

# O 'MOMENTO' DA OCUPAÇÃO E A CONSTRUÇÃO DA AUTOGESTÃO:

## Estudo sobre a memória coletiva de um grupo de operários

### Paulo Andrade Castro

Doutor em Sociologia pelo programa de Pós - Graduação em Sociologia e Antropologia da UFRJ.

E-mail: pauloandradecastro@gmail.com

#### RESUMO

Procede-se a análise sobre a memória coletiva dos operários de uma fábrica localizada na cidade de Sumaré, no interior de São Paulo, acerca do 'momento' inicial da ocupação e da organização da autogestão. Através dos relatos dos operários o trabalho focaliza as características do processo de formação da 'identidade de classe' que fundamenta a ação coletiva de um grupo operário que se orienta pelo método do "controle operário" da produção. Também busca - se compreender como a formação da memória coletiva contribui para a coesão necessária para o desenvolvimento das ações coletivas.

Através deste "caso particular do possível" procuramos contribuir para a compreensão sobre como os trabalhadores das Fábricas Recuperadas (FRs) na América Latina se constituem como sujeitos coletivos em um contexto de 'pluralização identitária' e de emergência de lutas sociais dotadas de radicalidade, que desenvolvem um contraponto ao desenvolvimento abstrato da modernidade capitalista.

**Palavras-Chave:** Ação coletiva; Fábricas Recuperadas; Pluralização identitária

#### ABSTRACT

The procedure is the analysis of the collective memory of the workers of a factory in the city of Sumaré, in São Paulo, about the initial 'moment' of occupation and organization self-management. Through the work of the workers reports focuses on the characteristics of the formation process of 'class identity' that underlies the collective action of a workers 'group that is guided by the "workers' control" of production. It also seeks - to understand how the formation of collective memory contributes to the cohesion necessary for the development of collective actions.

Through this "particular case of possible" seek to contribute to the understanding of how the workers of Recovered Factories (FRs) in Latin America are constituted as collective subjects in a context of 'identity pluralization' and emergency social struggles endowed with radicalism, which develop a counterpoint to abstract development of capitalist modernity.

**Keywords:** Collective Action; Recovered Factories; Pluralization Identity

## INTRODUÇÃO:

No atual período, caracterizado pelas profundas transformações societárias em âmbito global, que se iniciaram em meados dos anos 70; transformações nas esferas, econômica, política e cultural, que ocorreram *pari passu* ao processo de globalização dos mercados e ao complexo da reestruturação produtiva, verifica-se o intenso afloramento de novas identidades coletivas, como uma das dimensões mais salientes desta fase.

Também se distingue do período anterior pela financeirização e ficcionalização da economia (Chesnais, 2005), pela economia de guerra e formas de produção destrutivas e por novos métodos de gestão da força de trabalho, tendo no toyotismo, o seu momento predominante (Antunes, 95). Novas formas de gestão e regulação do trabalho que constituem – se em um dos principais elementos estruturantes do “capitalismo flexível” (Harvey, 1992).

No plano cultural e ideológico vivenciamos o complexo de fenômenos que delineiam a “condição pós – moderna” (Harvey, 1992). Contexto societário no qual se observa, entre outros fatores, o enfraquecimento das sólidas identidades coletivas estruturadas na sociedade de classes, conforme era esta organizada ao menos nos dois primeiros terços do século XX.

Desde meados da década de 90 é possível observar o surgimento de novos sujeitos coletivos na região Latino - ame-

ricana, os quais, de diversas formas, protagonizaram lutas e confrontos com governos conservadores que expressavam a hegemonia neoliberal que então era então vigente em nossa região (Antunes, 2011). Este processo sofreu forte adensamento na primeira década do século XXI favorecendo o surgimento de governos de esquerda e processos de “refundação estatal”, como no caso da Bolívia.

Trata-se de um contexto de fragmentação e pluralização de identidades, que não apresenta ao nosso campo de visão um “movimento central” como foi outrora o movimento operário, mas de rico florescimento das lutas sociais. Esta “primavera” se expressa através de movimentos indígenas e de povos originários como se exemplifica no caso da Bolívia, do Equador, do México, da Colômbia e países da América Central (Quijano, 2008). Novos movimentos relacionados às novas questões no mundo do trabalho, como o movimento de piqueteros na Argentina e das Fábricas Recuperadas (FRs) na Argentina e na Venezuela.

São novos sujeitos coletivos que reverberam ideologias diversas e múltiplas representações sobre o significado da resistência política e sobre o ‘mundo da vida’ e a cotidianidade. Apresentam em muitos casos características autonomistas e ostentam, em sua maioria, um amplo sentido anticapitalista e antineoliberal. (Harvey, 2005) (Harvey, 2013).

Este artigo tem como ponto de partida o estudo sobre a crise de um grupo

industrial de capital nacional, no Brasil, que se desenvolve entre o final da década de 90 e os primeiros anos da primeira década do século XXI e que teve por consequência a ocupação e a organização da autogestão pelos operários, em algumas de suas fábricas. Nesse trabalho nos interessa estudar especificamente a memória coletiva dos operários de uma pequena fábrica no interior de São Paulo, pertencente à este grupo industrial, sobre o ‘momento’ da ocupação e as fases iniciais da Autogestão da fábrica.

O impacto da abertura comercial sobre os países da região desde meados da década de 80 produziu a falência de inúmeras empresas de capital nacional, processo que ainda não se encerrou, e em muitas dessas empresas se desenvolveu uma dinâmica de lutas defensivas pelos operários. Estes trabalhadores também se constituem como sujeitos de “novas” formas de ação coletiva que floresceram na região no período indicado. Utilizaram diversos meios de ação para preservar seus postos de trabalho. Ações como ocupação e organização da autogestão, controle operário da produção ou recuperação das fábricas através da formação de cooperativas ou co – gestão com empresários ou com o Estado. Esta última alternativa foi adotada na Venezuela a partir de 2002, por iniciativa do presidente Hugo Chavez.

A resistência de trabalhadores frente ao fechamento de fábricas no Brasil se desenvolve desde a década de 80. Os casos

de resistência que se desenvolveram neste período inicial, muitas vezes se deram de forma espontânea em um cenário em que as direções sindicais não possuíam uma orientação política clara sobre como atuar frente ao fechamento de empresas.

Na década de 90 em seguida as medidas de abertura econômica adotadas por Collor de Melo e Fernando Henrique Cardoso são inúmeras as empresas, principalmente de capital nacional (Tauille, 2009) que sucumbiram diante da concorrência externa. Nesse contexto ganhou maior vulto a resistência de trabalhadores em empresas em crise. A partir da resistência dos trabalhadores da Markely, e da formação de cooperativas em outras empresas, surge a Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas Autogeridas. (ANTEAG) em 1996. A Anteag passou a prestar assessoria à trabalhadores de empresas em crise auxiliando-os a formar cooperativas com o propósito de assumir o comando destas empresas.

Além de apoiar a formação de cooperativas a referida associação também apoiou a participação de trabalhadores na gestão de empresas em crise através de processos de co-gestão entre trabalhadores e empresários. Em alguns casos, empresários fortemente afetados pela crise econômica ofereceram a co-gestão aos funcionários em suas empresas.

Os casos de co – gestão são sugestivos da complexidade e da variedade de formas através das quais ocorreram proces-

sos de recuperação de fábricas. Também indicam que em alguns casos os empresários tiveram interesse em envolver os trabalhadores na gestão ou em transmitir para eles o controle total da empresa.

Na década de 90 outros atores da sociedade civil passam a se ocupar do processo de formação de cooperativas e de geração de renda e o conceito de Economia Solidária se consolida ao longo da década. É possível citar a Cáritas brasileira que “organizava os excluídos em perspectivas pela inclusão pelo trabalho associativo e solidário” (Taulle, 2005, pp. 13). Nas universidades surgiram as Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs). A partir das experiências de cooperativismo em fábricas em crise, estimuladas pelo sindicato dos metalúrgicos do ABC, a CUT cria em 2000 a Agência de Desenvolvimento Solidário (ADS), através de um processo de discussões que ocorreu no final da década de 90. (Singer, 2000).

No final da década de 90 o conceito de Economia Solidária já constituía uma sólida referência para a atuação de atores e instituições da sociedade civil que passaram a orientar a resistência de trabalhadores de fábricas falimentares para a negociação com empresários e governos, que possibilitasse a recuperação da fábrica através da forma cooperativa.

O cooperativismo, tal como ele é definido nos marcos da Economia Solidária por alguns de seus ideólogos como Paul Singer, transformou – se em

um modelo e alguns entre os seus principais defensores desenvolveram a idéia de que o “cooperativismo autêntico” em oposição ao cooperativismo tradicional deveria se estruturar a partir de princípios ‘democráticos’ e ‘autogestionários’.

