para uma área mais promissora, como a de petróleo. A indústria de petróleo no Rio de Janeiro tem crescido estrondosamente, e as promessas de empregos e altos salários são uma luz no fim do túnel para a região do norte e centro fluminense. No caso de Friburgo este fato torna-se bastante interessante, tendo em vista que esta cidade já é um pouco mais afastada do pólo do Petróleo (Macaé e Campos) e sua mão-de-obra seja formada em outros setores. Trata-se talvez de uma tendência de uma formação nova que a cidade pode vir a se especializar.

Charles, com 33 anos, o mais novo dos entrevistados, associa diretamente a questão da segurança com o estudo. Apesar de gostar do trabalho atual e não querer mudar de emprego, algumas crises pelas quais passou na cooperativa fizeram com que desejasse continuar os estudos. Pensa, em um futuro próximo, retomá-los, fazer cursos. Segundo ele, o estudo é importante, pois “*te deixa mais seguro*”, e “*tranquilo*”, pois “*não se sabe o dia de amanhã*”.

A relação entre gerações também é importante ponderar. A cooperativa é um empreendimento eminentemente coletivo, e que cria uma dependência entre mais novos e mais velhos. Embora os mais antigos, os fundadores especialmente, já estejam aposentados ou com um longo tempo de trabalho, além de terem vivido e adquirido direitos quando eram trabalhadores-com-carteira, para concluir este ciclo é preciso que a cooperativa continue funcionando, o que exige a contratação de novos trabalhadores. Esta situação coloca o quanto os mais novos são importantes para o andamento da cooperativa. Mas as dificuldades que surgem aí são fortes, uma vez que os mais novos podem desejar uma trajetória baseada na carteira assinada, gerando uma expectativa sempre de insegurança sobre o futuro, se a cooperativa conseguirá se manter ou não.

Em conjunto com o que já mencionamos sobre a tomada de decisões e a remuneração, podemos ver que estes conflitos podem ser melhor entendidos pela posição que ocupa a cooperativa em suas perspectivas de futuro. Assim, se pretendem recuperar o emprego formal e assalariado, ou montar algum negócio, a cooperativa fica somente como transição em suas vidas. Em relação à aposentadoria, também a cooperativa pode constituir somente uma transição para retomarem o antigo projeto de se aposentarem e completarem sua trajetória de trabalhadores-com-carteira. Isto se apresenta devido a fato de que não existe um projeto de integração, tal como

os trabalhadores anseiam, a partir da cooperativa. Embora haja dimensões inevitavelmente coletivas, devido a natureza mesma do trabalho industrial (cooperação no interior da divisão do trabalho), a individualização transversal que atinge este processo coloca uma contradição que se reflete na perda de uma coesão a partir do trabalho. Conforme esclarece Rosenfield (2003):

*“A questão, pois, que se coloca aqui é: como o operário vive a contradição entre um trabalho cooperativo que exige implicação subjetiva e a necessidade de uma inserção individual em uma organização que o mantém em situação de insegurança e que enfraquece sua relação simbólica ao trabalho?”*  
(ROSENFELD, 2003: 358)

#### **4. Nuances das relações de trabalho e da integração social**

Não saber o dia de amanhã é o que está em jogo na vida destes trabalhadores. Embora sua situação de insegurança tenha ficado mais clara depois do desemprego e da nova experiência de gerir uma cooperativa, o que comporta grandes riscos, hoje alguns percebem que este é um elemento inerente da condição de trabalhador. A avaliação de segurança ou insegurança que hoje passam em suas experiências de trabalho depende basicamente de três fatores: (a) sua antiga relação com a empresa, esta sendo percebida como o agente social mantenedor de uma integração social a partir do trabalho – fornecendo além da atividade produtiva, os benefícios ou garantias (como carteira assinada, refeitório, vale-transporte, fundo de garantia, aposentadoria, dentre outros) e as referências. Estar ligado a uma empresa, como empregado era, portanto, compartilhar de uma situação de segurança e proteção social; (b) por outro lado, a avaliação do que significa estar seguro hoje também acaba levando em consideração as ameaças de desemprego e precarização. O trabalhador-cooperado se compara ao que tinha antes, e vê como um *déficit* o que tem hoje; mas também percebe que dentre as perdas maiores sofridas entre os trabalhadores em geral, o desemprego e a precarização, podem se comparar positivamente, pois ao menos tem um emprego e um rendimento, constituindo um tipo de privilégio em relação à situação dramática de outros trabalhadores; (c) como consequência, em terceiro, a relação estado-empresa-trabalhador é reavaliada e repensada no contexto atual da dimensão da integração social.

É preciso ressaltar alguns pontos como já viemos fazendo nos outros capítulos, para que o impacto e as dificuldades narradas sobre o início da cooperativa possam ganhar a dimensão adequada. Além da clara identificação com o trabalho na fábrica que este grupo de trabalhadores

possui devido a sua trajetória, e sua tentativa de manterem sua importante fonte de identidade, observamos também uma representação de sua relação com a empresa que expressa um laço imprescindível para compreendermos algumas de suas reflexões e comportamentos. A empresa enquanto local de trabalho representa esta forte ligação do operário com seu trabalho. Mas também representa o espaço de relações sociais e sociabilidade que fornecem um verdadeiro sentimento de integração social. Conforme comentado no segundo capítulo, as fábricas friburguenses, especialmente as alemães, eram avaliadas por estes trabalhadores como os agentes de integração social, uma vez que conjugavam a fonte de atividade, de renda e “benefícios”, e de referências sociais.

Como narramos nos capítulos anteriores, a empresa-fábrica era o que representava a condição e identidade de trabalhador-com-carteira, aquele que tinha uma estabilidade e que, por vezes, permanecia durante anos nesta única empresa. O refeitório, a creche e a moradia foram os primeiros benefícios; depois, a carteira assinada e o fundo de garantia; por fim, o vale-transporte. Além disso, era a empresa que fornecia o trabalho, pelo meio do qual se podia sobreviver com dignidade. Diante disto, é certo que a falta de uma carteira assinada e de um vínculo com uma “empresa”, tal como o tinham, apareça como um déficit de integração, comparando a situação atual com a anterior. Simão, o entrevistado que permaneceu mais tempo na Eletromecânica, está também na cooperativa desde sua criação e é o mais velho, irá falar das garantias sociais como o que sente mais falta em seu vínculo enquanto cooperado.

A falta de segurança é às vezes traduzida pelas “incertezas”. Em particular, vemos o momento da constituição da cooperativa ser associado ao período de maior ansiedade e medos de suas vidas, já que se viram diante de uma situação em que não poderiam recuperar seus empregos, a não ser com a opção de gerirem a própria firma. Estes trabalhadores, na época, participaram da formação, entrando **no acordo coletivo da troca das indenizações pelas máquinas**, possuindo uma espécie de investimento na cooperativa e uma “dívida” com a empresa. No entanto, alguns se afastaram para tentar outras maneiras de trabalhar: virar sacoleiro, abrir um negócio próprio ou mesmo procurar outro emprego. Se no início desta nova experiência de “tocar” uma pequena indústria, o futuro era visto como incerto e o medo tomava conta dos depoimentos, muitos resumem que era “pegar ou largar”, não havia uma outra saída. Ainda em idade para trabalhar, ativos, e com a dificuldade de se imaginarem numa situação de insegurança,

o futuro ficara nebuloso naquele momento, e as antigas promessas de segurança se dissiparam no ar.

*“O que que eu lembro? Eu lembro de... Será que vai dar certo montar um negócio da gente, é, medo de não dar certo, ficar desempregado. Porque a gente formando uma firma dessa, o que que acontece? Você não tá resguardado não: se você trabalhar, você tem dinheiro; se não trabalhar, você não tem. Numa firma... Se você trabalhar, ótimo, se você não trabalhar, ótimo, você recebe também. Você não esquenta (...) Aqui não. Às vezes você pega às sete horas e larga oito, trabalha sábado, entendeu? Por quê? Porque se não trabalhar não tem dinheiro.”* (Eduardo, fresador, 39 anos)

Mas levando em consideração que a cooperativa existe há quinze anos, como explicar então o sentimento de “incerteza” entre alguns e de “segurança” entre outros? Embora haja um sentimento de maior insegurança em relação ao início da cooperativa, percebemos que ainda persistem expectativas muito fortes em relação a todo o conjunto de referências que estes trabalhadores tinham em sua vivência na antiga empresa.

