REGINA LÚCIA DE MORAES MOREL

# A FERRO E FOGO

## Construção e crise da "*família siderúrgica*": o caso de Volta Redonda (1941 - 1968)

Biblioteca do Instituto de Filosofia e Ciências Sociais/UFRJ

T
000
M839F
USP

Tese de Doutoramento em Sociologia apresentada ao Departamento de Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo

ESTE LIVRO NAO PODE SAIR DA BIBLIOTECA

São Paulo, 1989

Para Carlos, Sérgio e Leonardo

## *DE TODAS AS OBRAS*

De todas as obras humanas, as que mais amo
São as que foram usadas.
Os recipientes de cobre, com as bordas achatadas e com mossas
Os garfos e facas cujos cabos de madeira
Foram gastos por muitas mãos: tais formas
São para mim as mais nobres. Assim também as lajes
Em volta das velhas casas, pisadas e
Polidas por muitos pés, e entre as quais
Crescem tufos de grama: estas
São obras felizes.

Admitidas no hábito de muitos
Com freqüência mudadas, aperfeiçoam seu formato e
tornam-se valiosas
Porque delas tantos se valeram.
Mesmo as esculturas quebradas
Com suas mãos decepadas, me são queridas. Também elas
São vivas para mim. Deixaram-nas cair, mas foram carregadas.
Embora acidentadas, jamais estiveram altas demais.
As contruções quase em ruína
Têm de novo a aparência de incompletas
Planejadas generosamente: suas belas proporções
Já podem ser adivinhadas; ainda necessitam porém
De nossa compreensão. Por outro lado
Elas já serviram, sim, já foram superadas. Tudo isso
Me contenta.

**Bertolt Brecht**

Poemas 1913-1956

Editora Brasiliense, São Paulo, 1987, 3ª edição

# I N D I C E

AGRADECIMENTOS ..... II

APRESENTAÇAO ..... VIII

PRIMEIRA PARTE: FORJANDO O PROGRESSO ..... 1

CAPITULO I - Aço para o Brasil ..... 2

CAPITULO II - De Santo Antonio da Volta Redonda à Cidade do Aço ..... 41

CAPITULO III - A Construção da "Família Siderúrgica" . 75

SEGUNDA PARTE: O SONHO FEITO VERDADE ..... 148

CAPITULO IV - Racionalização à moda da casa ..... 149

CAPITULO V - Vozes da Cidade ..... 233

CAPITULO VI - O Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda: entre a dádiva e os direitos . 291

TERCEIRA PARTE: FIM DE UM CICLO ..... 353

CAPITULO VII - Os anos 60: a crise se acentua ..... 354

CAPITULO VIII - "Os tempos mudaram muito..." ..... 430

CONCLUSAO ..... 475

BIBLIOGRAFIA ..... 482

ANEXOS ..... A-i

# AGRADECIMENTOS

Para a realização da tese contei com o auxílio de instituições e agências financeiras (1), além do apoio decisivo de pessoas que, em diferentes fases e maneiras, ajudaram a tornar o trabalho menos árduo e solitário:

Meu orientador e amigo, Gabriel Cohn, soube aliar com elegância e sensibilidade o apoio seguro nos momentos necessários com o estímulo à liberdade intelectual.

Meus colegas do Departamento de Ciências Sociais da UFRJ concederam-me dispensa de atividades didáticas por dois anos, permitindo que eu me dedicasse integralmente à tese. Com aqueles que integram o Projeto FINEP - Alice Paiva Abreu, Bila Sorj, Elina da Fonte Pessanha, José Ricardo Ramalho, Luiz Antonio Machado da Silva e Maria Rosilene Barbosa Alvim - compartilhei - e compartilho - a experiência estimulante de articular coletivamente nossos projetos individuais de pesquisa.

(1) A pesquisa aqui desenvolvida contou com apoio da FINEP, enquanto parte de um projeto maior de um conjunto de professores do Mestrado em Ciências Sociais, do Departamento em Ciências Sociais, da UFRJ, entitulado "O Trabalhador Carioca - Produção e Reprodução da Classe Trabalhadora no Estado do Rio de Janeiro". Do CNPq, tive Bolsa de Doutoramento durante dois anos, alem de bolsas para alunos; da CAPES, tambem tive, por 2 anos e meio, Bolsa de Doutoramento, do Programa PICD.

Agradeço especialmente à amiga querida e Chefe de Departamento, Philippina Chinelli, cuja competência e dinamismo têm sido fundamentais na criação de condições de trabalho propícias à produção intelectual.

Elina Pessanha e Gláucia Villas-Boas, minhas cúmplices no afeto, sonhos e projetos, foram insuperáveis. Com Elina discuti as primeiras versões dos capítulos e muito me beneficiei de suas sugestões e experiência no estudo de grupos de trabalhadores. Com Gláucia, ainda que trabalhando com áreas temáticas distintas, compartilhei as alegrias e angústias da fase de redação, numa troca renovadora e gratificante.

A José Ricardo Ramalho, amigo que acompanhou de perto a trajetória do trabalho, devo a leitura atenta de todos os capítulos. Foi também um interlocutor permanente: de uma certa maneira, nesta tese estou sempre dialogando com a pesquisa que desenvolveu sobre a Fábrica Nacional de Motores.

Com Wilma Mangabeira, a quem estou ligada pelo mesmo interesse de pesquisa e fortes laços de amizade, estabeleci um diálogo extremamente estimulante - embora quase sempre epistolar, por ela estar se doutorando na Inglaterra; devo a

distintas, colaboraram na pesquisa de campo, na cansativa leitura de microfilmes de jornais e na classificação do material. Eduardo da Costa Pereira, marido de Tomke e engenheiro da CSN, foi extremamente solícito no atendimento de meus pedidos e também em me colocar em contacto com ex-Diretores da empresa. A reprodução das fotos devo à competência profissional de Sidney Silva da Motta.

As amigas do Centro de Cultura Popular de Volta Redonda, especialmente Jessie Jane Vieira de Souza, Marlene Fernandes e Cláudia de Souza, me "iniciaram" nos meandros da cidade e do Sindicato. Agradeço a hospitalidade sempre cordial bem como a confiança e respeito mútuos que pautaram nossas relações.

Aos inúmeros operários aposentados que nos receberam e abriram as portas de suas casas e suas vidas, concordando em se submeterem à curiosidade indiscreta que caracteriza, ao menos em parte, o ofício de pesquisador social, sou extremamente grata.

Funcionários da CSN, o pessoal do Arquivo Central, em Volta Redonda, e o da Biblioteca, aqui no Rio de Janeiro, também foram extremamente cooperativos.

---

E, por fim, porém last but not least, o pessoal de casa: Carlos, Sérgio e Leonardo. Os meninos, do alto de seus 18 e 13 anos, procuraram ser cooperativos e ajudaram, mais do que imaginam, a suportar o "grande enclausuramento" da fase de redação. O número de vezes que me perguntaram "E a tese, mãe? Falta muito?", certamente foi um estímulo dos mais fortes para que eu me decidisse a acabá-la ... A Carlos agradeço muitas coisas: desde ter me iniciado nos insondáveis mistérios dos micros e processadores de textos, até ter impresso e formatado, com infinita paciência, o texto final. Mas, mais do que isso, o amor e companheirismo com que pude contar em todos os momentos.

Rio de Janeiro, Janeiro de 1989

# A P R E S E N T A Ç A O

Este trabalho pretende analisar a formação e gestão dos trabalhadores da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), em Volta Redonda. Criada em 1941, a CSN é uma sociedade de economia mista, cujo maior acionista é o governo; além da Usina Presidente Vargas, a empresa explora jazidas de minérios de ferro e manganês em Minas Gerais ao sul do chamado "Quadrilátero Ferrífero" - das quais a mais importante é a de Casa de Pedra - e minas de carvão mineral em Santa Catarina, cujo beneficiamento é feito pela subsidiária Lavador de Capivari S.A.

Os objetivos principais que orientaram a pesquisa foram:

1) investigar como, neste caso específico, se caracterizou a ação empresarial do Estado, especialmente no que se refere à formação e gestão da força de trabalho;

2) contribuir, através da análise sobre a relação Volta Redonda-CSN, para a reflexão em torno de comunidades fabris, isto é, comunidades que surgem e se desenvolvem a partir do estabelecimento de uma empresa, que pretende

"internos", isto é, as diferentes formas pelas quais se expressam, a cada momento, os conflitos entre o Estado-empresário e a força de trabalho. Em outras palavras, o que fica oculto é o papel dos trabalhadores dessas empresas enquanto agentes significativos, presentes com seu consentimento, sua oposição ou recusa, na escolha entre formas alternativas de gestão da força de trabalho.

A tese se propõe a analisar o processo de consolidação, crise e transformação de uma forma de gestão da força de trabalho cuja característica principal era a articulação entre o mundo fabril e o urbano. Pretendo demonstrar que a simbiose entre a cidade e a Usina teve conseqüências ambíguas, sendo, ao mesmo tempo, um fator importante de legitimidade e integração entre trabalhadores e a CSN, mas também uma permanente fonte de conflitos. O período coberto pela pesquisa abrange as décadas de 40 até finais da década de 60, quando a Companhia vende as casas e transfere os equipamentos urbanos coletivos para a Prefeitura.

A argumentação aqui desenvolvida se baseia em material diversificado, associando fontes escritas e orais - no total, foram registradas cerca de 50 horas de depoimentos. A diversidade das fontes mostrou-se extremamente enriquecedora

A tese está dividida em três partes:

A Primeira Parte - Forjando o Progresso - compreende três capítulos: no Capítulo I, discuto o contexto histórico de criação da CSN, o que significou em termos de redefinição do papel do Estado, os principais agentes envolvidos no debate da época; no Capítulo II, analiso a transformação de Volta Redonda, que passa de um povoado de base rural decadente para abrigar a maior usina siderúrgica de grande porte do país, procurando também perceber o modelo de cidade que presidiu seu planejamento; no Capítulo III, descrevo as formas de recrutamento e formação dos trabalhadores, ainda na fase de construção e depois no início da Operação - é o período de construção da "família siderúrgica", como a Diretoria gostava de se referir a seus empregados.

Na Segunda Parte - O Sonho Feito Verdade - analiso as contradições que já começam a aparecer, em diversos níveis, revelando a fragilidade da "utopia" dos anos 40; no Capítulo IV, descrevo como empresa procura enfrentar internamente os novos desafios colocados nos anos 50 pelo redirecionamento tomado pela industrialização e, ao mesmo tempo, mostro as resistências a nível fabril colocados pelos trabalhadores às propostas racionalizadoras da Companhia; no Capítulo V, demonstro que, nesse período, a cidade cresce e se

diversifica, surgindo novos atores sociais que vão querer dividir com a Companhia o controle sobre a esfera urbana; no Capítulo VI, descrevo a atuação do Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda, procurando demonstrar, de um lado, os impasses de um sindicato cuja base principal era o operariado de um empresa estatal, de outro, como, meio às ambigüidades da política "paternalista", utiliza a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) para se opôr ao arbítrio da Companhia.

Na Terceira Parte - Fim de um Ciclo - procuro mostrar, no Capítulo VII, que, no início dos anos 80, a CSN se defronta com crescentes dificuldades devido à concorrência de outras usinas estatais, ao controle de preços imposto pelo governo como parte de uma política anti-inflacionária, e a um movimento sindical mais combativo e reinvindicatório. No Capítulo VIII, procuro, a partir de depoimentos de operários aposentados, apontar, ao mesmo tempo, para a diversidade de trajetórias e percepções sobre o passado, e para os elementos que, a partir de experiências vividas em comum, vão construindo a identidade social desse grupo.

# PRIMEIRA PARTE

## FORJANDO O PROGRESSO

*"Era um brasileirismo, um pouquinho de nacionalismo..."*

(S.S., operário aposentado da CSN)

# CAPÍTULO 1

## AÇO PARA O BRASIL

"Dentro de alguns meses, a usina de Volta Redonda entrará em fase de produção. Primeiro, a coqueria. Depois, o alto forno. Em seguida será a aciaria. E mais tarde as unidades de laminação. Estará criado, já, na elite brasileira, o clima suficiente para compreender o quanto representa a grande usina da Companhia Siderúrgica Nacional nos quadros da nossa economia? Compreenderá o nosso povo o teor de sua independência econOmica que teremos então assegurado? Efetivamente, confessemos: não há ainda preparação siderúrgica. Com a primeira corrida que se fizer do alto forno teremos assentado o marco definitivo da nossa industrialização. Pensemos alto e largo: importando máquinas para as nossas manufaturas, importando tratores e máquinas agrícolas, estaremos sempre marcando passo. Em dia com o progresso e a técnica num ano e em atraso no ano seguinte. Carecemos de fazer as nossas máquinas matrizes, máquinas de fazer máquinas. Volta Redonda tornará possível semelhante coisa. Chapas para construção de navios, trilhos para estender a rede ferroviária, chapas galvanizadas, folhas de flandres, perfilados, vergalhões, tudo enfim que seja produto de siderurgia pesada sairá daquele parque siderúrgico, inclusive o material para futuros altos fornos. O empreendimento em si paira acima de qualquer pretexto político. É nacional, a gigantesca obra que se vê hoje no vale do Paraíba, tão ligado, desde o Império, aos fastos de nossa economia. Por ele, outrora, esparramava-se a onda verde dos cafezais, entremeada com os ricos palácios da nobreza rural, ligada à terra pelas próprias raízes dos seus cafeeiros. O café exauriu a terra e seguiu em busca da terra roxa. Os baronatos, condados e marquesados ruíram com a monarquia. Os palácios ficaram para a obra

> demolidora do tempo, restos de uma economia essencialmente agrícola. Volta Redonda é o símbolo de uma idade nova. O marco zero de uma nova era que se afirma, como uma afirmação do próprio Brasil. Ali se encontrarão o minério rico das montanhas de Minas Gerais e o carvão arrancado do ventre da terra de Santa Catarina. Purificados pela Fusão, fundidos num só corpo, correrão pelas calhas do alto forno como o sangue novo de nossa economia, não mais essencialmente agrícola, porém fundamentalmente agro-industrial. Volta Redonda é, além de tudo, um ponto de partida para a compreensão do que seja organização industrial. Com a usina nasceu uma cidade, construída sob os rigores da técnica urbanística aplicada. Tudo é feito pela fixação do homem. E o homem, em Volta Redonda, que dá o tributo da sua inteligência e do seu suor à sua obra, considera aquilo um pouco seu, de concepção e de posse. Trata a usina com intimidade. Visitar Volta Redonda, compreender a sua significação no futuro brasileiro, deveria entrar no programa dos homens conscientes do Brasil, aqueles a quem cumpre transmitir à massa a legítima consciência de nossa independência-econômica."(1-1)

Neste trecho à propósito da criação da Companhia Siderúrgica Nacional e o que ela representaria para a nação estão presentes todos os grandes temas que, pouco a pouco, foram caracterizando o ideário político das elites dominantes nos anos 30. Num período em que industrialização era sinônimo de progresso, a constituição da siderurgia pesada aparecia como indispensável à nova etapa do desenvolvimento do Brasil inaugurado pela Revolução de 30,

(1-1) Companhia Siderúrgica Nacional, s/d, Volta Redonda.

marcando a ruptura com a ideía de que seríamos um país fadado a ser essencialmente agrícola. Por exemplo, Edmundo Macedo Soares e Silva, membro do Exército e engenheiro com especialização em metalurgia (I-2), um dos protagonistas principais de tôda a polêmica que cercou a a constituição da siderurgia pesada, assim define o movimento de 30:

> "A Revolução de 30 pusera o Brasil de pé, do Norte a Sul.(...) Até 1930 predominava o Brasil exclusivamente rural. Dos donos da terra nos vinham as normas de vida. Sua vontade era lei. Eles faziam o Congresso e o Presidente da República. (...) Graças a isso (à Revolução de 30), progredimos e somos a Nação industrializada de hoje"(I-3).

Os produtos da nova usina siderúrgica garantiriam, pela superação do atraso econômico, a afirmação da soberania e da segurança nacionais. Tais mudanças só seriam possíveis graças a uma elite esclarecida e modernizante, capaz de educar e moralizar as massas, incutindo-lhes o amor ao trabalho, único caminho da construção da riqueza e da cidadania (I-4).

---

(I-2) Edmundo de Macedo Soares e Silva nasceu no Rio de Janeiro, em 1901, foi aluno e instrutor do curso de engenharia da Escola Militar do Realengo. Tomou parte da Revolta de 5 de julho de 1922, que deu início às revoltas tenentistas, sendo preso na Ilha Grande, de onde fugiu em 1925. Durante o exílio, na França, completou sua formação em metalurgia, estagiando em diversas usinas francesas. Beneficiado pela anistia de 1930, voltou ao Brasil, destacando-se nos debates em torno da implantação siderurgia. Sua atuação neste episódio é representativa do papel que, nos pós-30, é atribuído a esse novo ator - o assessor técnico - cuja importância no cenário político nacional cresce proporcionalmente à expansão do aparato burocrático do Estado (ABREU E ALBERTI, 1984).

(I-3) MACEDO SOARES E SILVA, 1981, p. 25.

(I-4) Ver, a esse respeito, GOMES, 1982a e 1982b; DINIZ, 1987 e OLIVEIRA, 1986.

A instalação de indústrias de base, ao lado do reaparelhamento militar e da proteção das riquezas do subsolo, vão ser justificados pelas bandeiras do "nacionalismo" e da "defesa nacional". Ao assumir como setor prioritário a criação de indústrias de base, o Estado encaminhava soluções econômicas que objetivamente favoreciam as condições de acumulação capitalista de base industrial no Brasil. De fato, há nessa época uma mudança significativa do papel do Estado; com a instalação das empresas públicas, ele assume simultâneamente o papel de investidor, planejador e empresário. Ao mesmo tempo, observa-se um fortalecimento do poder econômico da burguesia industrial que busca - e encontra - aliados políticos em setores burocráticos de agências governamentais (Forças Armadas, tecnocratas e funcionários públicos), formuladores de políticas estatais que favoreciam a industrialização ‹I-5›.

BAER, 1970, observa que os esforços no Brasil para a produção de ferro e seus derivados remontam aos tempos

---

‹I-5› Observa DINIZ, 1983, p. 97: "Ao longo da década de 30, as sucessivas redefinições do pacto político em que se baseara a revolução, fizeram-se acompanhar de uma gradual depuração ideológica no sentido de uma identificação crescente com a instituição das bases do capitalismo industrial. Tal processo atingiria o clímax no início da década de quarenta com a explicação de alguns dos princípios básicos de uma ideologia industrialista, tais como a reafirmação de uma escala de prioridades econômicas mais coerente com a meta da industrialização, a definição de via industrial como condição do fortalecimento e da independência da economia nacional, ou ainda a associação entre interesse de indústria e interesse geral da nação".

coloniais; nesse período, a produção era feita em pequenas forjas, que se instalaram onde havia minérios de ferro (1-6). Durante o século XVIII Portugal proibira a construção de fornos de fundição, mas, com a liberação autorizada pelo Príncipe Regente D. João, no final do século, surgiram diversos fornos e pequenas fundições no país. No século XIX, as fundições mais famosas eram a de Ipanema, na região de Sorocaba, em São Paulo, cuja primeira corrida de ferro é de 1818, e a do Morro de Pilar, fundada em 1815 e fechada em 1831. Nesse período, a mão de obra empregada era básicamente a escrava e a de alguns poucos homens livres. A Fábrica de Ipanema, fechada e reaberta várias vezes, acabou encerrando definitivamente suas atividades em 1895. Especialistas estrangeiros, como o Barão Guilherme de Eschwege, o engenheiro francês Jean Antoine de Monlevade e o metalurgista Frederico Guilherme de Varnhagen deram contribuições importantes ao desenvolvimento de empresas siderúgicas entre nós. Nesse sentido, a fundação da Escola de Minas, em Ouro Preto,em 1879, pelo engenheiro francês Henri Gorceix, representava uma tentativa de propiciar formação de engenheiros geólogos e metalurgistas e desenvolver pesquisa de novas técnicas de produção. Assim, por exemplo, foi construído um alto-forno, a carvão vegetal,

(1-6) Sobre a história da siderurgia no Brasil, ver BAER, 1970; MACEDO SOARES E SILVA, 1965, 1967 e 1972; FERREIRA NETTO, s/d; BASTOS, 1959.

para a Usina Esperança, localizada perto de Itabirito, em Minas Gerais.

Durante o século XIX, as dificuldades para dar continuidade às iniciativas provinham, principalmente, dos custos elevados da operação e das dificuldades em competir com os produtos ingleses, que tinham livre acesso aos mercados brasileiros. BAER, 1970, observa que nos últimos anos do século XIX e os primeiros do século XX, a maior parte da produção provinha de pequenas oficinas e fundições, que forneciam peças para ferrovias, para o exército, para reparação de máquinas e utensílios agrícolas. No início do século XX, produziam-se cerca de 2.000 toneladas de ferro gusa em cerca de 70 pequenos estabelecimentos; o crescimento do consumo de aço era satisfeito mediante a importação, que, no período de 1908 a 1912, atingia a média anual de 272.500 toneladas de laminados de aço (1-7).

A questão da siderurgia já começava a aparecer na imprensa e a ser discutida no Parlamento desde os finais do século passado; surgiam, então, reivindicações para que se executasse o levantamento das jazidas minerais e se estimulasse a produção de ferro e aço. No entanto, as iniciativas desse momento eram de caráter pragmático e

(1-7) BAER, 1970, p. 81.

imediatista, visando primordialmente a criar condições necessárias à expansão do café (produção de instrumentos agrícolas, melhoramento das estradas de ferro, etc) e não - como ocorreria mais tarde - ligadas a um projeto de industrialização do país. Em 1909, por proposta de Nilo Peçanha, o Parlamento aprovava adoção de incentivos a empresários nacionais ou estrangeiros que se dispusessem a a construir uma usina de grande porte. Nesse momento, por iniciativa de Artur Bernardes, Governador de Minas Gerais, a exportação de minérios, nas mãos de grupos estrangeiros, passava a ficar sujeita à construção de uma usina siderúrgica. A primeira proposta partiu do grupo inglês "Brazilian Hematite Syndicate" que adquirira 76.800 km² na região de Itabira, Minas Gerais, servidos pela Estrada de Ferro Vitória-Minas, dentre os quais encontrava-se o Pico Cauê, conhecido como a "montanha de ferro" (I-8). Mais tarde, a "Brazilian Hematite" daria origem à "Itabira Iron Ore", criada em 1911, que passaria depois para as mãos do americano Percival Farquhar (I-9). Em fins de 1919, Farquhar

(I-8) HINAYO, 1986, comenta que, a partir de 1910, valendo-se de brechas abertas pela Constituição brasileira - que previa que o proprietário do solo era também o proprietário das minas, fosse ele estrangeiro ou brasileiro - grupos estrangeiros, compram diversas jazidas de minérios no interior de Minas Gerais. Ver também BAER, 1970, p. 91.

(I-9) Percival Farquhar é um exemplo típico do capitalista descrito por HARDMAN, 1988, p. 119: "A combinação entre imaginação romântica, espírito empreendedor e especulação financeira produziu um tipo característico de capitalista que dominará o cenário de construção das grandes obras públicas internacionais, em especial no terceiro quartel do século XIX". Segundo BAER, 1970, ele organizou a construção da ferrovia cubana, da ferrovia guatemalteca, da Companhia de Bondes do Rio de Janeiro, da Rio Light and Power Company, da Port of Pará, da Estrada de Ferro Madeira Mamore, participando ainda, no interior do Brasil, da criação de gado e de atividades madeireiras.

apresentou uma proposta ao então Presidente da República, Epitácio Pessoa, que associava a exportação de minérios de ferro com a construção de uma usina siderúrgica integrada, aproveitando-se do fato de que detinha o monopólio das melhores jazidas, bem como a exclusividade no percurso ferroviário de Minas Gerais a Vitória para escoamento do minério. Nesse sentido, em maio de 1920 foi assinado um primeiro contrato com a Itabira Iron, que subordinava a exportação de minérios à construção da usina; o prazo para a construção era de 24 meses e de 48 para o seu funcionamento. No entanto, o Tribunal de Contas da União negou-lhe o registro e o referido contrato foi enviado ao Congresso Nacional para que se pronunciasse. Tinha início, então, uma controvérsia que se prolongaria por mais de um decênio, refletindo o confronto de interesses entre os principais atores envolvidos: o capital estrangeiro, grupos políticos regionais, parte da burocracia estatal e setores do empresariado nacional.

Nos anos 20, alguns empresários já pressionavam o Estado no sentido de desenvolver a indústria siderúrgica, que começava a ser colocada como um dos dilemas centrais da economia brasileira. Em geral, as propostas do setor privado iam no sentido da implantação de pequenas e médias usinas

(de 30.000 a 100.000 toneladas anuais). Nesse sentido, os industriais conseguiram, então, do governo privilégios importantes, em 1918 e 1925, no sentido de favores fiscais, melhores condições de empréstimos, tarifas mais baixas para fretes, isenção de direitos de importação, etc.

Uma iniciativa importante desse período fôra a criação, em 1917, da "Companhia Siderúrgica Mineira"; esta passou por grandes dificuldades nos anos iniciais, mas acabou interessando representantes do grupo ARBED (Aciéries Réunies de Burbach-Eich-Dudelange), de capitais belgas e luxemburgueses, que, associando-se a ela, criaram, em 1921, a Companhia Siderúrgica Belgo-Mineira. Seu Conselho de Administração e sua diretoria foram integrados por membros belgas e luxemburgueses, além de brasileiros (I-10). A fundação da Cia. Siderúrgica Belgo-Mineira constituiu um marco, no sentido de que rompia com a recusa dos grandes grupos internacionais de aço de colaborar com a implantação da siderurgia no Brasil. Na década de 30, essa empresa seria a principal produtora de produtos siderúrgicos do país, embora não resolvesse a questão da "grande siderurgia".

---

(I-10) Afirma MACEDO SOARES E SILVA, 1972, p. 62:"Estava, assim, lançada a semente de uma grande empresa siderúrgica que iria dar ao País, com carvão de madeira, produção de aço considerável e, melhor do que isso, "formar escola", pela associação com um grupo especializado dos mais afamados da Europa. Os numerosos engenheiros e outros técnicos que vieram para o Brasil, trouxeram esplêndidos conhecimentos, não só na parte propriamente metalúrgica, mas na gerencial". Sobre a Belgo-Mineira, sua organização de trabalho e práticas gerenciais, ver FERNANDEZ BORGES, 1983; SORJ, 1985 e GUERRA FERREIRA, 1987.