O processo de “controle operário” na fábrica que estudamos no presente artigo, desde o início se orientou pela crítica ao cooperativismo e a Economia Solidária. Os trabalhadores da Flaskô, pequena fábrica situada na cidade de Sumaré, no interior de São Paulo, participaram, desde a ocupação da fábrica no ano de 2003, do Movimento das Fábricas Ocupadas (MFO).

O MFO surge em 2002 após a ocupação da Cipla, e da Interfibra, tradicionais indústrias do ramo plástico na cidade de Joinville, e se caracteriza pela crítica ao cooperativismo e à Economia Solidária. O movimento revela, portanto, uma descontinuidade em relação às formas de condução dos processos de recuperação de fábricas em nosso país.

O movimento criticava a Economia Solidária e o cooperativismo afirmando que com a formação de cooperativas os operários se transformam em “operários – patrões”. Consideravam que o cooperativismo contribui para a fragmentação da classe trabalhadora, pois os operários ao se transformarem proprietários de empresas recuperadas não teriam mais interesses compartilhados com o conjunto da classe. Passariam a se preocupar exclusivamente com a viabilidade de suas empresas no mercado capitalista.

Também consideravam que o cooperativismo se constitui como uma forma de precarização das relações de trabalho, tendo em vista que com a formação de cooperativas os trabalhadores abrem mão de seus direitos trabalhistas.

Afirmavam que a formação de cooperativas não constitui uma solução duradoura para a manutenção dos postos de trabalho, tendo em vista as dificuldades de tornar economicamente viáveis empresas sucateadas e endividadas.

O MFO levantava a bandeira da *estatização* das fábricas ocupadas afirmando que somente assim haveria uma solução definitiva que possibilitasse a manutenção dos postos de trabalho nestas fábricas e que isso era necessário para evitar a quebra das empresas e dessa forma combater a desnacionalização da economia.

Organizavam o *confronto político* (Tarrow, 2009) a partir da crítica aos empresários que teriam levado as fábricas a uma situação falimentar por má – fé e por má – administração e denunciavam que o Estado era co – responsável pela situação das fábricas por não ter exercido fiscalização adequada e permitido a sonegação tributária.

Colocavam muita ênfase na defesa dos direitos trabalhistas. Nas fábricas ocupadas pelo MFO, os trabalhadores continuaram recebendo salários, décimo – terceiro, férias, e ainda obtiveram a redução da jornada de trabalho para 30 horas semanais.

Além de organizar a campanha pela estatização das fábricas ocupadas

através de marchas, encontros, audiências públicas com autoridades, o MFO procurou se entrosar com outros movimentos de recuperação de fábricas no continente, desenvolvendo o ativismo transnacional (Tarrow, 2009). Entre as alianças que o MFO desenvolveu com movimentos de recuperação de fábricas se destaca a relação com o Movimento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER) da Argentina e com a Frente de Trabalhadores de Empresas Co – geridas (FRETECO) na Venezuela.

No presente artigo, como já dissemos, estudamos a memória coletiva dos operários da Flaskô sobre os momentos iniciais da ocupação e da organização da Autogestão. Nosso interesse principal é verificar através dos relatos dos operários as características do processo de formação da identidade de classe que fundamenta ação coletiva. Esperamos que o estudo desse caso contribua para a reflexão sobre a ação coletiva de trabalhadores que em toda região, desenvolvem lutas defensivas através da recuperação de fábricas. Independentemente da forma jurídica que venha a assumir a fábrica recuperada, o contexto vivenciado pelos operários que se decidem lutar pela recuperação das fábricas, em diversos casos, é similar em muitos aspectos, caracterizado pela perspectiva desesperadora da perda do posto de trabalho como consequência do fechamento da fábrica.

Os dados aqui analisados, relatos sobre o momento da ocupação, foram

levantados entre os anos de 2008 e 2012, através de entrevistas abertas durante trabalho de campo realizado na Flaskô. Fazem parte de pesquisa mais abrangente, realizada para a escrita da tese de doutorado, defendida no ano de 2012 no Programa de Pós – Graduação em Sociologia e Antropologia da UFRJ (PPGSA). A referida Tese se intitula: “Usina de Conflitos: A Mobilização, o Cotidiano e os repertórios Críticos dos operários de uma fábrica ocupada”. A pesquisa para a redação da referida Tese desenvolveu – se através de trabalho de campo, com a utilização do método de observação participante, etnografia, entrevistas abertas e de pesquisa historiográfica.

Iniciamos o presente capítulo apresentando informações sobre a história do grupo CHB (Companhia Holding do Brasil). Antes de tudo, é necessário informar o leitor, que as ocupações fabris dirigidas pelo MFO que tiveram maior duração, - Cipla, Interfibra, Flaskô – são de fábricas pertencentes a um mesmo grupo empresarial, a CHB. O surgimento destas ocupações e do próprio MFO ocorreu sob as ruínas deste grupo empresarial que teve um papel relevante na indústria plástica de Joinville e brasileira.

A dimensão do Grupo CHB pode ser avaliada quando se constata que era composto por 39 empresas e obteve um faturamento de 167 milhões de dólares em 1989. O grupo sofreu uma grave crise na década de 90 e apesar de empreender uma profunda reestrutu-

ração com o propósito de se adaptar a nova realidade instaurada pela abertura comercial desenvolvida a partir do governo de Color de Mello, o grupo CHB chegou ao final da década em situação de inviabilidade econômica com as suas principais fábricas em situação pré – falimentar. Foi este o contexto em que se apresentaram as condições que contribuíram para a ocupação de algumas fábricas do grupo pelos seus operários e para o surgimento do MFO.

A segunda parte deste artigo se dedica ao estudo da memória dos trabalhadores sobre a crise da fábrica e sobre a ocupação. Os relatos fornecem informações sobre o processo através do qual se desenvolveu a ocupação e a organização do controle operário da fábrica com a adoção do repertório contencioso (Tilly, 1978) utilizado pela Cipla e demais fábricas inseridas no MFO pelos operários da Flaskô.

Procedemos à análise sobre como a “memória coletiva” acerca do ‘momento’ da ocupação da fábrica contribui para a coesão entre os trabalhadores e produz efeitos no presente, na dinâmica das ações coletivas necessárias para a reprodução do funcionamento da fábrica. Também importa observar como a relação desses trabalhadores com a história da ocupação da fábrica, influi em sua construção identitária.

A observação da formação da memória coletiva dos operários sobre o momento da ocupação importa para



a compreensão sobre a dinâmica das ações coletivas, considerando que:

“a memória é um elemento constituinte do sentimento de identidade, tanto individual como coletiva, na medida em que ela é também um fator extremamente importante do sentimento de continuidade e de coerência de uma pessoa ou de um grupo em sua reconstrução de si”. Assim, “A memória também sofre flutuações que são função do momento em que ela é articulada, em que ela está sendo expressa. As preocupações do momento constituem um elemento de estruturação da memória. Isso é verdade também em relação à memória coletiva, ainda que esta seja bem mais organizada”. (Pollack, 1992)

## **O GRUPO HANSEN INDUSTRIAL E A CONSOLIDAÇÃO DA INDÚSTRIA PLÁSTICA** **Abertura Comercial, e Ruína do Grupo CHB**

A CHB (Companhia Holding do Brasil) origina-se do Grupo Hansen Industrial S. A., ao qual pertence a Tubos e Conexões Tigre LTDA. O Grupo Hansen é pioneiro no ramo da indústria Plástica brasileira.

Em 1988 houve uma cisão do grupo Hansen por motivo de partilha do espólio

do fundador, João Hansen Júnior. Uma parte da herança, a Holding CHB S.A. foi entregue a Elisabeth Hansen, uma das filhas do fundador. A CHB controlava 39 empresas oriundas do Grupo Hansen. Controlava entre outras empresas, as seguintes: Cipla, Brakofix, Interfibra, Profiplast, Poliex, Glycerin e Flaskô. (Raslan, 2007) (Quitério, 2009). Com a separação da CHB das demais empresas do Grupo Hansen seu controle é assumido por Luís Batshauer (casado com Eliseth Hansen,) e por seu irmão Anselmo Batshauer.

Antes de tudo, se faz necessário observar as características principais do grupo Hansen e de suas indústrias e a sua importância para o surgimento e consolidação da indústria plástica não apenas localmente (Joinville), mas também nacionalmente. Também interessa observar o impacto das políticas econômicas liberalizantes a partir da década de 90 que acentuaram a crise do grupo CHB.

Embora tenha realizado uma severa reestruturação das atividades produtivas de suas fábricas entre 1990 e 1991 o grupo CHB não conseguiu reverter o curso de descapitalização que ocorreu em seguida a sua separação do grupo Hansen (Goulart, 2003), (Raslan 2007), (Napoleão, 2009) e que se agravou no decorrer da década de 90, com um grande acúmulo de dívidas:

“Diga-se de passagem, antes de ser controlada pelos trabalhadores, no âmbito produtivo, as tentativas de reorga-

nização, racionalização e modernização do parque fabril, verificadas na instalação do kanban, kaisen, células de produção e terceirização, padeceram frente à falta de investimentos em bens de capital e ao processo de divisão da Cipla em empresas independentes". (Napoleão, 2009).