#### **4.1 A cooperativa entre a integração e a insegurança**

E hoje, depois de 15 anos de cooperativa, como fica a questão da integração social? Como os trabalhadores percebem a cooperativa enquanto agente capaz de salvaguardar direitos?

Um de nossos entrevistados, Duarte, responde diretamente a esta pergunta e diz que se sente muito mais seguro hoje. A segurança pode não significar o mesmo de antes, aquela do trabalhador-com-carteira, mas levando em consideração o cenário atual de incerteza entre os trabalhadores, não há dúvidas que a cooperativa aparece como uma superação de um estado de *suspensão*, procurando renovar seus vínculos sociais através do trabalho. Duarte também aborda pelo viés do consumo, ao falar sobre os planos que a cooperativa permite fazer. Perguntado se ela lhe permite ter algum projeto, responde: *“Lógico. (...) Tem uma tranqüilidade... hoje a gente pode comprar uma televisão lá e saber que vai pagar. Compra um carro, e saber que vai pagar.”*

Décio, por exemplo, afirma que o problema por que passam hoje é a instabilidade de uma cooperativa. No entanto, como atualmente estar empregado em uma empresa qualquer também não garante um emprego para a vida, ele não vê isto como um grande problema da cooperativa especificamente, mas da situação dos trabalhadores em geral. Sobre seu futuro, revela que é



“medroso” e não gosta de fazer planos, mas que a cooperativa permite fazer planos, adquirir bens, etc..

A superação das dificuldades e o fortalecimento de seu novo vínculo como cooperado, aparece, muitas vezes, como uma superação das dificuldades tanto profissionais quanto pessoais. Muitos relatos, como os de Edvaldo, Fernando, Duarte e Simone, ressaltam vários momentos difíceis, contados como um drama, em que o desfecho é a “vitória”: as dificuldades do passado, a luta da vida relacionada ao trabalho; depois, o grande impacto da perda do emprego e a pergunta do “que fazer” diante disto; a construção da cooperativa, a grande dificuldade inicial e a incerteza; finalmente, o desfecho. Desfecho cinzento e ainda nebuloso, porém suficiente para considerarem alguma segurança ou expectativa que os leva a se avaliarem como reais *trabalhadores*: superação das dificuldades e coragem para seguir em frente. Simone, por exemplo, diz que hoje consegue ter sua independência, depois do sacrifício e sofrimento que passou na vida, especialmente em suas relações com o pai e marido. Diz sentir-se, hoje, “vitoriosa”, por ter vencido seus medos iniciais e ter ficado na cooperativa, onde permite ter sua renda e sua maior independência..

O significado da cooperativa nas vidas dos trabalhadores pode variar. Alguns operários vêm-na num papel social, de geração de empregos, como aponta Gerson:

*“Se você tá em crise, voce pode até demitir pessoas, depois traz de volta. Nós não. Tem que segurar a grande maioria, no momento de crise tem que baixar a retirada, não mandar ninguém embora, pra quando ficar bem voltar de novo. Várias vezes nós já abaixamos o nosso salário... [é melhor] do que ir embora.[Mas] alguns até desanimaram, foram embora”.* (Gerson, torneiro mecânico, 44 anos)

A flexibilização promovida pela cooperativa, com o intuito de não desempregar, porém mantendo ou baixando o valor das retiradas para segurar crises<sup>11</sup>, talvez seja a característica mais importante da cooperativa em sua relação com o mercado e com o Estado. Atuando como ente jurídico, a cooperativa ao mesmo tempo que organiza uma força de trabalho de forma a manter sua ligação com o trabalho e assumir riscos do mercado anteriormente tidos como do “patrão”, contitui-se como a mediação principal na relação entre aqueles trabalhadores e o mercado e o

---

<sup>11</sup> Os aumentos de retiradas em geral não acontecem, pelo contrário, tenta-se segurar o valor especialmente quando o número de encomendas está baixa. As retiradas dependem diretamente do faturamento, fazendo com que haja uma flexibilidade em tempos de poucas encomendas.

Estado. Se antes o Estado aparecia como um agente na relação empresa-estado e não na relação trabalhador-Estado, fazendo com que a empresa fosse o agente econômico e social central reconhecido pelos operários, hoje há uma relação cooperativa-mercado-estado. O Estado é agora reconhecido como interlocutor direto, mas sempre apontado pela sua **deficiência**, ou seja, pela ausência de incentivos que poderia ou deveria dar, como créditos ou programas voltados a estes tipos de associações. Nos relatos/depoimentos dos trabalhadores, o Estado começa a aparecer quando da crise das empresas na região, e entra como um de seus protagonistas (conforme apontado no início do segundo capítulo). Depois, assume um papel ainda secundário na relação cooperativa-mercado, reconhecido pela sua ineficiência ou deficiência.

*“O governo não apóia a cooperativa. Você vai para o BNDES pedir um empréstimo, o presidente ou diretor tá pra Europa, tá na China, não sei pra onde, e vai voltar daqui a seis meses. Você vai no Banco do Brasil pedir empréstimo, o gerente sumiu, não se sabe quando ele vai chegar. Tanto o governo federal, municipal, estadual, não tão nem aí pra cooperativa. Porque tem, infelizmente, umas pessoas que abrem uma cooperativa de fachada, pra tirar proveito, né? E nós somos limpinhos, mas sofremos com isso. Porque a sociedade, o governo entende que a cooperativa é tudo uma porcaria só, é tudo bandido, todo mundo aproveitadores. Não é verdade. Você vê o pessoal aqui, todo mundo com mão suja, com jaleco sujo. Todo mundo trabalhando, você tá vendo aqui que não é mentira. Nossa caixa aqui é um caixa limpinho, nós procuramos trabalhar tudo dentro da lei...”* (Fernando, supervisor, 54 anos)

Ao interpretarem o destino da cooperativa e de seus lugares enquanto trabalhadores, nossos entrevistados mencionam o Estado sempre de uma forma bastante específica. Quando questionados sobre as experiências de trabalho passadas, tendem a falar de sua atividade no chão-de-fábrica e dos benefícios e segurança que as empresas forneciam, mas não mencionam o Estado como o agente social por excelência. Ele é avaliado, em função das condições hoje em que se encontram estes trabalhadores como *cooperados*, muito mais como um agente econômico ou organizador de uma determinada economia. Quando pedimos alguma avaliação da experiência da cooperativa, num primeiro momento tendem a se referir ou às relações dentro da fábrica, ou aos benefícios perdidos ou adquiridos. Simão, por exemplo, comenta:

*“Olha,, tem muitas coisas que a gente pode mudar aqui em termos de... eu acho, tá, esta é minha idéia... em termos do social. Tem que mudar muita coisa, ta. Tem que pensar mais na pessoa, na pessoa... é... [pensa] deveria ter um plano de saúde familiar, ou individual mesmo, mas dentro da firma. Tem que melhorar muita coisa sobre o social aqui. E tem que pagar mais as pessoas*

*também. A ‘cooperativa’ já diz isso né, acho que a cooperativa já diz isso.”*  
(Simão, ferramenteiro, 44 anos)

Mas quando guiamos a pergunta para mencionarem o êxito da cooperativa, são todos muito pessimistas quanto a uma possível ajuda por parte do Estado. Citam o BNDES, o Banco do Brasil e o próprio governo como entidades que não promovem ajuda aos pequenos empreendedores, ou mesmo à indústria em geral. Como comenta Wilson: *“A gente foi tentar diversas vezes pegar empréstimo com o BNDES e nunca conseguiu... diversas vezes foi feito projeto...e não saiu nada...”* (Wilson, ferramenteiro e presidente da CFF, 43 anos)

Apontam que o Estado poderia ajudar com linhas de financiamento ou mesmo indiretamente, promovendo a recuperação de setores industriais. A “confiança” no Estado, portanto, aparece como algo longe de ser concebido por eles, e confiam mais no “mercado” do que em quaisquer medidas estatais. Uma vez dado o mercado, é preciso “correr atrás”, ter criatividade, responsabilidade e trabalhar bastante; com isto, podem continuar a garantir seus empregos. Simão aponta o quanto se depende de si mesmo e do mercado para a cooperativa sobreviver: *“Depende de quê? De nos mesmos, não é isso? Do mercado. Se você tem mercado e pode produzir, depende de você... eu acho que tem tudo... sinceramente, eu achava que não íamos viver quinze, agora estamos vivendo quinze [anos].”* (Simão, ferramenteiro, 64 anos)

A atuação do Estado, portanto, aparece aqui avaliada em dois principais sentidos: 1) pela sua *ausência*, no que diz respeito aos direitos e proteção social, que aparecem muito mais relacionados à empresa; 2) pela sua *presença negativa*, quando diz respeito à organização da economia, ou seja, em sua função especificamente econômica, de crédito. Este segundo ponto é o que orienta a avaliação da relação cooperativa-estado. Este aspecto é determinante para entendermos também um sentido regressivo de sua realidade enquanto cooperados, pois a ajuda do estado, com financiamento, crédito e políticas específicas para as cooperativas, poderia “compensar” a falta de direitos hoje outorgados. Mas sem esta *ajuda*, a cooperativa fica basicamente regulada pelo mercado, com ausência de garantias mais fortes para sobreviverem com alguma “vantagem comparativa”<sup>12</sup>, resultando conseqüentemente, em um sentimento de insegurança entre os cooperados.