Os anos 30 assinalam no Brasil a aceleração do processo de industrialização com a retomada das medidas de substituição de importações (I-11). Em decorrência da decadência do poder das oligarquias regionais e da redefinição dos grupos e alianças que detinham o poder do Estado, este tem ampliada a sua capacidade de intervenção sobre a sociedade, implementando medidas econômicas e de controle da força de trabalho que vão constituir a infra-estrutura necessária à expansão do capitalismo de base urbano-industrial.

Analisando a implantação da política de petróleo no Brasil, COHN, 1968, observou que uma das características desse período está no fato de que, por oposição às oligarquias regionais, os novos grupos emergentes vão passar a definir os problemas brasileiros como problemas nacionais. No caso da siderurgia, à medida em que a questão se converte em problema nacional, assumido pelo Estado, as decisões referentes à implementação de uma política para o setor se dão, como veremos abaixo, no bojo de um processo de

(I-11) CARDOSO DE MELLO, 1987, chama o período que vai de 1933 a 1955 de fase da "industrialização restringida", isto é: "Há industrialização, porque a dinâmica da acumulação passa a se assentar na expansão industrial, ou melhor, porque existe um movimento endógeno de acumulação, em que se reproduzem, conjuntamente, a força de trabalho e parte crescente do capital constante industriais; mas a industrialização se encontra restringida, porque as bases técnicas e financeiras da acumulação são insuficientes para que se implante, num golpe, o núcleo fundamental da indústria de bens de produção, que permitiria à capacidade produtiva crescer adiante da demanda, autodeterminando o processo de desenvolvimento industrial" (p. 118).

diversificação do aparelho estatal, com a criação de agências dotadas de autonomia que se constituíram em palco de confronto entre os interesses de grupos da sociedade e o estamento tecnico-burocrático <I-12>. De fato, a redefinição da intervenção do Estado no pós-30 se verifica simultâneamente a importantes modificações no interior de seu próprio aparato: de um lado, novos quadros, formados por militares, engenheiros e técnicos, agentes formuladores de um projeto industrializante e nacionalista, que atuaria como ideologia legitimadora da intervenção estatal; ao mesmo tempo, o núcleo de decisões das políticas públicas passa do Parlamento para as "comissões técnicas", onde estas decisões são "despolitizadas", o controle de informações assumindo grande importancia no jogo de poder <I-13>.

Como já assinalaram MARTINS, 1985, DINIZ, 1978 e 1983, e MENDONÇA, 1986, tais mudancas, de um lado, acentuavam a diversidade de interesses dentro do próprio

<I-12> "O comando do Estado sobre o avanço do capitalismo se faz sob modalidades de intervenção e regulação erconômica e através de uma máquina burocrático-administrativa centralizada e em expansão, abrangendo aspectos cada vez mais amplos da atividade econômica. A questão está em apreender o caráter dessa relação entre o Estado e a economia, num momento que é simultaneamente o da industrialização e o da aquisição, por parte do Estado brasileiro, de estruturas materiais tipicamente capitalistas" (DRAIBE, 1985).

<I-13> Comenta COHN, 1967, p. 15: "O padrão tradicional de atuação dos órgãos da administração pública (...) revelava-se incompatível com as necessidades de uma sociedade cujo centro de equilíbrio se deslocava para o polo urbano-industrial. A alternativa que se oferecia então, era o padrão técnico. Deve-se isto às proprias condições dadas que se traduziam num governo centralizado (ou, ao menos, centralizador), que se impunha como tarefa toda uma reorientação dos rumos da sociedade". Sobre o papel do "assessor técnico" na cena pública, ver também COHN, 1973 (1ª ed.:1968), p. 299. MARTINS, 1976, pp. 134 e 185, destaca especificamente a importância dos engenheiros nas instâncias decisórias do setor publico.

Estado e de sua burocracia, mostrando a impossibilidade de tratá-lo como uma instituição monolítica; de outro, as "comissões técnicas" funcionavam como canais através dos quais os grupos e classes sociais procuravam influenciar as políticas públicas. Assim, conflitos e posições divergentes vão se enfrentar dentro do próprio aparelho do Estado. No caso da "grande siderurgia", o processo de decisões se desenvolveu num intrincado e complexo jogo de alianças e compromissos em que as várias forças sociais envolvidas procuravam viabilizar seus interesses.

## I

O programa da Aliança Liberal apresentado por Getúlio Vargas em janeiro de 1930 já mencionava o propósito de acelerar a solução do problema siderúrgico, encarado como fundamental para o desenvolvimento industrial e a segurança nacional (I-14). O contrato com Percival Farquhar - depois de muitas marchas e contra-marchas - fôra finalmente aprovado em 1928, mas, segundo o acordo, ele deveria renunciar a certos privilégios de monopólio (no uso do porto

(I-14) Segundo MACEDO SOARES E SILVA, 1972, em 1930 a capacidade de produção de aço fundido no Brasil era de 21.665 toneladas. Os laminadores existentes eram trens-trilho para vergalhões, ferro-chato, pequenos perfis e fio-máquina. Apenas três empresas laminavam: a Cia. Belgo-Mineira, em Sabará, Minas Gerais; a Cia.Brasileira de Usinas Metalúrgicas, em Neves, no Estado do Rio de Janeiro e a Cia. Brasileira de Mineração e Metalurgia, em São Caetano, São Paulo. Não se produziam produtos planos, nem tubos ou trilhos.

e da ferrovia), além de que a exportação de minérios continuava subordinado à construção da usina. No entanto, ele não obteve financiamento junto aos grupos internacionais, o que retardou a execução do projeto.

Em 23 de fevereiro de 1931, no início do Governo Provisório, Getúlio Vargas pronunciou um discurso, em Belo Horizonte, em que se manifestava favorável à nacionalização das riquezas minerais do país, o que pareceu uma condenação dos acordos com a Companhia Itabira Iron Ore ‹I-15›. A partir desta época, foram criadas sucessivas comissões técnicas destinadas a estudar o problema e propor orientações políticas ao governo; já em janeiro daquele ano, aliás, fôra criada a Comissão Militar de Estudos Metalúrgicos, para avaliar a capacidade da indústria nacional e estudar o problema da fabricação de armamentos e munição. As orientações das diversas comissões foram freqüentemente divergentes, refletindo os interesses contraditórios das diferentes forças sociais e a controvérsia acerca dos rumos que se pretendiam dar à industrialização brasileira ‹I-16›.

---

‹I-15› "Mas, o problema máximo, pode dizer-se, básico da nossa economia, é o siderúrgico. Para o Brasil, a idade do ferro marcará o período da sua opulência econômica (...) completando, finalmente, o meu pensamento, no tocante à solução do magno problema (exploração das jazidas de ferro), julgo oportuno insistir ainda em um ponto: a necessidade de ser nacionalizada a exploração das riquezas naturais do país, sobretudo a do ferro" (apud DINIZ, 1978, p. 74).

‹I-16› A descrição detalhada das idas e vindas de todo o processo decisório que cercou a criação da CSN está em MARTINS, 1965. Ver também DRAIBE, 1985, DINIZ, 1978 e PROENÇA, 1974.

Em agosto de 1931, por exemplo, foi criada, no Ministério da Guerra, a Comissão Nacional de Siderurgia e, no mês seguinte, foi criada, no Ministério da Viação e Obras Públicas, sob a liderança do Coronel Mendonça Lima, uma outra, que ficou conhecida como "Comissão Revisora", destinada a estudar o contrato da Itabira Iron Ore (I-17).

O relatório final da Comissão Nacional de Siderurgia - da qual o Tenente-Cel. Edmundo Macedo Soares e Silva era secretário-geral - recomendava a construção de uma usina no Vale do Rio Doce, defendendo o monopólio estatal para a exportação de minério de ferro bem como a preferência do regime estatal para a exploração da industria siderúrgica como meio eficiente de defesa econômica e militar do país. Enquanto isso, o relatório da Comissão Revisora propunha uma solução conciliatória com os interesses estrangeiros: através de um novo contrato a ser assinado com a Itabira Iron Ore, a construção da usina passava a ser facultativa, dispondo Farquhar de um prazo de 10 anos para exercer esse

---

(I-17) Em maio de 1931, o contrato da Itabira fôra declarado caduco, por se ter esgotado o prazo para início da construção da usina. A Itabira optou, então, pela prorrogação do prazo por 12 meses, com pagamento de multa mensal de 5$ contos de réis. Pelo contrato, vencidos os 12 meses, a caducidade seria irremediàvelmente declarada. Macedo Soares, que era relator da Comissão Nacional de Siderurgia, critica: "Mas ao invés de assim proceder, aguardando o mês de outubro, alguns dias antes nomeou o Ministro uma Comissão para reestudar o assunto. Foi uma grande prova de tolerância do governo Getúlio Vargas" (MACEDO SOARES E SILVA, 1972, p. 89).

direito. Vargas nomeia, então, em 1933, nova comissão - a Comissão dos Onze - cujo relatório faz, na opinião de MARTINS, 1976, uma composição de interêsses: é favorável à revisão do contrato com a Itabira, mas o reduzia à construção da via férrea para exportação de minério, ficando excluída a obrigatoriedade de construção de uma usina siderúrgica.

A solução final do dilema só se tornaria possível com a centralização política implantada pelo regime autoritário de 37. DINIZ, 1983, observa que esta centralização resultou de uma série de mecanismos, dentre os quais as interventorias estaduais, os institutos, as autarquias e os conselhos econômicos. Tudo isso reforçaria a ação econômica estatal, enquanto suporte da criação de uma infra-estrutura para a expansão industrial, ao mesmo tempo que possibilitaria novas articulações entre o setor privado e o aparato burocrático do Estado .

Além de órgãos de caráter executivo, foram criados ou reformulados outros, de caráter consultivo, para discussão e encaminhamento de propostas sobre a ação estatal na esfera econômica; dentre estes, destacam-se o Conselho Técnico de Economia e Finanças (CTEF), criado em 1937, subordinado ao Ministério da Fazenda, e o Conselho Federal do Comércio

Exterior (CFCE), existente desde 1934, mas que, no Estado Novo, passava a se subordinar diretamente à Presidência da República. Ambos esboçariam no período funções de agências estatais de planejamento, convertendo-se em centros de debate e decisão dos principais problemas econômicos do país (I-18), ao mesmo tempo em que, como observa DINIZ, 1978, atuariam como canais de encaminhamento de interesses dos grupos privados. O debate sobre a siderurgia se transfere para os dois Conselhos.

No discurso em que anunciava o Estado Novo, a 10 de novembro de 1937, Vargas já fazia menção à siderurgia como sendo indispensável à expansão do setor ferroviario e à criação de indústrias de base. Anuncia, então, um plano de colaboração do governo com capitais estrangeiros para resolver definitivamente a questão. Em entrevista à imprensa, em princípios de 1938, afirmava:

> "Resumindo as nossas considerações, podemos concluir que a instalação siderúrgica pode ser feita: 1) pelo Estado, com o levantamento de capitais estrangeiros ou mediante financiamento à base de minério

(I-18) Comenta Jesus Soares Pereira, que integrou o CFCE durante oito anos, trabalhando como assessor dos órgãos colegiados: "Dentro do regime do Estado Novo, em que os atos legislativos emanavam do chefe do governo mediante decretos-leis, ou decretos, ou ordens, ou portarias, ou despachos, na realidade, a deliberação tomada pelo Conselho se transformava imediatamente em decisão. Uma vez debatidas as matérias, instruídas por todo o corpo técnico, já iam à deliberação, quase sempre não só acompanhadas de estudo mas de um texto legal, o texto de um decreto-lei ou de um texto de um decreto- executivo, se havia legislação. Aprovada a matéria, restava colher as assinaturas do presidente, dos ministros de Estado e mandar publicar o ato no dia seguinte no Diário Oficial"(MEDEIROS LIMA, 1975, p. 46).

exportado; 2) com capitais mistos, do Estado e de empresas nacionais; 3) por empresas particulares nacionais, com capitais próprios e estrangeiros, e controle do Estado. O Governo está disposto a resolver o problema e pronto a receber quaisquer propostas idôneas, dentro das condições indicadas" ‹I-19›.

Como veremos mais adiante, em mais de um sentido, a Companhia Siderúrgica Nacional é "filha" do Estado Novo. O Congresso fechado, a imprensa sob a censura do D.I.P., reprimidos os movimentos sociais, caladas as vozes de oposição, além do fortalecimento do poder central e consequente enfraquecimento dos representantes estaduais, contribuíram para que Vargas e seus assessores técnicos pudessem se "mexer" mais livremente ‹I-20›. Aliás, é o que afirma o próprio Macedo Soares, a propósito das negociações surgidas para a viabilização da empresa nos finais dos anos 30 e início dos 40:

"Com a iminência de re-abertura do Congresso, Getúlio Vargas recomendou que o projeto fosse tocado o mais rápido possivel: 'Com o Congresso não faremos nunca esta obra.

‹I-19› apud MACEDO SOARES E SILVA,1972, p. 102.

‹I-20› Sobre isso, comenta DINIZ, 1978, p. 76:" ... o Estado criaria condições para aumentar sua interferência no processo de articulação de interesses, institucionalizando-se os mecanismos de mobilização controlada. Com o novo regime, persiste a complexidade da estrutura de poder, em termos dos interesses a conciliar. Entretanto, aperfeiçoa-se um novo estilo de participação dos grupos dominantes no processo decisório. O novo padrão permitiria revitalizar a capacidade de decidir do sistema que, na fase anterior, ficara comprometida pelo afluxo do grande número de interesses emergentes com um grau reduzido de integração política, gerando pressões múltiplas e conflitantes".

Cada estado vai querer reivindicar para si o empreendimento' - recomendava Vargas" (I-21).

Em finais da década de 30 e início de 40 havia no Brasil doze empresas laminando aço; Minas Gerais liderava a produção, seguido de São Paulo e depois o Rio de Janeiro. O desempenho de Minas se devia principalmente à Companhia Siderúrgica Belgo-Mineira que, com suas oficinas de laminação em Sabará e Monlevade e 2.461 trabalhadores era a usina mais importante do país (40.787 toneladas de aço laminado em 1939). Em seguida, vinha a Companhia de Mineração e Metalurgia, em São Caetano, São Paulo, com 805 trabalhadores (20.907 toneladas de aço laminado). A terceira usina era a Companhia Brasileira de Usina Metalúrgica, com oficina de laminação em Neves, Rio de Janeiro, e 957 trabalhadores (19.487 toneladas no mesmo ano) (I-22).

Neste período, os protagonistas do debate em torno da "grande siderurgia" - já que a produção das pequenas usinas nacionais era considerada insuficiente para atender às necessidades do país - vão ser de um lado, o Estado e grupos privados nacionais, de outro, os grupos capitalistas alemães e americanos, respectivamente Demag e Krupp, e a U.S.Steel

---

(I-21) Jornal [illegible] e Abril, agosto de 1987.

(I-22) Ver Tabela I, anexa.

Corporation, que disputavam o controle da usina siderúrgica a ser implantada.

No CTEF a maioria dos projetos se baseava no financiamento da siderurgia através da exportação de minérios. O Tenente-Coronel Edmundo Macedo Soares e Silva terá aí um importante papel no encaminhamento da discussão: através de argumentos técnicos, mostrou ser necessário avaliar a compatibilidade entre o minério existente no Brasil e os procedimentos tecnológicos utilizados pela grande siderurgia dos países para os quais se queria exportar (I-23); desta maneira, conseguiu demonstrar que as duas questões - a dos minérios e a da siderurgia - deveriam ser tratadas separadamente.

No CFCE, foram apresentadas algumas propostas de empresários particulares - como Henrique Lage e Alexandre Siciliano Júnior - interessados em participar do empreendimento siderúrgico; porém, como afirma PROENÇA, 1974, ao se dirigirem ao governo, estes empresários pareciam reconhecer que sem o suporte da ação estatal não teriam condições técnicas e financeiras de viabilizar um projeto. Aliás, segundo a análise efetuada por DINIZ, 1978, embora

(I-23) Para mais detalhes sobre os projetos encaminhados e as discussões suscitadas, ver MACEDO SOARES E SILVA, 1972, pp. 103-111.

no caso de Volta Redonda fique claro a falta de uma linha de atuação definida por parte do setor empresarial, de maneira geral, este não se opunha à intervenção estatal nos setores de infra-estrutura e na indústria pesada; ao contrário, acreditavam ser esta participação imprescindível ao fortalecimento do setor privado (1-24).

Os projetos dos empresários acabaram não sendo examinados, pois Vargas criara no âmbito do CFCE uma subcomissão - Comissão Especial - para examinar o relatório do CTEF. O parecer por ela formulado propunha uma solução de cunho nacionalista e estatizante para a questão siderúrgica (1-25). Chamado pelo Presidente da República a opinar sobre a proposta, Macedo Soares afirmava:

> Penso que a melhor fórmula para a organização de uma nova usina será a associação do Governo com um grupo de Brasileiros idôneos moral e financeiramente; não julgo conveniente a possibilidade (...) da existência de 40% de capital estrangeiro investido na usina; o capital estrangeiro deverá sempre ser obtido por empréstimo de modo que uma vez amortizado, fique

(1-24) Ver também sobre isso, LEME, 1978.

(1-25) A subcomissão propunha o seguinte: a) estatização da indústria a ser criada ou ao menos, a fórmula semi-estatal; b) condenação veemente à prática de concessões como no caso da Itabira Iron; c) monopólio estatal da exportação de minérios de ferro e manganês; d) controle da produção das indústrias privadas de ferro e aço existentes no país; e) criação de uma frota para assegurar a autonomia dos serviços de monopólio; f) construção de um parque siderúrgico com ajuda dos recursos obtidos com a venda do minério; g) exploração pelo Estado de uma usina a gás para abaixar o preço do coque utilizando subprodutos; h) criação do Instituto Brasileiro de Siderurgia, para supervisionar e executar todas as iniciativas no domínio da siderurgia.(apud MARTINS, 1976, pp.210-211).

> nacionalizado; obtido dessa forma ele poderá representar de início proporção muito maior, em relação ao capital total a empregar na construção da usina. O que importa é que, todo e qualquer capital estrangeiro empregado em indústria básica, seja nacionalizado em tempo certo" ‹I-26›.

Em 1939, Vargas mandou o Tenente-Coronel Edmundo Macedo Soares à Europa para realizar estudos referentes à siderurgia, com aplicação de matérias primas nacionais; a seguir, enviou-o aos Estados Unidos para entrar em conversações com a U.S. Steel Corp., a maior produtora de aço mundial ‹I-27›, e com quem o Ministro Oswaldo Aranha já estabelecera conversações ‹I-28›.

Nessa época, na pauta das conversações com os Estados Unidos constava também a possibilidade de um acordo de cooperação militar entre os dois países; em troca da cessão de locais para a construção de bases navais, os americanos se dispunham a facilitar ao governo brasileiro a compra de

---

‹I-26› MACEDO SOARES E SILVA, 1972, p. XXXIII.

‹I-27› A U.S.Steel Corp., grupo criado em 1901, resultou da tendência à oligopolização da indústria siderúrgica, que se observa desde o final do século XIX, responsável inclusive pela superioridade que a siderurgia americana adquiriu, então, sobre a britânica. Segundo DEBOUZY, apud GUERRA FERREIRA, 1964,p. 184, em 1901, a U.S.Steel empregava 170 mil operários, possuía 78 altos-fornos, 149 aciarias, 200 mil hectares de terreno, vias férreas, centenas de navios, minas de ferro, etc.

‹I-28› Comenta MACEDO SOARES E SILVA, 1972, p. 117: "Um mundo novo, uma mentalidade diferente, uma escala mais ampla se abriria para nós".

armamentos, além de colaborar com recursos para resolver alguns problemas nacionais (I-29).

A U.S. Steel Corp. enviou no mesmo ano ao Brasil uma comissão de 7 técnicos - a que se juntaram quatro engenheiros brasileiros - para constituir uma Comissão Conjunta para estudar a questão siderúrgica e a possibilidade de construção de uma grande usina com capitais mistos. Esta comissão, presidida por Macedo Soares, percorreu diversos estados brasileiros para avaliar as localizações possíveis da usina, elaborando a propósito um "Relatório Conjunto das Comissões Brasileira e Americana". O relatório, datado de 20 de outubro de 1939, propunha que a usina a ser construída pertencesse a uma Sociedade Anônima, formada pelo Governo brasileiro, capital brasileiro e a U.S.Steel Corp.; sua localização deveria ser perto da cidade do Rio de Janeiro e ela deveria ser projetada para utilizar coque (I-30), prevendo-se uma capacidade anual de 285 mil de

---

(I-29) .Lembra Amaral Peixoto, em CAMARGO, 1986, p. 211:"O próprio presidente Vargas já me tinha dito: 'Eles vão entrar na guerra e vão pedir as bases do Nordeste. Nós temos que dar, será a nossa defesa e a deles. Agora, nós precisamos de quê? De armamento, porque os militares vão querer armamento. Além disso, vamos cobrar um preço: a usina siderúrgica'".

(I-30) Analisando a evolução tecnológica da grande siderurgia, GUERRA, 1987, pp. 85 e 86, observa que, enquanto no século XVIII e primeira metade do XIX as inovações tecnológicas referiam-se sobretudo à produção do ferro, na segunda metade do século XIX estas vão estar referidas principalmente à fabricação do aço. Nesse processo, a introdução do coque, como substituto do carvão vegetal, constituirá um marco importante, permitindo um aumento considerável da capacidade de produção. O coque, produto resultante da depuração do carvão mineral e constituído básicamente de carbono e cinzas, foi adotado primeiramente pela Inglaterra, desde meados do século XVIII, sendo difundido no século seguinte por outros países europeus.

toneladas de produtos acabados por ano, sendo capaz de uma expansão ulterior de 100% (I-31). A eclosão do conflito mundial, no entanto, convertendo a economia americana em "economia de guerra" levou a que aquelas conversações fossem interrompidas e que a U.S. Steel desistisse da cooperação (I-32).

Diante da nova situação, o governo brasileiro nomeou, em março de 1940, a Comissão Executiva do Plano Siderúrgico Nacional, constituída pelo industrial Guilherme Guinle, o diretor da Estrada de Ferro Paulista, Heitor Freire de Carvalho, o Tenente-Coronel Edmundo Macedo Soares, um representante da Marinha e um representante da burocracia civil. A Comissão, que se reuniu de março de 1940 a maio de 1941, ficaria encarregada de elaborar o projeto para a criação de uma companhia nacional, sendo criada uma subcomissão para obter financiamento externo.

O relator foi o Tenente-coronel Edmundo Macedo Soares e seu Presidente o industrial Guilherme Guinle que, ao

---

(I-31) MACEDO SOARES E SILVA, 1972, p. XXXIX.

(I-32) Diz MACEDO SOARES E SILVA, 1972, p. 133: "Em janeiro, porém, chegou a má notícia: a Comissão Financeira da U.S.Steel, considerando preliminar, se convinha ou não participar de um empreendimento no estrangeiro, decidiu pela negativa. A guerra e os encargos já assumidos pela Companhia para atualizar seus equipamentos, foram as razões dadas. Mais tarde, soubemos que houvera outro impacto: a tomada de Petsamo, na Finlândia (onde a U.S.Steel tinha jazida de níquel), pelos russos dera prova evidente da fragilidade de um empreendimento no exterior".

apresentar os resultados finais dos estudos realizados - que iam desde o levantamento da produção siderúrgica então existente no país até a previsão de necessidades futuras de consumo - defendia "a necessidade do Estado contribuir financeiramente para o aparelhamento das indústrias que exigem grande concentração de capitais, formando assim o ambiente de confiança indispensável à colaboração de capitais particulares". Além disso, considerava imprescindível que se formassem "quadros nacionais para a organização e direção de grandes empresas industriais" (I-33). Propôs ainda que a nova usina - que funcionaria com coque obtido da mistura de carvão de Santa Catarina com carvão importado - tivesse a capacidade de produção de 335 mil toneladas de laminados; após avaliar as possibilidades de localização em Vitória, no Espírito Santo, ou em Antonina, no Paraná, a Comissão sugeria que a usina fôsse construída em Volta Redonda, no Vale do Paraíba. Para isso alegavam-se razões de ordem técnica e de segurança militar (I-34).

Foram realizados contactos nos Estados Unidos, não só para obtenção de financiamento como também para a escolha de engenheiros consultores; para isso foi escolhida a firma

(I-33) CSN, Relatório da Comissão Executiva da Companhia Siderúrgica Nacional, p.VII.

(I-34) Discutirei com mais detalhes a questão da localização no capítulo seguinte.

americana Arthur G. McKee and Co, para elaboração do projeto. Uma parte da Comissão, sob a coordenação do Engenheiro Ary Torres, ficou encarregada de elaborar os projetos de construções em Volta Redonda: a Vila Operária e o Cálculo de Estruturas e Obras. Quanto ao financiamento, foram iniciados entendimentos com o governo americano e o Export-Import Bank (Eximbank), mas os Estados Unidos sempre protelavam a decisão final, interessados em que a nova usina fôsse construída através de uma associação com uma empresa americana.

Vargas ainda retomou contacto com os alemães, como maneira de pressionar os americanos. Para isso também contribuiu o discurso pronunciado a bordo do "Minas Gerais", a 11 de junho de 1940, no qual parecia que o presidente havia optado por apoiar a Alemanha no conflito mundial. A 12 de junho, Vargas enviou aos Estados Unidos uma missão integrada por Guilherme Guinle, Ary Torres e Edmundo Macedo Soares, a fim de discutir com o Eximbank o financiamento para a usina brasileira. Diante da pressão do Departamento de Estado, preocupado em estabelecer alianças estratégicas com os países latino-americanos, o Eximbank acabou se dispondo a conceder um empréstimo da ordem de 20 milhões de dólares para aquisição de máquinas e equipamentos. Pelo acordo assinado a 26 de setembro de 1940, o governo

brasileiro se comprometia a criar, em contrapartida, um comitê executivo, formado de engenheiros americanos e brasileiros, para coordenar os cálculos finais e a compra de equipamentos; deveria também constituir um conselho consultivo, do qual participariam técnicos americanos especializados para opinar sobre o material a ser adquirido e o pessoal técnico a ser enviado ao Brasil. Enquanto isso, prosseguiam também os entendimentos a respeito da cooperação militar, estando os Estados Unidos interessados em dispor de bases aéreas localizadas em pontos considerados estratégicos do litoral brasileiro.

Afinal, o Decreto-Lei nº. 3002, de 30 de janeiro de 1941, criava a Companhia Siderúrgica Nacional, autorizando a construção de uma usina em Volta Redonda. A nova usina, à base de coque - a primeira em território nacional - resultante da mistura de carvão nacional com o importado, deveria produzir 300 mil toneladas anuais de trilhos, perfis comerciais, chapas grossas, chapas finas, chapas galvanizadas e folhas de flandres.