No início da primeira década do século XXI, a CHB se encontrava a beira da ruína. Na Cipla, Interfibra, Flaskô e demais fábricas do Grupo CHB os trabalhadores não recebiam salários em dia, não havia depósito de Fundo de Garantia por tempo de Serviço (FGTs) e outros direitos trabalhistas eram sonegados. É nesse cenário que ocorre a ocupação da Cipla em 2002 e da Flaskô em 2003.

A Flaskô é uma empresa de transformação plástica fundada no início da década de 80, que produz vários modelos de embalagens industriais, sendo que as principais peças produzidas na fábrica são tambores e bombonas produzidos em máquinas sopradoras e injetoras de plástico. Estas embalagens plásticas são utilizadas para armazenar produtos químicos. Atualmente são produzidas embalagens plásticas de 20 á 220 litros.

Na década de 80 a fábrica possuía um setor destinado à produção de peças plásticas para a indústria automobilística (Wolkswagen, Volvo) e um galpão que produzia tampas de garrafas para a

caninha 51. Atualmente a fábrica possui cerca de 70 operários, mas chegou a ter 600 operários segundo me foi informado pelos entrevistados.

A inauguração da Flaskô no final da década de 80 estava inserida em uma estratégia de ampliação do Grupo Hansen que a época expandia suas atividades para outros Estados, São Paulo, Bahia e para o exterior com a abertura de uma fábrica no Paraguai.

Os antecedentes da Flaskô se relacionam, portanto, com a industrialização de Joinville e com a consolidação da indústria Plástica no Brasil.

Joinville é uma cidade de 650.000 habitantes, fortemente industrializada. A importância da industrialização da cidade pode ser mensurada ao considerarmos a informação de que no início dos anos 90 a indústria correspondia a 84% do PIB do município. A cidade contava no ano de 2009 com cerca de 1500 indústrias que empregam mais de 60.000 operários. (Napoleão, 2009).

A indústria plástica se constitui em um dos principais ramos industriais da cidade, e se coloca entre os setores que historicamente mais absorvem mão de obra. No ano de 2000, este setor, conjuntamente com a indústria têxtil e a indústria metal mecânica empregava 40.000 trabalhadores. (Napoleão, 2009).

A companhia Hansen Industrial, que como já informamos é a organização da qual se origina o grupo CHB, origina-se de uma fábrica fundada em 1941 por



João Hansen Júnior, patriarca do grupo. O trecho a seguir descreve sucintamente a evolução deste grupo empresarial:

Em 1946 a fábrica de João Hansen Júnior, que produzia pentes de chifre desde 1941, na cidade de Joinville/SC iniciou a produção de utensílios plásticos como copinhos para aperitivos, cabos de facão, rodas de carrinho, bolsas, palhetas de plástico para leques, etc. Mas a entrada definitiva no ramo plástico só foi possível com a formação da Companhia Hansen Industrial S. A. (hoje formada pela Tubos Tigre), constituída inicialmente por onze acionistas, a maioria de Joinville. Para dar continuidade à fabricação de mangueiras PVC, João Hansen Júnior inaugurou em 1963, a Companhia Industrial de Plástico (Cipla), com a aquisição de uma máquina extrusora, uma injetora e um torno de ar. A produção de plástico foi se ampliando e se ramificando de tal maneira que em 1987 foi formada a corporação Holding Brasil (CHB), através da incorporação de outras tecnologias em transformação do plástico, o que permitia que a CHB competisse com mais peso no mercado interno e externo. (Quitério, 2004, pp.27).

A fábrica de pentes de chifre adquirida por João Hansen Júnior em 1941 se chamava Tigre, a mesma marca da principal fábrica do grupo nos dias atuais. No final dos anos 50 a fábrica já possuía uma linha completa de produção para tubos e conexões em PVC para a construção civil. O Grupo Hansen foi pioneiro na produção e comercialização desse produto, que a partir da década de 60 passou a ser largamente utilizado na construção civil, substituindo as tubulações de ferro.

Em 1963 foi fundada a primeira subsidiária do Grupo Hansen, a Cipla – Companhia Industrial de Plásticos - que se dedicou inicialmente à produção de mangueiras de Polietileno e outros componentes de plásticos flexíveis. Além de produzir mercadorias para o consumo doméstico, esta empresa também atuava no setor agrícola, (produzindo peças para tratores, semeadeiras etc.) e na produção de peças plásticas para a indústria automobilística.

Durante o período conhecido como “milagre econômico” o grupo Hansen beneficiou-se de políticas desenvolvimentistas (Napoleão, 2009), (Assis, 1997) e ainda na segunda metade da década de 60, conseguiu expandir-se para São Paulo, com a abertura da Ciplacentro e para o Nordeste com a abertura da Ciplanorte, em Recife.

Na década de 70 além de continuar o processo de edificação de novas fábricas em todo país, destinadas à transformação de material plástico, o grupo Hansen alcançou maior diversificação inaugurando uma subsidiária destina-

da à produção de bens de capital. Com o propósito de se tornar autossuficiente na produção de moldes para a fabricação de peças plásticas através de injeção o grupo Hansen inaugurou no ano de 1972 a subsidiária Hansen Máquinas e Equipamentos. Na década de 80 a Hansen máquinas e Equipamentos já havia alcançado grande desenvolvimento tecnológico na produção de moldes para diversos segmentos industriais. Atendia a indústria automobilística, construção civil, informática, eletrodomésticos entre outras. Passou a fornecer moldes para as empresas do próprio grupo, mas também para empresas concorrentes como a Tupy, Brasilit, Camargo Córrea etc. (Assis, 1997, pp. 71).

Entre as empresas do grupo também se destacava a Interfibra, fundada em 1976, a única empresa brasileira que produz tubos de epóxi de alta pressão utilizados na prospecção de petróleo que são fornecidos para a Petrobrás.

A partir desse conjunto de informações é possível verificar que o grupo Hansen, - que surge na década de 50 a partir da acumulação de capital de uma pequena fábrica de pentes de chifre de boi e chega a meados da década de 80 como um poderoso grupo que controlava enorme fatia do mercado nacional para produtos da transformação plástica - se constitui em um caso exemplar da enorme industrialização vivida pelo Brasil no século XX.

Deve-se notar que o principal motor do crescimento deste grupo econômico

foi a industrialização pioneira de tubos de PVC para a construção civil e para a agricultura. A expansão do mercado de tubos de PVC se desenvolveu durante as décadas de 50 e 60 e teve grande ampliação com as políticas habitacionais desenvolvidas a partir do final da década de 60 com a criação do Banco Nacional de Habitação (BNH).

Segundo dados da associação comercial e industrial de Joinville no ano de 2001, entre as 19 empresas que empregavam mais de 500 funcionários, quatro eram indústrias plásticas: Amanko (Akros), Tigre tubos e conexões, Cipla e Termotécnica. Podemos perceber a presença de duas empresas originárias do grupo Hansen, a Tigre Tubos e conexões e a Cipla.

Sobre o peso específico do Grupo Hansen na Indústria plástica de Joinville e especificamente no mercado de trabalho local vale observar o trecho abaixo:

Ainda nos pautando por tal periodização, verificamos que, a Cipla triplicou o número de funcionários, enquanto a Tigre setuplicou na fase de consolidação, portanto, uma conquista realizada no período que abarca a gestão Médici (1969/ 1974) e Geisel (1974/ 1979) no governo brasileiro. Assim sendo, na fase de consolidação, a Tigre e a Cipla, ambas pertencentes à família Hansen, favorecidas pela

política industrial desenvolvimentista foram participes de uma agressiva política de verticalização (bens de produção, transportes, matéria prima), de diversificação (tanques para indústrias químicas e usinas de álcool, chaminés antipoluentes, sítios para agricultura, telhas, tubos para a petroquímica, perfis plásticos, materias de segurança contra fogo etc) de ampliação da produção local (tigrefibra, Profiplast etc) e descentralização produtiva (Bahia, São Paulo e Paraguai, empreendida pelos Hansen, repercutindo em significativo aumento do número de funcionários. (Napoleão, 2009).

Assim é possível definir um quadro do desenvolvimento do grupo Hansen que alcançou uma elevada diversificação na fabricação de produtos plásticos. Na década de 80 as fábricas do grupo já produziam peças plásticas para multinacionais como a Volvo (em 12 países), para a Mercedes Benz, Petrobrás e para a Multibrás.

Após a cisão do Grupo Hansen, o Grupo CHB não se adapta a fase de reestruturação industrial durante a década de 90 e não consegue suportar a concorrência acirrada a partir da abertura comercial promovida durante o governo de Fernando Collor de Mello (1992 – 1994). Para se ter uma idéia da dimensão da queda deste grupo basta

observar que em 1989 o faturamento total do Grupo CHB foi de 167.480 milhões de dólares e que em 1993, apenas quatro anos depois, o faturamento já havia caído para 81 milhões de dólares.