---

<sup>12</sup> Corroborando a pesquisadora e professora Rosangela Barbosa, o Estado, no caso brasileiro, não só muda seu tipo de intervenção como passa a ressignificar, através de suas políticas, o trabalho e a integração social prometida a partir dele. A economia solidária organizada em nível de política pública possui um papel importante sobre isso, pois naturaliza os fatos “inevitáveis” do capitalismo contemporâneo e fragiliza as solidariedades baseadas no

Com relação às particularidades de nosso caso, podemos dizer que estamos entre a *integração* e a *insegurança*: por um lado, os trabalhadores-cooperados procuram reproduzir alguns aspectos de sua sociabilidade pelo trabalho, reforçando os laços com sua identidade, mas de maneira renovada, já que não encontram as mesmas condições; por outro, não conseguem ter os mesmos “benefícios” de antes, sentindo-se, algumas vezes, defasados em relação ao que “eram”, embora considerem-se “privilegiados” em relação aos colegas que hoje não conseguem ao menos ter um emprego:

[Você se sente mais seguro hoje?] *“Eu me sinto muito mais seguro, sem dívida... Hoje eu sinto que eu sou capaz, antes não, a impressão que dava é que eu era mais um, mais um colaborador. [Mas a cooperativa não depende do mercado?] Depende. Mas eu tenho como procurar a parte melhor do mercado.”* (Décio, ferramenteiro, 44 anos)

Décio, como citado acima, enfatiza que se sente mais seguro hoje, levando em consideração que a cooperativa conseguiu manter-se por quinze (15) anos, e o fato de que a insegurança não é somente uma realidade da cooperativa, mas dos trabalhadores em geral. De fato, a cooperativa ainda aparece como uma ligação, ainda que por um fio, que não se rompeu como seria no caso do desemprego. Ressalta, ainda, que além da questão da insegurança, há o agravante das dificuldades de se manter no “mercado”, tornando o desafio de se gerir uma cooperativa ainda maior.

*“É, os problemas é que você não tem uma estabilidade, né? Mas quando é empregado você também não tem, então... e a dificuldade de entrar no mercado, e às vezes você não está tão estruturado. Então como eu te falei, a economia é o nosso problema”.* (Décio, ferramenteiro, 44 anos)

Embora possa ser ressaltado o fato de criar empregos, a cooperativa não consegue reproduzir toda “função” que as antigas empresas tinham, que incluía os benefícios e a garantia da carteira assinada. Mas o fato do Estado não conseguir hoje criar um ambiente de empregos

---

assalariamento. Segundo a própria autora, em sua tese de doutorado sobre a economia solidária como política pública, seu objetivo é analisar “os sentidos sociais da constituição de política pública para atividades laborativas nomeadas como economia solidária, no Brasil, nos anos recentes”. (BARBOSA, 2007:21). Ao contextualizar o surgimento da desobrigação do Estado com políticas de proteção e estabilidade, a autora percebe que a economia solidária acaba reforçando o desmonte da seguridade baseada no assalariamento, sem conseguir propor algum tipo de solidariedade social que a reponha. A tentativa de gerar ou manter vínculos através do emprego, proposta da economia solidária, fica, portanto, num aspecto somente pragmático, sem conseguir contrapor o desmonte da proteção social e, até mesmo, sendo absorvida pelo projeto hoje hegemônico de fatar contratos de trabalho e transferir a regulamentação ao mercado.

parece ressaltar que a cooperativa é a saída mais próxima da integração que tinham a partir do trabalho.

*“[A cooperativa tem uma função política e social?] Lógico, sempre teve! Social e política. [Como?] Você imagina este país sem incentivo nenhum, se não fosse pessoas como o Elias, que foi o presidente daqui, que saiu, tem que ter os méritos dele, entendeu? [apresenta ligeira emoção] Pessoas como Fernando, Wilson, Décio, Simão, Gerson, eu, Simone, Eduardo, Eudelino... Como é que se faria hoje... A gente tá oferecendo emprego, a gente tá batalhando, lutando, entendeu? Eu cheguei depois, tá? Charles, que já tá aqui há um bom tempo, Zé Carlos Figueira, José Rocha. Não posso me enquecer do Zé Rocha, pô... Depois de aposentado, tá aí lutando pra trabalhar. Pessoas extraordinárias, uma garra fantástica, entendeu... E automaticamente cria oportunidade para outras pessoas terem sua sobrevivência garantida. É emocionante, mas é verdade [se emociona]”.* (Duarte, inspetor de processos, 53 anos)

Estar numa cooperativa é uma fonte, ainda que frágil, de garantias pois permite ao cooperado ter um nível de consumo que não teria numa situação mais precária. A perda de postos de trabalho industriais e a precarização interna e externa das empresas fortalece ainda mais a idéia de que a cooperativa cumpre sua função em gerar empregos e, portanto, é o mais próximo que podem garantir hoje numa situação generalizada de incertezas entre os trabalhadores.

A oscilação entre aqueles que falam da insegurança vivida em suas novas experiências de trabalho e a segurança pode ser demonstrada com os depoimentos de Simão e Décio.

O primeiro deles, e também mais antigo enfatiza a falta de garantias como uma falha na integração que a cooperativa deveria promover. Ainda menciona que o fato de não ter carteira não dá “garantias” aos cooperados. Ele mesmo sublinha que já sugeriu mudar o estatuto jurídico para poder assinar a carteira de trabalho dos empregados, durante as reuniões. Mais adiante em nossa entrevista, é ainda mais claro ao dizer que não vê a cooperativa para os jovens, pela falta de garantias que lhes dá:

*“Ô, Paula, eu sei lá, eu sou uma pessoa muito... Eu falo pra essa garotada, isso aqui, a cooperativa não é pra criança. Não é pra jovem. [Por quê?] Qual o futuro que eles têm aqui dentro? É isso o que eu pergunto, eles só tem o emprego deles. Ele só vai embora se ele quiser. Mas olha, em termos de garantia de um futuro, eu acho que não tem. [Por quê?] Não tem, ué, o que ele vai ter na vida? Ele vai ter um fundo de garantia? Não tem. E se ele sair, só vai sair com aquela cota parte e acabou. Então é nisso que eles tem que pensar, é isso que eu falo com estas crianças...”* (Simão, ferramenteiro, 64 anos)

A observação de Fernando ainda reforça o quanto a cooperativa é vista como uma situação insegura por não oferecer garantias, especialmente entre os mais jovens. Muitos acham que, sem garantias, “não se tem futuro”. Uma vez estabelecida, a cooperativa, então, tem de procurar manter seus associados, especialmente os mais jovens, embora os próprios cooperados reconheçam que não se consegue competir com o “mercado”, com os empregos formais e assalariados. Perguntado sobre os mais jovens, como estão inseridos e como atuam na cooperativa, Fernando responde:

*“Eles ajudam bastante. (...) Participam, damos cursos [para os jovens]. Palestras (...) mas nós temos, assim, um adversário muito forte, que é o mercado lá fora. Carteira assinada, fundo de garantia, décimo terceiro... E aqui não tem isso. Então às vezes, as propostas lá fora são mais tentadoras em função disso. Porque o cooperado não tem estas regalias todas, estas coisas todas, estes direitos todos. Mas, por sua vez, a liberdade de trabalho é maior, se você trabalhar muito você ganha muito. Nós temos uma carteira de pedidos muito boa. Mas muitos ficam ainda amedrontados. O nome ‘cooperativa’ às vezes assusta os pais dos garotos, os tios... Incutem na cabeça deles que não é legal, não é uma boa (...).”* (Fernando, supervisor, 54 anos)

Como compreender estas diferentes formas de avaliar e representar os vínculos sociais entre os operários e a cooperativa? O que está em jogo é de que forma referências, trajetórias e valores destes trabalhadores permeiam a avaliação da capacidade da cooperativa em promover uma determinada integração social a partir do trabalho, fato marcado em suas identidades.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente dissertação procurou contribuir para a análise das relações de classe contemporâneas no Brasil, a partir do estudo de uma situação em que trabalhadores administram uma cooperativa. Apontamos as implicações desta nova experiência para a compreensão da formação da memória e identidade, das representações do trabalho e da integração social de um grupo de trabalhadores.