Segundo os Estatutos da CSN, aprovados a 9 de abril de 1941, considerada a data oficial da fundação da Companhia, esta seria uma sociedade anônima, domiciliada na cidade do Rio de Janeiro. Seu prazo de duração seria de 50

anos, podendo a Assembléia Geral deliberar sobre a prorrogação do prazo. Seu capital seria de 500 mil contos (I-35): as Caixas Econômicas do Rio e de São Paulo, junto com os Institutos de Previdência dos Bancários, Comerciários e Industriários formaram metade do capital (I-36); o Tesouro Nacional entrava com 44% e os 6% restantes seriam distribuídos entre indústrias particulares, como a Cia. Antártica Paulista, "A Gazeta", a Sul América Cia.de Seguros, as Bolsas de Valores do Rio e de São Paulo. Guilherme Guinle foi designado Presidente da Companhia, Ary Torres seu Vice-Presidente e Edmundo Macedo Soares, Diretor técnico.

Para o abastecimento de minério de ferro, a Companhia adquiriu propriedades em Casa de Pedra, próximo a Lafaiete, e, quanto ao carvão, a emprêsa dispôs de minas próprias em Santa Catarina, sendo criada aí uma usina de beneficiamento - Lavador de Capivari - em Tubarão, Santa Catarina.

Enquanto Ary Torres se encarregava da organização dos escritórios da Companhia no Rio de Janeiro e em Volta

(I-35) Em 1944, o capital da CSN foi elevado para um milhão de contos. Ver SCHWARTZMAN, (org.), 1983, p.618.

(I-36) COHN, 1981, chama atenção para o fato de que o regime de capitalização adotado para resolver a escassez de recursos dos Institutos de Aposentadorias permitiu que a previdência social se constituisse num meio pelo qual o Estado administra a captação de poupança forçada para aplicação de investimentos em setores econômicos, especialmente os de base, necessários à expansão industrial.

Redonda, Edmundo de Macedo Soares foi para Nova York tratar da escolha de engenheiros consultores. Para isso, foi firmado contrato com a firma Arthur G. McKee, de Cleveland, encarregada do desenho da Planta da usina e de colaborar na especificação de equipamentos. No entanto, as dificuldades para aquisição de equipamento de firmas americanas persistiam. Devido à situação de guerra, a exportação de equipamentos pesados era sistemáticamente vetada pela comissão encarregada de avaliar a venda e o transporte desses produtos pelos Estados Unidos, temerosa de um ataque dos submarinos do Eixo (I-37).

Durante o ano de 41 prosseguiram as negociações com os Estados Unidos, naquele momento profundamente preocupados diante da indefinição do governo brasileiro perante o conflito mundial, que viam como uma ameaça virtual à segurança intercontinental (I-38). A troca de interesses de parte a parte permitiu que os dois países chegassem a um entendimento: após o ataque a Pearl Harbour, em 1942, o Brasil rompe com o Eixo e negocia um acordo com os Estados Unidos. São assinados, então, a 3 de março de 1942, os

(I-37) A propósito, comenta RADY, 1973, pp. 154 e 155: "The result was an irregular and uneven flow of equipment and materials into Brazil. Often months would pass before a ship arrived in Rio with a cargo of American goods for the steel mill. Many times the items were such that they could not be installed until other materials reached Brazil from the United States and were mounted. It was not unusual, then, to find work at Volta Redonda at a standsill awaiting the arrival of items necessary to recommence construction".

(I-38) Ver descrição detalhada em ABREU e FLAKSMAN, 1984.

Acordos de Washington, mediante os quais em troca de cooperação militar (a utilização pelos americanos de bases no Nordeste) e da garantia de fornecer matérias-primas estratégicas para os Estados Unidos, o Brasil obtinha créditos no valor de 20 milhões de dólares. Estavam assegurados os créditos necessários para a montagem da Usina siderúrgica brasileira (I-39). Pelos referidos Acordos, as propriedades da Itabira Iron Ore eram transferidas ao governo brasileiro, sendo criada, a 2 de junho de 1942, a Companhia Vale do Rio Doce, a fim de explorar, comercializar e transportar os minérios de Itabira (I-40). A Fábrica Nacional de Motores também foi resultante de negociações com os Estados Unidos: foi destinada em sua primeira fase, à produção de motores de aviões de treinamento segundo projeto da empresa americana Wright-Whirland (I-41).

Em 1943, a fim de dar continuidade às obras para a conclusão do Plano A, o governo brasileiro recebeu um segundo empréstimo do Eximbank no valor de US$25 milhões , e

(I-39) Segundo MOURA, 1986, os Acordos marcaram uma aproximação gradual à política dos Estados Unidos, num processo de barganha permanente, em busca de certos benefícios econômicos, políticos e militares: "Numa avaliação geral, pode-se dizer que o governo Vargas julgou inevitável a colaboração brasileiro-americana a partir do envolvimento dos Estados Unidos na guerra (1941) e tratou de extrair dessa circunstância incontornável os melhores benefícios possíveis. Alinhou-se, mas cobrou um preço alto pelo alinhamento" (p.58).

(I-40) Sobre a Companhia Vale do Rio Doce, ver MINAYO, 1986, e FLEURY, 1986.

(I-41) Sobre o processo de constituição e os rumos tomados pela FNM, ver RAMALHO, 1986.

em junho de 1944 o capital da CSN era aumentado em Cr$ 500 mil. Em fins de 1944, a coqueria, o alto-forno, a maior parte da usina termo-elétrica, a estação de tratamento de água, as oficinas de manutenção e alguns departamentos menores já estavam concluídos. Ao término da guerra, os equipamentos pesados começaram a chegar e, finalmente, a 9 de junho de 1946 inaugurava-se a primeira corrida de aço (I-42).

II

Em todo esse longo processo, duas questões são vivo de debate dos pesquisadores: a participação dos militares e a opção nacionalista e estatizante do empreendimento siderúrgico.

Contrariamente à argumentação de SOLA, 1973, de que "os militares em geral constituíram, portanto, a guarda avançada, a mais eficiente, dos defensores da industrialização" (I-43), TRONCA, 1978 e 1983, por exemplo, nega que se possa atribuir ao Exército como instituição o caráter de agente da industrialização. Analisando a participação do Exército em dois setores da política pública

(I-42) Para a relação dos equipamentos dessa primeira fase, ver Tabela II, Anexo.

(I-43) SOLA, 1973 (1ª ed.:1968), p. 263.

- siderurgia e comércio exterior - este autor demonstra que a posição do Alto Comando foi, prioritáriamente, no sentido de satisfazer interesses corporativos da instituição. Esta é também a opinião de EVANS, 1982.

No caso da siderurgia, argumenta TRONCA, 1983, "não o Exército como instituição, mas alguns militares isolados, no máximo, apoiaram os esforços do setor civil no sentido de aproveitar a conjuntura internacional a fim de obter a implantação de uma siderurgia pesada (...) ... a ambiguidade de seu comportamento permite adiartar que os militares estiveram muito longe de atuar como principal grupo de pressão nessa matéria" (I-44). Opondo-se à WIRTH, 1973, que vê as Forças Armadas como mentoras da industrialização, TRONCA identifica Volta Redonda como resultante da pressão de alguns setores civis do governo e de conjuntura internacional dominada pela luta interimperialista.

No mesmo sentido, HILTON, 1977, argumenta que apenas indiretamente os militares promoveram a instalação de indústrias de base no Brasil, como a grande siderurgia. As ações políticas dos principais líderes militares eram muito mais moldadas pela percepção de ameaças de guerra no mundo e no continente sul-americano e, portanto, pela necessidade do

(I-44) TRONCA,1983, p.341.

Brasil se equipar em termos de armamentos, do que por uma ideologia industrializante em sentido mais amplo (I-45).

Ao discutir a atuação dos chamados protagonistas do confronto em torno da siderurgia, MARTINS, 1976, acaba supervalorizando a autonomia dos agentes burocráticos; para ele, o caráter autoritário que caracterizou a prática política e o sistema decisório no Estado Novo bem como a importância de que se revestiu o controle de informações num contexto de "despolitização" das decisões contribuiram para abrir espaço para "técnicos", militares ou empresários, que ganharam espaço e importância enquanto indivíduos, independente de suporte institucional.

Concordamos, no entanto, com DRAIBE, 1986, que aponta para o caráter não-monolítico do aparato burocrático e para a incapacidade dos técnicos gerarem, por si mesmos, uma direção ao desenvolvimento econômico. A posição estratégica assumida pelos setores técnico-burocráticos nesse período se deve, segundo essa autora, ao fato de que, à medida em que se constitui enquanto Estado nacional e capitalista, o

(I-45) Sobre isso, o Diário de Notícias, de 05/11/1940, noticiava em manchete, à página 4: "A Grande Siderurgia e o Exército - a Organização de uma Poderosa Indústria Civil para Atender às Necessidades Militares". E, mais adiante, declarava o General S. Portela, diretor do Material Bélico: "O Brasil é um país pacífico, convenhamos, porém, que precisamos manter o seu exército perfeitamente equipado. O recurso às indústrias estrangeiras não só é extremamente dispendioso, como também nos coloca em posição de dependência. O ideal consiste em manufaturarmos nós mesmos os elementos exigidos pela nossa defesa. Para isso, precisamos evidentemente de aço".

Estado brasileiro, exprime as relações e contradições básicas da sociedade, "inscrevendo nos seus aparelhos os diferentes interesses sociais" (I-46).

Criticando as teses que apontam traços de passividade e desarticulação na burguesia brasileira, DINIZ, 1978 e 1983, mostrou que o fortalecimento do Estado e a ampliação de sua esfera de ação não eram incongruentes com os interesses de alguns setores do empresariado nacional; pelo contrário, para eles, a participação em conselhos técnicos se mostrou estratégia eficaz para aumentar seu poder de influência. Pode-se afirmar, portanto, que a opção estatizante para o setor das indústrias de base não se opunha aos interesses do setor privado (I-47). Mesmo no caso de empresas do setor siderúrgico, como já comentamos acima, elas não chegaram a apresentar propostas viáveis ao projeto e, portanto, não se constituíram numa alternativa realmente importante. De fato, como assinala DRAIBE, 1985, a opção pela construção da "grande indústria de aço" - calcada em argumentos técnicos -, cujo porte requeria tecnologia predominante nas economias centrais, já implicava em algum

(I-46) DRAIBE, 1986, p. 83.

(I-47) "Portanto, a penetração do Estado nos setores de infra-estrutura e de indústria pesada não encontraria a resistência dos industriais, mas, ao contrário, o Estado não estaria, por entrar nessa área de produção, assumindo funções ilegítimas do ponto de vista do empresariado industrial nacional" (DINIZ, 1978, p. 163)

tipo de associação entre o Estado e o capital estrangeiro, excluindo o capital privado nacional.

Nos discursos e pronunciamentos oficiais, Volta Redonda era apresentada nos discursos e pronunciamentos oficiais como símbolo do nacionalismo do Estado Novo. Este constitui um outro ponto polêmico no debate sobre a questão siderúrgica: o papel assumido pela ideologia nacionalista e a influência da política externa brasileira, especialmente em relação aos Estados Unidos.

IANNI, 1977, (1ª ed.:1971), por exemplo, encara a política econômica do período 1930-45 como uma tentativa de reformular a dependência estrutural, vendo no nacionalismo econômico um componente das atitudes do governo e dos empresários. No entanto, como assinalou PINHEIRO, 1974, a implantação da siderurgia se deveu principalmente à preocupação de caráter estratégico, tanto no sentido militar como em sua funcionalidade para a penetração do capital estrangeiro. A opção pela implantação estatal da siderurgia só foi possível graças ao aumento da dependência política e militar em relação aos Estados Unidos, bem como à modificação introduzida na política internacional americana, que passou de "boa vizinhança" para "solidariedade continental". MARTINS, 1976, no mesmo sentido, assinala que

a viabilização de construção da CSN, através dos Acordos de 1942, marca uma nova articulação da dependência do Brasil em relação aos centros capitalistas mundiais, caracterizada pela interiorização de investimentos estrangeiros, associados ou não a capitais nacionais.

Analisando a política externa que se seguiu à Revolução de 30, MOURA, 1982, opõe-se a interpretações que enfatizam "a boa vontade dos Estados Unidos", a ambiguidade de Vargas ou "o oportunismo maquiavélico" dos governantes brasileiros como categorias explicativas; evitando posições maniqueístas, defende a ideía de que houve nessa política externa dois momentos distintos: "o da equidistância pragmática do Brasil em relação às grandes potências na década de 30, seguida de uma política de realinhamento com os Estados Unidos nos anos de guerra (1941-45)" (I-48). Para ele, Volta Redonda foi resultado mais da "equidistância pragmática", isto é, dos condicionamentos da conjuntura interna e de uma maior autonomia da política externa brasileira do que da intervenção americana. Assim, a inserção do Brasil no âmbito da hegemonia americana se deu por um processo de negociação, num contexto em que o governo brasileiro, tendo já acumulado capacidade de

(I-48) MOURA, 1982, p. 576.

barganha, teve um papel ativo (I-49). A década de 40, no entanto, vai acentuar a diminuição dessa autonomia e poder de barganha, à medida em que a presença cultural americana se torna mais visível, obedecendo a um planejamento cuidadoso de penetração ideológica e de conquista de mercado (I-50).

Assim, a CSN, junto com a Fábrica Nacional de Motores, a Companhia Vale do Rio Doce e a Companhia Nacional de Álcalis, vão representar as primeiras incursões do Estado brasileiro na esfera da produção. Mas, como observa DAIN, 1986, tais empreendimentos vão estar orientados ou por preocupações estatizantes conjunturais ou, como no caso da CVRD e da CSN, as intenções de "estatização" estavam subordinadas às tentativas de articular as várias frações de capital na constituição de uma base produtiva interna, encarada como garantia da independência econômica, e, portanto, condição indispensável à independência política.

---

(I-49) "...no período que mais diretamente se pode ligar ao movimento de 30, a política externa brasileira participou da redefinição dos termos da dependência: a equidistância pragmática, seguida do alinhamento aos Estados Unidos, entreabria para o país as portas de um processo mais avançado de industrialização e o fortalecimento militarmente face aos seus vizinhos latino-americanos" (MOURA, 1982, p. 594).

(I-50) "A partir de 1941, o Brasil foi literalmente invadido por missões de boa vontade americanas, compostas de professores universitários, jornalistas, publicitários, artistas, militares, cientistas, diplomatas, empresários, etc. - todos empenhados em estreitar os laços de cooperação com brasileiros - além das múltiplas iniciativas oficiais" (MOURA, 1986, p. 11).

O desenvolvimento econômico e a questão da segurança nacional constituem, no período, o fator legitimador deste Estado intervencionista, que, como assinalou GOMES, 1982a, ao mesmo tempo que se propõe como promotor do bem comum e guardião do patrimônio cultural do povo brasileiro, se apresenta como moderno e inovador. Isso fica claro no texto abaixo:

> "É uma questão importantíssima sabermos que desde já e para o futuro controlaremos todos os interesses do Brasil industrial que está surgindo. (...) A resposta à pergunta: que força comandará tudo isto e tudo o que vamos ser? - que interesses controlarão nossas riquezas industriais? - só deve ser uma: os interesses genuinamente brasileiros controlarão todo o potencial de produção do Brasil, especialmente no campo industrial e dos transportes. Não poderemos cometer o erro de deixar que grupos financeiros e industriais controlem e dirijam aquele nosso potencial, como tem infelizmente acontecido aqui e em muitos outros países. (...) O fundamental e decisivo do Brasil industrial deverá estar controlado no sentido melhor para a coletividade nacional. (...) Tudo isso está sendo prevenido na formação popular e oficial dos capitais para empresas, como a Companhia Siderúrgica Nacional, Fábrica Nacional de Motores, Companhia Vale do Rio Doce, Companhia de Alcalis e muitas outras.(...) O Brasil industrial que se forma agora, e se firmará no futuro contra tudo o que lhe fôr contrário, será maïs brasileiro do que dantes, não será rico para benefício de um grupo, mas para maior riqueza do seu povo, e realizando a essência do Estado Nacional será para maior elevação do nível de vida e bem-estar material, social e cultural de toda a coletividade nacional" (x-xx).

(x-xx) "Reportagem Especial de [illegible] Política", Ano IV, nº 48, Maio de 1944, pp. 34 e 35.

No caso da CSN, sua criação é cercada de toda uma mística, que o Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP), a poderosa agência de propaganda oficial e de comunicação de massas do Estado Novo, procurará divulgar (I-52). Louva-se em especial a ação pessoal de Vargas que teria sabido superar os obstáculos internos e externos à implantação da nossa siderurgia:

> "No Brasil, nos nossos dias, coube a Getúlio Vargas, a glória de resolver de forma definitiva, o problema quadricentenário da siderurgia, completando, assim, a independência política com a independência econômica, sem a qual permaneceríamos sempre vassalos dos interesses estranhos.(...) É esse o serviço prestado pelo Presidente Getúlio Vargas ao Brasil, notável e histórico empreendimento que nos colocará na primeira fila das potências mundiais" (I-53).

Em torno do <u>ferro</u> e do <u>aço</u>, marcos de um novo patamar da industrialização, vislumbram-se sinais de uma nova era de progresso para o país, prenúncio do despontar de uma "grande potência". Assim, a CSN - ao lado da questão da exploração do petróleo, que culmina, cerca de uma década mais tarde, com a criação da Petrobrás - seria a indústria-

(I-52) Assim, na revista Cultura Política, porta-voz oficial do Governo, encontramos diversos artigos que louvam o empreendimento siderúrgico. Por exemplo, OLIVEIRA, 1941; CARVALHO, 1942; MENEZES, 1944; ROCHA LAGOA, 1941.

(I-53) OLIVEIRA, 1941, pp. 211 e 212.

símbolo da nova etapa da história econômica do país, inaugurada pela Revolução de 30 e concretizada pelo Estado Novo:

> "Ferro, carvão, petróleo: três palavras que consubstanciam o maior programa de ação nacional. Entra o Brasil, conseqüentemente, em um período de evolução econômica sem paralelo na sua história, dado o caráter estrutural da transformação marcada pela mobilização de seu imponente potencial de ferro em benefício da defesa nacional e de todas as formas hodiernas da industrialização"(I-54).

É essa a "promessa" da CSN:

> "É a idade da màquina que vai nascer para nós, e com o ferro aproveitado das nossas jazidas, encheremos de aviões nossos céus, de automóveis, onibus e caminhões nossas ruas e estradas, de embarcações nossas águas e tratores, arados, semeadeiras, etc, lavrarão e enriquecerão nossos campos" (I-55).

(I-54) CARVALHO, 1942, pp. 289 e 290.

(I-55) Guilerme Guinle, primeiro Presidente da CSN, citado no Diario de Noticias, de 02/02/1941.

# CAPITULO II

## DE SANTO ANTONIO DA VOLTA REDONDA A "CIDADE DO AÇO"

Segundo MACEDO SOARES E SILVA, 1972, "a localização de uma indústria siderúrgica é dominada por três fatores principais: matérias primas, mercados e transportes" ‹II-1›. Analisando numa perspectiva histórica as estratégias de localização das usinas siderúrgicas, GUERRA FERREIRA, 1987, afirma que "o desenvolvimento da siderurgia à base de coque, no fim do século XVIII e primeira metade do século XIX, implicou em modificações nos critérios, uma vez que o fator determinante passou a ser a proximidade de jazidas de carvão ou de minérios de ferro próprios para a fabricação de coque. Posteriormente, os locais preferidos teriam sido as regiões litorâneas, devido à diminuição nos preços dos transportes marítimos e às vantagens oferecidas para acesso ao mercado ‹II-2›.

---

‹II-1› MACEDO SOARES E SILVA, 1972, p. 157.

‹II-2› GUERRA FERREIRA, 1987, pp.139-141.

O Relatório da Comissão Executiva do Plano Siderúrgico Nacional (1940-41) afirma que os estudos sobre a localização da futura usina levaram em conta dois fatores:

a) escolher um local onde as matérias primas chegassem por um preço razoável e de onde partissem produtos acabados para os mercados consumidores nas melhores condições possiveis;

b) evitar grandes despesas que tivessem que se somar às da construção da usina.

A análise efetuada pela Comissão averiguou várias possibilidades; a primeira delas foi estabelecer a nova usina no Distrito Federal, hipótese logo descartada, pois implicaria na construção de um porto em Santa Cruz, que, por razões econômicas e de segurança militar, foi desaconselhada. Foram cogitadas também as regiões próximas a Vitória, no Espírito Santo, e a Antonina, no Paraná devido à existência de jazidas de minérios de ferro e de carvão. No entanto, tais regiões também foram descartadas, devido à distância dos principais centros consumidores nacionais, localizados, sobretudo, nos estados do Rio de Janeiro e São Paulo. Segundo o Relatório da Comissão Executiva:

> "Foram essas as razões que nos levaram a escolher como melhor local, sob o ponto de vista comercial, para construir a

usina siderúrgica, o Distrito Federal. Em seguida, levando em conta poderosas razões de ordem econômica geral, de ordem política, de ordem social e de ordem militar, procuramos afastar a usina o mais possível do porto do Rio, sem prejudicar o ponto de vista comercial, que é essencial; fomos, então, conduzidos, após longo estudo, à região da região de Barra do Piraí-Barra Mansa.

Em Barra do Piraí-Barra Mansa, os operários terão melhores condições de vida (cerca de 400 metros de altitude); a média do preço de mao-de-obra é muito mais baixa do que no Rio; a água doce existe em abundância (rio Paraíba) e a Estrada de Ferro encontra a compensação de um bom frete de retorno. (...) A usina atrás da Serra do Mar necessita apenas de defesa anti-aérea, ficando ao abrigo da artilharia naval" (II-3).

Assim, tendo decidido que o local ideal seria próximo a Barra Mansa, a Comissão buscou uma área de terreno relativamente plano, perto de um grande rio ou lago, e também próximo das estradas de ferro; Volta Redonda parecia ser o lugar ideal (II-4).

"Estas condições parecem que foram preenchicas por um local situado a 9 km a leste de Barra Mansa, na estação de Volta Redonda, na Central do Brasil. Neste ponto, o Vale do Rio Paraíba, cujo curso é na maior parte estreito, de Barra Mansa até Barra do

(II-3) CSN - Boletim da Comissão Executiva do Plano Siderúrgico Nacional, pp. 21 e 2o. Segundo o Relatório citado, o salario mínimo no Rio era de 240 mil reis; em Barra do Piraí e em Barra Mansa, 1o8 mil reis; em Juiz de Fora, 170 mil reis. (p. 21)

(II-4) Desde a década de 2O, essa região do Vale do Paraíba, próxima a Barra Mansa, já havia sido cogitada por parlamentares e industriais para a construção de usinas siderúrgicas; em 1920, Pandiá Calógeras já falava na instalação da indústria pesada na região (RADY, 1975, p. 226).

> Piraí, torna-se bastante largo, de modo que se encontra uma área de terreno plano, entre a margem do rio e a estrada de ferro, com cerca de 5 km de comprimento e 1 km de largura" (II-5).

Além dessas razões de ordem técnica, econômica e de segurança militar, BAER, 1970, aponta argumentos de ordem política, que certamente pesaram na escolha: a opção pelo Vale do Paraíba representava uma concessão ao estado do Rio de Janeiro, onde o genro do Presidente Vargas, Comandante Ernâni do Amaral Peixoto, era Interventor Federal. O Rio de Janeiro, cuja produção industrial encontrava-se em declínio, foi também o local escolhido, no mesmo período, para outras duas empresas estatais, a Companhia Nacional de Alcalis e a Fábrica Nacional de Motores. A propósito da FNM, RAMALHO, 1986, comenta como a escolha de Xerém, na Baixada Fluminense, para a construção da fábrica de aviões esteve ligada à influência do interventor, desejoso de dar um novo impulso industrial ao Estado do Rio, além de considerações de ordem de segurança militar.

Em CAMARGO, 1986, o depoimento de Amaral Peixoto deixa claro que no regime autoritário do Estado Novo - de maneira semelhante ao debate sobre o tipo de usina, já discutido - o

---

(II-5) Arthur McKee & Company Engineers and Contractors - Relatório sobre Usinas Siderúrgicas para a Comissão Executiva do Plano Siderúrgico Nacional dos Estados Unidos do Brasil - Anexo ao Ofício de 11 de julho de 1940, do Presidente da Comissão Executiva do Plano Siderúrgico Nacional.

confronto de interesses regionais em torno da escolha do local para a implantação da usina não se expressavam como uma questão política, mas sim como envolvendo uma opção racional e neutra entre alternativas fundamentadas em argumentos de ordem técnica ‹II-6›.

> " O Edmundo de Macedo Soares, que estava na Comissão de Siderurgia, um dia me pediu uma audiência e foi ao Ingá. Levou um desses mapas roviários vagabundos (...) e disse: `Nós chegamos a uma conclusão: a usina siderúrgica tem que ficar entre Cruzeiro e Barra do Piraí'. Traçou um risco vermelho no mapa e continuou: `Aqui é o lugar do encontro do minério com o carvão, e o que é importante na localização da usina não é o transporte do minério nem do carvão, e sim o transporte do material acabado. O Rio de Janeiro e São Paulo consomem 90% do que a usina vai produzir. Técnicamente, vou indicar esse ponto'. Nunca tinha me passado pela cabeça que a usina fosse ficar no estado do Rio de Janeiro.
>
> Mais tarde eu disse isso ao Gabriel Passos na Câmara. Pedi licença para dar um aparte a ele e disse: `Eu poderia silenciar quando o senhor me acusa de ter levado a usina para o estado do Rio, porque para mim, no meu estado, isso ficaria muito bem. Este é o maior serviço que eu poderia ter prestado ao estado do Rio. Mas não é verdade, não contribui. Quem contribuiu foi um técnico!' Ele respondeu: `Ah, mas outros técnicos também apontaram outros pontos.' Eu retruquei: `Se o governo ficasse nessa indecisão entre os técnicos, estaríamos discutindo até hoje e não teríramos siquer iniciado a construção da usina.'

‹II-6› Sobre o papel desse tipo de argumentação que, no pós-38, na redefinicação do processo decisório do setor público, ver COHN, 1968, pp. 15 e 16.