Apesar do prestígio das empresas e das marcas, a falta de capital para a modernização das indústrias as levou a obsolescência e a incapacidade de manter o mercado diante da concorrência das empresas do próprio Grupo Hansen e de outros concorrentes, inclusive multinacionais como a Amanko, que entraram no mercado brasileiro (Goulart, 2003).

A Tigre Tubos e Conexões, principal empresa do Grupo Hansen, teve um desenvolvimento positivo e se transformou em uma importante empresa multinacional. Foi herdada por Carlos Alberto Hansen, primogênito de João Hansen Júnior. Diferentemente das empresas do Grupo CHB comandadas pela família Batshauer, a Tigre conseguiu atravessar a década 90 mantendo a competitividade. Isso talvez se deva ao fato de que pode contar com a massa de capital do Grupo Hansen para efetuar o processo de reestruturação e modernização.

No ano de 2002, quando ocorre a greve na Cipla que tem como consequência a instauração do controle operário nesta empresa, quase todas as fábricas do Grupo CHB se encontravam economicamente inviabilizadas, devido em parte ao enorme acúmulo de dívidas, cujo maior montante se devia a sonegação tributária.

O alto endividamento com os cofres públicos, devido à sonegação de impostos, tem como consequência até os dias atuais, os constantes leilões de máquinas, penhoras de faturamento, que ocorrem em consequência do ajuizamento dessas dívidas. É importante notar que os conselhos de fábrica da Cipla, Interfibra e Flaskô sempre justificaram a reivindicação de estatização das fábricas alegando que esta seria a única forma do estado reaver o dinheiro que foi “embolsado” pelos irmãos Batshauer.

O MFO afirmava que o endividamento das fábricas foi produto de má – administração e de má – fé dos irmãos Batshauer. Após o insucesso das tentativas de reestruturação das empresas, os gestores do Grupo CHB, teriam se orientado para a pilhagem dos recursos das fábricas, procurando minimizar as perdas. Assim, Serge Goulart coordenador geral do MFO ao escrever sobre a fase mais crítica do Grupo CHB e da Cipla, afirma:

“E quando perceberam que não havia mais como resolver a situação os proprietários, então, fizeram um plano: resolveram dilapidar a fábrica e embolsar o dinheiro de impostos, taxas, previdência, FGTS, fornecedores e até salários, levando a situação “até onde desse”. Durante dez anos, milhões de dólares foram assim embolsados sem

que praticamente nada os incomodasse. Os poderes públicos, responsáveis pela arrecadação, por todo o controle e fiscalização, seja dos tributos municipais, estaduais e federais, seja dos encargos sociais e direitos trabalhistas, apenas continuava “cumprindo a tabela” como se diz no futebol. Enquanto isso a diretoria do sindicato homologava as demissões e aconselhava os operários a “pegar o que desse”. (Goulart, 2003).

O Trecho acima contém os principais elementos da denúncia feita pelo MFO contra os proprietários da fábrica. A denúncia da pilhagem das fábricas e da sonegação tributária sustenta a argumentação do MFO e do conselho de fábrica da Flaskô sobre a legitimidade do controle operário e da luta pela estatização. Afirmam que os trabalhadores não devem ser penalizados pela incompetência e má – fé dos proprietários da fábrica. Consideram que a formação de cooperativa é inviável, inclusive em decorrência do alto nível de endividamento que leva a que todos os bens da fábrica estejam penhorados. Defendem que o Estado deve transformar seus créditos em ações da fábrica como única alternativa para o reembolso dos impostos que foram sonegados, como estratégia de enriquecimento dos proprietários.

## **A OCUPAÇÃO, E A ORGANIZAÇÃO DO CONTROLE OPERÁRIO DA PRODUÇÃO:**

A experiência de controle operário da produção, e de gestão administrativa e financeira da Flaskô tem início no ano de 2003 quando os operários assumem o controle da fábrica através da ação coletiva de ocupação, com o auxílio de trabalhadores da Cipla e da Interfibra, e sob a orientação do Movimento das Fábricas Ocupadas (MFO).

Observando os relatos e a memória coletiva dos operários sobre o momento da ocupação, podemos perceber aspectos da resistência desenvolvida por segmentos da classe operária no Brasil, mas também em outros países da América Latina, frente aos efeitos das transformações econômicas derivadas do processo de globalização econômica, das medidas de abertura comercial e das transformações no mundo do trabalho decorrentes formas de reestruturação produtiva e das formas de acumulação flexível, que se intensificaram em nosso país na década de 90<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>Durante esta década e nos primeiros anos da década subsequente ocorreram inúmeros casos de ocupação de fábricas em nosso continente. (Novaes, 2007) (Verago, 2010). Greves com ocupação de fábricas também ocorreram em países centrais como EUA, França, Inglaterra. Este fato se exemplifica com a ocupação da fábrica Republic Windows and Doors, que ocorreu em Chicago em dezembro de 2008. Os operários resolveram ocupar a fábrica quando tomaram conhecimento de que os patrões iriam encerrar as atividades da fábrica e não estavam dispostos a pagar os direitos trabalhistas. Contudo, na América do Sul este fenômeno teve maior intensidade, inclusive com o surgimento de movimentos sociais que organizam a ocupação e a "recuperação" de fábricas. O caso Argentino, o mais destacado, onde uma onda de ocupações de fábricas ocorreu em seguida à crise econômica de 2001, revela o surgimento de vários movimentos sociais de recuperação de fábrica neste país.

Nesta parte do presente artigo realizamos através dos relatos dos operários entrevistados a memória coletiva dos operários da Flaskô sobre o momento da ocupação. Procuramos refletir sobre como esta forma de luta se desenvolve entre trabalhadores que vivem uma condição de extrema precariedade com o fechamento de unidades produtivas. Assim, é possível observar aspectos que ligam a experiência dos operários da Flaskô às experiências de outros trabalhadores que no Brasil e na América do Sul que desenvolvem a ação coletiva de ocupação de fábricas quando vivenciam situações similares.

Através da memória dos operários sobre a ocupação da fábrica também se pretende observar aspectos que ajudem a elucidar a dinâmica singular da ocupação da Flaskô. Especialmente os elementos que auxiliem a compreensão sobre a produção de solidariedade entre os operários, e sobre a construção da coesão que torna possível a construção permanente de ações coletivas e a mobilização contínua que estes trabalhadores desenvolvem visando à manutenção das atividades fabris.

## **A Ocupação da Flaskô: A tomada da fábrica como consequência da luta dos trabalhadores da Cipla**

A fábrica viveu uma longa decadência na década de 90 que refletia a crise do grupo CHB, Holding da qual a Flaskô fazia parte, que sucumbiu diante das transformações econômicas que se desenvolveram durante a década de 90.

Os operários relatam greves no final desta década. Em 2003 quando a fábrica foi ocupada ela estava praticamente abandonada pelos patrões e a situação havia ficado insustentável para os operários. Eles chegavam a ficar três meses sem receber salário, perderam alguns benefícios como um plano de saúde que consideravam satisfatório, cesta básica etc. Além disso, os cortes de energia eram constantes devido à inadimplência dos patrões com a CPFL. No primeiro semestre de 2003 a fábrica "*ficava 15 dias com luz, 15 dias sem luz*", nas palavras de um operário. Quando os operários em junho de 2003 resolveram ocupar a fábrica seguindo a orientação do MFO, os próprios gerentes da fábrica a visitavam esporadicamente, sendo esse um dos aspectos que caracterizava o abandono patronal.

O relato feito por um ex-operário da Flaskô que hoje trabalha na Honda em Sumaré e que participou da ocupação sintetiza a situação da fábrica e a experiência dos trabalhadores no momento da ocupação:

### Ocupação: relato do Bahiano:

"Ai naquela época lá tinha patrão, tinha matéria prima, os maquinários tava tudo moderno, tava tudo funcionando bem a produção era sopro e injetora tinham dois setores que era sopradora e injetora. Tinha bastante emprego naquela época lá e outra, a pro-

dução era em massa e era tanto que até as bombonas que nós produzia o estoque ficava no pátio ali de tanta produção que tinha. O estoque nosso às vezes tava cheio que precisava colocar a bombona no pátio ali né.