Como delineado no primeiro capítulo, a ocupação industrial da cidade em concomitância com a formação de uma mão de obra específica para aquelas indústrias, estabeleceu uma relação própria entre controle e consentimento. Este espaço urbano se caracterizava por um rígido controle da vida operária (especialmente nas indústrias têxteis) e uma tentativa de identificação da indústria com o progresso e com os benefícios sociais para os operários e suas famílias. Este arranjo controle-consentimento, presente nas relações de classes de diferentes formas, é revelador do caráter de dominação no processo da formação da classe operária na cidade de Nova Friburgo. Em um nível ainda mais específico, as chamadas relações patronais diferiam de fábrica para fábrica, como no caso friburguense, onde em algumas circunstâncias a distância prevalecia sobre a proximidade, ora o contrário. No caso da Indústria Eletromecânica, de onde se formaram os operários que constituem a cooperativa que estudamos, vimos a importância da identificação com o trabalho e a percepção de uma “generosidade” do patrão, o que não excluiu a percepção do controle e da rigidez da fábrica.

O primeiro capítulo tem sua importância no decorrer do texto pois enumera uma série de características da cidade e dos trabalhadores das indústrias locais que serão o contexto para entendermos a formação da identidade operária do grupo estudado. Embora haja características bastante específicas de como este grupo viveu suas experiências nas fábricas tradicionais, a memória social nos ajuda a entender a formação dos trabalhadores de Nova Friburgo tanto no aspecto objetivo quanto subjetivo, e especialmente o *refazer-se* desta formação. O propósito de colocarmos este eixo inicial se fez mister para a melhor compreensão lógica e pela opção de um método que conjuga a abordagem histórica e sociológica. A ideologia do progresso e da indústria, apresentada no primeiro capítulo, é um elemento ativo neste processo histórico, e não uma consequência ou *a posteriori*, conforme demonstramos. Assim, as próprias “reações” operárias e

a imagem da Nova Friburgo industriosa e sem greves, podem ter uma explicação sociológica de como são construídas e mantidas nas diversas relações sociais.

Assim, outro destaque que fazemos é sobre a imagem dos empresários moldada neste processo. A virada promovida pelos industriais alemães no início do século XX e sua atuação no nível político, além do estilo industrial implantado (indústrias familiares, com a formação de vilas operárias), levam a uma superposição de função. Não há aqui, necessariamente, o Estado-empresário, mas a empresa que passa a ser identificada, inclusive, como promotora de proteções sociais. Os refeitórios, creches, moradias, que ainda podem ser observadas na cidade, mantiveram-se, no entanto, devido a resistência para manter estas garantias já incorporadas no modo de vida dos trabalhadores.

O espaço da fábrica também é ressaltado ao final do capítulo pois é um forte referencial que ajuda a organizar as lembranças dos entrevistados. O significado da vida na fábrica se manifesta em diversas representações, dentre as quais serão ressaltadas a disciplina, o controle de horários, da sociabilidade entre os demais colegas e os chefes (a questão da hierarquia) além da prática do trabalho. Ao descreverem o cotidiano, aparece com bastante nitidez o elemento do controle, mas a avaliação dos operários é sempre positiva – o controle era compensado pela garantia ou segurança. Aqui, mais uma vez, aparecem combinados de uma maneira específica o controle e o consentimento, no nível do *shop floor*.

O segundo capítulo traz apontamentos também bastante importantes. Depois de delineadas as condições de surgimento da cooperativa, a descrição do funcionamento da mesma e a comparação entre a experiência cooperativa e a experiência na antiga fábrica, vemos que alguns aspectos como a tomada de decisões e a remuneração podem explicar o atual vínculo entre cooperativa e cooperados. Assim sendo, as novas atitudes exigidas na nova situação de sócio, como a *disponibilidade*, fazendo confundir o tempo de trabalho com o tempo livre, num sentido de perda e não de ganhos, traz conflitos para o cotidiano de trabalho. Este elemento da disponibilidade, embora apontado já como parte de reestruturações produtivas, tendo em vista a mobilização do trabalhador a fim de obter ganhos de produtividade, aqui também não se gera sem contradições. A produção administrada pelos próprios trabalhadores exige que estes assumam riscos antes tidos somente como do “patrão”, fazendo uma vinculação entre remuneração-engajamento uma condicionalidade nova para todos. Aqueles que assumem o papel de cooperado com mais facilidade, pois depositam todas suas fichas neste novo modo de trabalho, se



distanciam daqueles que resistem a este modo e desejam que a cooperativa reproduza com a maior proximidade possível a vida que tinham antes. A remuneração também revela conflitos, pois está presente na cooperativa duas diferentes lógicas de cálculo salarial, numa combinação mais específica, devido ao sistema de pontos que aí existe. Mas não se deixa de observar que o novo cálculo proposto se utiliza da lógica “mais trabalho, maior o ganho” – típico de situações mais precárias de trabalho- , em detrimento do cálculo salário-mais-benefícios (no caso salarial, especialmente fundo de garantia, 13º e INSS - Instituto Nacional do Seguro Social) – típico de um sistema em que se associa trabalho e direitos. A representação do trabalho-cooperado, portanto, vai entrando em conflito com a representação do trabalho mais seguro, que seria o trabalho-com-carteira. O primeiro, apesar de oferecer maior liberdade, menos rigidez na prática do trabalho e salários compatíveis com o mercado, perderia pelo lado dos “benefícios”. O trabalho-com-carteira, embora oferecesse ganhos para o futuro, não dava a oportunidade de crescimento e satisfação hoje possíveis na cooperativa.

Os valores ou representações que apareceram de diferentes formas nestes meandros foram objeto de maior atenção no terceiro capítulo, onde procurou-se fazer um balanço dos dados antes apresentados. Nomeamos em quatro itens algumas representações que os próprios entrevistados reinterpretam diante de sua nova situação de trabalho, tentando desmistificar especialmente a questão da autonomia entre as experiências de autogestão, aclamadas como o que se teria de mais original nesta “alternativa” social. Nossa intenção foi apresentar como estas noções se reconstróem a partir de elementos que já existiam na realidade destes trabalhadores. Verificou-se que a autonomia, que está associada a todos outros valores como crescer pelo trabalho, liberdade e responsabilidades, no modelo cooperativo, “externaliza” o controle, mas não o elimina. O controle passa a ser do mercado, não mais interno, e passa a relacionar autonomia e responsabilidades, exigindo novas atitudes do trabalhador: ficar mais tempo na cooperativa quando preciso, participar das decisões e algumas tarefas administrativas, em poucas palavras, estar mais disponível. Alguns dos cooperados assumem prontamente esta visão por uma série de fatores, tanto por participarem de um dos setores centrais e relativamente autônomos da fábrica, a ferramentaria, ou por se adaptarem a estas novas regras ao verem aspectos positivos nelas (como a possibilidade de elaborar e atuar no destino da cooperativa, expressar-se e ter maior flexibilidade nas cobranças).

As responsabilidades e a postura exigida destes trabalhadores neste novo cenário revela a fragilidade da denominação de “operário-patrão”. Ao se colocar tal rótulo, não se observa que há uma transferência de responsabilidades e de competências, ou melhor, de *riscos*, entre aqueles que tradicionalmente “mandavam” e os trabalhadores. Enquanto que há uma *externalização* do controle, como afirmamos, para o mercado, há também uma *internalização* de novas atitudes, assumindo riscos e “adaptando-se” ao trabalho mais flexível.