> (...) Uma vez localizada técnicamente a usina em Volta Redonda, o Edmundo me disse: 'Agora faça a defesa política.' Talvez com o Congresso aberto - isso eu não deveria confessar, mas já que falei - fosse difícil fazer a defesa, porque as bancadas de Minas e de São Paulo se juntariam contra mim. O Valadares ficou muito sentido. Naturalmente, pleiteava a usina para Minas, como São Paulo também." (II-7)

De fato, a partir do início do século, a produção industrial fluminense entrara em declínio, embora o estado continuasse a representar o segundo mercado nacional (II-8). Segundo MELO E CONSIDERA, 1986, se em 1907 a participação da indústria do estado do Rio correspondia a 30% do total nacional, em 1919 essa proporção decaiu para 20,8% e, em 1939, para 17,0%. O Rio de Janeiro sofreu diminuição na participação industrial nesse período: entre 1935 e 1938 a taxa de crescimento para o Brasil foi de 80,4%, enquanto que a do estado do Rio foi de 46,4%. Na década de 30, foi o setor produtor de bens intermediários que, no estado, apresentou maior dinamismo. A indústria química era a mais importante, seguida pela metalurgia, que ocupava o terceiro lugar na produção nacional.

---

(II-7) Em CAMARGO, 1986, pp. 180 e 181. Mais tarde, a construção da USIMINAS e da COSIPA atenderia às pretensões dos dois estados.

(II-8) Na resenha que fizeram sobre trabalhos que analisam a industrialização no Rio de Janeiro, GOMES E FERREIRA, 1987, questionam as interpretações que identificam a crise da cafeicultura no Vale do Paraíba como principal responsável pela perda de dinamismo do setor industrial. Tais estudos, por demais centrados no paradigma paulista, deixariam de lado a especificidade da indústria carioca e fluminense.

A decisão de construir a Companhia no Rio de Janeiro representaria, como veremos, um importante estímulo à produção industrial do estado, convertendo o Vale do Paraíba num importante polo industrial.

Já em 1941 iniciavam-se as obras de terraplanagem e de construção da usina e da cidade, o que revolucionaria inteiramente a vida da pacata localidade de Santo Antônio da Volta Redonda - assim designada porque ali o curso do rio Paraíba do Sul apresenta uma curva levemente arredondada - escolhida para abrigar a usina siderúrgica, símbolo do progresso industrial que o país alcançava.

Em visita às obras ali realizadas, em 1943, assim se pronunciava Getúlio Vargas:

"Senhores:

> Diante de empreendimento de tamanha magnitude, como o que estamos aqui realizando, não posso ocultar o meu entusiasmo patriótico e a minha confiança na capacidade dos brasileiros.
>
> O que representam as instalações da Usina Siderúrgica de Volta Redonda, aos nossos olhos deslumbrados pelas grandiosas perspectivas de um futuro próximo, é bem o marco definitivo da emancipação econômica do país. Aqui está ele plantado, em cimento e

ferro, desafiando ceticismos e desalentos. (...)

Meus senhores, eu vos felicito pelo que haveis realizado em prol do Brasil. Esta cidade industrial será um marco da nossa civilização, um monumento a atestar a capacidade de nossa gente, um exemplo com tal poder de evidência que afastará quaisquer dúvidas e apreensões sobre o futuro, instituindo no país um novo padrão de vida e uma nova mentalidade.

A todos vós construtores, simples trabalhadores, engenheiros - homens animosos que dais o esforço do vosso cérebro e do vosso braço a este empreendimento gigantesco - os meus parabéns e votos de felicidade - que são mais uma afirmação de fé e confiança nos gloriosos destinos da nossa Pátria" ‹II-9›.

## I

O povoamento da região sul do estado do Rio de Janeiro tem início no final do seculo XVIII, com o declínio do ciclo do ouro. Porém, a expansão do povoamento da região vai se dar principalmente a partir do século seguinte com o desenvolvimento da lavoura cafeeira no Vale do Paraíba. Segundo CANO, 1985, a produção de café no Rio de Janeiro, à base de mão de obra escrava, atingiu 1 milhão de sacas em 1835; essa cifra chegava a 1,5 em 1840, 1,8 em 1870, atingindo seu apogeu em 1882, com 2,6 milhões de

‹II-9› VARGAS, 1943.

sacas (II-10). Surgiram, então, várias fazendas cafeeiras em Santo Antonio da Volta Redonda: Santa Teresa, Inferno, Cachoeira, Santa Cecília, Ponte Alta, etc (II-11).

As terras de Volta Redonda pertenceram sucessivamente aos termos da cidade do Rio de Janeiro (1565-1801), da Vila de Rezende (1801-1813), da Vila de São João do Príncipe (1813-1820), das Vilas de São João do Príncipe e de Nossa Senhora de Valença (1820-1832) e da Vila de São Sebastião da Barra Mansa (1832-1954).

Em 1871, foi inaugurada em Volta Redonda a estação da Estrada de Ferro D. Pedro II (depois Central do Brasil) - objetivo pelo qual, desde 1860, se mobilizava grande parte da população local. Com esta iniciativa, a localidade transformou-se rápidamente em entreposto de mercadorias entre a Corte e a Província de Minas Gerais, o que resultou em incentivo ao desenvolvimento do comércio, expandindo o número de lojas, armazéns, tavernas e hospedarias.

(II-10) Entre 1876 e 1880, a produção exportável de café no Rio de Janeiro correspondeu a 52,2% da produção nacional, enquanto que a de São Paulo, no mesmo período correspondeu a 24,3% (CARC, 1935, p. 293).

(II-11) Sobre a história de Volta Redonda, estou me baseando em: COSTA, 1978; FONTES E LAMARÃO, 1986; ATHAYDE, 1985; RACY, 1978; INSTITUTO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO URBANO E/OU GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 1977; PIQUET, 1985; IBGE - Enciclopédia dos Municípios Brasileiros.

Em 1880, Santo Antônio da Volta Redonda, então elevado à categoria de Distrito de Paz, contava com dois núcleos urbanos definidos, distribuídos às margens do rio Paraíba, sendo que o da margem direita já apresentava agência de correios, estação ferroviária, duas escolas, estabelecimentos comerciais e uma linha de bondes de tração animal. Uma ponte de madeira ligava os dois núcleos.

No início da década de 80, no entanto, a produção cafeeira do Vale do Paraíba entra em declínio: enquanto a proporção da produção paulista em relação ao total nacional subia para 37,1%, a do Rio de Janeiro descia para 37,8% (II-12). Para isso contribuíram vários fatores, como a escassez de terras para cultivo, sua crescente exaustão, técnicas de produção tradicionais e, a partir de 1850, o alto custo da mão de obra escrava.

Segundo ATHAYDE, 1965, a partir de 1888 a decadência de Volta Redonda se acentua. Alguns fazendeiros, estimulados pelo Governo estadual, ainda procuraram substituir a mão de obra escrava pelo trabalhador livre e, em 1893, tentaram atrair imigrantes para suas terras. Porém, uma praga de gafanhotos, em 1907, e a "peste do gado", de 1895 e 1914, provocaram a degradação da propriedade agrícola; assim, em

(II-12) Ver CANO, 1977 e 1985.

apenas duas décadas, o preço médio do alqueire de terras baixou de 700$000, em 1900, para 46$300, em 1920 ‹II-13›.

No início do século, inúmeros trabalhadores e fazendeiros provenientes de diversas localidades de Minas Gerais, estimulados pela inauguração de um trecho ferroviário da antiga Estrada de Ferro Oeste de Minas, passaram a adquirir velhas fazendas de café em Volta Redonda, algumas decadentes ou abandonadas. Nesse período, desenvolveu-se a pecuária na região e, até o final da década de 30, Volta Redonda passou por sucessivos ciclos de produção agrícola, acarretando uma permanente oscilação demográfica. Por ocasião da criação da Companhia Siderúrgica Nacional, na década de 40, Volta Redonda, então 8º distrito de Barra Mansa, contava com cerca de 2.800 habitantes, a maioria dedicada a atividades agro-pastoris.

Em 1937 foram criadas no Vale do Medio Paraíba, a Cia. Metalúrgica Barbará, com capitais franceses e brasileiros, e a Siderúrgica Barra Mansa; ambas representaram o início da industrialização na região mas eram empresas de pequenas proporções: em 1939, contavam, respectivamente, com 754 e 84 empregados ‹II-14›.

---

‹II-13› ATHAYDE, 1965, p.32

‹II-14› BAER, 1970, p. 90.

Para a construção da Usina, foi adquirida pelo Estado do Rio de Janeiro a Fazenda Santa Cecília, pertencente a Nelson Godoy, e doada à Companhia. O ato de aquisição foi assinado a 1º de setembro de 1941, sendo o Estado representado pelo Major Hélio de Macedo Soares e Silva, então Secretário de Viação e Obras Públicas.

O início de trabalhos da Companhia iria significar uma mudança radical na vida e nas características sócio-econômicas da localidade. Em 1942, a CSN já empregava 6.164 trabalhadores, portanto mais do que o dôbro de habitantes do distrito, ocupados na construção da usina e da cidade. Em 1950, como veremos adiante, Volta Redonda - já transformada em Cidade do Aço - possuiria 39.964 habitantes, com uma população urbana de 90,1% ‹II-15›.

Na grande imprensa, Volta Redonda era saudada como a maior cidade industrial do país:

> "Volta Redonda será habitada por cerca de 4.000 habitantes-operários sob a direção de dezenas de técnicos; deverá configurar-se como cidade operária para 20.000 habitantes e será provida de água e esgotos e tudo o mais que se relaciona com a perfeita instalação de um núcleo urbano" (Diario de Noticias, 2/2/1942).

‹II-15› COSTA, 1978.

## II

Surgidas na Inglaterra desde o início da Revolução Industrial e localizadas em áreas rurais devido à proximidade de energia hidráulica, as "colônias industriais", constituíram, durante algum tempo, a forma típica de organização da indústria têxtil inglesa; as mais famosas foram as de Grec, Ashton, Ashworth, Strutt, e "New Lanark", de Robert Owen ‹II-16›. Com esta "imobilização da mão de obra pela moradia", para usar a expressão de LEITE LOPES, 1979, o patronato garantia um suprimento permanente de força de trabalho, além de, através de diversos mecanismos de disciplinamento e controle, estender o domínio da fábrica à vida privada dos trabalhadores. Nesse sentido, MURARD E ZYLBERMAN, 1976, chamam atenção para o papel que, no século XIX, as cidades industriais tiveram na transformação de uma população indisciplinada e indolente em trabalhadores industriais: as colônias de operários das minas de carvão, localizadas afastadas das cidades e surgidas inicialmente na Inglaterra, na segunda metade do século XVIII, e, posteriormente, no século XIX, na França e na Alemanha, pretendiam ser "cidades-modelo", em oposição às condições insalubres das grandes cidades. FOUCAULT, 1979,

‹II-16› ENGELS, 1971 (1ª ed.:1872) e SASSORIT, s/d.

observa que é nesse período, em que a importância política da organização espacial passa por uma redefinição, que a arquitetura começa a se especializar, articulando-se com a questão da saúde e do urbanismo. Obras de um saber higienista, as cidades operárias de meados do século XIX propunham-se a evitar as aglomerações, vistas como causas de epidemias e da degenerescência moral da população urbana ‹II-17›.

Na segunda metade do século, o desenvolvimento da metalurgia propiciou o surgimento de "Company-Towns", isto é, cidades ou regiões inteiras controladas por uma empresa, muitas vezes propriedade de uma única família, que a passava de pai para filho, durante várias gerações ‹II-18›. É o caso por exemplo, das usinas de Creusot, pertencente aos Schneider; das de Hayange, da família Wendel; as de Essen, de propriedade dos Krupp; as Aciarias da família Thomé, em Nouzonville; as de Longwy, na Lorena, sociedade constituída pela fusão de diversas usinas familiares ‹II-19›.

---

‹II-17› "Combinatoire d'un champ de savoir higiéniste et d' un pouvoir disciplinaire., le coron émerge alors tout entier comme équipement de fixation territoriale; sa merveilleuse efficacité se mesure à ces mots:'Le mineur ne quitte jamais la mine' "(MURARD E ZILBERMAN, 1976, p. 37).

‹II-18› Segundo HOBSBAWN, 1977, p. 225: "A indústria pesada produziu a região industrial da mesma forma que produziu a companhia que englobava cidades, onde o destino de homens e mulheres dependia do humor e boa vontade de um único gerente, atrás do qual estava a força da lei e do poder do estado, olhando esta autoridade como necessária e benfazeja".

‹II-19› MARX, 1971 (1ª ed.: 1867); ENGELS, 1933 (1ª ed.:1845) e 1971 (1ª ed: 1872); MURARD E ZYLBERMAN, 1976; PINÇON, 1987; NOIRIEL, 1984 e 1988; TREMPÉ, 1971; LEITE LOPES, 1979.

Analisando os casos da siderurgia britânica e americana, GUERRA FERREIRA, 1987, observa que a concessão de moradias era amplamente utilizada por ambas para fixar os trabalhadores qualificados, surgindo em torno delas núcleos de verdadeiras cidades operárias. Na indústria americana - que, desde finais do século, substituiu a britânica no papel de maior produtora de aço do mundo - a United States Steel Corporation, conglomerado constituído em 1901, desenvolveu desde o início uma política social que incluía a construção de habitações, modelo que seria seguido por outras empresas do ramo (II-20).

Comentando a questão da habitação operária no Brasil, FOOT E LEONARDI, 1982, afirmam que, na Primeira República, ao lado de uma relativa concentração geográfica dos bairros e vilas operárias em determinadas regiões e cidades, observava-se o surgimento de bairros fabris e operários ou de vilas proletárias próximas a grandes complexos industriais (II-21). As vilas, criadas pelo

(II-20) GUERRA FERREIRA, 1987, Primeira Parte, Capítulo II, seção 5.

(II-21) "Exemplos desses núcleos houve vários: companhias de mineração, no interior de Minas Gerais; as indústrias do fumo no estado da Bahia (Cachoeira, São Félix e Muritiba); indústrias têxteis do interior paulista (Carioba, Votorantim); os ervateiros da Mate Laranjeira, em Mato Grosso; certos núcleos ferroviários, importantes como entroncamentos ou oficinas mecânicas (Cruzeiro e Barra do Piraí, na Central do Brasil; Rio Claro, Jundiaí, na Paulista; Paranapiacaba, na São-Paulo Railway; Santa Maria, na Viação Férrea Rio-Grandense" (FOOT E LEONARDI, 1982, p. 194).

capital privado nos setores de fiação, tecelagem, beneficiamento de açúcar e ferroviário ‹II-22›, destinavam-se a resolver o problema de fixação e disciplinamento da força de trabalho, além de possibilitar ao empresário um investimento rentável e uma forma de expandir seu patrimônio, através da valorização dos imóveis. A propósito da indústria têxtil, STEIN, 1979, comenta que o capital privado adotou o sistema de vilas operárias desde os últimos anos do século passado, substituindo o sistema de dormitórios, que, já em meados do século, era empregado por estabelecimentos situados em locais onde inexistiam equipamentos de consumo coletivo ‹II-23›. BLAY, 1985, observa que na cidade de São Paulo, a expansão das vilas se dá no período 1900-1920, embora no interior do estado as fábricas, que proliferavam sobretudo ao longo das linhas férreas, construíam habitações para seus operários desde finais do século passado. Segundo ROLNIK, 1983 e 1987, essas "vilas cidadelas", expressão de um pensamento higienista e saneador, pretendiam ser um anti-cortiço, visto como espaço de desordem, focos de doenças e proliferação dos hábitos selvagens dos habitantes pobres das grandes cidades. A propósito do Rio de Janeiro, GONZAGA, 1984, também assinala

‹II-22› Sobre o setor ferroviário, ver SEGNINI, 1982.

‹II-23› OLIVEIRA, 1972, observa que, dada a carência de de serviços propriamente urbanos, a primeira onda de crescimento industrial no Brasil se desenvolve junto a uma tentativa de autarquização das unidades fabris.

a presença de diversas vilas operárias já nas primeiras décadas deste século; aquelas localizadas em zonas rurais pouco povoadas acabavam atuando como "frentes avançadas de povoamento" por seu poder de atração de indivíduos em busca de trabalho e moradia (II-24).

No caso da siderurgia brasileira, as empresas pioneiras enfrentaram o problema da formação de mão de obra especializada e fixação de trabalhadores, em geral de origem predominantemente rural e inexperientes (II-25); por exemplo, a Companhia Belgo-Mineira, que, até 1940, era a maior usina siderúrgica integrada da América Latina, construiu em Monlevade, além de casas, uma série de equipamentos coletivos; segundo SORJ, 1985, a população operária era originária principalmente dos municípios vizinhos, área utilizada para desmatamento a fim de fabricar o carvão vegetal. As moradias - construídas segundo padrões diferenciados, obedecendo à hierarquia da empresa - eram, até meados dos anos 40, assim como outros benefícios sociais, privilégio reservado aos trabalhadores qualificados como forma de fixá-los (II-26).

---

(II-24) GONZAGA, 1934, p. 14. VON DER WEID E BASTOS, 1986, analisaram os tipos de vilas operárias construídas, desde finais do século passado, pela Companhia América Fabril, no Rio de Janeiro; tais vilas se diferenciavam segundo se localizassem na zona rural - como as da fábrica-fazenda de Pau Grande - ou urbana - o caso da Fábrica Cruzeiro, Bonfim, Mavilis e Carioca.

(II-25) SENAI, 1976.

(II-26) Ver GUERRA FERREIRA, 1987.

No entanto, a importância econômica e o peso simbólico de Volta Redonda a torna um caso sem precedentes na história do Brasil. Na qualidade de cidade criada por uma empresa estatal, durante o Estado Novo, a construção de Volta Redonda, planejada como uma cidade industrial modelo, terá grande repercussão a nível nacional.

Das empresas estatais criadas nesse período, a CSN é a única que chega a construir uma cidade, ainda que as três emprêsas tenham empreendido construções de casas para seus operários, associando o mundo fabril ao urbano no processo de dominação. RAMALHO, 1986, mostrou que o projeto da "Cidade dos Motores", idealizada pelo Brigadeiro Guedes Muniz para a FNM, acabou não se concretizando devido à interrupção da produção dos motores de aviação, no governo Dutra, sendo substituído nos anos 50 por um sistema tradicional de "vilas operárias". A Vale do Rio Doce, por sua vez, estabeleceu-se em Itabira, uma cidade já constituída, ainda que econômicamente decadente, que teve com a chegada da emprêsa, sua estrutura urbana e social redefinidas, passando a existir, como define MINAYO, 1986, uma simbiose entre a cidade e a mina, com domínio desta sobre aquela. Além disso, a Vale só começa a construir

bairros operários em Itabira por ocasião de sua expansão, nos anos 50.

É sabido que a ação do Estado no período pós-30 não se restringe à esfera próprimente econômica e à criação de empresas públicas, discutidas no capítulo anterior; ela também se caracteriza por uma intensificação de medidas no campo trabalhista, que, regulamentando os fatores do mercado atuavam de maneira interdependente: ao lado de medidas de contrôle do movimento operário, procurava-se regular o custo da reprodução da força de trabalho e ampliar as bases políticas de sustentação do regime (II-27). É nesse sentido que, diante da crise habitacional dos anos 40, o Estado implementa medidas no setor de moradias populares:

> "Na órbita dos problemas sociais que o Presidente Vargas teve de defrontar e resolver, avulta, como uma das mais notáveis realizações do seu Governo, o da habitação econômica destinada às classes menos favorecidas da fortuna que, no Brasil como na maioria dos países, constituem a parte mais densa da população" (II-28).

É a partir da década de 40 que, nos grandes centros urbanos, começam a surgir as favelas e a auto-construção nos

---

(II-27) COHN, 1981, assinala esta interdependência entre a legislação trabalhista, a organização sindical e a organização previdenciária.

(II-28) "O Estado Nacional e o Problema das casas operárias - Reportagem especial de 'Cultura Política'", in Cultura Política, nº 33, 1943. Ver também, na mesma revista, ALENCAR, 1943.

loteamentos periféricos (II-29). MANGABEIRA, 1986, destaca três políticas estatais deste período: o Decreto-lei 58, de 1938, que regulamentou os loteamentos populares e a aquisição de terrenos à prestação; o congelamento dos aluguéis, em 1942, e a criação, a partir de 1937, das Carteiras Prediais dos Institutos de Aposentadorias e Pensões, voltadas para a construção e financiamento de moradias (II-30).

A política estatal no setor de habitações inseria-se, então, numa política mais ampla de intervenção na reprodução e criação de mercados de força de trabalho; ao mesmo tempo, representaram também uma ação sanitária e normalizadora sobre uma população urbana que se expandia e se amontoava em favelas, cortiços e mocambos (II-31). Estas medidas pretendiam também responder à intensificação dos fluxos migratórios ao tentar fixar a população em locais próximos ao trabalho. Isso fica claro no texto abaixo, de Cultura e Política:

---

(II-29) Ver BONDUKI, 1988, para a cidade de São Paulo, e ABREU, 1987, para o do Rio de Janeiro.

(II-30) MANGABEIRA, 1986,p. 59, observa que no período de 1937 a 1945 foram construídos 39 conjuntos residenciais, 33 pelos Institutos e 6 adquiridos prontos. Os que mais construíram foram o IAPI, o IAPB e IAPETEC.

(II-31) DECCA, 1987, observa que desde o início dos anos 30 são feitos em São Paulo inquéritos sobre as condições de vida da classe trabalhadora, a cargo principalmente da Escola Livre de Sociologia e Política, do Instituto de Higiene de São Paulo e e o Instituto de Educação, da Universidade de São Paulo.

"Grandes massas de trabalhadores eram condenadas a morar em favelas, cortiços e mocambos, absolutamente incompatíveis com a dignidade e decência humana e altamente prejudiciais à higiene. Desprovidas dos mais elementares preceitos de conforto, cresceram nesses verdadeiros resíduos de tempos troglodíticos, gerações de crianças e jovens doentes, sujos, indisciplinados, que sómente não formaram um exército de criminosos desesperados porque a índole do povo brasileiro e dos imigrantes amalgamados é boa, mesmo na mais profunda miséria material.

Urgia, entretanto, destruir aqueles focos de contágio, acabar com esses centros impenetráveis de tuberculose, sífilis, lepra e impaludismo. Cabia aos poderes públicos arranjar para os moradores dos mocambos residências sãs, limpas, decentes. E foi assim que o estado ou suas autarquias se emprenharam a construir ou financiar vilas operárias.(...)

Conseguia-se, assim, também enraizar camadas até então pouco sedentárias e fácilmente propensas a migrações internas. Essas frequentes mudanças de residência dos trabalhadores prejudicam o desenvolvimento da indústria e da agricultura, que não podem contar com a necessária reserva de braços. Ligar os assalariados ao lugar de ocupação ou, ao menos, à região, estabelecendo ali residências convenientes implica a formação de profissionais especializados que tanto faltam ao país. (...)

Mas, não foram apenas razões econômicas, sanitárias e demográficas que incentivaram o governo à política intervencionista no domínio da habitação. (...) A família, célula da organização social, forma a base da comunidade nacional. (...) Tal proteção não podia descuidar a moradia. Sem casa, nunca se podem fortificar os sentimentos de coesão e os laços com a terra, que constituem os alicerces do

> acatamento à família e, consequentemente, à pátria" ‹II-32›.

É dentro dessa proposta de educar essas "populações nômades" que vagueiam pelas grandes cidades, fixando-as em seus locais de trabalho e adaptando-as à disciplina fabril, que será planejada Volta Redonda. Afastada dos grandes centros urbanos, onde proliferavam favelas, cortiços e mocambos, surgiria uma cidade industrial-modelo habitada também por operários-modelo. CAVALCANTI, 1987, chamou atenção para o aspecto "pedagógico" e normalizador que está na origem da arquitetura moderna e que se manifesta sobretudo na questão da habitação popular, núcleo de construção de um campo específico para a disciplina e de sua autonomização da engenharia ‹II-33›. Segundo este mesmo autor, este seria um importante ponto de contacto entre ideólogos do Estado Novo e os pioneiros da arquitetura moderna - sobretudo Le Corbusier -, ambos embuídos de propostas de reforma social e de construção de um "homem novo" ‹II-34›.

---

‹II-32› Cultura e Política, nº 33, outubro de 1943. pp. 76 e 77.

‹II-33› "É minha hipótese, portanto, que o campo arquitetônico começa a conquistar sua autonomia no momento em que consegue se apossar de um objeto que é a habitação popular. Firma-se através desse objeto como campo específico, com representações próprias acerca da indústria e camadas populares, que passa a "transbordar" para a sociedade mais ampla" (CAVALCANTI, 1987, p. 59).

‹II-34› Sobre essa concepção no Estado Novo, sobre a qual voltarei mais adiante, ver GOMES, 1982.

A Diretoria da CSN não recorreu ao IAPI para a construção de habitações; não só o Instituto estava, na época, ingressando nessa área de contruções ‹II-35› como também a cidade, planejada para servir à Usina, obedeceria a uma proposta de autarcização da empresa, que seria dona de seus terrenos e construções. Do planejamento à execução tudo deveria seguir as normas da Diretoria. O Relatório da Comissão Executiva do Plano Siderúrgico já falava no planejamento da cidade operária, a cargo da Seção de Urbanismo ‹II-36›. Nas palavras de Macedo Soares:

> "O plano urbanístico da cidade e construção das residências constituiu um departamento à parte, com os recursos indispensáveis. Entretempo, a CSN alugara todo um hotel em Barra Mansa, cuja construção terminara naquela época, mais residências de fazendas e algumas casas nas redondezas; centenas de habitações coletivas foram construidas de madeira, a qual vinha de trens completos do Paraná. A falta de conforto em 1942 e 1943 foi absoluta; só no segundo semestre de 1943 começaram a ser entregues habitações definitivas aos quadros e aos trabalhadores." (MACEDO SOARES, 1972, p.155)

---

‹II-35› O primeiro conjunto construído pelo IAPI foi o de Realengo, conhecido pelo nome de "Moscouzinho", iniciado em 1940; MANGABEIRA, 1986, analisa detalhadamente os princípios que nortearam sua concepção bem como, a partir de sua construção, vai se constituindo uma comunidade de moradores, marcada por relações de vizinhança e amizade, instituições culturais e educacionais próprias e uma forte influência de militantes comunistas.