Ai começou assim 98 mais ou menos já começou a dar uma certa queda né, negocio de material, negocio de patrão ficar devendo ai nessa história ai foi trocando de gerencia ai começou... quem tava gerenciando nesse caso aí foi o Gilson, esse Gilson aí ele tinha acho que três carros pequenos e duas carretas aí começou a cair a produção, teve algumas demissões tanto que naquela época lá tinha quatro turnos, trabalhava com 12 horas cada turno... era quatro turnos, dois turnos né, revezava. Um turno trabalhava 12 o outro trabalhava 12 e os outros dois descansava. Trabalhava 3 por 2?... Não 5 por 2. Ai nessa queda da produção ai acabaram de eliminar um turno né então tem que mandar vários trabalhadores embora ai ficou três turnos. Ai voltou o que era antes tipo assim 8 horas né, 6 por 1. Ai começaram tipo assim trabalhava os três turnos, 8 horas cada turno ai nessa fase trocou de gerencia de novo, nessa



época entrou o Mário ruivo né ai deu um levantada. Nossa meta por mês era o que o faturamento era 1 milhão e meio e tinha caído para na faixa de 800, 900 mil reais. Eles cortaram até nosso plano de convênio, passaram para um convênio pior né e antes de passar para o convênio pior tinha feito uma reunião porque a Flaskô não tinha condições de pagar um convênio melhor para nós né ai passaram para um convênio lá que tiraram praticamente 50% que tinha no outro convênio melhor para nós. Ai nessa fase aí mesmo sendo a que mandou mais funcionário embora aí foi caindo mais a produção. Ai depois foi o Marcão ...aí tipo assim ele era o braço direito do Batschauer que tanto que nessa fase ai esse Marcão ele falava assim, o pagamento nosso já tava saindo atrasado já demoravam 20 dias, 30 dias até quase dois meses sem pagamento né, ai falava: não, esse mês vai sair e tal .....só que faturava x ali em vez de pegar e pagar a energia e pagar os funcionários, não. Ele pegava mandava para o Batschauer pro Joinville né para o patrão dele, aliás, para o nosso patrão né. Só que ai começaram o pessoal a descobrir isso ai né,

assim pô o Marcão tá pegando o faturamento que tá fazendo aí e tirando da boca, porque muitos ali tava sobrevivendo só de cesta básica ali né. Ai o pessoal descobriu e começou a reunir o grupinho né, chegamos a ficar até 90 dias sem pagamento. Ai a maioria dos funcionários com cabeça quente, uns tava até sem luz dentro de casa como é o caso do Carlão né aí o Carlão chorava lá falava assim: lá em casa não tem nada eu tô passando necessidade e tal e nessa época cortaram até cesta básica. Ai chegou uma hora lá que o pessoal reuniu lá e falou assim: e ai pessoal? Vamos fazer o que? Ocupar aqui virar uma cooperativa, mas muitos não queria uma cooperativa por causa que ia dar muita briga, não ia ser uma coisa assim cooperativa no meu ponto de vista não ia chegar tão longe como tá agora, que a maioria das empresas cooperativas na faixa de 1 ano, 2 anos já fecha já né e muitos casos aconteceram. Muita gente na rua e uns lá não vai querer ganhar o salário igual, ai o que aconteceu ai nós pensamos bem ai o chegou o... Ai o Carlinhos nessa época já tava lá, tava o Carlinhos e a Kely sempre apoiaram lá e tal ai esse Marcão

o pessoal queria pegar ele. Teve uma época ainda que chegou até vir armado com medo dos funcionários pegar ele porque tinha pai de família que tava passando necessidade ali. Ai o pessoal falou vamos fazer o seguinte vamos expulsar esse cara daqui não vamos deixar esse cara entrar mais não. Ai nós assumimos ali.”

O relato sugere a enorme insegurança vivenciada pelos trabalhadores em decorrência da situação na qual se encontrava a fábrica. Os operários viviam a incerteza sobre a manutenção do emprego e não possuíam expectativa de receber salários em dia. Estavam assistindo a constante diminuição da produção da fábrica e a redução de sua carteira de clientes.

No trecho acima o informante cita três administradores diferentes no período de crise da fábrica, que antecede imediatamente a ocupação. Sobre esse ponto vale ressaltar que a maioria dos trabalhadores percebia, no papel desempenhado por estes gerentes, um aspecto da injustiça que sentiam. O informante indica que a gerência somente se preocupava em enviar rendimentos para o Sr. Batshauer e não se empenhava em pagar salários que ficavam atrasados por meses. Essa indignação fica evidenciada quando o informante se revolta com o fato de que o gerente Marcão não pagava salários nem a luz,

o que levava a fábrica a sofrer cortes de energia, e enviava todo dinheiro para o Sr. Batshauer. Os operários começavam a ter a percepção de que os donos da fábrica não estavam mais se orientando pela reprodução das atividades produtivas, mas em extrair os rendimentos possíveis antes de abandoná-la ou fechá-la.

O sentimento de indignação que viria a sustentar a rebelião na fábrica se explicita no trecho final da fala citada acima quando o informante afirma sobre Marcão o último gerente da gestão patronal, que *“Teve uma época ainda que chegou até vir armado com medo dos funcionários pegar ele porque tinha pai de família que tava passando necessidade ali. Ai o pessoal falou vamos fazer o seguinte vamos expulsar esse cara daqui não vamos deixar esse cara entrar mais não. Ai nós assumimos ali”*.

Os aspectos analisados a partir do relato acima, se encontram presentes em relatos de outros operários, indicando alguns elementos que constituem a memória coletiva construída por estes operários sobre o momento e as motivações da ocupação da fábrica:

### **Como é que foi a Ocupação da fábrica? O processo? Vocês estavam sem receber?**

E,L- A gente tava recebendo, OH, Paulo, é, picadinho, é recebia 100 reais, daqui três, quatro semanas recebia mais outro pouquinho, os cara che-

gou aí, uns belezaão, que só sentava na cadeira lá e ficava assim oh, olhando o dia inteiro a internet, computador, sem fazer nada, sem... e pegava o dinheiro do faturamento aqui e sumia... teve pessoas que pegou o dinheiro e foi pra Campinas fazer o depósito e diz eles que foi assaltado em Campinas...você acha que um cara, um empresário, gerente administrativo, vai sair com 70 mil reais, dentro de uma mala pro centro de Campinas fazer depósito..oxi, pára gente!... Isso aí era conversa e aí o que que aconteceu? Roubaram ele... passou um tempo ele voltou aí com carro zero...andando com carro zero... e a turma foi... e aquilo foi crescendo, crescendo, foi crescendo a revolta do pessoal, foi crescendo, que quem agitou mesmo o negócio aqui foi um rapaz com o nome de Ronaldo, que eu me lembro mesmo foi o Ronaldo, Toninho que era da ferramentaria, foi uns quatro, cinco que começaram a levantar esse negócio...

Mais uma vez o relato evidencia a indignação com os atrasos de salário, e a representação negativa sobre os gerentes que passavam o dia “sentado na cadeira” e “olhando a internet”.

No momento em que houve a ocupação a situação de abandono por parte dos patrões havia se intensificado. Os trabalhadores relatam que passavam dias em casa devido à paralisação da produção. A própria presença dos administradores na fábrica havia se tornado irregular. Alexandre Prata um jovem que trabalha no setor de mobilização da fábrica, explica o descaso da gerência no momento em que a fábrica foi ocupada afirmando que “*alguns dirigentes chegaram para trabalhar em um dia que houve corte de luz e ao perceberem este fato foram embora sem dar satisfação a ninguém*”, o que segundo este informante teria causado desorientação entre os operários. No contexto dessa situação semi – falimentar e de abandono patronal, um operário que havia tomado conhecimento da ocupação da Cipla, resolveu entrar em contato com os operários de Joinville, procurando uma solução para a situação Flaskô. O ferramenteiro Toninho, citado no trecho acima, possuía alguma experiência sindical, já tendo participado do Sindicato dos Químicos de Sumaré. Fez contato com os trabalhadores da Cipla e chegou a passar um tempo na fábrica, para compreender a dinâmica de funcionamento de uma fábrica ocupada. Este contato foi decisivo para fortalecer a ligação com os operários da Cipla, para a organização da ocupação da Flaskô e para, posteriormente, colocar a fábrica em funcionamento sobre con-

trole operário. Aqui é importante notar a importância do papel desempenhado por Toninho, e o fato de possuir experiência na militância sindical, fato que provavelmente facilitou o seu aprendizado sobre os métodos do controle operário na Capela e sobre as formas de ação coletiva e protesto político do MFO. Embora o MFO tenha sido um movimento que se desenvolveu às margens do movimento sindical, alguns dos seus dirigentes possuíam experiência sindical. Além disso, algumas formas de ação do MFO são similares a formas de ação do movimento sindical, como a realização de greves, piquetes, atos públicos, abaixo-assinados etc. Estes aspectos provavelmente favoreceram o aprendizado de Toninho sobre a organização do controle operário e a sua divulgação para os operários da Flaskô.

No trecho abaixo, encontramos informações sobre o contato dos operários da Flaskô com os da Cipla e sobre a organização da ocupação da Flaskô.