A maior resistência ou adaptação ao projeto cooperativo, além de ser melhor entendido através dos valores que se encontram em jogo, é também bastante associado ao que o trabalhador pensa de seu futuro e de sua integração social a partir desta nova situação de trabalho. Assim, ao falarem de seu futuro, os trabalhadores revelam muito de seu presente, e de que maneira se reconhecem na estrutura social. As projeções em relação aos filhos também revelam que os pais desejam uma integração reconhecida para eles, apontando os limites da cooperativa proporcionar uma integração social que tinham como perspectiva. Suas projeções tem a ver com suas trajetórias, assumindo uma maior resistência ou adaptação diante de sua nova situação de emprego. Sem dúvida, este “engajamento”, como se refere Rosenfield (2003), é algo variável e contraditório, e portanto a classificação destas atitudes não foi colocada entre os objetivos deste trabalho. A associação entre valores ou representação do trabalho, o futuro e a integração social foi o mais profícuo caminho para entender tais contradições. A integração social, termo emprestado de Castel (1998), embora bastante particular em nosso caso, revelou o quanto a trajetória de emprego levou a construção de um perfil destes trabalhadores e um vínculo destes com a empresa e com o Estado que a cooperativa não consegue remodelar ou compensar inteiramente.

Conforme apresentamos no terceiro capítulo, as fábricas friburguenses, especialmente as alemães, eram tomadas por estes trabalhadores como os agentes de integração social, uma vez que conjugavam a fonte de atividade, fonte de renda, “benefícios” e fonte de referências sociais. Se comparada à toda esta complexa relação, a cooperativa parece manter um laço muito mais frágil com seus trabalhadores, levando a muitos apontarem a cooperativa em termos de “falta”. A integração social, tal como a conheceram, não consegue ser reproduzida pela cooperativa, levando a aguçar ainda mais as ambigüidades e o sentido de continuidade e segurança que a cooperativa *deveria* fornecer, enquanto mantenedora de vínculos sociais através do trabalho.

Em conjunto, os três capítulos trazem uma leitura de alguns aspectos da nova realidade vivida pelos trabalhadores. A cooperativa, entendida no contexto atual das relações de trabalho e na fase fundamental pela qual passa o capitalismo mundial é então vista como uma forma híbrida de produção (tomando emprestado o termo “hibridização”, de Azais, 2004, que caracteriza a pulverização de contratações e formas de trabalho atuais), alimentando uma ambigüidade e uma incerteza próprias. Embora compartilhando deste cenário comum, a contribuição deste estudo é exatamente entender como um grupo de trabalhadores, com uma trajetória própria de uma identidade ligada ao ofício e às garantias do trabalho, vivencia esta experiência, a partir de continuidades, mas também comportando reconfigurações e reavaliações.

Logo, devemos voltar nossos olhos para o que implica, na identidade operária, a experiência de trabalho na cooperativa. Voltar-se para a identidade é voltar-se para o que está em jogo: valores e percepções que levam a uma avaliação da própria experiência enquanto trabalhadores. Os trabalhadores-cooperados parecem revelar um esforço contínuo de manterem suas referências e reproduzir o espaço de relações em que foram sociabilizados, o trabalho profissional. No entanto, não se trata mais de um trabalho assalariado nos termos de antes, com carteira, com “benefícios”, ainda que a remuneração na cooperativa permita manter algum padrão de vida próximo do que tinham. Por outro lado, os operários se entendem como mais “independentes” e “livres”, ao mesmo tempo que ainda com fortes restrições por parte do “mercado” e dos agentes públicos que deveriam promover o emprego.

Estes trabalhadores associados em cooperativa colocam talvez uma situação particular, no que diz respeito à identidade pelo trabalho, pois não necessariamente se vêem numa situação degradada. Não são exatamente como os padeiros descritos por Sennet (1999), engajados num trabalho sempre temporário, não se reconhecendo realmente como tais, perdendo o sentido de trabalho que os antigos padeiros possuíam, ao trocarem sua arte pelas máquinas. Também não se situam como a desempregada que Bourdieu (1997) entrevista, que perde todas as perspectivas e entra num estado particularmente difícil no que diz respeito a seu próprio reconhecimento social.

*“- E você tem medo do futuro?*

*- Lídia D.: Hum, eu não vejo... eu não vejo que vai haver melhorias. Eu não sei. Eu não acredito em mais nada. Não. Eu não posso mais acreditar, com todas as promessas que me fizeram, eu não posso. Não é possível. Eu não posso. Eu digo, ou então, se houvesse qualquer acontecimento que surgisse, eu diria: ‘há um milagre, então’. Eu diria:*

*‘não é possível’. Eu não chegaria a me tranquilizar, eu diria: ‘não é possível’. Eu não creio absolutamente em nada, nem em jogo, nem em nada, eu não jogo, nem em jogo, nem em nada disso, eu não acredito em nada.’* (BOURDIEU, 1997)

Esta falta em “acreditar” em algo revela um laço perdido que supostamente estava amarrado. Sendo imigrante portuguesa na França, Lúcia e sua família realmente se entendiam reconhecidos pela sociedade francesa, até se darem conta da fragilidade de sua integração, como aponta Bourdieu, assim que perdem seus trabalhos e não conseguem se recolocar no mercado.

A reflexão sobre cada experiência aparece moldada pelos vínculos entre passado e a situação atual do trabalhador. Em contraste com o caso da desempregada Lúcia, os operários de nossa cooperativa não estão necessariamente vivenciando esta incerteza sem saber o que esperar do futuro. A cooperativa, na verdade, tenta reproduzir uma série de referências e condições de trabalho antes tidas como seguras. Eles sabem que construir uma integração social passa por reconstituir aquele espaço de relações e de referências, e é isso que procuram manter. Isto não impede, no entanto, que o sentimento de insegurança seja ainda grande, e que alguns vejam uma degradação nesta nova condição em que se encontram.

Talvez seja um lugar-comum, como diz Sennet (1999), falar da incompletude, do estado líquido das identidades na modernidade. Marshal Berman (1986), por exemplo, para tentar construir uma imagem da modernidade, remete-se à famosa frase de Karl Marx, *“tudo que é sólido desmancha no ar”*, e observa que o espírito moderno já engendra uma indefinição de fronteiras próprias, uma ambigüidade particular. No entanto, o que poderia distinguir estas ambigüidades de pertencimento, identidade, reconhecimento, na virada do século XIX para o século XXI? A resposta pode estar em algo parecido com o que Castel (1998) chama de *“promessas da sociedade salarial”*. Àquele turbilhão que o capitalismo traz para as estruturas tradicionais, ao dismantelamento de alguns laços solidificados, surgem respostas, já no século XX, como as promessas de estabilidades e futuro garantido por um sistema de proteção social. Embora não possamos falar de um sistema de proteção social com tanta propriedade no Brasil, e a constituição de espaços públicos e democráticos como no modelo europeu, também passamos por promessas de melhores dias para os trabalhadores, e “inclusão” daqueles que estão ou estavam fora do mercado formal de trabalho.

Esta expectativa de “segurança” baseada num “emprego para a vida” associado a um sistema de solidariedade nacional, sem dúvida coloca um outro elemento na construção de

identidades e suas constantes ambigüidades. Se é verdade que a identidade é ambígua por natureza, é também válido dizer que a superação deste “mal-estar” de não sentir-se reconhecido ou se reconhecer em algum *lugar* é uma busca incessante para tornar-se *seguro*.

Embora dentre muitos conflitos, estes trabalhadores, que se apegam e se desdobram para fazerem a cooperativa sobreviver num ambiente econômico e político hostil, parecem querer não se desvencilhar da identidade que seu trabalho fabril também lhes conferiu. O trabalho não é somente uma maneira de sobreviver, mas de identidade (BOURDIEU, 2000). “Tocar” a cooperativa e fazê-la sobreviver não deixa de ser uma resistência a abandonar suas profissões/ocupações onde se sentem seguros e onde podem fazer mais do que trabalhar para ganhar um salário. É procurar manter condições de vida mais próximas ao que tinham e tomar como desafio a administração de uma pequena fábrica. O que está em jogo não é somente seus trabalhos enquanto fonte de renda, mas a luta cotidiana para não perderem sua identidade, ou reiventá-la a fim de sair do contexto fechado de dominação da relação empregado-patrão. E mesmo que se apresente dentro de um nevoeiro que não deixa muito claro para onde eles estão indo, a tentativa de “tocar” este negócio pode ser válida.

## **Bibliografia**

ALBUQUERQUE, Alexander Noronha. **A memória dos trabalhadores metalúrgicos do Rio de Janeiro na perspectiva da autogestão: o caso Remington**. Dissertação (Mestrado em Memória Social) - Centro de Ciências Humanas, Programa de Pós-Graduação em Memória Social, Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, UNIRIO, Rio de Janeiro, 2007.