‹II-36› Assim descreve o Relatório da Comissão Executiva do Plano Siderúrgico Nacional:

> "A Seção de Urbanismo concentrou as suas atenções no exame e estudo dos problemas ligados ao plano da cidade operaria, tais como levantamento topográfico, traçado geral da cidade, edifícios públicos e tipos de unidades residenciais. (...) No traçado geral da cidade operária, mereceram carinho especial os pontos de recreação coletiva, tais como parques, praças de esporte, playgrounds, etc., tudo dentro das normas mais modernas do urbanismo." (p. 161)

Assim, já em 1941, a Companhia montou, sob a chefia do Engenheiro Ary Torres, um Escritório Técnico no Rio de Janeiro e outro em Volta Redonda, destinados a realizar estudos preliminares, como levantamentos topográficos e análises do subsolo, bem como elaborar projetos e acompanhar as construções. O planejamento da chamada "Cidade Operária", que se propunha a ser a maior do Brasil, teve início em dezembro de 1941, a cargo da Seção de Urbanismo, chefiada pelo Arquiteto Attilio Correa Lima (II-37); engenheiros e arquitetos analisaram a topografia da região e estabeleceram o traçado geral da cidade, edifícios públicos e tipos de unidades residenciais.

Santo Antônio da Volta Redonda ficaria dividida em duas: à margem direita do rio, desenvolvia-se o núcleo urbano a partir da conjugação do Plano de Implantação da Usina - seria a "Cidade Nova"; à margem esquerda, a "Cidade Velha", separada da CSN e que não dispunha dos servicos da parte planejada. Os antigos habitantes não aproveitados pela CSN foram deslocados para a parte "Velha" ou para a periferia da cidade e os grandes proprietários da região aí

(II-37) Attílio Correa Lima, exemplo do movimento modernista na arquitetura brasileira que, sob influência de Le Corbusier, exerceu, a partir dos anos 30, grande influência no planejamento de edifícios públicos e moradias populares, foi um dos idealizadores da "Cidade dos Motores". Ver RAMALHO, 1986, p. 73 e CAVALCANTI, 1987, pp. 64 e 65.

se converteram em loteadores e especuladores de terrenos (II-38).

Em 1942, foram iniciados os primeiros trabalhos de construção da usina, bem como dos setores residenciais e comerciais, obedecendo a um plano diretor geral, sob a coordenação de Macedo Soares. Imediatamente foi necessário organizar alojamentos, instalações sanitárias, refeitórios, oficinas para os trabalhadores destinados à construção. Segundo o Relatório da Diretoria, de 1942:

> "Foram, então, projetados diversos tipos de casas para operários especializados e de alojamentos para operários braçais, restaurantes para engenheiros e auxiliares, instalações sanitárias, escritórios, instalação para tratamento d'água e amplos edifícios para hospital, centro de saúde, isolamentos da lavanderia e alojamento para auxiliares. Foi tambem projetada uma capela para o acampamento."

O projeto da Cidade Operária apresenta muitos traços caracteristicos da concepção de cidade industrial, projetada em 1904 pelo arquiteto Tony Garnier, que influenciou profundamente a primeira geração de arquitetos modernos e "racionalistas", dentre os quais Walter Gropius e Le Corbusier (II-39).

---

(II-38) FONTES E LAMARÃO, 1986.

(II-39) Na discussão de modelos urbanísticos estou me baseando em CHOAY, 1965, e CAVALCANTI, 1987.

Segundo este modelo, a cidade, subordinada à atividade produtiva, obedeceria a uma ordem rigorosa : seu desenho se caracterizaria por formas simples, geométricamente compostas. Os espaços, cuidadosamente classificados e analisados, corresponderiam às principais funções e necessidades humanas: morar, trabalhar, circular, cultivar o corpo e o espírito. A questão da higiene e da saúde está presente na preocupação com o sol e áreas verdes, bem como no objetivo de diminuir a importância da rua, lugar de aglomeração e baderna. As casas, bem planejadas, teriam a função moralizadora de valorização da vida familiar ‹II-40›.

Segundo o Relatório da Comissão Executiva do Plano Siderúrgico Nacional, Volta Redonda destinava-se "à residência de 4.000 operários, o que dá, com a média de 5 pessoas por família, um total de 20.000 habitantes". O traçado da cidade previa, cuidadosa e cientificamente, a discriminação dos espaços destinados às diferentes atividades: a localização da Usina, galpões para garagem e oficinas de diversos tipos; áreas residenciais e comerciais; espaços de recreação coletiva - parques, praças de esporte, play-grounds, etc.

---

‹II-40› CAVALCANTI, 1987, p. 18, comenta como para Le Corbusier, a arquitetura teria a missão de "impedir a morte da família que, no lugar do 'indivíduo independente', seria a base de sua concepção de sociedade".

As casas, segundo orientação "mais consentânea com os hábitos de vida de nossa gente" (II-41), seguiram o modelo de habitações individuais, admitindo-se como "base da unidade construtiva a casa geminada, portanto, para duas famílias". A área construída dos lotes seria restringida ao seu mínimo, para "recuperar em espaços livres comuns essa área suprimida individualmente"; além disso, como no modelo de cidade industrial descrito acima, "as vias públicas para tráfego de veículos seriam restringidas ao mínimo, dispondo-se "70% das habitações de áleas arborizadas com pistas exclusivas para pedestres". A proporção entre as áreas seria 20% para arruamentos, 20% para espaços livres e 60% para área construída (3% comércio e 57% habitação).

O General Macedo Soares explica:

> "... aquelas ruas todas numeradas, aquilo é cópia do que se faz em Washington: as ruas são todas numeradas. (...) Nós fizemos casas com diversos estilos: para engenheiros, funcionários, contramestres, hotel de solteiros, hotel de solteiras. (...) quanto menor era a casa, maior era o terreno (...) porque eu julgava que o operário tinha que plantar" (II-42)

(II-41) Os trechos abaixo citados entre aspas foram extraídos da COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL - Relatório dos Trabalhos feitos até Abril de 1942 pela Secretaria de Obras.

(II-42) Entrevista pessoal à autora.

Sem muros ou grades entre as casas, "toda a construção é recuada 10m da via pública, ficando esse recuo ajardinado e a cargo da administração urbana"; esse recuo garantiria "a mais segura garantia da perfeita insolação e aeração das casas". No bairro residencial, deveriam ser construídos uma creche junto ao playground, um hospital e um ambulatório; além disso, seria construída uma escola para mil alunos, "localizada dentro do playground e permitindo a mais de 80% das crianças alcançá-la sem atravessar ruas".

O centro comercial, junto dos meios de comunicação, seria constituído "ao longo de uma avenida de 30m, com edificações de dois pavimentos, sendo o térreo com galerias cobertas"; próximo ao centro, previa-se a instalação do edifício de Administração, dos serviços públicos, como Correios, Bombeiros, Polícia, etc. de um grande cinema, um clube, um restaurante para operários e um hotel de viajantes". Além disso, previa-se a construção de pensões e hotéis para empregados solteiros e visitantes, sendo o mais importante deles o Hotel Bela Vista, localizado no alto de uma colina.

O planejamento da cidade, seguindo critérios simultaneamente homogeneizadores e hierarquizadores, contribuiria para a internalização da hierarquia da empresa

por parte de seus habitantes, segregados segundo a ocupação, sexo e estado civil. O traçado da cidade se articulava a um projeto mais amplo de formar trabalhadores, o que implicava em procurar gerir suas vidas dentro e fora da fábrica. Para isso, como veremos a seguir, se articularam diferentes agentes e saberes - arquitetos e engenheiros, médicos e enfermeiras, assistentes sociais - que vão constituir a "pirâmide de olhares", de que fala FOUCAULT, 1977 e 1979.

As casas foram planejadas segundo 7 tipos diferentes, variando em localização, tamanho e comodidades, destinadas a engenheiros, mestres, contra-mestres e operários. Como no caso de Longwy, descrito por NOIRIEL, 1984, em Volta Redonda a estruturação espacial reproduzia, com a cumplicidade da topografia, a hierarquia da empresa. Inscrevia-se, assim, no espaço urbano a hierarquia da Companhia, prescrevendo a cada um o seu lugar: as mansões nas colinas, com uma bela vista sobre o rio Paraíba do Sul, para os diretores; logo abaixo, os gerentes e engenheiros; perto da fábrica, supervisores, técnicos e pessoal de escritório, e, mais adiante, os bairros operários, tudo dentro "das normas mais modernas de urbanismo", como já propunha o Relatório da Comissão Executiva do Plano Siderúrgico Nacional.

Além das casas e alojamentos do acampamento principal - construções de madeira e alvenaria, algumas com instalações sanitárias individuais, outras com instalações coletivas - foi construído, numa área em forma de anfiteatro, o Acampamento Rústico - 62 casas construídas em 1942, com 36 m² cada uma, de pau a pique e rebocadas, - destinadas a alojamentos provisórios.

Para avaliar as condições sanitárias, foi consultado um famoso higienista, o Dr. Geraldo de Paula Souza, diretor do Instituto de Higiene de São Paulo, onde introduzira os cursos de formação de educadores sanitários, tendo sido responsável, em 1925, pelas reformas na administração sanitária de São Paulo - a Reforma Paula Souza (II-43). Este médico, defensor do uso de métodos e educativos e preventivos quanto à higiene e à saúde do proletariado urbano, considerou as condições do Acampamento "perfeitamente satisfatórias", dado o barateamento da construção; desde que sob "permanente fiscalização" seria possível mantê-las e em perfeito estado" (II-44).

(II-43) O Instituto de Higiene foi criado, em São Paulo, em 1918, ligado à Faculdade de Medicina, da qual se separou em 1925, transformando-se em Instituto de Higiene de São Paulo.Formando em 1929 a primeira turma de médicos-sanitaristas, foi reconhecido oficialmente dois anos depois como "Escola de Higiene e Saúde Pública". Paula Souza, que, na década de 20 participara do primeiro curso de especialização de Saúde Pública organizado pela Universidade John Hopkins para médicos, reorganizou o serviço sanitário de São Paulo, tendo criado as Inspetorias de Educação Sanitária e Centros de Saúde, que reuniam num único lugar todos os dispensários de saúde pública que serviam a um mesmo bairro (Ver DEODA, 1937 e DOSTA, 1985).

(II-44) CSN - Relatório da Diretoria, 1942. Em abril de 1942 já havia, dentre outros, 2 alojamentos para operários especializados, 7 alojamentos para operários braçais, 6 grupos de 10 casas para operários

Para a criação do setor de serviços médicos, a Companhia fez um acordo com o Instituto de Higiene, pelo qual este deveria fornecer pessoal especializado e traçar o anteprojeto do Hospital Operário, dedicado aos casos de acidentes de trabalho e doenças do pessoal de obras e respectivas famílias, e do Serviço de Saúde, que funcionaria anexo ao Hospital e seria dirigida por uma educadora sanitária. Ambos começariam a funcionar em 1942, ainda improvisados em barracão de madeira.

Pode-se imaginar a transformação ocorrida em curtíssimo espaço de tempo em Volta Redonda, agora tomada de uma "febre de trabalho", como caracterizou o Jornal do Comércio, de 17 de maio de 1942, em editorial intitulado significativamente "Um São Thomé em Volta Redonda":

> "Aquela modesta localidade do km 144 da Estrada de Ferro Central do Brasil é hoje uma harmoniosa e ativa colméia, onde uma multidão de engenheiros, operários, médicos, enfermeiras, mestres e contra-mestres, oficiais do Exército, contabilistas, mecânicos e chauffeurs trabalham com amor, com verdadeiro devotamento, cônscios de que de Volta Redonda um cumpre sua tarefa com precisão absoluta, como se fosse parte de uma gigantesca e complicada máquina. Em Volta

---

braçais, 4 grupos de 2 casas cada um para operários especializados, 2 instalações sanitárias para operários braçais, 1 lavanderia, restaurante para operários e para engenheiros e auxiliares; o Hospital encontrava-se em construção (COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL - 5. [illegible] dos Trabalhos [illegible] até 194[illegible] pelo escritório de Obras).

Redonda, não há lugar para ociosos nem para burocratas."

Assim, a cidade e a fábrica vão crescendo juntas.

Aos poucos seriam criados, "nos locais mais elevados e apraziveis, bairros para as categorias superiores, como Vila Santa Cecília (1942), Laranjal e Bela Vista (1945), bem como bairros para os funcionários e trabalhadores menos qualificados, primeiramente Conforto (1942) e, posteriormente, Jardim Paraíba, Nossa Senhora das Graças, Sessenta e Monte Castelo, entre 1952 e 1962" (II-45). Para o serviço de subsistência, a Fazenda Santa Cecília fornecia leite, verduras e frutas, havendo ainda dois armazéns; a casa da Fazenda foi reformada para abrigar hóspedes.

Segundo o Relatório de Obras, já citado, em abril de 1942 estavam abrigados em alojamentos mais de 1.800 homens, e em casas mais de 120 famílias, além de 200 funcionários de escritório residindo em prédios da Companhia ou alugados. As obras foram executadas no regime de empreitada ou por administração contratada, sob fiscalização do Escritório de Obras da Companhia. Em 1943, já havia 662 residências, sendo 7 coletivas e 3 hotéis; levando-se em conta que em 1942 o

(II-45) FONTES E LAMARÃO, p.18.

número de trabalhadores era 6.164 e, em 1943, 10.879, começava desde o início o deficit habitacional que, conforme comentaremos mais adiante, será uma característica permanente de todo o período aqui analisado.

Em fins de 1944, a coqueria, o alto forno, a maior parte da usina termo-elétrica, a estação de tratamento de água, as oficinas de manutenção e alguns departamentos menores já estavam terminados. Segundo BAER, 1970, em fins de 1945, cerca de 80% da usina estavam concluídos. Em abril de 46, iniciou-se a produção de coque (pela primeira vez no Brasil) e em junho do mesmo ano, a primeira corrida de aço. As laminações foram concluídas em 47, começando a funcionar no ano seguinte.

Na década de 40, a CSN apresentará o maior crescimento de produção metalúrgica no país, contribuindo para o incremento da participação fluminense em relação à produção nacional desse setor. Se no início da década de 40, Minas Gerais concentrava 64% da produção nacional em siderurgia, seguido de São Paulo com 20%, a entrada em operação da CSN, em 1946, redefine esse quadro: produzindo já em 1946 85.186 toneladas de aço em lingotes e, em 1948, 243.736, o Estado do Rio de Janeiro passa a ser o principal produtor no setor, contribuindo com cerca de 50,5% da produção nacional. A

produção de laminados alcançou nesse ano 193.277 toneladas, aproximadamente 52% do total nacional (II-46).

Nada melhor para descrever a mudança que todo esse processo provocou em Volta Redonda do que o relato de quem testemunhou a transformação:

> "... parece uma cidade de filme americano, aquelas calçadas enormes, aquelas ruas de gramado na frente, policial com um chapéu igual de soldado americano (...) Então, a gente está num país diferente, uma indústria enorme também do lado. Quem está acostumado a ver árvore, passarinho, moinho..."
>
> (Operário chegado ainda criança para Volta Redonda, na década de 40).

(II-46) Fontes: R[illegible] do GT "Reorganização Geral da CSN", CSN, s/d; GUERRA FERREIRA, 1987, [illegible]. 372 e "Aspectos do Desenvolvimento Industrial do Brasil -Reportagem Especial de 'Cultura Política', in Cultura Política, maio de 1944.

# CAPITULO III

## A CONSTRUÇAO DA "FAMILIA SIDERURGICA"

Segundo o General Edmundo Macedo Soares, o problema do Brasil ao tempo de construção e entrada em operação da Companhia Siderurgica Nacional era "o povo sem formação para construir no país os instrumentos de grandeza com que sonhavam as elites que tinham passado pelas escolas superiores" (III-1). Para ele, o engenheiro não era apenas um especialista que calcula, desenha e projeta, mas tinha uma função social da maior importância: deveria ser tambem "gerente, educador, e organizador que conduz as reformas sociais" (III-2). Assim, segundo essa concepção a CSN vinha cumprir, além de uma função propriamente econômica, uma missão modernizante e civilizatória em relação às classes populares: através da educação e do trabalho seriam

(III-1) MACEDO SOARES E SILVA, 1979, p. 1.

(III-2) MACEDO SOARES E SILVA, 1979, p. 3.

formados, a partir de uma massa de indivíduos ignorantes e despreparados, verdadeiros cidadãos brasileiros (III-3).

MACEDO SOARES E SILVA, descreve os primeiros trabalhadores:

> "Os homens que vieram construir Volta Redonda, espontâneamente ou recrutados em seus estados, eram bisonhos, quase sempre mal tratados, completamente ignorantes do que seria uma usina siderúrgica. Vieram como teriam ido para um garimpo procurar trabalho, ganhando o que eles julgavam ser uma boa remuneração. Em geral, só conheciam quatro ferramentas: a enxada, a foice, o machado e o facão. Como produtores de energia, além deles, sabiam que existiam o boi, o cavalo, e muares; a eletricidade era para eles uma força misteriosa, ignorada na maioria dos lugares do interior do país" (III-4).

Essa imagem expressa bem uma concepção amplamente difundida desde os anos 20 a propósito das camadas mais pobres da população brasileira: sua heterogeneidade étnica e cultural seria obstáculo à constituição do povo e de uma nação industrial e moderna. Assim, segundo MACEDO SOARES E SILVA, a dificuldade maior com que o governo se defrontou para a instalação da empresa poderia ser assim resumida:

---

(III-3) Bem dentro do ideário da Revolução de 30, já analisado por OLIVEIRA, 1980, e GOMES, 1982a, 1982b e 1988. No mesmo sentido, KAWAMURA, 1979, ressalta a presença do engenheiro no treinamento e formação de mão de obra para a indústria em instituições como o IDORT e o SENAI.

(III-4) MACEDO SOARES E SILVA, 1979, p. 3.

> "...como transformar alguém semi-analfabeto, vindo das massas rurais, em operário capaz de servir e operar equipamentos industriais modernos?" ‹xxx-5›

A CSN foi pensada como modelo, uma empresa exemplar para o resto do país - deveria produzir, além de aço, um novo tipo de trabalhador:

> "Assim foi o homem que fez Volta Redonda. Sua transformação em técnico moderno não se mostrou difícil. Bastou educá-lo em escolas e no trabalho.(...) A mistura inicial, para cuja heterogeneidade chamamos atenção ao iniciar estas notas, vai-se sedimentando numa Nação, com características próprias. Há uma mentalidade brasileira, um tipo nacional que se reconhece em comparação com elementos de outros países. Existem uma classe média e uma classe operária. Mas há muito a fazer, sobretudo no setor educação, para que este homem tão adaptável, se transforme em um cidadão plenamente consciente de seus deveres". ‹xxx-6›

O projeto político que orientou a criação da CSN e a forma de gestão de sua força de trabalho refletiu os caminhos tomados pelo Estado brasileiro, sobretudo, depois de 37, enquanto princípio tutelar da sociedade e construtor da nação ‹xxx-7›. Como afirmou LENHARO, 1986, o Estado Novo

---

‹xxx-5› MACEDO SOARES E SILVA, 1979, p. 1.

‹xxx-6› MACEDO SOARES E SILVA, 1979, p. 6.

‹xxx-7› Como observa GOMES, 1982b, p. 122: "O Estado Nacional brasileiro era, portanto, uma verdadeira imposição da natureza de nossa sociedade: um Estado organizador de nosso povo em uma nação; um Estado voltado para o homem, em particular para o trabalhador, expressão viva e máxima de nossas possibilidades de desenvolvimento sócio-econômico."

levou a sério a existência da luta de classes: ao lado das medidas do final da década e início da seguinte, consolidando o caráter corporativista da legislação sindical, o Estado tentava controlar os movimentos e associações dos trabalhadores, convertendo reinvindicações populares em doações e concessões outorgadas (III-8); ao mesmo tempo, consolidava-se um projeto de construção do cidadão-trabalhador, segundo princípios de uma "cidadania regulada", para usar a expressão de SANTOS, 1979 (III-9).

Diversos autores já mostraram como a imagem da "família" é recorrente nos discursos oficiais durante o Estado Novo: o povo constituiria a "família", protegida pelo Presidente, o "pai dos pobres", expressando a relação de tutela e os laços corporativos entre o Estado e a classe trabalhadora (III-10).

---

(III-8) Procurando desmentir a "ideologia da outorga", segundo a qual a legislação social teria sido espontâneamente obada por Vargas aos trabalhadores, MORAES FILHO, 1952, critica essa idéia de que o movimento de 30 representaria "um corte vertical na história brasileira, um antes e um depois". (p. 324). Ver também GOMES, 1982a, 1982b e 1988a.

(III-9) "Por cidadania regulada entendo o conceito de cidadania cujas raízes encontram-se, não em um código de valores políticos, mas em um sistema de estratificação ocupacional, e que, ademais, tal sistema de estratificação ocupacional é definido por norma legal. Em outras palavras, são cidadãos todos aqueles membros da comunidade que se encontram localizados em qualquer uma das ocupações reconhecidas e definidas em lei" (SANTOS, 1979, p. 75).

(III-10) Ver MORAES FILHO, 1952; GOMES, 1988a e LENHARO, 1986.

No mesmo sentido, a expressão "família siderúrgica" aparece com freqüência nos documentos e jornais internos da CSN, aludindo ao espírito de colaboração e união que deveria existir entre todos, chefes e subordinados, dirigentes e trabalhadores.

Neste capítulo pretendo discutir as estratégias empregadas pela empresa desde seu estabelecimento para construir essa "família siderúrgica", enquanto uma forma de recrutamento, gestão e formação de sua força de trabalho; mas, o projeto de construção da "família siderúrgica" era mais do que isso: como veremos abaixo, a tentativa de disciplinamento e domesticação da força de trabalho, extrapolava o espaço fabril, implicando em intervenções também sobre a esfera familiar dos trabalhadores. A construção de Volta Redonda, com as características descritas no capítulo anterior, constituiu o eixo de realização desse projeto. Pretendo demonstrar que o "modelo" não era propriamente original, havendo casos semelhantes no Brasil e em outros países; como bem apontaram PERROT, 1979, e LEITE LOPES, 1986, esta recorrência de formas pré-existentes de gestão, assim como a co-existência de traços "tradicionais" com outros, mais "modernos", vêm desautorizar eventuais interpretações evolucionistas.

Na análise que se segue, neste e no capítulo seguinte, procurarei mostrar que, ao contrário do que os documentos oficiais da CSN sugerem, o "modelo" não é inteiramente coerente nem totalmente acabado ‹xxi-11›. Além disso, pretendemos descrever o tipo de gestão que se tentou implantar no início, e as mudanças ocorridas posteriormente, não como resultado de um planejamento "maquiavélico" que os diretores da empresa impuseram a trabalhadores passivos e submissos. PERROT, 1979, aliás, lembrando que a fábrica não é uma prisão, chamou atenção, na mesma linha de um THOMPSON e um HOBSBAWN, para o fato de que um dos desafios da implantação do sistema fabril foi exatamente conquistar a adesão de trabalhadores livres. Ainda que no caso da CSN, como veremos, em alguns momentos - sobretudo nos primeiros tempos - os mecanismos coercitivos tenham prevalecido sobre os consensuais, os trabalhadores participaram da construção e consolidação das formas de gestão, bem como de suas transformações, quer com seu consentimento, quer com sua resistência.

## I

‹xxi-11› PERROT, 1979, analisando as etapas da implantação da disciplina industrial na França durante o século XIX, chama atenção para os cuidados a serem tomados no uso de documentos de empresas: "...as far as discipline is concerned, our main sources come from the dominant classes; as a discourse from the upper strata, they sometimes reflect more a plan or program than a reality. Besides, one must point out that a disciplinary system is never fully implemented. It is devised in order to deal with resistance and immediately fosters further resistance." ( PERROT, 1979, p. 150).

> " Em 42, 43, 44, não havia nada nessa cidade a não ser barro para se pisar. Era uma dificuldade em tudo. Não havia nada aqui, não. Havia o sonho da Companhia Siderúrgica, numa cidade que era uma fazenda". (C.J., ex-aluno da Escola Profissional, chegado em 1944).

> "Naquela época, na Companhia, se andava a cavalo aqui (risos). O General Edmundo Macedo Soares andava a cavalo, ia lá na escola visitar. Lamaceira tremenda..." (S.S., ex-aluno da escola Profissional, chegado em 1944).

Levantamentos topográficos, instalações de canteiros de serviços, instalação de serviços de águas e esgotos, construção das fundações para as diversas seções da usina, instalação e ampliação da rede de energia elétrica, construção de linhas férreas e estradas de rodagem, construção dos diversos edifícios da cidade, tudo isso transformou Volta Redonda num imenso canteiro de obras; para lá afluíram levas de indivíduos atraídos pela possibilidade de trabalho, num processo similar ao que marcou, em meados do século passado, o deslocamento da "população nômade" descrito por MARX, 1971 (1ª ed. inglesa: 1867) ‹ III-12 ›. A

‹ III-12 › "... camada da população de origem rural, mas cuja ocupação é principalmente industrial. Ela constitui a infantaria ligeira do capital que a lança ora num setor, ora noutro, de acordo com suas necessidades" MARX, 1971 (1ª ed. inglesa: 1867), p.771. As péssimas condições de vida e trabalho desses trabalhadores móveis que, na segunda metade do século XIX, participaram da construção da Ferrovia Madeira-Mamoré foram bem descritas por MARTIN, 1980.

maior parte viria do interior de Minas Gerais, do Rio de Janeiro e do Espírito Santo (III-13).

Penso que pela mística e pelas condições que cercaram a constituição da CSN, a construção da usina e da cidade, pode-se dizer, sem temer cair em exagero, que Volta Redonda foi para os anos 40 o que a construção de Brasília representaria na segunda metade dos anos 50. A esse respeito, RIBEIRO, 1980, utilizou a expressão "grande obra" para caracterizar as condições de vida e trabalho no período de construção da nova capital; segundo ele, a análise feita sobre as relações de trabalho pode ser estendida ao processo de construção de outros grandes empreendimentos estatais (III-14).

(III-13) Pesquisa realizada em 1978 pela própria Companhia abrangendo um universo de 1.368 trabalhadores, observou que 52,1% dos entrevistados provinham de Minas Gerais e 38,5% do Rio de Janeiro. Observa ainda que o grupo provindo de Minas Gerais já chegou a alcançar a proporção de 75%. A pesquisa constatou ainda que "os pioneiros vieram de zonas rurais, 28,7% do interior de Minas Gerais e 15,3% do interior do Estado do Rio (COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL - Direção de Pessoal e de Serviços Sociais, 1978 - A Indústria e o Desenvolvimento Social - O Caso de Volta Redonda).

(III-14) As características da "grande obra" são para RIBEIRO, 1980, p.198: "... a realização de um trabalho de grande volume, realizado numa região relativamente isolada, sob o comando de uma empresa estatal que emprega diversas competências profissionais. O seu surgimento cria uma grande oferta de empregos e salários. Um grande número de trabalhadores passa a acorrer para o local onde se desempenhará a 'grande obra'. (...) O grande volume do trabalho a ser desempenhado implica numa forte presença de formas de exploração da força de trabalho, comuns na construção civil, mas que na construção da cidade são levadas ao paroxismo. E a existência destas formas leva à extensão da jornada de trabalho e ao aumento do ritmo da atividade produtiva que compõem o ritmo que notabiliza a 'grande obra' ou 'ritmo Brasília'".