“Eles foram, eles foram... o Lula é eleito, a fábrica lá ta ocupada, eles vão pra Brasília em junho de 2003, no dia 11 de junho eles fazem a primeira manifestação, uma marcha para Brasília exigindo a estatização do governo, a estatização das fábricas pelo governo e daí já é feito um contato com o pessoal aqui da Flaskô e na volta eles

passam aqui na Flaskô. Esse contato como é que foi feito... pelo Toninho da ferramentaria que até hoje tá aqui... ele era ligado, já tinha atuado no sindicato, era mais próximo aí aí da luta sindical, da luta dos trabalhadores e ele tinha ouvido dizer... e ele sabia que a Cipla e a Interfibra era do mesmo grupo econômico... como todo mundo aqui sabia... e ele já tava sabendo que a fábrica lá tinha sido ocupada... e aqui a fábrica tava sendo desmantelada, tirando maquinário daqui... os Batshauer com seus representantes aqui queriam também fechar a Flaskô. E eles ficaram sabendo da luta de lá e entraram em contato com o pessoal de lá e falaram: pô o que vocês tão fazendo aí a gente queria ver de fazer aqui também... aí o pessoal lá de Joinville, o Serge e tal... falaram porque vocês não vem pra cá...vem conhecer e tal... ele foi pra lá conheceu como é que é, voltou pra cá e combinou na volta, o Toninho se eu não me engano ele foi antes, chegou lá com os cara, foi pra Brasília junto e na volta com o Toninho eles vieram aqui pra fábrica... fizeram uma assembléia e tomaram a decisão de ocupar a fábrica...

A ocupação da Flaskô se constitui, em certa medida, em um desdobramento da luta dos operários da Cipla. A fábrica foi ocupada no dia 12 de junho quando um dos ônibus que retornava da primeira Marcha do MFO à Brasília, passou em Sumaré e trabalhadores da Cipla ajudaram trabalhadores da Flaskô a realizar uma assembléia na qual decidiram pela ocupação da fábrica e pela tomada do controle da produção. Conforme está indicado no relato acima esta ação coletiva foi construída previamente, como fica indicado pela informação de que um operário da Flaskô já estava há um tempo conhecendo pessoalmente o processo de ocupação da Cipla. Alguns operários da Flaskô relatam que a ocupação já vinha sendo discutida internamente na fábrica entre operários que tinham conhecimento dos contatos de Toninho com a Cipla. Pedro Santinho que participou de todo o processo de reuniões que antecedeu a ocupação da Flaskô relata que *“aconteceram pelo menos 4 reuniões”* entre militantes do MFO e e operários da Flaskô, além de *“três reuniões só de operários e inúmeros contatos com o sindicato”*. Assim, a ocupação da Flaskô se deu em certa medida por “contágio”, considerando que as duas fábricas pertenciam ao mesmo grupo econômico e que frente a um cenário de desespero os operários da Flaskô seguiram o caminho que ficava indicado pela atuação dos operários da Cipla, que já haviam

assumido o controle da produção e tornavam públicas as suas reivindicações exigindo a estatização da fábrica. É emblemático o fato de que a ocupação da Flaskô tenha ocorrido logo em seguida a primeira marcha dos trabalhadores da Cipla à Brasília. Os trabalhadores da Cipla demonstravam nesse momento, que era viável o controle operário da sua fábrica, pois haviam conseguido retomar a produção e ainda demonstravam coesão e capacidade de mobilização com a realização da marcha à Brasília. Nesta marcha, 350 trabalhadores, entregaram ao presidente Lula, um abaixo assinado com cerca de 70.000 assinaturas. Essa forte demonstração de coesão e de uma alternativa ao fechamento da fábrica, através da ocupação e da retomada da produção sobre controle operário exerceu provavelmente, forte atração sobre os operários da Flaskô, que vislumbraram na proposta de ocupação da fábrica a única saída para a situação crítica na qual se encontravam.

Assim, no dia 12 de junho de 2003, trabalhadores da Cipla e da Interfibra, voltando da Marcha à Brasília, organizada pelo MFO, passaram na Flaskô e ajudaram a organizar a assembléia na qual os trabalhadores da Flaskô decidiram pela ocupação da fábrica.

A assembléia ocorreu no portão da fábrica. Foi organizada por militantes do MFO de Joinville, Campinas e São Paulo e por militantes do Sindicato dos químicos de Campinas e Sumaré, através de reuniões preparatórias. Pedro

Santinho, atual coordenador do conselho de fábrica, à época um jovem estudante de sociologia da Unicamp, relata que no mês de maio ocorreu uma assembléia do Sindicato dos Químicos. O sindicato resolveu realizar uma reunião para receber militantes do MFO que preparavam a marcha à Brasília que iria ocorrer no mês de junho.

Assim, dirigentes do Sindicato dos Químicos tinham conhecimento de que o MFO pretendia organizar os trabalhadores da Flaskô para a ocupação da fábrica, e não se opuseram a esta ação. A ocupação da fábrica foi preparada externamente e internamente à fábrica. Fora da fábrica, com os contatos entre Toninho e militantes do MFO e da CIPLA. A partir deste contato, militantes do MFO da região de São Paulo e Campinas mantiveram contato com dirigentes do sindicato.

Neste contexto, no retorno da marcha à Brasília um ônibus deixou alguns operários e membros dos conselhos de fábrica da Cipla e da Interfibra, que permaneceram em Sumaré para conduzir a assembléia de ocupação da fábrica segundo relato de Alexandre Prata. Este mesmo informante relata que a assembléia contou com a presença de dirigentes do sindicato dos Químicos, mas foi “conduzida” por dirigentes do MFO.

Durante a marcha à Brasília os trabalhadores da Cipla e da Interfibra, haviam sido recebidos em audiência pelo presidente Lula. Relatam que na audiência o presidente teria dito que a estatização “não estava no cardápio”, mas ha-

via prometido “encontrar uma solução” para o problema da Cipla e da Interfibra. A informação dada aos trabalhadores da Flaskô sobre a Marcha à Brasília e de que a situação das fábricas já era de conhecimento do presidente da república, que havia se comprometido a buscar uma solução para a reivindicação de manutenção dos postos de trabalho foi segundo os informantes um aspecto decisivo que animou os operários da Flaskô a se engajarem no caminho da ocupação e da luta pela estatização indicado pelos operários da Cipla e do MFO. Os relatos sugerem que outro forte fator de motivação para os trabalhadores da Flaskô se decidirem pela ocupação da fábrica se encontrava na promessa do MFO e dirigentes da Cipla de oferecerem apoio material para a retomada da produção da fábrica sob controle operário.

Os operários da Cipla e da Interfibra já haviam avançado no aprendizado sobre como exercer o controle administrativo e financeiro da fábrica e poderiam ajudar os operários da Flaskô a desenvolverem este aprendizado. Assim, quando ocorreu a assembléia na porta da fábrica no dia 12 de junho de 2003, a maioria absoluta dos trabalhadores votou favoravelmente a proposta de ocupação. Anteriormente à esta assembléia, em reuniões com dirigentes do MFO e operários da Flaskô, a diretoria do Sindicato dos Químicos sugeria ações jurídicas para a garantia do recebimento dos créditos trabalhistas e era contrária



a proposta de ocupação da fábrica. A orientação do sindicato se caracterizava pela proposição de medidas circunscritas ao âmbito jurídico. Entre as sugestões do sindicato estava a proposta de arresto dos bens da fábrica para garantia dos créditos trabalhistas e penhora do terreno da fábrica. Nesta fase de discussões que precedeu a assembléia de ocupação os militantes do MFO argumentaram que tais medidas não resolviam o problema que os operários estavam vivenciando. Um dos principais argumentos apresentado pelo MFO era que os processos judiciais poderiam demorar anos e mesmo assim nada garantia que os trabalhadores viessem a receber os créditos trabalhistas. Segundo os relatos obtidos, embora o sindicato não concordasse com a ocupação da fábrica, não se opôs a esse encaminhamento na assembléia de ocupação, o que parece indicar que os dirigentes sindicais perceberam que a maioria dos trabalhadores estava inclinada a aceitar a proposta da ocupação da fábrica. Pedro santinho relata que o sindicato *“aceitou nas assembléias porque era fato consumado, mas antes na preparação ficou contra.”*

Na assembléia do dia 12 de junho os trabalhadores da Flaskô participaram massivamente e votaram a favor da ocupação e da assunção do controle administrativo e financeiro. Segundo relatos, aproximadamente dois terços dos cerca de cem funcionários que participaram da assembléia votaram a favor

da proposta de ocupação enquanto um terço dos trabalhadores se absteve e não houve nenhum voto contrário. Os trabalhadores que se abstiveram, atuavam majoritariamente dos setores administrativos da fábrica. Esta informação é importante tendo em vista que alguns desses funcionários do setor administrativo entraram em conflito com a maioria dos operários da fábrica no ano de 2007, após a intervenção federal na Cipla, quando o interventor nomeado pelo ministério da Previdência para assumir o comando da Cipla, tentou assumir o controle da Flaskô. Alguns desses funcionários apoiaram a presença do Interventor da Cipla na Flaskô e inclusive tomaram a iniciativa de passar um abaixo assinado dentro da fábrica tentando angariar apoio para a intervenção.