ALVES, Giovanni. **O novo (e precário) mundo do trabalho: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo**. São Paulo, Boitempo Editorial, 2000.

ALVES-MAZZOTTI, Alda Judith. “Usos e abusos do estudo de caso”. **Cadernos de Pesquisa** (Fundação Carlos Chagas), São Paulo, v. 129, 2006, 637-651 pp.

ALVIM, Rosilene & LEITE LOPES, José Sergio. “Famílias operárias, famílias de operárias”. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, nº 14, ano 5, out. 1990, 7-17 pp.

\_\_\_\_\_ & \_\_\_\_\_. “Transformações políticas de uma militância religiosa: a geração jocista de uma cidade operária do Nordeste brasileiro”. **Antropologia Social, comunicações do PPGAS**, n. 4, nov. 1994, 111-137 pp.

AMADO, Janaína e FERREIRA, Marieta de Moraes. “Apresentação”. In: \_\_\_\_ (orgs). **Usos e abusos da história oral**. 8ª ed., Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

ANTUNES, Ricardo L. C. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2006

ARAÚJO, João Raimundo & MAYER, Jorge Miguel (coords.). **Teia Serrana: formação histórica de Nova Friburgo**. Rio de Janeiro: Editora ao livro técnico, 2003a..

ARAÚJO, João Raimundo de. **Nova Friburgo: a construção do mito da Suíça Brasileira (1910-1960)**. Tese (Doutorado em História) – Instituto de Ciências Humanas e Filosofia – ICHF, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2003.

**Atlas da Economia Solidária**. Publicação do Ministério do Trabalho e Emprego, Secretaria Nacional de Economia Solidária, 2005a, Disponível em: <<http://www.mte.gov.br/empregador/EconomiaSolidaria/default.asp>>.

AZAÏS, Christian. “‘De-segmentação’ do mercado de trabalho e autonomia: algumas palavras introdutórias”. **Caderno CRH**, v.17, n. 41, 2004.

AZEVEDO, Paulo Furquim & TONETO JR., Rudinei. “Relocalização do Emprego Industrial Formal no Brasil na Década de 90”. **Pesquisa e Planejamento Econômico**, abril, 2001.

BARBOSA, Rosângela N. C. **Economia Solidária como Política Pública: tendência de geração de renda e ressignificação do trabalho**. 1ª ed., São Paulo: Cortez, 2007.

BAUMAN, Zygmunt. **Identidade: entrevista a Benedetto Vecchi**. Rio de Janeiro: Zahar, 2005.

BECK, Ulrich. & E. BECK-GERNSHEIM, Elisabeth. **La individualización. El individualismo institucionalizado y sus consecuencias sociales y políticas**. Madrid, Paidós, 2003.

BERMAN, Marshall. Tudo que é sólido desmancha no ar: a aventura da modernidade. São Paulo : Companhia das Letras, 1986.

BEYNON, Huw. “A destruição da classe operária inglesa?”. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 10, nº 27, fev., 1995, 5-17 pp.

\_\_\_\_\_. “As práticas do trabalho em mutação”. In: ANTUNES, Ricardo (org.). **Neoliberalismo, trabalho e sindicatos: reestruturação produtiva na Inglaterra e no Brasil**. São Paulo: Boitempo, 2002.

BOITO JR., Armando. **Política neoliberal e sindicalismo no Brasil**. São Paulo: Editora Xamã, 1998.

BOURDIEU, Pierre. “Efeitos de Lugar”. In: \_\_\_\_ (coord.). **A miséria do mundo**. Petrópolis: Editora Vozes, 1997. 159-166pp.

\_\_\_\_\_. “Suspensa por um fio”. In: \_\_\_\_ (coord.). **A miséria do mundo**. Petrópolis: Editora Vozes, 1997. 425-436pp.

\_\_\_\_\_. **O Poder Simbólico**. 3ª ed.; Rio de Janeiro; Bertrand Brasil, 2000.

\_\_\_\_\_. **O desencantamento do mundo: estruturas econômicas e estruturas temporais**. São Paulo: Perspectiva, 1979.

\_\_\_\_\_. “A Ilusão Biográfica”. In: AMADO, Janaína & FERREIRA, Marieta de Moraes (orgs). **Usos e abusos da história oral**. 8ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

BURAWOY, Michael. “A transformação dos regimes fabris no capitalismo avançado”. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. Junho de 1990. número 13, ano 5. .

CASTEL, Robert. **As metamorfoses da questão social: uma crônica do salário**. Petrópolis: Vozes, 1998.

CATTANI, Antonio David (org). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

CAPPELLIN, Paola. *Ocupações femininas: reconstruindo as relações de gênero no mercado de trabalho regional – Rio de Janeiro: 1872-1980*. In: Pessanha, Elina G. F. & Abreu, Alice Rangel de Paiva (orgs) [et all.]. **O Trabalhador Carioca: estudos sobre trabalhadores urbanos do Estado do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro : JC Editora, 1995. Pp. 97-137

CORRÊA, Heloisa Beatriz Serzedelo. **Nova Friburgo: O nascimento da indústria (1890-1930)**. Dissertação (Mestrado em História) – Instituto de Ciências Humanas e Filosofia – ICHF, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 1985.

CROMPTON, Rosemary & SCOTT, John. "Introduction: the state of class analysis". In: **Renewing Class analysis**. Blackwell Publishing, 2000.

DINIZ, Eli. "Governabilidade, Democracia e Reforma do Estado: Os Desafios da Construção de uma Nova Ordem no Brasil dos Anos 90". In: DINIZ, Eli & AZEVEDO, Sergio (orgs.). **Reforma do Estado e Democracia no Brasil**. Brasília: Universidade de Brasília/ENAP, 1997, 19-53 pp.

FERREIRA, Marcelo da Silva. **A formação de redes de conhecimento nas indústrias metal-mecânica e de confecções de Nova Friburgo**. Dissertação (Mestrado). COPPE, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2002.

GAIGER, Luiz Ignácio. **Sentido e viabilidade das novas formas de produção não capitalistas: alguns resultados de pesquisa sobre a economia solidária no Brasil**. ISTR (International Society for Third-Sector Research), Sixth International Conference. Toronto, Canada – julho, 2004.

GOLDTHORPE, John H.; LLEWELLYN, Catriona & PAYNE, Clive. "Introduction". In: **Social Mobility and Class Structure in Modern Britain**. Oxford University Press, 1987.

GOMES, Ângela Maria de Castro. **A Invenção do trabalhismo**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.

GOMES, Diogo de Oliveira. **Sociedades cooperativas, terceirização e caracterização do vínculo empregatício: problemática, proibições e possibilidades de admissão**. 2005. Disponível em: <<http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=7310>>

GONÇALVES, Reinaldo. **Competitividade internacional e integração regional: A hipótese da inserção regressiva**. UFRJ/IE - Revista de Economia Contemporânea – vol. 5 – Edição Especial. Sem data. Disponível em: <[http://www.ie.ufrj.br/revista/pdfs/competitividade\\_internacional\\_e\\_integracao\\_regional\\_a\\_hipotese\\_da\\_insercao\\_regressiva.pdf](http://www.ie.ufrj.br/revista/pdfs/competitividade_internacional_e_integracao_regional_a_hipotese_da_insercao_regressiva.pdf)>

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**. São Paulo: Editora Centauro, 2006.

HARVEY, David. **A condição pós-moderna :uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. São Paulo : Loyola, 2007.

HASENCLEVER, Lia & FAURÉ, Yves-A. (orgs.). **O Desenvolvimento econômico local no estado do Rio de Janeiro: quatro estudos exploratórios**. Rio de Janeiro: E-papers, 2003.

HENRIQUES, Flávio Chedid. **Economia solidária: uma abordagem exploratória**. Trabalho de Conclusão de Curso, (Graduação em Engenharia de Produção) - Universidade do Estado do Rio de Janeiro, 2004.

HOLZMANN, Lorena. Gestão cooperativa: limites e obstáculos à participação democrática. In: SINGER, Paul & SOUZA, Andre Ricardo (orgs.). **A economia solidária no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2000, 49-62 pp.



Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (IEDI). **Ocorreu uma desindustrialização no Brasil?**. Documento de análise produzido pelo Instituto. Novembro, 2005. Disponível em: <[www.iedi.org.br](http://www.iedi.org.br)>

LAVILLE, Jean-Louis. “Sociologie économique et économie solidaire”. **Revista Economia e Gestão**. Instituto de Ciências Econômicas e Gerenciais, Puc Minas, v. 2 e 3 – nº 4 e 5. dez, 2002.

LEITE LOPES, José Sergio. **A Tecelagem dos Conflitos de Classe Na Cidade das Chaminés**. São Paulo/Brasília: Marco Zero/CNPq, 1988..

\_\_\_\_\_. **O Vapor do Diabo: O Trabalho dos Operários do Açúcar**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1976.

LIMA, Jacob Carlos. **As artimanhas da flexibilização: o trabalho terceirizado em cooperativas de produção**. São paulo: terceira margem, 2002.

LIPSET, Seymour Martin & BENDIX, Reinhard. “Political implications and social mobility (introduction)”. In: **Social Mobility in Industrial Society**, 1992.

LOPES, Vera de Fátima Maciel. **As relações sociais nas empresas de autogestão: sonhos e realidades na organização coletiva do trabalho**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – COPPE, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2001.

MANANGÃO, Carmem Limoeiro Patitucci. **Origem, crescimento e crises da indústria têxtil, em Nova Friburgo**. Monografia de Conclusão de Curso (Graduação em Geografia). Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2004.

MARX, Karl: **O Capital: crítica da economia política (livro 1 : o processo de produção do capital)**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **De ferro e flexíveis: marcas do Estado empresário e da privatização na subjetividade operária**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

MOTTA, Eugênia de Souza Mello Guimarães. **A “Outra Economia”: um olhar etnográfico sobre a economia solidária**. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social) – PPGAS, Museu Nacional, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2004.

NASCIMENTO, Janaína Quitério. **Fábrica Quebrada é Fábrica Estatizada**. Livro-reportagem, apresentado como Projeto de Conclusão de Curso (Comunicação Social) – UNESP, São Paulo, março, 2004.

OLIVEIRA, Francisco. **O elo perdido: Classe e identidade de classe**. São Paulo: Brasiliense, 1987.

OLIVEIRA, Suzana H. e DUARTE, Francisco. “Participação e processo decisório em uma pequena indústria autogestionária”. **Revista Virtual de Gestão de Iniciativas Sociais**. 1ª ed. Outubro, 2004. Disponível em: <[www.propme.org.br/files/artigos/oliveiraDuarte.pdf](http://www.propme.org.br/files/artigos/oliveiraDuarte.pdf)>

PENA, M. V. **Mulheres Trabalhadoras**. São Paulo: Paz e Terra, 1981.

PESSANHA, Elina. “Cultura, trabalho e política: a tradição dos operários da indústria naval do Rio de Janeiro. In: ESTERCI, N. & FRY, P. & GOLDENBERG, M. (orgs). **Fazendo Antropologia no Brasil**. Rio de Janeiro: DP&A editora, 2001. Pp. 295-316

PIALOUX, Michel. “Stratégies patronales et résistances ouvrières; la ‘modernisation’ des ateliers de finition aux usines Peugeot de Sochaux (1989-1993).” **Actes de le Recherche en Sciences Sociales**, nº 114, set. 1996, 5-20 pp.

PIMENTA, Ricardo Medeiros. **Retalhos de memórias: Trabalho e Identidade nas falas dos operários têxteis do Rio de Janeiro**. Dissertação (Mestrado em Memória Social) - Programa de Pós-graduação em Memória Social, Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, UNIRIO, Rio de Janeiro, 2005.

PINTO, João Roberto Lopes. **Economia Solidária: um elogio à associação em tempos de crise**. Tese (Doutorado em Ciência Política) - Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro, IUPERJ, Rio de Janeiro, 2004.

POCHMAN, Marcio. “A Globalização e a tendência do emprego no Brasil nos anos 90”. **A Globalização e a tendência do emprego no Brasil nos anos 90, Seminário geração de emprego e renda**. In: NEDER, Carlos (org.). Câmara Municipal de São Paulo, 1998.

POLLAK, Michel. “Memória e Identidade Social”. **Revista Estudos Históricos**. Rio de Janeiro, vol.2, nº 3, CPDOC, 1989, 3-15 pp.

\_\_\_\_\_. “Memória, Esquecimento e Silêncio”. **Revista Estudos Históricos**. Rio de Janeiro, vol.5, nº 10, CPDOC, 1992, 200-212 pp.

**Relatório Nacional do SIES – Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária**. Secretaria Nacional de Economia Solidária, Ministério do Trabalho e Emprego, 2005.

**Revista de Economia Solidária**. Publicação da ANTEAG e UNISOL. Ano 1, número zero, dezembro de 2005.

ROSENFELD, Cinara. “Autonomia outorgada e relação com o trabalho: liberdade e resistência no trabalho na indústria de processo”. **Revista Sociologias**, Porto Alegre, ano 5, nº 10, jul/dez 2003, 350-378 pp.

\_\_\_\_\_. “A autogestão e a nova questão social: repensando a relação indivíduo-sociedade”. **Civitas**, Porto alegre, v. 3, n. 2, p. 395-415, 2003.

ROUSSO, Henry. “A memória não é mais o que era”. In: AMADO & FERREIRA (orgs.). **Usos e abusos da história oral**. 8ª ed., Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

SABÓIA, João, “Desconcentração Industrial no Brasil nos Anos 90 – Um Enfoque Regional”. **Pesquisa e Planejamento Econômico**, IPEA, v. 30, n. 1, abril de 2000.

SANTOS, Boaventura de Souza (org). **Produzir para viver – os caminhos da produção não capitalista (Introdução)**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SANTOS, Wanderley Guilherme. **Cidadania e justiça: a política social na ordem brasileira**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

SENNETT, Richard. **A Corrosão do caráter :conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 1999.

SINGER, Paul. “A cooperativa é uma empresa socialista”. In: GUIMARÃES, Gonçalo (org.). **Sindicalismo e Cooperativismo: A economia solidária em debate**. Unitrabalho. (sem data).

\_\_\_\_\_. **A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego**. São Paulo: Contexto, 2000.

\_\_\_\_\_. “A recente ressurreição da economia solidária no Brasil”. In: SANTOS, Boaventura de Souza (org.). **Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002, capítulo 1.

\_\_\_\_\_. “Desenvolvendo Confiança e Solidariedade: as instituições necessárias”. Paper apresentado no seminário “**Brasil em desenvolvimento**”, 2003.

\_\_\_\_\_. **Introdução à Economia Solidária**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2004.

\_\_\_\_\_. “Desenvolvimento capitalista e desenvolvimento solidário”. **Revista Estudos Avançados**, No 51, 2004.

TAUILE, José Ricardo (et al – coord.) **Empreendimentos Autogestionários provenientes de massas falidas**. Brasília: MTE / IPEA / ANPEC / SENAES, 2005.

TAUILE, José Ricardo & RODRIGUES, Huberlan. “Economia solidária e autogestão no Brasil: síntese de uma pesquisa”. Texto publicado em “**Mercado de trabalho, conjuntura e análise**”, IPEA/MTE, 28, ano 10, setembro 2005.

TEIXEIRA, Renato Côrtes. **A Formação do Pólo de Confecção de Moda Íntima em Nova Friburgo**. Dissertação (mestrado em economia) Universidade Federal Fluminense, 2004.

THIAGO, Cristiane Muniz. “O vôo da águia: o caso dos trabalhadores da fábrica de parafusos”. **Revista Enfoques** (revista eletrônica dos alunos do PPGSA/UFRJ). Novembro, 2006. Disponível em: <<http://www.enfoques.ifcs.ufrj.br/>>

THOMPSON, E.P. **A miséria da teoria (ou um planetário de erros)**. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.

\_\_\_\_\_. **A Formação da Classe Operária Inglesa**, São Paulo: Paz e Terra, 1987, vol. 1 - prefácio, pp. 9-14; vol. 2 - cap. 1, pp.11-38.

\_\_\_\_\_. **As peculiaridades dos ingleses e outros artigos**. São Paulo: Unicamp (ed.), 2001.

TIRIBA, Lia . Autogestão, disciplina no trabalho e o direito à preguiça. **Políticas Alternativas Para o Cone Sul**, Rio de Janeiro, p. 1-23, 1994.

VALLE, Rogério (org.). **Autogestão: o que fazer quando as fábricas fecham?** Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002.