As grandes construções foram feitas por firmas particulares, através do sistema de empreitada, mediante concorrência; a CSN encarregou-se dos "trabalhos pequenos, os de natureza descontínua ou ainda aqueles que, por motivos especiais, não possam ser entregues a firmas construtoras". (III-15)

Segundo Relatório da Companhia, em dezembro de 1941, a empresa já contava com 1.500 homens; em janeiro de 1942 essa cifra era de 2.300 e, em março do mesmo ano, 3.850 (III-16). Muitos vinham de trem, pela linha que fazia o percurso Saudade-Volta Redonda, conhecida como "Trem de Arigó".

Comenta MACEDO SOARES E SILVA, 1979:

> "Os menos instruídos, serventes braçais, eram distribuídos pelos diferentes canteiros de obras. Formavam a grande maioria. Mas, apareciam também aqueles que já haviam recebido alguma formação: de pedreiros, carpinas, ajudantes de motoristas, auxiliares de mecânicos, marroeiros, empregados de pedreiras, serventes de construção, etc. Vinham do interior do país, de pequenas cidades e povoados".

---

(III-15) COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, Relatório dos Trabalhos Feitos até Abril de 1942 pelo Escritório de Obras.

(III-16) COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, Relatório dos Trabalhos Feitos até Abril de 1942 pelo Escritório de Obras.

Tempos de guerra facilitaram para a CSN a solução do problema de fixar e atrair mão-de-obra: pelo Decreto-lei nº 4937, de 9 de novembro de 1942, as pessoas pertencentes a fábricas consideradas de interesse militar não poderiam largar o serviço por mais de 8 dias, sob pena de serem considerados desertores. A CSN estava incluída dentre elas: ser seu empregado significava servir às Forças Armadas e colaborar na defesa da pátria (xxx-17). Além disso, nesses casos, a jornada de trabalho passava a ser de 10 horas, justificada pelo "estado de guerra", e os trabalhadores de empresas civis consideradas de "segurança nacional" tinham suspenso seu direito a férias.

Alguns vieram espontâneamente, informados pela "Hora do Brasil", programa criado pelo Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP) e irradiado pela Rádio Nacional (xxx-18):

> "Naquele tempo não havia televisão, era só rádio. Já tinha estourado a guerra. Foi em 1942, escutei no rádio que iam construir uma usina de grande porte aí, ia desocupar do serviço militar, aproveitei. Aproveitei, porque vindo prá cá escapava do serviço militar". (U., ex-operário, mineiro, chegado em novembro de 1942).

(xxx-17) Decreto nº 11.807, de 1º de dezembro de 1942. Como diz MACEDO SOARES E SILVA, 1979, p. 5: "O pessoal se tornou mais estável".

(xxx-18) Demonstrando o importante papel que, durante o Estado Novo, o governo atribuiu à "Hora do Brasil" enquanto canal de propaganda e comunicação com a população, GOMES, 1982a, observa que, a partir de 1939, por decreto lei, a transmissão do programa se tornava obrigatório em todos os estabelecimentos comerciais que possuissem radiodifusão.

A possibilidade de escapar do serviço militar e conseguir trabalho foi um forte atrativo:

> "Eu quando cheguei a Volta Redonda não tinha dinheiro para prosseguir. Eu estava fazendo Tiro de Guerra, quando vim para Volta Redonda. Eu tinha que ficar em Volta Redonda ou me apresentar no Rio de Janeiro. Nós estávamos em guerra. Depois que eu me fichei não podia sair mais. Mas também quando eu concordei em fichar é porque eu não tinha nem dinheiro para a passagem de trem. Então, eu tinha que ficar aqui mesmo, pelo menos prá comer." (W., ex-operário, em Gazeta do Aço, 18-24/09/81, p.3)

Como alguns entrevistados explicaram, havia também aqueles que foram "caçados a laço": a Companhia utilizava serviços de agenciadores ‹xxx-19› que, pagos "por cabeça", saíam pelos estados próximos arrebanhando gente ‹xxx-20›:

> "Logo que ela começou a construir, começou a propaganda, né? Por todo o Brasil, por todos os lados. E ela tinha uma equipe que era agenciador. Eles saíam daqui e buscavam pessoas. Traziam dez, quinze, vinte ... Pagavam as despesas, pagavam tudo. As

‹xxx-19› Analisando as formas de recrutamento utilizadas pelas usinas siderúrgicas da Lorena, NOIRIEL, 1984, também se refere a agenciadores que, no início do século, saíam em busca de imigrantes estrangeiros. Sobre o aliciamento de poloneses, recrutados no país de origem, ele escreve: "Les marchands d'hommes sont accueillis comme des Messies (...) Il travail à la montre et au coup d'oeil. Près de lui, une dactylo inscrit les noms, prépare les listes. (...) Il parle de sa marchandise comme un derrycksman parle de son 'champ d'huile'" (NOIRIEL, 1984, p. 166)..

‹xxx-20› Estudando a Fábrica de Tecidos Paulista, LEITE LOPES, 1986 e ALVIM, 1986, referem-se também ao aliciamento de trabalhadores através de um corpo de agentes da companhia. Mas, diferentemente do caso da CSN, tais agenciadores aliciavam famílias inteiras, pois a empresa empregava até velhos e crianças, o que, na lembrança de ex-trabalhadores, ficou registrado como "o tempo de trabalho para todos".

> vezes, vinha um chefe de família com dois, três filhos homens. Esposa não vinha porque no momento era muito difícil casa, né? "(J., ex-operário, chegado em 1945, que começou como pedreiro no Departamento de Aguas e Esgotos)

O aliciamento era feito em cima de promessa de emprego:

> "Justamente, para o povo que era desempregado, eles diziam que existia trabalho aqui em Volta Redonda. Tinha alguns que eles ludibriavam, mas vinham. Chegava aqui, desertavam. Outros que vieram, ficaram. Ficaram, mas desertou muita gente, mas vinham outros. Foi melhorando, assim conforme foi melhorando, o povo foi ficando. Agora, eu agüentei. Ganhava ruim, mas fiquei assim mesmo, que não tinha para onde ir, eu era desempregado." (U., ex-operário já citado acima)

Havia também casos de falsos agenciadores, que em nome da Companhia acenavam com promessas de enriquecimento fácil, exigindo pagamento prévio de comissão por parte dos interessados. Em nota enviada aos jornais, a empresa esclarecia a população sobre um desses casos:

> "A propósito de uma nota publicada nos jornais, noticiamos ter sido instaurado processo contra N.J.V., na Delegacia do Rio de Janeiro, pelo fato de ilegalmente aliciar operários no interior fluminense, sob promessa de colocá-los em Volta Redonda; esclarece a CSN que o referido indivíduo não é nem nunca foi seu empregado. N.J.V., se prometeu às vítimas emprego nas obras da Companhia Siderúrgica em Volta Redonda, o fez

inteiramente à revelia da Direção Técnica da CSN". (III-21)

As duras condições de vida e o trabalho pesado fizeram com que muitos fugissem, ainda que sob o risco de responderem processo por deserção (III-22):

> ""Então o operário vinha prá cá trabalhar e sonhando em ganhar dinheiro. Chegava aqui e ficava desesperado, longe da família. Vinha sózinho, para ver de perto aquele sonho de trabalhar, ter a sua casa, o seu rancho ou coisa assim, e trazer a família. E não conseguia fazer isso, porque não havia condições materiais para ele trazer sua família e colocar decentemente. Chegavam aqui, ficavam desesperados, pois em época de guerra eram considerados mobilizados. E a disciplina tinha que ser mais ou menos dura, mais ou menos férrea, e eles ficavam desesperados, chegando a ponto de ir a nado pelo rio Paraíba, e eram considerados desertores. Quantos eu conheci que fugiram a nado pelo rio Paraíba!" (C.J., ex-aluno da Escola Técnica Pandiá Calógeras, chegado em 1944).

Como no caso das cidades surgidas em função da mineração, descritas por MURARD E ZYLBERMAN, 1976 (III-23),

---

(III-21) O Cruzeiro, nº 66, Ano III, 10 de dezembro de 1955, p. 5.

(III-22) O mesmo numero de O Cruzeiro, citado acima, se refere aos desertores como "desajustados": "E muitos destes humildes homens do interior incorreram nas penas da Lei de Guerra, virtualmente sem o saber. Não se deram bem em Volta Redonda e decidiram simplesmente voltar. E o resultado é que, de uma só vez, foram denunciados à Justiça Militar nada menos do que 448 deles. O processo corre à revelia, pois eles mesmos nem sabiam que estavam sendo processados".

(III-23) "Ceux là, les fuyards de la mine, rebelles au travail regulier, ne sont là qu'en passant": mineurs, ils saisissent la premiere occasion pour cesser de l'être, et quittent au plus vite la cité ouvrière. Comment nier que cette fuite soit une forme de deviance, d'illégalisme populaire? Le mot

estas fugas, ao lado da grande rotatividade de mão de obra dos primeiros anos (III-24) - que a CSN interpreta como resultado do "desajustamento" de indivíduos simples e ignorantes - podem ser interpretadas como uma recusa por parte de trabalhadores de se submeterem às condições de vida e à disciplina inerente ao trabalho regular.

"Cidade fantasma", "formigueiro", "colméia", "Torre de Babel", as analogias variam na tentativa de descrever os primeiros anos, mas invariávelmente eles são lembrados pela primeira geração de operários como muito "trabalhosos" e violentos. Roubos, assassinatos, brigas ocorriam com freqüência, neste grande "acampamento" em que se transformara Volta Redonda, onde práticamente só havia homens. Como sintetizou um ex-operário:

> "O sujeito tinha que ser 'macho' para morar em Volta Redonda! A barra era pesada mesmo, hein?" (W.R., Gazeta do Aço, 18-24/09/81, p. 3)

---

paraître fort. Oublierait-on que la caserne industrielle est avant tout séquestration?" (MURARD E ZYLBERMAN,1976, p.131)

(III-24) Para se ter uma idéia do "turn-over" de mão de obra, a despeito da lei de mobilização, no período da construção da Usina, portanto, entre 1941 e 1946, foram processadas na CSN 41.650 admissões e 30.751 demissões (PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA. Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano (IPPU), s/d, Indústria e Mercado de Trabalho -Setor Secundário)

Os relatos lembram a "Longwy Far West" descrita por NOIRIEL, 1984, ou a construção da Madeira-Mamoré, reconstituída por FOOT HARDMAN, 1988.

As condições de alojamentos eram péssimas:

> "Aí sobrou uma vaga no alojamento 62. Ah! isto eu não esqueço, nº 62. Tinha uma vaga, uma cama vazia. Aí eu fui lá e dormi na tarimba de baixo. Porque eram nove tarimbas. Eram três encostadas numa parede, três na outra, e três no meio. Passei uma noite mal dormida, porque percevejo e muquirana era demais. Eu me coçava ..." (D.. ex-operário, chegado em janeiro de 1942).

Para garantir a boa ordem do Acampamento "onde se reúnem milhares de operários" - suspeitos de promiscuidade, alcoolismo e hábitos desordeiros - foi criada um corpo de guardas, chefiado em 1942 por um Oficial Reformado da Força Pública de Minas Gerais, Coronel Luiz Oliveira Fonseca. De uniformes bege e capacetes amarelos, eram apelidados de "cabeças de tomate".

Em matéria entitulada "O Policial da CSN não é um Bruto", o jornal interno da empresa louvava a dedicação do corpo de guardas, "zelando pelo sono sagrado do trabalhador da Usina, com risco da saúde e da própria vida", e explicava sua origem:

> "Quando se iniciaram os trabalhos da Usina, cedo afluíram para Volta Redonda centenas de pessoas de todas as condições sociais para tentar a vida, a maioria pelo desejo de trabalhar honestamente, e uma pequena parte em busca de novas aventuras; também se deslocaram malfeitores notórios, só pensando em tirar proveito dos que pretendiam, realmente, dar o suor de seu rosto para que se concretizasse a obra.(...) Com base no Decreto nº 743, de 2 de maio de 1939, da Interventoria do Estado do Rio que dá autoridade legal às Polícias Industriais, foi criada em janeiro de 1942, a Guarda Interna da CSN, com efetivo de 22 homens. A partir de 1º de maio do mesmo ano, após entendimentos entre o Diretor Técnico da CSN, na época Coronel Macedo Soares e o Secretário de Segurança Pública do Estado, a corporação foi considerada como polícia comum". (III-25)

O Coronel Fonseca e o Capitão Magalhães, responsável pelo Setor de Serviços Gerais da Companhia, encarregados da disciplina e da ordem na cidade, são lembrados nos depoimentos como figuras extremamente violentas. Parte do corpo policial atuava no plano interno da Usina, enquanto um outro contingente era destinado ao trabalho externo.

Bebida alcoólica era rigorosamente proibida na área de propriedade da Companhia; mas, provàvelmente, na "Cidade Velha" havia bares, a julgar por alguns depoimentos:

> "Você podia beber no fim de semana à vontade, mas dia de serviço não podia beber, não, a Companhia controlava: Os guardas

(III-25) O Lince, Ano IV, nº 83, 25 de agosto de 1956.

> passavam nos bares, chegavam - isso eu vi, isso eu cheguei a ver - o cara estava bebendo. `Que horário você está trabalhando?' Aí, o cara disse: `Ah, eu vou pegar agora às 4 horas.' `Você está bebendo por que?' Tabefe, tabefe na orelha: `Vai trabalhar, seu-sem vergonha!' O cara ia, né?" (P.P., chegado em 1944, ex-operário e aluno da Escola Técnica)

Alguns tentavam burlar as regras e levavam bebidas para os alojamentos, também severamente vigiados:

> "Um dia `eles' chegaram lá no alojamento, com cassetete, aquele cassetete de madeira, levantando colchões. Pegavam bebidas: `De quem é essa bebida debaixo da cama, é sua?' Metiam a ripa no cara, quebravam a cara." (J.M., ex-operário da Laminação, chegado em 1942)

Embora seus membros andassem armados, a guarda não era formada por militares ou policiais, mas por civis, funcionários comuns, pessoas que se apresentavam em busca de emprego. Por exemplo, N., que chegou em 1945 e foi vigilante da Companhia, encarregado da parte externa, durante 33 anos, relata como "virou" guarda:

> "Eu perguntei para um pernambucano se era fácil encontrar emprego aqui; aí ele disse que era fácil. Eu trabalhava num bar lá em Realengo. Ele disse: "Tem dois empregos, se você quise trabalhar: em armazém ou de guarda. De guarda é mais firme".

Os infratores eram presos no Núcleo Cem, misto de delegacia e prisão:

> "Nesse Núcleo Cem tinha o Capitão Magalhães que era muito mau, então matou muito arigó, espancava até a morte. Houve muita barbaridade, mas isso é no início da CSN. Arigó também era brabo". (J., ex-operário, chegado em 1942)

O policiamento, a prisão, o estado de mobilização, imposto pela situação de guerra e conferindo ao emprego um caráter de "trabalho compulsório", o fato dos postos-chave de mando serem ocupados por militares, tudo isso implicava numa "militarização" das relações de trabalho.

Isso também se reflete no comentário do Gal. Macedo Soares:

> "Com 20 mil homens trabalhando na empresa, na usina de Volta Redonda, no carvão, no calcáreo, no minério, no manganês, todo lugar nós tínhamos gente. Eram 20 mil homens. Isso fez ciúme em varios generais do Exército que diziam que eu não tinha patente para ter uma força tão grande sob minha dependência." (III-26)

Os depoimentos dos trabalhadores daquele tempo são contraditórios: ao lado de descrições indignadas sobre

---

(III-26) Entrevista pessoal. Muitos operários, especialmente ex-alunos da Escola Técnica, usam a expressão "quartel" para designar o regime de controle a que estavam submetidos.

espancamentos e mortes de operários no Núcleo Cem, também reproduzem muitas vezes as justificativas da empresa para as práticas violentas e repressivas do corpo policial: a mistura de "raças", gente vindo de todas as regiões do país, "valentões" que por qualquer coisa puxavam a faca, etc.

> "A Vila de Santo Antônio, que era ali em Niterói, devia ter umas 60 pessoas; de repente, trazem 5 mil pessoas prá cá, do sexo masculino, as 5 mil prá trabalhar, 2 mil no princípio, depois 5 mil. Você tem que estabelecer alguns fatos. Agora, outra coisa: pessoal de tudo que é tipo, né? Você tem que estabelecer alguns padrões bem restritos, assim, de comportamento. Então, é claro, a polícia agia de acordo com os padrões." (P.P., citado acima).

Como no caso da FNM, que, como RAMALHO, 1987 apontou, havia também uma prisão própria para punir exemplarmente os infratores, é possível pensar que o fato de ser uma empresa do Estado, dirigida por militares, contribuiu para a legitimação dessas práticas ‹III-27›.

Nas folgas, procurava-se sair de Volta Redonda, para as cidades vizinhas - Barra Mansa, Barra do Piraí - ou mesmo o Rio de Janeiro. Era também para Barra Mansa que as esposas

---

‹III-27› "Isto permite pensar que a configuração de uma situação de fábrica estatal militarizada dá margem à construção de uma forma de dominação e controle sobre os trabalhadores que passa necessariamente pelo fato de, no lugar de um patrão, haver um brasileiro, uma patente militar, investido no cargo de dirigente da fábrica pelo mais alto mandatário da nação e encarregado de zelar pelo patrimônio da fábrica como de uma 'riqueza coletiva', um 'bem do Brasil'" (RAMALHO, 1987, p. 96).

dos funcionários mais graduados se dirigiam, em ônibus da Companhia, quando queriam fazer compras. Não havia muito o que fazer em Volta Redonda, embora desde cedo tivesse sido construído um cinema, na Rua 33, o Cinema Santa Cecília, conhecido por todos como o "Poeirinha". As filas de ônibus para Barra Mansa eram imensas:

> "Aos domingos, a gente sempre tinha que arrumar uma forma de sair daqui.(...) A gente tinha que ficar na fila quatro, cinco horas esperando o ônibus. Ora, era muito mais fácil ir a pé. Então, comprava uma garrafa de cachaça e saía tomando caminho afora. E voltava a pé. E naturalmente com muita aventura." (W.C., que trabalhou nos serviço de terraplanagem e topografia, Gazeta do Aço, 18 a 24/09/81, p. 4).

Para o Rio de Janeiro, havia o "Trem da Alegria", que saía de Volta Redonda às 13 horas de sábado e voltava na noite de domingo. Conta um funcionário da Central do Brasil, encarregado do transporte ferroviário da Companhia:

> "Todos os sábados descia aquela porção de operários da Companhia. Da Companhia para o Rio ... (...) E o trem saía daqui lotado. Teve ocasiões de ter que empurrar gente para dentro do trem para não ter que haver devolução do dinheiro da passagem, né? Sáia daqui lotado mesmo, cinco ou seis vagões." (C., in Gazeta do Aço, 17 a 23/07/81, p. 3)

O Estado Novo, como já mostraram GOMES, 1988, e LENHARO, 1986, era um tempo de comemorações e comícios de

massa, especialmente no Primeiro de Maio, em que, reunidos em estádios e praças públicas, os trabalhadores participavam do ritual da participação para que lhes fossem anunciados os novos ganhos e benefícios. A 1º de maio de 1942, o Ministro do Trabalho, Marcondes Filho, transmitia aos trabalhadores no Estádio São Januário, no Rio de Janeiro, a mensagem do Presidente da República, impedido de estar presente; pela primeira vez os operários da CSN compareceram, e desfilaram uniformizados (III-28). As palavras do Presidente lidas na ocasião ilustraram bem a dimensão ético-militar atribuída ao ato de trabalhar e a identificação que se procurava estabelecer entre "soldados" e "operários":

> "Antes do atual regime, a aproximação do primeiro de Maio era motivo de apreensões e sobressaltos. Reforçavam-se as patrulhas de polícia, recolhiam-se as tropas aos quartéis na expectativa de desordens (...) O Estado Nacional atendeu-lhes as justas aspirações. A data passou, então, a ser comemorada com o júbilo e a fraternidade que emprestam esplendor a esta festa, na qual os soldados das forças armadas, cuja sagrada missão é manter a ordem e defender a integridade do solo pátrio, reúnem-se aos operários, soldados das forças construtivas de nosso progresso e grandeza.
>
> Soldados, afinal somos todos, a serviço do Brasil, e é nosso dever enfrentar a gravidade da hora presente, para merecermos

(III-28) A 2 de maio de 1942, o [illegible] de Notícias comentava: "Realizou-se ontem um desfile em honra da siderurgia, no qual tomaram parte 2 mil operários de Volta Redonda que trabalham na CSN. Marchavam perante as autoridades, conduzindo grandes letreiros que diziam: 'O Brasil terá em breve ferro para sua industria'; 'O ferro no Brasil será uma realidade'".

> que as gerações vindouras lembrem-se de nós com orgulho, porque trabalhamos, cheios de fé, sem dúvidar um só momento do destino imortal da Pátria Brasileira". ‹III-29›

De maneira análoga às "instituições totais" descritas por GOFFMAN, 1974, a entrada na Companhia era marcada por ritos de admissão que eram também "atos de instituição" ‹III-30› que permitiam o enquadramento na empresa e a ruptura com a história pessoal anterior:

> "Quando um operário chegava a Volta Redonda ele era despido, ele e toda a sua família. E nós vestíamos roupas novas neles. Dávamos banho, passávamos pelos médicos e dávamos roupas novas. E as roupas antigas eram lavadas e guardadas. Colocadas dentro de um saco e guardadas com o nome deles, porque era gente muito suja e doente." ‹III-31›

A admissão ficava a cargo do Serviço de Pessoal, que tratava do exame de saúde e encaminhava os candidatos aos diversos serviços, segundo suas respetivas aptidões. O ponto de funcionários e operários era controlado por meio de

---

‹III-29› Diário de Notícias, 3 de maio de 1942.

‹III-30› BOURDIEU, 1982, aborda os ritos de passagem como ritos de instituição, que, dotados de uma eficácia simbólica, demarcam uma ruptura e têm conseqüências sobre a identidade daqueles que a eles são submetidos: "Parler de rite d'institution, c'est indiquer que tout rite tend à consacrer ou à legitimer, c'est à dire à faire méconnaître en tant qu'arbitraire et reconnaître en tant que légitime, naturelle, une limite arbitraire" (p. 59).

‹III-31› MACEDO SOARES E SILVA em entrevista à autora.

apontadores e relógios registradores; um serviço mecanizado mais moderno seria introduzido mais tarde.

O "teste" para alocação dependia do exame médico e da experiência anterior dos candidatos; muitas vêzes, consistia apenas em verificar se o indivíduo era alfabetizado:

> "No exame ele me mandou escrever o meu nome, mandou escrever o nome da Companhia e ali, talvez pelo fato da minha letra, que é um dom que Deus me deu, disse: 'Você pode ser fichado hoje.' (...) E chamou o rapaz que fichava os apontadores. Me fichou ..." (D., chegado em 1942, trabalhou no Almoxarifado até se aposentar em 1972; in Gazeta do Aço, 24 a 30/07/1981)

Os processos de admissão constituíam os momentos iniciais de socialização do trabalhador: todos ganhavam um uniforme, o que faria dessas pessoas heterogêneas um grupo unificado, ao mesmo tempo que eram classificados e individualizados por grau de instrução, ofício, formação (religião, local de origem, etc.) (MACEDO SOARES, 1979).

Rito de passagem importante, que ao despojar o futuro operário de suas roupas pretendia despojá-lo também de sua

identidade e características culturais (III-32). Significava uma despedida e um começo:

> "O Caminhão chegava lotadinho de homem, tudo sentado. Chegava e ia lá no hospital central, no prédio antigo, quase na entrada da usina. Ali descia um por um do caminhão e dava o nome. Tinha muitos que não sabiam o nome, aí eles batizavam. Tinha muitos que não sabiam o endereço, não sabiam o nome do pai, não sabiam o nome da mãe. O agenciador é que dava o nome" (entrevista de um operário aposentado)

O exame médico era, pois, peça fundamental dessa triagem, que permitiria separar os irrecuperáveis daqueles sobre os quais valeria a pena a Companhia investir (III-33). Aqueles vagabundos, sujos e ociosos passíveis de, uma vez regenerados por medidas coercitivas e disciplinadoras, se transformarem em trabalhadores dignos da maior usina siderúrgica do país. Seguindo a tendência de medicalização das instituições e da sociedade que se impôs no Brasil desde o século XIX (MACHADO et alii, 1978), o saber médico vai supervisionar a higienização das casas e da cidade, bem como a re-educação moral dos trabalhadores e sua família.

---

(III-32) Macedo Soares se coloca em seus depoimentos como "educador", achava que os engenheiros têm uma função educativa: "O engenheiro é, em primeiro lugar, um profissional que calcula, desenha e fabrica ou constrói, mas é também gerente, educador e organizador que conduz as reformas sociais". (MACEDO SOARES, 1977). Sua concepção de que para o país se desenvolver seria preciso mudar a mentalidade da população reflete bem a idéia de que a heterogeneidade cultural do povo brasileiro seria um obstáculo à construção da nacionalidade (ver SADER e PAOLI, 1986).

(III-33) Em entrevista, Macedo Soares comentou, referindo-se aos trabalhadores: "Nós íamos buscá-los para poder vê-los e termos gente sadia, gente melhor possível."

Segundo o Relatório da Diretoria, de 1942, o Serviço de Saúde com seu sistema de assistência domiciliar, era "uma demonstração de como a Companhia se interessa pelo elemento humano". Seriam realizadas inspeções periódicas ao Acampamento Operário, "com relatório detalhado e sugestões tendentes a assegurar ótimo estaco sanitário". Através de acordo com o Departamento Nacional de Endemias Rurais, desinfetavam-se semestralmente todas as dependências da empresa, inclusive alojamentos e habitações operárias. Médicos, enfermeiras educadoras e guardas sanitários seriam os agentes encarregados dessa vigilância sanitária, de caráter preventivo, parte dessa engrenagem montada para regenerar a população, segundo as normas mais modernas da eugenia e da higiene.