Nesta assembléia em que aprovaram a ocupação da fábrica os trabalhadores elegeram um conselho de fábrica que teria a incumbência de tomar as providências necessárias para a retomada da produção sobre controle operário. Os operários também decidiram não permitir mais a entrada de gerentes e representantes da família Batshauer. Resolveram então, *“tornar pública esta nova situação através de um comunicado assinado por quase todos os trabalhadores e dirigido aos patrões informando que os operários assumiriam a partir daquele momento o controle da fábrica para defender os empregos, somando-se aos companheiros da Cipla e da Interfibra”*. (

Raslan, 2007). Para a retomada da produção os operários receberam auxílio da Cipla, que realizou um empréstimo de títulos. O dinheiro obtido com a negociação dos títulos foi suficiente para pagar salários, permanecendo em débito todas as outras obrigações, inclusive a matéria prima (Raslan, 2007).

Concluimos a reflexão sobre a ação coletiva de ocupação da fábrica com uma breve reflexão sobre o papel desempenhado pelo sindicato dos químicos frente à ocupação da Flaskô. Como foi exposto o sindicato sugeria aos trabalhadores a adoção de medidas de caráter jurídico destinadas a obter o pagamento dos créditos trabalhistas.

Como foi possível observar através dos relatos citados o sindicato não se opôs a ação coletiva de ocupação da fábrica provavelmente por ter avaliado que esta posição seria derrotada na assembléia.

Os fatos coligidos sugerem que o êxito obtido pelo MFO com a ocupação da Flaskô se deve ao fato de que a principal preocupação que os operários tinham no momento em que decidiram seguir a proposta de ocupar a fábrica era de preservar os seus postos de trabalho. O recebimento de créditos trabalhistas apenas amenizaria o sofrimento causado pelo desemprego. Além disso, o recebimento dos créditos trabalhistas era incerto, devido ao fato de que a fábrica possuía dívidas milionárias, e os bens da fábrica, o maquinário e o terreno onde ela se encontra já estavam penhorados

em inúmeros processos de cobrança movidos pelos credores. Os operários sabiam que os processos trabalhistas podem demorar anos. Assim a principal preocupação dos operários, conforme pude perceber através de seus relatos era a de preservar o meio de subsistência que significava o emprego na fábrica. Os operários em grande parte, com idades avançadas para a recolocação no mercado de trabalho e com pouca qualificação profissional teriam dificuldade de obter novos empregos. Devido a estes fatores, entre outros, a proposição do MFO de ocupação da fábrica obteve audiência entre os operários que se dispuseram a ocupar a fábrica e a se somar a luta pela estatização das fábricas ocupadas.

Ao elegerem o conselho de fábrica os trabalhadores, resolveram ceder uma vaga para o sindicato que poderia participar com direito a voz e voto nas reuniões do conselho. O sindicato inicialmente indicou um representante para as reuniões do conselho. Os relatos indicam que se instaurou um clima tenso na relação entre o representante do sindicato e os demais membros do conselho de fábrica. O sindicato logo no início questionou a orientação do MFO a favor da luta pela estatização da fábrica. Após a ocupação da fábrica continuaram a propor as seguintes alternativas: arresto de bens para o pagamento de créditos trabalhistas ou cooperativismo. Os relatos de operários sobre este período sugerem a existência de uma memória coletiva em que há

uma representação negativa sobre o papel desempenhado pelo sindicato.

Após desentendimentos a respeito da melhor forma de conduzir a luta da fábrica o sindicato se ausentou das reuniões do Conselho de fábrica. Participou das reuniões do conselho de fábrica por quatro meses e após esse período deixou de frequentar as reuniões.

Vale notar que em todos os relatos que obtive os operários se posicionam contrariamente a proposta de formação de uma cooperativa. Os operários foram de fato convencidos desde o início da ocupação de que a formação de uma cooperativa seria algo negativo, que além de dividir os trabalhadores e significar a perda de direitos trabalhistas, teria uma alta probabilidade de dar errado. A citação abaixo demonstra aspectos presentes na construção identitária destes operários a partir da sua experiência de ocupação da fábrica confrontada com as proposições do sindicato:

### **E o sindicato apoiou a ocupação?**

Em termos sim, em termos, colocou carro de som aí pra gente...

**– É que me disseram que a posição do sindicato era arrandar...**

A posição deles era montar uma cooperativa, sempre cogitou aqui um termo que era montar uma cooperati-

va... que aqui a gente sabe que cooperativa não dá certo. Não vira... cooperativa não vira!... monta cooperativa... sai panelinha daqui, panelinha dali, junta meia dúzia lá, chega naquela meia dúzia... diz assim vamo perguntar pra aquele grupinho ali e assim vai, os mais fracos vão saindo, os mais fortes vão ficando, os mais fracos vão saindo... e outra cooperativa não tem direito de fundo de garantia, não tem direito de férias, não tem direito de décimo terceiro, não tem direito de porra nenhuma!... você vai fazer o que, ta difícil aqui pra nós?, ta... Mas porque que ta difícil?... Por causa da justiça, porque a justiça não ajuda, a justiça não apóia, a justiça simplesmente deixou de correr atrás do dono da fábrica quando ele sonegava, que ficou sonegando não sei quantos anos, um par de anos aí,... se eu não me engano 80, 90 milhões que era a dívida ativa disso aqui... né? ...não correu atrás, agora fica correndo atrás dos trabalhadores... ficou devendo... 901 MILHÕES S...

É possível perceber nesta fala a firme rejeição a proposição de formação

de uma cooperativa. O cooperativismo é percebido como algo que causa divisões entre os trabalhadores e conduz à perda dos direitos trabalhistas. Outro aspecto presente na fala deste operário diz respeito à avaliação de que as cooperativas não dão certo. Esta avaliação se encontra presente na fala de quase todos os operários da fábrica.

Assim, a recorrente rejeição da forma cooperativa nos relatos destes operários parece indicar que este aspecto se constitui em um dos elementos que sustentam a coesão dos operários da fábrica, essencial para o engajamento em ações coletivas que sustentam a reprodução das atividades fabris. Os fatos coligidos indicam que a adesão à proposição do MFO de ocupação da fábrica no ano de 2003 configura a adesão dos operários a um discurso que se fundamenta na crítica ao cooperativismo. A rejeição ao cooperativismo se constitui em uma das bases que sustentam a formulação do repertório crítico do MFO. Este repertório crítico aos quais os trabalhadores da Flaskô aderiram tem sustentado as formas de denúncia pública sobre a situação dos operários durante os últimos 12 anos da ocupação da Flaskô. Assim, os relatos sugerem que o afastamento do sindicato do conselho de fábrica se deve ao fato de que os operários não foram convencidos pelas proposições que ele fazia e ao contrário aderiram às propostas do MFO.

## CONCLUSÃO:

No presente artigo realizamos a análise sobre a memória coletiva dos operários da Flaskô, acerca dos momentos iniciais da ocupação e da organização da autogestão. Buscamos verificar através dos relatos dos operários as características do processo de formação da identidade de classe que fundamenta a ação coletiva de uma fábrica que se orienta pelo método do “controle operário” da produção. Também buscamos compreender como a formação da memória coletiva contribui para a coesão necessária para o desenvolvimento das ações coletivas. Esperamos que os dados cotejados para a análise contribuam para a reflexão sobre a ação coletiva de trabalhadores que em toda região, desenvolvem lutas defensivas através da recuperação de fábricas. Como afirmamos na introdução deste artigo, independentemente da forma jurídica assumida pela fábrica recuperada, o contexto vivenciado pelos operários que, desde meados da década de 80, em diversos países da região, decidem lutar pela recuperação das fábricas, é similar em muitos aspectos. Uma situação caracterizada pela perspectiva desesperadora da perda do posto de trabalho como consequência do fechamento da fábrica. Este drama é ainda mais intenso para os operários com idades avançadas, que teriam maior dificuldade para encontrar novos postos de trabalho. Na

Flaskô esses são a maioria, assim como também o são em inúmeras fábricas de capital nacional, organizadas segundo o padrão fordista, que não conseguiram se readaptar diante das transformações do mundo do trabalho acarretadas pela globalização econômica e pela reestruturação produtiva. Esperamos que o artigo também contribua para a compreensão sobre como os trabalhadores das fábricas recuperadas se constituem como sujeitos coletivos no contexto de pluralização identitária, que marca o cenário atual dos movimentos sociais na América Latina.

Em 2003 os operários da Flaskô vivenciavam uma situação crítica com a eminência do encerramento das atividades da fábrica e em consequência, a perda dos postos de trabalho.