VIANNA, Luiz Werneck. **A Revolução passiva: iberismo e americanismo no Brasil**. Rio de Janeiro: Revan, 1997.

\_\_\_\_\_. **Liberalismo e sindicato no Brasil**. Rio de Janeiro : Paz e Terra, 1978.

WRIGHT, Erik. **Class Counts: Comparative Studies in Class Analysis**. Cambridge: Cambridge University Press, 1997.

## Documentos

- Documento da Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Auto-Gestão (ANTEAG). **Autogestão: construindo uma nova cultura nas relações de trabalho**. (sem data), 141 p.
- Nova Friburgo (município). **Radiografia Social de uma comunidade**. 1988. Niterói: imprensa oficial, Documento da Biblioteca de Estudos Fluminenses.
- SOARES, Décio Monteiro. **Terra Friburguense**. 2ª ed. RJ: Nova Friburgo, 1960. (Arquivo Pró-Memória de Nova Friburgo – RJ).
- Matéria “**Revitalização do Setor Metal Mecânico Friburguense**”. Revista Alternativa, Número 1, 2002.
- Catálogo de produtos Cooperativa Friburguense e Platsafe, material das empresas.
- Jornais e boletins recolhidos no Sindicato dos Metalúrgicos de Friburgo.
- Documento do Sindicato do Metalúrgicos de Nova Friburgo. **Dossiê sobre a Eletromecânica**. 2004.
- **SEBRAE**, Relatório de Conselho de Moda. Anexo em Teixeira (2004:86).
- **Informativo MM/NF**, Instituto Metal-Mecânico de Nova Friburgo (IMMec) e do Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e do Material Elétrico de Nova Friburgo (SINDMETAL). Agosto 2007, ano 1, No 2.
- **Revista Indústria Brasileira**. Revista Mensal do Sistema Indústria. Ano 7, no 78ª, Agosto de 2007.
- “Elaboração de Planejamento Setorial e estrutura de Governança Local de Nova Friburgo e Região”. **Estudo para Firjan** elaborado por Raad Y. Qassim, Alexandre de Castro Duarte, Marco Antônio Ribeiro, Francisco Alberto Cantelmo. Documento confidencial. Agosto, 2006.
- **Informativos “Zé Platinado”**, boletim destinado aos trabalhadores da Eletromecânica. Sindicato dos Metalúrgicos de Friburgo, edições de Maio/1999 e Julho/2000.
- Dados da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN), sede de Nova Friburgo.
- “A Câmara Municipal de Nova Friburgo: Breve Histórico”. Câmara Municipal de Nova Friburgo (RJ). Disponível em: <[www.camaranf.rj.gov.br](http://www.camaranf.rj.gov.br)>.
- “Cronologia de Lutas”. Documento da CUT, 2006. Disponível em: <[http://www.cut.org.br/publique/media/cronologia\\_de\\_lutas.doc](http://www.cut.org.br/publique/media/cronologia_de_lutas.doc)>.

## Internet: sítios pesquisados

- Sítio do SENAI: <www.senai.br>
- Dados oficiais sobre Nova Friburgo. Tribunal de Contas do Rio de Janeiro: <http://www.tce.rj.gov.br/>
- Prefeitura Municipal de Nova Friburgo: <www.pmnf.rj.gov.br/>
- Fórum Brasileiro de Economia Solidária: <www.fbes.org.br/>
- Relação Anual de Informações Sociais (RAIS): <www.mte.gov.br/rais/default.asp>

## Matérias de jornais

- Matéria “**Intervenção na Ypu**”, *A voz da Serra*, 16 de abril de 1985.
- **Charge Ypu**, *A voz da Serra*, 16 de abril de 1985.
- Nota em Jornal sobre Frederico Sichel, *A voz da Serra*, 14 de janeiro de 1988.
- Matéria “**Eletromecânica vence rodada de jogos**”, *Jornal A voz da Serra*, 25 de junho de 1988.
- Matéria “**Números do grevismo selvagem**”, *A voz da Serra*, 1989.
- Matéria “**Friburgo recebe o maior volume**”, *A Voz da Serra*, 18 de setembro de 1990.
- Matéria “**Número de desempregados é alto em NF comparado com a população**”, *A Voz da Serra*, 20 de setembro de 1990.
- Matéria “**Cooperativas têm sido apontadas como alternativa para o desemprego**”, *A voz da serra*, 3 de novembro de 1998
- Matéria “**Desemprego cresce em friburgo**”, *A voz da Serra*, 31 de dezembro de 2002.
- Matéria sobre autogestão na Ypu. *A voz da Serra*, 2003
- Matéria sobre os jogos dos industriários. *Jornal A Voz da Serra*, 24 de agosto de 2004.
- Matéria “**Presidente da Haga revela a estudantes da Ucam segredos de uma administração vitoriosa**”, *A voz da serra*, 3-5 de março de 2007.

- Matéria “**Costureiras estão de volta com força total**”, *A voz da Serra*, Caderno Economia, 3 de março de 2007.
- Matéria “**Cidades de SP e RS têm emprego sobrando**”, no sítio do portal de notícias G1 da globo, 18 de agosto de 2007. Disponível em: *g1.globo.com*.

## ANEXO I – ROTEIRO DE ENTREVISTAS

- 1) Qual foi seu primeiro emprego? Com que idade começou? Foi o que você esperava? Tem recordações daquela época? Teve outros empregos depois? Como era o dia-a-dia nesses empregos? Que tipo de qualificação exigiam?
- 2) Você já esteve desempregado durante os últimos 10 ou 15 anos? Como foi? O que fez para arranjar um novo emprego?
- 3) Você constituiu família? Quando se casou?  
Escolaridade e profissão do conjuge.  
De que modo vocês compõem o orçamento familiar?  
Têm filhos? O que espera do futuro deles?
- 4) Falar sobre o emprego anterior, na Eletromecânica. O que lembra das relações de trabalho na época? Como veio a notícia da crise e da demissão?
- 5) Como a crise afetou a cidade? Crise das fábricas na região: quais os motivos? Como as pessoas sentiram esta crise, amigos, vizinhos familiares? Hoje é diferente ou também há perigo de crise? Quando a Eletromecânica entrou em crise, quais eram suas expectativas e medos?
- 6) O que o entrevistado sabe sobre a origem da fábrica. Qual era a relação com o patrão? Porque ela entrou em crise? Outras fábricas também entraram em crise na mesma época? O que poderia ser feito para a Eletromecânica sair da crise?
- 7) Havia participação política na fábrica? Participou de greves? O que achava das greves? Seus colegas participavam?
- 8) Como surgiu a idéia da cooperativa? Como seus colegas reagiram à idéia? Quais as maiores dificuldades que tiveram no início? Qual a diferença do cotidiano / rotina na cooperativa e na Eletromecânica?
- 9) Você conhece outras experiências de cooperativas?
- 10) Sua entrada na cooperativa mudou alguma coisa em sua vida? O que mais marcou o início da cooperativa?
- 11) Sua família apoiou sua entrada na cooperativa? Por quê?
- 12) Qual sua função na cooperativa? Você ajuda em alguma tarefa administrativa? Existe algum supervisor ou chefe de sua seção? Você participa das decisões da mesma? Como



são tomadas as decisões? Quem participa das assembleias/reuniões? Como são decididos os investimentos ou repartição do excedente?

13) Como é a rotina de trabalho? Que horas entra e que horas sai? Qual o horário de almoço? Almoça em casa, restaurante ou na própria cooperativa?

14) Como é decidido o ritmo da produção? De acordo com os clientes? Há metas de produção por semana ou por mês? Quais os principais clientes da cooperativa?

15) Você tem muitas exigências na cooperativa? Há maior pressão aqui ou na antiga empresa?

16) Como é calculada a remuneração? Por hora ou por produção? Diferenças de acordo com função, tempo ou cotas? Existe um piso?

17) Principal problema e principal vantagem de se trabalhar numa cooperativa. Na cooperativa: Está satisfeito com o salário e com as condições de trabalho? O emprego na cooperativa permite fazer algum projeto futuro?

18) A cooperativa tem alguma importância política para você?

19) Participa ou participou de algum sindicato ou movimento/trabalho social? O que pensa do sindicato? O que pensa da política no Brasil hoje?

20) O que você faz no seu tempo livre (depois do trabalho, finais de semana)?

21) Quais seus planos para o futuro? Ir para outro emprego? Se pudesse, mudaria de emprego ou profissão, iniciaria um negócio próprio? Pretende aprofundar os estudos?

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)