II

Analisando a organização de trabalho da indústria siderúrgica, GUERRA, 1987, observou que, no caso brasileiro, o processo de formação da força de trabalho para esse setor teve características distintas do caso britânico, francês e americano, em que o estabelecimento da produção de aço em larga escala implicou na destruição de um sistema de trabalho pré-existente nas indústrias de ferro; implicou

especialmente na desarticulação do poder e autonomia que os operários especializados possuíam, em função de sua cultura técnica e do domínio sobre as formas de transmissão (xxx-34). Este autor observa ainda que, se na siderurgia brasileira, por um lado, a introdução de uma nova organização de trabalho não encontrou a resistência de trabalhadores qualificados à desqualificação e perda de autonomia, por outro, as indústrias (xxx-35) se defrontaram com a necessidade de formar sua própria força de trabalho, a partir de uma mão de obra de origem rural ou sem experiência no trabalho industrial.

Segundo documento do SENAI, 1976, até meados de 1930, a mão de obra empregada na indústria siderúrgica tinha as seguintes características:

1) inexistência de divisão de trabalho em termos precisos; as ocupações eram despersonificadas, desempenhadas por operários do tipo "pau-para-toda-obra";

2) aprendizado empírico dos conteúdos das ocupações, confundindo-se com o período de adaptação ao cargo e

(xxx-34) A respeito do caso da siderurgia americana, STONE, 1974, demonstra que as transformações ocorridas na estratificação e organização do trabalho estão ligadas a lutas entre empresários e trabalhadores qualificados pelo controle do processo de produção.

(xxx-35) Como a Belgo-Mineira, que ele analisa detalhadamente (GUERRA, 1987, Segunda Parte, Capítulo V).

desenvolvido nas próprias instalações das usinas, segundo a técnica de ver fazer para depois fazer;

3) oferta de mão de obra escassa, e composta, essencialmente, por contingentes de pessoal sem qualificação, em sua quase totalidade analfabetos e semi-analfabetos, egressos do setor primário;

4) quadros técnicos e diretivos em geral formados por técnicos estrangeiros;

5) inexistência de instituições capazes de formar pessoal qualificado, na escala e nos níveis requeridos ‹III-36›.

A fase de construção da Usina e de montagem dos equipamentos funcionou como etapa de seleção e treinamento de mão-de-obra: ali a empresa observava e selecionava os que mereciam permanecer em seus quadros. MACEDO SOARES E SILVA, 1979, observa que desde 1940 a Companhia começou a selecionar aqueles que, trabalhando na construção das unidades da Usina, seriam empregados mais tarde na operação. Os que tinham uma profissão foram selecionados e colocados em escolas de monotécnicos ‹III-37›: encanadores,

‹III-36› SENAI - Departamento Nacional, 1976, pp. 24 e 25.

‹III-37› Escolas de monotécnicos seriam os cursos profissionalizantes de hoje, isto é, por exemplo, curso de metalurgia, curso de soldagem, curso de torneiro mecânico, etc.

eletricistas, pedreiros de refratários, arrumadores de cargas pesadas, etc. Improvisavam-se também soldadores, já que seria necessário fabricar tubulações de vários diâmetros, bem como construir dois gasômetros com chapas importadas ‹III-38›.

Quanto aos salários, havia uma diferenciação acentuada entre as remunerações oferecidas às categorias mais especializadas, a nível de mestria, e as demais; na tentativa de atrair e fixar mão de obra qualificada, os salários oferecidos eram bem mais elevados do que o salário mínimo vigente ‹III-39›. Outras categorias, ainda que formadas por trabalhadores especializados, eram pagas por hora de trabalho ocupada, como se vê na tabela abaixo; ficavam, pois, mais sujeitas do que as outras ao arbítrio da empresa, tanto no prolongamento da jornada de trabalho

---

‹III-38› Conta, com orgulho, MACEDO SOARES E SILVA, 1979, p. 5: "como fazer? Criou-se em Volta Redonda uma 'escola de soldadores' dirigida pelo melhor profissional disponível; nela foram matriculados soldadores e muitos aspirantes à profissão, todos brasileiros. Ao mesmo passo, contratou-se nos Estados Unidos um soldador naval aposentado, da melhor categoria, e, com ele, abriu-se outra escola; os melhores soldadores treinados na primeira escola, eram aperfeiçoados na segunda. Resultado: tivemos, na época, algumas dezenas de excelentes especialistas na profissão, que fizeram, a contento, as obras soldadas que se realizaram durante a construção da Usina".

‹III-39› Desde 1940, o salário mínimo, instituído pelo Decreto-lei 2.162, era 240 mil réis, no Distrito Federal; 220 em São Paulo, e 160, na região de Barra do Piraí e Barra Mansa. Teve um primeiro reajuste - feito em duas etapas - em 1943, e permaneceu congelado até 1951 (SABOIA, 1985).

quanto na determinação da regularidade e intensidade de uso de sua força de trabalho (XXX-40).

(XXX-40) "Se o salário por hora fôr fixado de modo que o capitalista não se obrigue a pagar o salário de um dia ou de uma semana, mas apenas as horas de trabalho em que lhe apraz ocupar o trabalhador, poderá ele empregá-lo por espaço de tempo inferior ao que serviu originalmente para calcular o salário por hora ou a unidade de medida do preço do trabalho. (...) O capitalista pode, então, extrair do trabalhador determinada quantidade de trabalho necessária à própria manutenção. Pode destruir toda regularidade da ocupação e fazer alternarem-se, de acordo com sua comodidade, arbítrio e interesse momentâneo, o mais monstruoso trabalho excessivo com a desocupação relativa ou absoluta" (MARX, 1971 - 1ª ed. 1867, p.638).

PREÇOS DE MAO DE OBRA (Em Cr$)

| | 1942 | 1945 (agosto) | 1945 (setembro) |
|---|---|---|---|
| Servente | 1,00 h | 1,80-2,20 h | 2,52-3,08 h |
| Carpinteiro | 1,50-2,00 h | 2,00-3,25 h | 4,05-4,72 h |
| Feitor de turma | 1,50 h | 3,00-3,50 h | 4,05-4,72 h |
| Pedreiro | 1,50-2,00 h | 3,00-3,50 h | 4,05-4,72 h |
| Eletricista | 1,50-2,20 h | 3,00-4,50 h | 4,05-4,72 h |
| Mecânico | 1,80-2,20 h | 4,00-6,00 h | 5,40-7,50 h |
| Mestre de obras | 1.000,00 mês | 2.000,00 mês | 2.400,00 mês |
| Mestre montador | 1.200,00 mês | 2.500,00 mês | 3.000,00 mês |
| Mestre eletricista | 600,00 mês | 1.800,00 mês | 2.160,00 mês |

Fonte: MACEDO SOARES E SILVA, 1979 - Anexo 10, página L

Com o fim da construção - o Plano A - e a entrada em operação em 1946, a CSN reduziu sua força de trabalho: a empresa empregava em Volta Redonda 11.719 trabalhadores, e em 1947 esse contingente se reduziá para 8.054 (III-41). Ao que tudo indica, ao serem contratados para a construção muitos tinham esperança de serem aproveitados mais tarde, pois diversos operários demitidos acionaram a empresa através do Sindicato de Metalúrgicos de Barra Mansa para obtenção de indenização, alegando que o contrato que assinaram era por tempo indeterminado. Mas, a CSN recorreu ao Tribunal Superior de Trabalho e ganhou o recurso, com base no artigo 443 da Consolidação das Leis de Trabalho: o

(III-41) COMPANHIA SIDERURGICA NACIONAL, s/d, Relatório do GI da Re-Organização da CSN. Sobre o crescimento da força de trabalho da CSN, ver Gráfico 1, anexo.

contrato de trabalho estabelecia que o contratado iria trabalhar na "construção", e essa não constituía a atividade essencial da Companhia (III-42).

Encerrada a fase de construção e iniciada a produção de aço, em 1946, a dominação da CSN sobre os trabalhadores se torna menos "militarizada"; através de mecanismos menos coercitivos, ela procurará assegurar a fixação de sua força de trabalho e a submissão à disciplina fabril bem como reforçar os laços corporativos dos trabalhadores para com a empresa. As formas de recrutamento e treinamento serão instrumentos importantes desta estratégia.

Para constituir o seu trabalhador coletivo, a CSN lançará mão de diversas formas de recrutamento e treinamento:

Para os cargos mais elevados, de engenheiros e técnicos, foram contratados cerca de 55 americanos, uma vez que se empregavam normas dos Estados Unidos na montagem dos equipamentos. Além desses, havia cerca de 127 engenheiros brasileiros, a maioria fornecida pelas Forças Armadas, alguns tendo feito estágio nos Estados Unidos (BAER, 1970).

(III-42) O parágrafo primeiro do referido artigo afirma que é considerado contrato por prazo determinado aquele que estiver vinculado à execução de serviços especificados.

Em escolas técnicas existentes em diversos estados do país, foram recrutados, já em 1942, 100 adolescentes de 13 a 17 anos, que, sob regime de internato, receberiam formação técnica e deveriam se converter em operários especializados. Os "meninos" da Escola Técnica, como mostrarei mais adiante, serão a promessa do "bom" trabalhador, saudável, obediente e adaptado à disciplina fabril. Merecerão, pois, atenção especial por parte da Companhia. Segundo Macedo Soares:

> "Demos-lhes casa e comida. Tratamos-lhes com muito carinho e lhes dissemos que este seria o futuro deles. Os que acreditaram, que foram quase todos, ficaram na Companhia, envelheceram lá." (III-43)

A maior parte dos operários na operação era inexperiente e foram treinados no próprio processo de trabalho, muitos pelos próprios técnicos e engenheiros americanos. Esta forma de treinamento geraria alguns conflitos conflitos; o técnico americano, ao qual muitas vezes os ex-operários se referem como "mister", em tom jocoso, era freqüentemente considerado incompetente e hostil, ou simplesmente um "gringo" aproveitador:

> "Afinal de contas que tanto que veio americano aí, ganhando um dinheirão, fez um

(III-43) MACEDO SOARES E SILVA, em entrevista à autora.

serviço lá que não deu certo, que o próprio brasileiro fez e deu mais certo?" (I. ex-operário da Laminação, chegado em 1943).

"Dos americanos aí só conheci bom o Engenheiro Paul, `Mister' Paul. `Mister' Paul era técnico mesmo. Mas, tinha uns outros aí, americanos, que conheciam às vezes menos do que eu. Era só `americano', só tinha o título de `americano'. `Mister', `mister', `mister' Fulano ... `Mister' ... aquilo era `zebra'!" (Ex-operário encarregado da Seção de Manutenção Mecânica, chegado em 1942).

Pode-se imaginar a dificuldade de comunicação entre trabalhadores e técnicos americanos, que, muitas vezes, não sabiam uma palavra de português. Há vários episódios pitorescos a esse respeito, como o que se segue:

"Tirei primeiro lugar como operador de laminação a quente. E aí isso me garantiu um lugar de assistente dos americanos, porque nós não entendíamos nada de laminação. Então a Companhia Siderúrgica contratou técnicos americanos que deveriam botar a Usina em marcha. (...) Ia iniciar o laminador de trilhos e perfis. E eu fui ser assistente de um americano especialista em trilhos e perfis. Mas, minha dificuldade maior é que ele não falava uma palavra em português e eu não falava nada em inglês. E a ordem que eu recebi da chefia foi: `onde o americano tirar o pé, você tem que botar o seu. (...) Esse homem tem um contrato de três anos aqui na Companhia, quando ele terminar o contrato dele, você deve assumir o lugar. A Companhia não tem interesse em renovar o contrato desse homem, portanto você trata de aprender'. (...) Ele prá se comunicar comigo não tinha como; então, ele vivia aos berros, aos gestos, às turras. Mas, eu consegui pegar a boa vontade dele. E, com o tempo, eu aprendi a falar inglês. De tanto trabalhar com eles.

> Aquele inglês de trabalho dali, que dava prá gente tocar o serviço. (...) Um dia, o americano me chamou na base do laminador e me disse: `Loosen here'. `Here' eu sabia o que era: `here' era aqui. De tanto eu ouvir falar: `here!', `here!', `here!'. `Loosen' prá mim era luz. Eu não sabia que `loosen' era afrouxar. E ele apontou para um parafuso na base do laminador, mas o lugar estava escuro. Então chamei o eletricista e mandei botar uma lâmpada lá. O eletricista botou a lâmpada, ficou tudo claro. Chamei o americano prá mostrar a ele que a luz já estava pronta. Ah, o americano quase me bateu! O americano gritou, xingou, esperneou ..." (I., ex-aluno da Escola Técnica, chegado em 1944; chegou a chefe de divisão na Laminação)

É interessante ver, a partir do depoimento desse mesmo operário, como era percebida a disputa que se estabelecia entre "instrutor" e "assistente" em torno do domínio do saber:

> "Era muito difícil, porque quando eles iam fazer uma ajustagem que era importante eles mandavam fazer um outro serviço fora do Laminador. Então, me mandava no leito de esfriamento para ver se o material ia bem; ou me mandava na oficina de guias, e faziam a ajustagem. (...) Isso para não ensinar, para eu não aprender. Eu e nós não aprendermos, que eles sabiam de uma coisa: se nós não aprendêssemos, a Companhia seria obrigada a renovar em bases muito melhores os contratos deles, porque até então ela já teria assumido uma série de compromissos."

E, orgulhoso, conclui:

> "Uma vez eu me dei ao trabalho de contar, nosso laminador fazia 72 seções diferentes:

> trilhos, barra quadrada, barra redonda, vigas, cantoneiras, etc. (...) E cada americano desses era especialista num tipo de seção. Mas, como nós tínhamos que fazer tudo, então vieram vários americanos, cada um com uma especialidade. Quando aquele ia embora, vinha outro, eu, assim, fui assistente de vários deles. E com isso aconteceu que eu fiquei melhor do que os americanos."

Desde 1943 começou a funcionar, inicialmente em pavilhão de madeira, a sua Escola Profissional, que seria oficialmente inaugurada em 1945. A direção estava a cargo do Professor Manoel Marinho, indicado pelo Diretor do Departamento Nacional do Serviço de Aprendizagem Industrial (SENAI). A passagem pela Escola Profissional será um fator importante na constituição da identidade das primeiras gerações; atuando como uma marca e um distintivo, constituirá um fator de diferenciação e hierarquização entre os trabalhadores. De fato, as diferentes formas de treinamento - no próprio processo de trabalho, em cursos rápidos dados na Usina ou, mais formais, na Escola Técnica - serão, por vezes, fonte de conflito e insatisfação, como veremos no próximo capítulo.

Segundo documento da Escola Técnica,

> "Visa-se com isso dar ao trabalhador de Volta Redonda uma mentalidade nova, uma esperança de que SABE e a certeza de que isto

lhe basta para exercer com nobreza a profissão que escolheu" ‹III-44›.

A preocupação com um sistema rápido e eficiente de formação e seleção da fôrça de trabalho não era propriamente novidade no Brasil ‹III-45›; desde a década de 20, essa questão vinha sendo debatida por grupos de industriais e técnicos paulistas como parte de uma discussão maior em torno da aplicação de métodos racionalizadores e da introdução da administração científica do trabalho. Esta orientação resultaria na criação, em 1931, do IDORT (Instituto de Organização Racional do Trabalho) ‹III-46› e, sob a orientação deste, do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), em 1942.

A CSN pretendia ser para o Brasil um exemplo bem sucedido de formação de trabalhadores, e a Escola Profissional - desde 1949 instalada na Praça Pandiá Calógeras - seria peça indispensável no sentido de, por um lado, lhe fornecer operário "sob medida" para manipular seus

---

‹III-44› Documento da Escola Técnica Pandiá Calógeras - referência Processo 20458/51.

‹III-45› No Brasil, desde o início do século os serviços ferroviários inauguravam Escolas Práticas de Aprendizes, unificadas em 1934 no Centro Ferroviário de Ensino e Seleção Profissional, mantido pelas estradas de ferro de São Paulo (Ver FONSECA, 1961, e SEGNINI, 1982).

‹III-46› ANTONACCI, 1985, observa que a proposta inicial do IDORT era a racionalização das empresas privadas, mas posteriormente se estende para os serviços públicos; na década de 40, seu objetivo é moldar "atitudes mentais e comportamentais numa racionalização integral da sociedade e da política" (p. 6).

> "Nós chegamos aqui em maio de 44, extamente em 16 de maio de 44, à noite. Chegamos aqui à noite e, prá você ver, no dia 18 já estávamos fichados na Siderúrgica como empregado-aluno, que nós viemos específicamente para ser aluno da escola Profissional." (C.J., que depois foi professor da Escola)

A Companhia pretendia dar-lhes "cultura profissional sólida, dotando-os de capacidade de servir e reconhecer que a existência da sua pátria decorre do valor individual como parcela, posto em evidência na soma do progresso e vitalidade nacionais" (III-48).

Foi portanto especial o investimento da empresa sobre esses adolescentes, promessa do novo trabalhador que gostaria de produzir: obediente, responsável, disciplinado:

> ""Então esse menino tem que passar por um certo período como nós passamos aí, carregando até peso dentro da Usina. Nos fizeram de servente, mas nós aceitamos a coisa." (ex-aluno, chegado em 44)

Segundo documento da Escola, seu regime escolar foi baseado nas "técnicas de psicologia social", para que "todos participem do mesmo senso de responsabilidade e adquiram o sentido de iniciativa pessoal". Pensada para libertar os alunos de "influências psicossociais que conduzem aos

---

(III-48) Id., Ibid.

desajustamentos no trabalho", tudo ali é bem organizado e planejado: salas de aula teórica, oficinas de trabalhos práticos, local para jogos educativos - como ping-pong, xadrez e damas - local para biblioteca. Além disso, praticam esportes, disputando campeonatos, na categoria infantil e infanto-juvenil. Havia também uma Cooperativa escolar para aquisição de livros, cadernos, lápis, etc. Nessa Escola, em que não precisa haver "chefes de disciplina", "predomina vivo sentimento de camaradagem entre os alunos e professores" (III-49).

O regime disciplinar atuava também como dispositivo de sujeição, consistindo, como qualificou um ex-aluno, num "batismo de fogo":

> "Primeiro dia que eu cheguei lá, eu e mais dois colegas nos apresentamos; o cara chamou, pegou, entregou a vassoura prá cada um: "Vocês vão varrer essa área aqui na frente do escritório'. Eu achei aquilo meio esquisito (...) E comecei a varrer. Eu e um outro colega. O terceiro recusou. Nós varremos uns cinco minutos, mais ou menos (...) ... o rapaz que se recusou a varrer foi devolvido prá escola. Veio o encarregado, 'seu' Sebastião, falou assim: 'Pode parar. Pode entregar a vassoura ali, vem cá..' Aí deu um serviço prá gente." (Ex-aluno e professor da Escola Profissional, chegado em 44)

(III-49) O Lingote, Ano I, 25/06/53.

Acordavam às 6 horas, faziam ginástica; das 7 às 14, trabalhavam na Usina, sob supervisão de engenheiros - era a parte prática do curso; na parte da tarde, de volta ao alojamento, estudavam, e, à noite, tinham cursos diversos, que iam de Português até Tecnologia Mecânica e Resistência dos Materiais.

Suas atitudes e hábitos eram estritamente vigiados - cabelos curtos, "o aluno arrumadinho, fardadinho na Escola"; avaliados pelos professores e na empresa pelos chefes, tendiam a percorrer diversas seções da Usina.

> A própria empresa começou a pedir alunos da Escola, porque estavam achando que era mais fácil adaptar um garoto, um menino de colégio, do que adaptar um homem que veio de uma profissão não tão igual àquela, percebe? Parece que burro velho tem o queixo mais duro" (S.S., da primeira turma da Escola, chegado em 1944).

No entanto, a partir de 1947 o regime de internato acabou, o que pode significar que essa disciplina quase monástica encontrou resistências. Segundo documento ofical da Escola, os meninos que chegavam sem vínculos com Volta Redonda acabavam dando "problemas":

> "A experiência indicou que o melhor obreiro deveria ser aquele que já estivesse vinculado a Volta Redonda, sem problemas

> sociais que são os elementos dispersivos da idade escolar. Conhecidas estas e outras causas, cujos efeitos já produziam certos desequilíbrios entre os adolescentes, verificou-se não mais convir tal modalidade de alunos, pois para aqui vinham muitos deles sem nenhum objetivo de trabalho e de estudo." (XXX-50).

Quanto mais desenraizado mais fácil seria adaptar e ajustar o futuro trabalhador:

> "... pois que muitas vezes é dificil desintegrar-se o aluno de seu meio constitutivo de origem para ajustá-lo ao meio ambiente adequado ao progresso no trabalho e à melhoria de suas condições de vida."

Preferindo, então, investir na formação daqueles mais adaptáveis sobre os quais ela tivesse um controle maior - quer porque fossem totalmente "despossuídos" e "desarraigados", quer porque fossem filhos de operários e, portanto, membros virtuais da "família siderúrgica" - a partir dos finais dos anos 40 a Escola Profissional começa a mudar sua clientela.

Em 1950, passaram a funcionar o Curso de Formação de Adultos (CFA), à noite, destinado aos "operários sem ofício ou de formação empírica" - e o curso de Aprendizagem de

---

(XXX-50) Id., Ibid.

Ofício (CAO), destinado principalmente a filhos de operários, menores de 14 anos que já tivessem completado as quatro primeiras séries do primeiro grau. Os aprendizes recebiam remuneração, que ia aumentando gradativamente à medida em que subiam de nível. Era uma maneira de assegurar um suprimento permanente de força de trabalho qualificada, garantindo também emprego aos filhos de seus operários.

## III

Construir a "família siderúrgica" implicou por parte da CSN num jogo articulado de estratégias que variaram em relação aos objetivos bem como os alvos visados. De um lado, guiada pela preocupação de assegurar um mercado permanente de força de trabalho saudável e produtiva, a CSN estabeleceu um conjunto de mecanismos e dispositivos disciplinares que terão como alvo a família operária, especialmente a mulher, a criança e o adolescente. De outro lado, indicando um segundo sentido da expressão, a Companhia estabeleceu mecanismos que, no espaço interno da fábrica, instaurassem regras, proibições e incitações a fim de assegurar a cooperação e o bom comportamento. Ambos os conjuntos de medidas, isto é, tanto aquelas que atuavam na esfera fabril,

quanto as do espaço extra-fabril, visavam aprimorando o trabalhador de hoje e o do futuro. Como tratarei principalmente no próximo capítulo, a aplicação destas medidas ficava a critério dos chefes de Departamentos, alvo privilegiado das queixas e acusações de injustiças dos trabalhadores.

Embora o recrutamento de mão de obra incidisse principalmente sobre homens, solteiros ou casados, através dos benefícios sociais e do controle sobre a cidade, a empresa incluirá a família operária em seus esforços de integração e fixação de sua força de trabalho. Através de depoimentos de ex-operários, percebe-se que era bastante freqüente a prática de que trabalhadores chamassem parentes para trabalhar na Companhia:

> ""Vim primeiro, trabalhei aqui, fui lá, trouxe uns irmãos. (...) Eu acabei fichando na Companhia, aí é que eu trouxe meus irmãos, fazendo mesmo serviço na escavação do alto-forno." (A. chegado em 1943, trabalhou de guindasteiro e foguista)

Desta maneira, participavam ativamente do processo de recrutamento de força de trabalho; através dessa iniciativa de trazer parentes, participavam literalmente da construção da "família siderúrgica". Davam, assim, uma conotação própria à expressão e contribuíam, através de suas relações

de parentesco e de amizade, para ir dando uma feição própria à construção e expansão da cidade de Volta Redonda. Mineiros, capixabas, fluminenses e nordestinos, iam povoando e "colorindo" com seus hábitos culturais a Cidade do Aço. Esta, de uma certa maneira, também passava a ser "deles", a despeito da vigilância e controle da Companhia, de sua preocupação em educar e homogeneizar o coletivo operário.

Pode-se afirmar que a política de gestão da força de trabalho da CSN tinha traços que a aproximam de um sistema paternalista, embora não encontremos aí todas as características apontadas por PERROT, 1979, e PINÇON, 1985 e 1987. PERROT, 1979, apresenta três características do sistema paternalista, que seria típico das relações de trabalho nas indústrias têxteis no século XIX: a presença física e visível do patrão; as relações de trabalho são concebidas segundo o modelo familiar, em que o patrão é visto como "pai"; a existência de alguma forma de adesão e aceitação por parte dos operários.

Analisando as relações entre patrões e empregados na indústria siderúrgica da região da Lorena, na França, NOIRIEL, 1988, ‹xxx-51› distingue o termo "patronagem" do

‹xxx-51› Ver também NOIRIEL, 1984.

"paternalismo" ‹III-52›. O primeiro, seria típico do século XIX em estabelecimentos surgidos no campo e consistiria numa transposição para o mundo industrial de relações de mando típicas do mundo rural; as características do mercado de trabalho no setor siderúrgico, a autonomia do operário especializado e a transmissão familiar da cultura técnica foram condições que explicam a adoção do sistema de patronagem, que obrigava também ao patrão fazer algumas concessões às tradições e demandas dos trabalhadores. No caso da siderurgia francesa, "paternalismo industrial" seria o termo adequado para designar as re ações de trabalho que começam a se delinear no final do século passado, mas só se desenvolvem plenamente no período entre as duas guerras; seria fundamente uma estratégia patronal visando a recrutar e estabilizar trabalhadores qualificados. Entre o sistema de patronagem e "management", seria uma estratégia de diferenciação e distinção entre os diversos segmentos operários ‹III-53›.

---

‹III-52› "Patronage", no original. O autor se baseia na definição de LE PLAY (La Réforme Sociale en France, Paris, E. Dentu, 1867). Segundo NOIRIEL, o termo "paternalismo", surgido em finais do século XIX, traz uma crítica moral ao sistema de patronagem, num momento em que este entra em crise.

‹III-53› "Plutôt que raisonner en terme de Discipline (patronale) d'un côté et de Résistance (ouvrière) de l'autre, pour comprendre le processus historique qui mène du patronage au paternalisme, il est préferable de l'analyser comme un cas particulier d'interdépendance (...) Il s'agit en effet d'un processus dialéctique où les patrons sont loin d'agir en toute liberte." (NOIRIEL, 1988, p. 35)

Na siderurgia americana, STONE, 1974, também observou, desde o início deste século, ao lado das modificações já assinaladas nas relações de trabalho, a instalação de programas de benefícios sociais, incluindo assistência médica, educacional, recreativa e construção de moradias, além de participação acionária; tais programas, desenvolvidos amplamente pela U.S.Steel Corporation, visavam principalmente a diminuir o "turn-over" de trabalhadores, além de pretender ser uma solução para a questão social a nível nacional ‹III-54›.