Nesse momento os operários da Cipla e da Interfibra iniciavam a campanha pela estatização de suas fábricas, dirigindo essa reivindicação ao governo Lula. A campanha pela estatização se baseava na reivindicação ao direito ao trabalho e na idéia do trabalho protegido. É importante notar que a decisão dos operários da Flaskô de ocupar a fábrica foi influenciada pela atuação dos operários da Cipla e da Interfibra, que após a primeira marcha à Brasília, ajudaram a organizar a ocupação da Flaskô. Assim a decisão de instituir o controle operário era ao mesmo tempo a decisão de se somar à luta pela

estatização, conjuntamente com os operários da Cipla e da Interfibra.

No momento da ocupação da fábrica, os trabalhadores da Flaskô efetuaram uma escolha entre duas alternativas. A proposta de estatização feita pelo MFO e a proposta de formação de uma cooperativa feita pelo sindicato. É possível considerar alguns fatores que podem ter contribuído para “opção” feita pelos trabalhadores da Flaskô. A persuasão e o ímpeto dos militantes do conselho de fábrica da Cipla certamente contribuíram para a adoção da proposta do MFO. Como dissemos, os operários da Cipla e da Interfibra estavam regressando da primeira marcha à Brasília, iniciando a campanha pela estatização das fábricas e inclusive haviam sido recebidos em audiência pelo presidente da república. Assim como o apoio material dado pela Cipla para a retomada do funcionamento da fábrica e a disponibilização de militantes para atuarem na reorganização da fábrica. Além de tudo isso os operários da Cipla e da Interfibra, eram funcionários de fábricas do Grupo CHB, que passaram pela mesma situação que naquele momento era vivenciada pela Flaskô e isso provavelmente contribuiu para a formação da percepção de uma identidade comum entre os operários das três fábricas.

Também é importante notar que a ocupação permitia resolver o problema imediato e objetivo de manter a produ-

ção da fábrica e dessa forma, preservar os meios de subsistência.

Contudo, a rejeição ao cooperativismo, que foi possível perceber nas falas dos operários sobre o momento da ocupação parece indicar que eles foram convencidos pelo MFO de que seriam falsos, os supostos benefícios da autonomia, que obteriam ao formar uma cooperativa. Aderir à proposta do MFO tinha o significado de não abrir mão de lutar pelo contrato de trabalho e pelos direitos inscritos na CLT.

Apesar da reprodução do trabalho no contexto da ocupação da fábrica revelar um quadro precário e instável, através da campanha pela estatização das fábricas dirigida ao Estado eles mantinham a esperança de alcançar uma solução que garantisse a preservação dos empregos e dos direitos trabalhistas. Essa esperança, conforme já dissemos, possivelmente ganhou maior força pelo fato de Lula ser o presidente da República no momento em que realizavam a ocupação. Esse dado pode ter sido considerado pelos operários como um fator de redução dos riscos da ação coletiva, e que conferia alguma possibilidade de ver suas reivindicações atendidas. Assim, não abriam mão da “promessa utópica” contida nos marcos da “cidadania regulada”.

Os trabalhadores da Flaskô organizaram o controle operário através de um método de deliberações democráticas e da eleição de um conselho de

fábrica. Além da reorganização interna da fábrica participaram do conjunto de ações coletivas estruturadas pelo MFO. Entre 2003 e 2007 participaram a cada ano de uma marcha à Brasília, organizada pelo MFO com o apoio do MST. Também ajudaram a organizar a cada ano os encontros em defesa da reforma agrária e do parque fabril, organizados pelo MFO conjuntamente com o MST. Adotaram a bandeira do MFO “*Fábrica quebrada é fábrica ocupada, fábrica ocupada deve ser estatizada*”.

Após a ocupação no ano de 2003 adotaram o repertório contencioso do MFO. Aprenderam a organizar marchas, encontros políticos, apoiaram a ocupação de outras fábricas, participaram de invasão de prédios públicos.

A manutenção do funcionamento da fábrica em um cenário de extrema precariedade, caracterizado pelos constantes leilões de máquinas, cortes de luz, etc. se tornou possível através de uma dinâmica de mobilizações baseadas na reivindicação do direito ao trabalho. Após a ocupação inicia-se essa dinâmica de mobilizações.

Assim a memória coletiva sobre a ocupação nos permite observar a “natalidade” do “processo político” da fábrica. Ao vivenciarem uma situação de impasse, não tendo ocorrido uma solução jurídica que trouxesse legitimidade para a gestão operária, a preservação dos postos de trabalho somente se tornou possível através da mobilização po-



lítica incessante. Uma situação na qual a atuação política se confunde com o tempo de trabalho. Esse processo de mobilização política, em suas fases iniciais, se sustentou através do repertório crítico e das formas de confronto político, cujo aprendizado se tornou possível para os trabalhadores da Flaskô através de sua adesão ao MFO.

## BIBLIOGRAFIA:

- ANTUNES, Ricardo.. **Adeus ao trabalho?** (ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho). Cortez, São Paulo, 1995.
- ANTUNES, Ricardo. – **“O Continente do Labor”**. Boitempo, São Paulo, 2011.
- ASSIS, Célia de. **“A história da Tigre”**: A força e o valor de uma marca. Prêmio Editorial, São Paulo, 1997.
- ALBUQUERQUE, Alexander Noronha de. **“A memória dos metalúrgicos do Rio de Janeiro na perspectiva da autogestão: o caso Remington”**. 2007. Dissertação (Mestrado em Memória Social) - Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro.
- CARDOSO, Adalberto. **“A Década Neoliberal”** e a crise dos sindicatos no Brasil. Boitempo Editorial, São Paulo, 2003.
- CASTEL, Robert. **“As metamorfoses da questão social”**. Vozes, Rio de Janeiro, 1998.
- CHESNAIS, François. **“Finança Mundializada”** Boitempo Editorial. São Paulo, 2005.
- CORMENANZA, Pablo. **“La Ba-**
- talla de Inveval”** la lucha por el control obrero em Venezuela. Fundación Federico Engels, Madrid, 2009.
- GOULART, Serge. **“A luta da Cipla e da Interfibra”** 2003, retirado de [fpmarx.blogspot.com](http://fpmarx.blogspot.com).
- HARVEY, David. **“Ciudades rebeldes”**: Del derecho de la ciudad a la revolución urbana. Ediciones Akal. Madrid, 2013.
- HARVEY, David. **“A Condição pós-moderna”** São Paulo: Loyola, 1992.
- HARVEY, David. **“O Novo Imperialismo”**. 2. ed. São Paulo: Loyola, 2005.
- NOVAES, Henrique T. **“O Fetiche da Tecnologia”**. Editora Expressão Popular, São Paulo, 2007.
- LIMA, Jacob Carlos e ARAÚJO, Neyara. **“Para além do novo sindicalismo: A crise do assalariamento e as experiências com trabalho associado”**. In RODRIGUES, Iram Jácome (org). O novo sindicalismo. Vinte anos depois. Petrópolis, Vozes, 1999.
- NAPOLEÃO, Fábio. **“Cipla (Joinville-Brasil): a luta dos trabalhadores contra o desemprego (1990 - 2005)”**. In: 12 Encuentro de Geografía de América Latina: Caminando en una América Latina en Transformación, 2009, Montevideo.
- NASCIMENTO, Janaína Quitério. **“Fábrica Quebrada é fábrica Ocupada e Fábrica Ocupada é Fábrica Estatizada”** A luta dos trabalhadores da Cipla e Interfibra para salvar 1000 empregos. São Paulo, 2004.
- POLLACK, Michael. **“Memória,**

**esquecimento, silêncio”**. Estudos Históricos. Rio de Janeiro, vol.2, n.3, 1989.

**QUITÉRIO, Janaína**. “**Fábrica Quebrada é Fábrica Ocupada. Fábrica Ocupada é Fábrica Estatizada**”. Joinville, 2004.

**RASLAN, Felipe**. “**Resistindo com classe**”: O Caso da Ocupação da **Flaskô**. – Dissertação de Mestrado. IFCH- Unicamp, Campinas, 2007.

**SINGER, Paul** – “**A Economia Solidária no Brasil**”: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Editora Contexto. p. 11- 28, 2000.

**TARROW, Sidney**. “**O Poder em Movimento**”. Editora Vozes, Petrópolis, 2009.

**TAUILE, José Ricardo**. “**Trabalho, Autogestão e Desenvolvimento**” Editora da UFRJ, Rio de Janeiro, 2009.

**TILLY, Charles**. “**From Mobilization to Revolution**”. 1978. New York: Random House, 1978.

**VERAGO, Josiane Lombardi**. “**Fábricas ocupadas e controle operário**”: Brasil – Argentina (2002 – 2010). Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós Graduação em Integração da América latina. USP.

## **Paulo Andrade Castro**

Doutor em Sociologia (2012) pelo programa de Pós - Graduação em Sociologia e Antropologia da UFRJ (PPG-SA). Mestre em Sociologia e Antropologia (2006) pelo Programa de Pós Graduação em Sociologia e Antropologia (PPGSD) da UFF. Graduado em Ciências Sociais pela UERJ (2003).