O "modelo" da CSN, com seu controle sobre a reprodução dos trabalhadores, seus planos assistenciais e a construção de moradias, era, pois, comum no setor siderúrgico em diversos países desde o início do século; no caso da siderurgia no Brasil, por exemplo, muitas características da forma de gestão implantada já vinham sendo adotadas pela

‹III-54› Diz STONE, 1974, p. 76: "The corporation by 1924 built 28.000 dwellings, which it rented to its employees, and built entire towns around some of its subsidiaries. Gary, Indiana, for example, was built from scratch by the corporation, and was acclaimed at the time as a model of town planning techniques and modern social services. In these company towns, the corporation built water purification facilities and sewage systems. They employed nurses to visit the families of their employees, instructing them in methods of nygiene, and they employed dentists to visit the children's schools and give them "toothbrush drills". They built emergency hospitals to serve their towns, charging special low rates to families of workers. They helped build the public schools and often supplemented teacher's salaries in order to attract good teachers. They built libraries and club houses for the workers, at which they offered night courses in English, civics, arithmetic and technical subjects. Every plant had its own glee club, band or orchestra, with instruments provided by the company. Unoccupied company land was turned over to the workers for gardens, where with seed provided by the company, about a million dollars worth of vegetables were produced each year. And for its employees' recreation, the corporation had built, by January 1, 1924, 175 play-grounds, 125 athletic fields, 112 tennis courts, 19 swimming pools, and 21 band stands."

Companhia Belgo-Mineira (111-55). Porém, o fato de ser uma empresa estatal, conferia uma conotação própria, na medida em que esses mecanismos, além de constituírem uma estratégia de fixação da força de trabalho desempenhavam um papel político importante: reforçavam os laços corporativos entre os trabalhadores e a Companhia e, por extensão, ao Estado.

Procurando analisar a especificidade da empresa estatal, FLEURY, 1986, MINAYO, 1986 e RAMALHO, 1986, apontaram para os elementos que, nos casos por eles estudados, possibilitariam a consolidação de uma ideologia corporativa entre empregados e Administração, identificados na missão comum de trabalhar "pela pátria"; além disso, mostraram que, muitas vêzes, os conflitos e descontentamentos tenderiam a se dirigir para os chefes e superiores imediatos preservando a "imagem" da emprêsa.

A mística do progresso, mencionada anteriormente, que cercou a criação da CSN e perpassava todos os setores da sociedade brasileira, será, sem dúvida, um fator relevante na construção da legitimidade; mais do que isso, a Diretoria ao se apresentar como "servidora" da empresa procurava se igualar ao coletivo de trabalhadores, numa tentativa de mascarar os antagonismos e conflitos de classe. Os

(111-55) Para mais detalhes, ver GUERRA, 1967, e SORJ, 1985.

diretores, como os demais funcionários eram "empregados de nosso verdadeiro patrão - "seu" Brasil" ‹III-56›.

A CSN se vangloriava de oferecer, com seus sistemas de assistência e benefícios sociais, "o mais alto padrão já realizado no Brasil, em benefício dos operários de uma grande indústria, permitindo-lhes uma vida condigna"; considerando-se empresa pioneira neste terreno, pretendia fazer "de seus empregados, sem distinção de categorias, colaboradores dedicados e amigos de um empreendimento que cada vez mais cuidará do seu interesse e seu bem estar social" ‹III-57›.

No entanto, a retórica paternalista e a imagem da família como modelo das relações entre patrões e empregados se prestam, como já demonstraram vários autores ‹III-58›, a múltiplas interpretações e não são - mesmo numa estatal - passivamente interiorizados por todos os segmentos da empresa. Além disso, não impedem o surgimento de reinvindicações ligadas a conflitos reais, muitas das quais vão sendo, como veremos, canalizadas para o Sindicato.

---

‹III-56› Gal. Edmundo de Macedo Soares, transcrito de O Cruzeiro, de 10/10/55, p. 12.

‹III-57› COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, Relatório da Diretoria de 1951.

‹III-58› Por exemplo, PERROT, 1979; DEBOUZY, 1988 e THOMPSON, 1987 (1ª edição: 1977).

O surgimento do Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda está ligado a atuação do grupo de Socorro Vermelho, como ficou conhecida a campanha de mobilização organizada pelo Partido Comunista a nível nacional - segundo as determinações da Conferência da Mantiqueira, de 1943, de luta contra o fascismo. Tal campanha era destinada a angariar fundos para a Força Expedicionária Brasileira, auxiliar ex-combatentes e atrair novos militantes. Daí surgiu uma comissão provisória para a criação da Associação Profissional dos Metalúrgicos de Barra Mansa, que em 1945 recebeu a Carta Sindical. Surgiu então, o Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de Barra Mansa, Volta Redonda, Resende e Barra do Piraí. A sede original foi em Barra Mansa, mas já em 1946, era transferida para Volta Redonda.

Dois fatos merecem destaque a propósito das origens do Sindicato. O primeiro deles é que sua criação não contrariava os interêsses da Diretoria da Companhia, como se conclui do trecho abaixo:

> "...e teve a favor, a ajuda, a cobertura, o aval do Coronel Macedo Soares na formação do próprio sindicato em Volta Redonda. Porque ele era o homem designado pelo Governo para edificar a Companhia Siderúrgica Nacional e êle entendia que para um melhor relacionamento com os trabalhadores seria uma

relação com uma organização de trabalhadores" (III-59).

Assim, pelo lado da Companhia, o surgimento do Sindicato, pouco tempo depois do lançamento da Campanha de Sindicalização em Massa, a 1º de maio de 1943 pelo próprio Presidente Getúlio Vargas, surgia com características de Sindicato-emprêsa e vinha atender à fórmula corporativa de contrôle do movimento dos trabalhadores, visando a garantir sua articulação à emprêsa e ao govêrno.

O segundo elemento a ser destacado é a presença de militantes do Partido Comunista desde o início das operações da usina siderúrgica, participando não só da criação do Sindicato, como também de mobilizações de caráter local, como Comissões de Custo de Vida e campanhas de alfabetização, a cargo do Comitê Democrático de Volta Redonda, criado em 1945.

Em 1º de abril de 1946, o periódico Tribuna Popular noticiava:

"Os metalúrgicos de Volta Redonda fizeram do seu sindicato uma grande fôrça de progresso para a classe:

(III-59) Entrevista de Silvestre Pereira Rosa, militante sindical e depois vereador de Volta Redonda pelo PTB, em Gazeta do Aço, 12 a 18 de junho de 1981.

> O que pode uma diretoria sindical com apoio dos associados - lutando por melhores condições de vida, os metalúrgicos de Volta Redonda lutam pelo desenvolvimento da nossa indústria pesada."

E, após descrever as gestões do Sindicato junto à Diretoria da emprêsa por um aumento salarial, com apoio da Comissão do Custo de Vida, conclui:

> "De um modo geral, os operários de Volta Redonda não têm nenhuma reinvindicação mais grave ou que vá ao encontro dos interesses da CSN. As atividades vêm se processando normalmente, havendo inteira compreensão e acordo entre trabalhadores e dirigentes, apesar das pequenas e grandes dificuldades que têm surgido e que, certamente, serão solucionadas porque ninguém desconhece a importância de Volta Redonda para o desenvolvimento do país."

Alcides Sabença, carpinteiro de Barra do Piraí, que, contratado em 1944, participou da construção da CSN foi eleito em 1945 deputado estadual pelo Partido Comunista para a Assembléia Constituinte (III-40). Tendo participado da fundação do Sindicato, relata:

> "Em 1945, o José Frizas, então presidente do sindicato de Barra Mansa, me pediu para ajudar a levar o movimento sindical para

(III-40) Com 6.483 votos foi um dos dois representantes do PCB eleitos pelo Estado do Rio na Assembléia Constituinte; encerrados os trabalhos da Assembléia renunciou ao seu mandato em benefício de seu suplente (GIOVANETTI NETTO, 1986). Conforme entrevista pessoal concedida por sua viúva, Sabença pediu licença sem vencimentos à CSN e, ao se apresentar de volta, em 1948, foi demitido.

dentro da Siderúrgica. Eu atendi junto com uma turma e começamos a fazer o sindicalismo lá dentro" (III-61).

Se em 1946, como o trecho da Tribuna Operária deixa claro, a posição dos comunistas era de total identificação com a emprêsa, seguindo diretrizes gerais do Partido, mais tarde essas orientações vão mudar. Segundo determinações da Conferência da Mantiqueira, de 1943, o PCB adotara a linha de defesa da "União Nacional". No meio operário, isso significava uma visão moderada, de oposição às greves; a partir de 1946, no entanto, como resultado da reativação do movimento operário e de intensificação das greves, a linha sindical do Partido mudou: as greves não são mais condenadas, e através da Confederação dos Trabalhadores Brasileiros (CTB), o PCB procurou se opôr às facções ministerialistas do movimento sindical. Em 1947, no entanto, colocado na ilegalidade, a CTB é fechada. No período de ilegalidade, o PCB constitui células que atuavam a nível da cidade e dos diversos Departamentos da usina. Penetrando no interior da fábrica, militantes do Partido vão ter um papel importante na politização do espaço fabril, canalizando conflitos latentes e atuando como oposição a diretorias atreladas ao Ministério do Trabalho ou mais submissas à

(III-61) A Verdade, publicação do Sindicato dos Metalúrgicos, fevereiro de 1985, p.5.

direção da Companhia. A nível de Diretoria do Sindicato, o PCB só vai participar em duas gestões, 1956-57, e 1963-64.

Como veremos mais adiante, vão ser canalizadas para o Sindicato reinvindicações referentes à esfera urbana e aos benefícios sociais concedidos pela empresa.

Dentre esses benefícios, destacam-se: auxílio funeral (no caso de falecimento de empregado); hospitalização, em estabelecimento da companhia ou em sanatório particular, durante um ano aos empregados portadores de tuberculose, câncer e cegueira; gala e nojo - cinco dias de dispensa dos serviços, com todos os vencimentos, aos empregados que se casassem, e oito dias para aqueles que perdessem membros próximos da família, seus dependentes; auxílio-enfermidade, complementando para o empregado licenciado por motivo de saúde a diferença entre a parte paga pelo Instituto de Previdência e o seu salário, a complementação variando conforme a antiguidade do operário na empresa. Dava também sopa ao pessoal do turno noturno, café e mate de lanche, bem como leite para aqueles que trabalhavam com elementos tóxicos (III-62). Em seus relatórios, a Diretoria lembrava que concedia mais do que era previsto pela Consolidação de Leis Trabalhistas; porém, será justamente em torno da

(III-62) Relatório da Diretoria de 1962.

exigência de cumprimento de artigos da CLT que se articulará o movimento sindical dos trabalhadores da empresa.

A partir de 1948 a Companhia passou a distribuir um prêmio em dinheiro a todos os empregados com o caráter de participação nos lucros, prêmio distribuído até 30 dias após a realização da Assembléia Geral Ordinária. Essa gratificação - chamada de "girafa" - era distribuída proporcionalmente segundo pontos de salário, levando em conta: a importância dos vencimentos, tempo de serviço, assiduidade no exercício e encargo de família.

O Boletim de Serviço nº 2, de 7 de janeiro de 1948, relaciona os serviços urbanos de utilidade pública mantidos pela CSN:

a) Conservação de estradas e ruas;

b) Manutenção e conservação de parques e jardins;

c) Horto Florestal e Reflorestamento;

d) Serviço de Limpeza Urbana;

e) Manutenção das Redes de Agua e Esgotos da Cidade;

f) Manutenção das Redes e distribuição de Energia Eletrica;

g) Transportes Coletivos;

h) Serviço de Polícia e Bombeiros da cidade e Banda de Música.

Para o abastecimento, foi criada em 1944 a Associação Beneficente Operária e a Cooperativa de Empregados da CSN Ltda., destinada ao abastecimento de gêneros alimentícios, com desconto em folha de pagamento.

A casa, cujo aluguel era descontado em folha - a preços bem abaixo do mercado (III-63) - era um elemento fundamental para a consolidação da "família siderúrgica", pois colocava o trabalhador e seus familiares sob total dependência da Companhia. Elemento contraditório, no entanto, pois ao mesmo tempo que a concessão de casas era uma fator importante na construção da legitimidade das relações entre a Companhia e empregados, era também ponto permanente de conflito, não só a propósito da questão da reinvindicação à obediência aos critérios formais de concessão como também da incapacidade da empresa de cobrir o permanente deficit de moradias.

O Boletim de Serviço nº 7, de 24 de agosto de 1946, estabelece que a concessão de casas seria feita pela Divisão de Serviços Gerais, segundo listas de preferência enviadas pelos Departamentos, no primeiro dia de cada mês. Os critérios que determinavam as prioridades eram os seguintes:

---

(III-63) A proporção correspondente ao aluguel em relação ao salário era cerca de 10%, enquanto no Rio de Janeiro, segundo dados de 1940, essa proporção era de 50% e em São Paulo 55% (Ver BASCOA, 1985).

a) necessidade de serviço;

b) responsabilidade de família;

c) tempo de serviço na CSN.

Ao mesmo tempo que o trabalhador ficava na dependência da avaliação do chefe de Departamento sobre a necessidade de seu serviço, também se procurava estimular a questão da antiguidade, uma vez que nesse momento a Companhia ainda se preocupava em manter um conjunto permanente de força de trabalho.

O contrato de trabalho especificava:

> "A Empregadora cederá quando possível ao empregado, a título precário, para melhor atender as necessidades do serviço, mediante uma retribuição previamente fixada, uma casa que lhe será entregue com todas as suas instalações e pertences, em perfeito funcionamento e condições de habitabilidade, devendo o mesmo permitir que o aludido imóvel seja inspecionado para averiguar da responsabilidade do ocupante, caso este não saiba zelar pelo seu regular estado de conservação." (XXX-64)

E mais adiante:

> "Constituindo a ocupação do citado prédio de moradia, uma resultante da qualidade do empregado que se apresenta o locatário, fica

(XXX-64) Boletim de Serviço, nº 78, 1949.

> expressamente acordado que o seu termo de utilização estará subordinado a rescisão do presente contrato, determinada por qualquer das partes, devendo, entretanto, a restituição deste imóvel efetuar-se no prazo máximo e improrrogável de 30 dias, independentemente de qualquer interpelação judicial ou extra-judicial, em condições de higiene e conservação idênticas à epoca de sua entrega, salvo o desgaste proveniente do uso regular."

O controle sobre a casa, possibilitando como já apontou LEITE LOPES, 1979, a imobilização da mão-de-obra pela moradia, permitia também um controle sobre todas as esferas da vida do trabalhador; este, ficava à disposição da empresa e mesmo nas horas de folga, dependendo do cargo, muitos eram chamados em horas de repouso para fazer algum serviço necessário:

> "Qualquer hora que precisava, estava ativo no trabalho, compreende? Largava às 4, se precisasse, oito horas da noite, vinha em casa, que me achava em casa, levava pro serviço. (...) Então a gente que trabalhava assim, tinha que dar o endereço de casa. 'Eles' sabiam, tomavam nota do endereço, ainda diziam que se a gente saísse de casa, tinha que falar prá 'patroa': 'O, vou prá tal lugar'." (S.E., ex-operário, chegado em 1943, foi Encarregado no Setor de Laminação).

A construção e utilização de habitações provisórias particulares em terrenos da Companhia dependia de autorização expressa do Diretor Industrial, ficando portanto impedidas as construções de barracos por iniciativa dos

trabalhadores. Era também proibido realizar modificações nas casas, inclusive construir cercas e muros. Para isso, os moradores deveriam solicitar aprovação ao Diretor Industrial. As cercas do tipo aprovado poderiam ser colocadas às expensas do morador; as demais, seriam demolidas (XII-65).

São inúmeros os relatos sobre as diversas etapas de uma verdadeira "via crucis", que os próprios trabalhadores denominavam da trajetória que ia do "inferno" ao "céu", passando pelo "purgatório", percorrendo uma gama variada de habitações até alcançar a almejada moradia definitiva: dos barracos de madeira, localizados no pátio da Usina, com três cômodos, sem água corrente, tanque e banheiros coletivos, passando pelo Acampamento Central, já com banheiro individual, até receber a chave da casa:

> "Tinha que entrar na fila para conseguir casa, levava tempo, e quando começou a dar casa era assim: cada departamento tinha direito a umas tantas casas. Então, ali eles iam chamando a partir do empregado mais velho (...) O chefe de Departamento é que dava as casas. (...) Quem não conseguia casa tinha que alugar casa fora. Mas, a Companhia dava lugar prá fazer barraco. Tinha Barraco. Dava material, dava tudo. Era barraco desse lado aqui. Muitos não tinham casa e ela fornecia madeira aos indivíduos. E ela colocava luz. Só não tinha água. Agua era à distância, um tanque grande

(XII-65) Boletim de Serviço, nº 184, 27.12.48.

para as mulheres lavar roupa, umas cinco, seis, oito torneiras" (S.E., chegado em 1943, Encarregado do Setor de Laminação)

Estudando a gestão paternalista em diferentes setores da indústria japonesa, HIRATA, 1988, observa que tal gestão tem efeitos e objetivos distintos segundo se trate de setores que empreguem preferencialmente mão de obra masculina ou principalmente mão de obra feminina ‹III-66›. Por exemplo, estas diferenças vão ter conseqüências no modelo de família e no papel atribuído à mulher.

A indústria siderúrgica emprega, como já dissemos, principalmente mão de obra masculina. As mulheres em geral era reservado o trabalho de escritório ou na área da saúde e assistência social; na Usina, entretanto, desde 1948 empregava-se mão de obra feminina no setor de classificação de folhas de flandres ‹III-67›:

"Era só a gente de moça dentro da usina. Tinha ônibus que carregava as moças.

---

‹III-66› HIRATA, 1988, mostra que o paternalismo não é, ao contrário do que alguns autores defendem, um sistema "tradicional" e ultrapassado de relações de trabalho, mas que, ao contrário, pode conviver perfeitamente com níveis elevados de automatização e produtividade; além disso, aponta também para a importância das características do mercado de trabalho na adoção de certas práticas de relações de trabalho, além do papel da tradição e da cultura em sua aceitação e "naturalização".

‹III-67› Trata-se de ocupação de grande importância para a empresa, a única produtora de folhas de flandres no país, fornecedora para um mercado heterogêneo e disperso. O trabalho de classificação consiste em avaliar a qualidade das folhas produzidas, procurando perceber possíveis defeitos, bem como verificar se elas obedecem às dimensões e especificações requeridas por cada fábrica-cliente. Hoje a CSN utiliza principalmente os serviços de trabalhadoras contratadas por empreiteiras.

> Mas, tinha que ir no meio dos homens, sabe? (...) Era uma média de vinte e poucas moças. (...) Dentro da usina, era só a gente, só nós. Vinha fotógrafo de fora tirar fotografia da gente, você precisava ver." (T., ex-classificadora).

Eram conhecidas na cidade como "vira-latas", apelido que denota o sentido depreciativo com que eram vistas:

> "Todo mundo, até os visitantes chegava, perguntava assim: `Onde é a sala das vira-latas?'" (ex-classificadora)

Muitas fazem, então, uma re-interpretação da expressão, numa tentativa de valorizar o seu trabalho ‹xxx-66›:

> "Ah, o pessoal sempre chamava de vira-lata, porque no movimento que a gente faz, a gente faz assim, a lata vira, n'é? (...) As pessoas mesmo achavam que a profissão nossa era essa; nós éramos classificadoras, e hoje nós somos inspetoras de qualidade". (A., ex-classificadora).

> "Eu não gosto de falar `vira-lata' (...) Porque eu acho assim que realmente não é `virar lata'. Você está ali classificando (...) Então, tem o inspetor de qualidade também. Só que o inspetor fica na linha. (...) Ainda passa o defeito por ele. Ainda vem prá gente, quer dizer, a gente tem mais responsabilidade do que eles, sabe? (...) ... o que a gente faz é aproveitar o erro que eles deixaram passar". (M., ex-classificadora).

---

‹xxx-66› CANOSA, 1987, fez uma interessante análise comparativa entre condições de trabalho das antigas classificadoras e as atuais, bem como a percepção que elas mesmas têm sobre isso.

Embora pouco representativas no trabalho produtivo - reservado ao chefe de família - era destinado às mulheres um papel importante na esfera da reprodução. A mulher do operário, suspeita de não zelar devidamente pela higiene e cuidados com a casa e a família, receberá atenções especiais de Assistentes Sociais, dentro do espírito que RAGO, 1985, analisou bem, em relação à Primeira República, de incutir "o gosto pela intimidade do lar" ‹III-69›.

A partir da entrada na Companhia - ser "fichado" - como os próprios operários chamam - a vida pessoal e familiar dos trabalhadores da CSN passará a ser meticulosamente investigada por diversos agentes e autoridades ‹III-70›. Assim, conforme o caso, serão "fichados" por médicos, assistentes sociais, pela polícia e supervisores, constituindo o seu "campo documentário" na empresa: sempre sob suspeita, todas as suas atividades - lazer, família,

---

‹III-69› NOIRIEL, 1984, pp. 191 e 192, analisa esse papel atribuído à mulher no caso das empresas de Longwy: "Le culte de la famille s'explique d'abord parce que celle-ci est le seul moyen, même sous le capitalisme, d'espérer renouveler sur le long terme la main d'oeuvre nécessaire. Cependant, c'est aussi une façon de faire prendre en charge par ses membres une partie du coût de reproduction. Dans cette perspective, le rôle des femmes est tout à fait central. Non seulement elles sont les meilleures alliees du patron désireux de mettre fin à la errance ouvrière, mais en plus, bien 'éduquées' (d'où l'interêt des écoles menagères), elles sont les agents les plus efficaces pour discipliner la consommation familiale et la maintenir à son niveau le plus bas".

‹III-70› Nesse sentido, esse sistema disciplinar era bem mais impessoal e científico do que o da FNM, em que a figura do Brigadeiro Muniz, que do alto da colina costumava acenar para seus operários, é bem mais marcante que qualquer Presidente ou Diretor da CSN (Ver RAMALHO, 1986).

trabalho - serão objeto de vigilância. A guarda da Companhia estabelecia um verdadeiro "toque de recolher" na comunidade: ela tinha que ser avisada quando se pretendia dar festas em casa, e o horário permitido era até 22:30; em certos locais - na Rua 31, por exemplo - os casais de namorados também deveriam se recolher às 22 horas.

Assim, qualquer atitude desabonadora numa esfera, pode vir a comprometer o trabalhador em outras; o olhar da Companhia o observa na fábrica, na rua, na privacidade do lar; seu corpo e os de seus familiares são periódicamente examinados sob suspeita de infecções, verminoses e outras doenças.

As assistentes sociais foram importantes agentes no disciplinamento dos trabalhadores da CSN: o alvo de sua intervenção vai ser formado principalmente pelas famílias dos operários, sobretudo as mulheres. As assistentes sociais caberá dar orientação sobre a arrumação das casas, conflitos familiares e, entre vizinhos, organização de festas comunitárias. De um lado, intervirão sobre o lazer e a família:

> "Agora, que nós realmente precisamos dar uma orientação muito grande, isso nós demos. Porque eles não estavam acostumados a usar a casa. Então, aqueles barracos horrorosos,

> aquela higiene era precária, tudo, tudo. Todas as vezes que recebiam as chaves, nós orientávamos sobre higiene. (...) a gente foi orientando. E essa orientação foi geral, sobre alimentação também. (...) Maneira de tratar as crianças, os nenéns, a higiene também, como lavar tudo, os quintais. Essa coisa que não tinham noção."(Assistente Social)

Numa intervenção limítrofe à da polícia, resolverão também problemas de brigas de vizinhos:

> "Polícia subentende sempre crime ou agressão. No nosso caso, não era exatamente isso. Era discórdia, gritos, essa coisa, mas nunca agressão... Agora, quando passava para agressão ou crime caía na polícia. Bem delimitado."

Aliás, a fundadora da primeira escola de Serviço Social no Brasil, datada de 44 - Maria Isolina Pinheiro - definia, em livro editado em 1939, a família como a "célula protetora de valores humanos" e "base fundamental da sociedade" e, na luta contra a ignorância e a miséria de nossa população, propunha as técnicas de inquéritos e visitadoras sociais. Desde sua implantação no Brasil, o objetivo do Serviço Social seria resolver "desajustamentos" em casa, na indústria, em todo lugar. E, como é melhor prevenir do que remediar, "a orientadora social deve procurar acompanhar a situação dos trabalhadores, não apenas no trabalho, no

conjunto de sua vida, da família e seus problemas - moléstia, vícios e educação" (XXI-71).

A mulher era também suspeita de "maus hábitos" e promiscuidade; os "turnos" dos maridos (referência ao trabalho noturno), segundo a mesma Assistente Social:

> "... dava também muita margem a desonestidade (...) Sabiam que o marido estava trabalhando. Então, as mulheres ficavam ... não sabe ... bem à vontade. Aquelas que gostavam de uma vida livre"

Como explica um ex-aluno da escola Profissional da década de 40;

> "A Companhia se envolvia muito na vida particular das pessoas (...); caso de adultério, por exemplo, se se tornasse público, 'ela' agia demitindo, punindo as pessoas envolvidas. Mas, tinha uma finalidade, que era manter a ordem na colméia, né? Na mesma comunidade que o indivíduo traído tivesse que conviver com o indivíduo que tinha tido 'caso' com a mulher dele, atitudes violentas poderiam surgir. Daí até como modo de botar medo nos que pensassem em agir fora dali, dentro daquele código não escrito de comportamento."

Procurava-se, assim, ocupar as mulheres com atividades domésticas e zelar pela sua saúde para que gerassem filhos -

(XXI-71) PINHEIRO, 1985 (1ª ed.: 1939). MURARO E ZYLBERMAN, 1976, descrevem, nas cidades de mineração, no século XIX, procedimentos semelhantes em relação à vigilância das famílias e disciplinamento da mulher, parte de uma estratégia de produção e reprodução de trabalhadores.

futuros operários - saudáveis; assim, o Serviço de Saúde, obedecendo aos princípios do Instituto de Higiene de São Paulo, oferecia assistência domiciliar (xii-72). As mulheres e crianças até 14 anos era dada assistência médica integral grátis; aos bebês era fornecido leite da Fazenda Santa Cecília - cerca de 12.000 mamadeiras mensais, segundo o Relatório da Diretoria, de 1951. Foi até mesmo instituído pouco depois um concurso de Robustez Infantil (xii-73).

A CSN também tinha suas "cerimônias institucionais", para usar os termos de GOFFMAN, 1974, em que se celebrava a união da "família siderúrgica". Dentre estas, além do Primeiro de Maio, havia as comemorações da data da fundação - 9 de abril - e as festas de Natal, quando, até pelo menos finais da década de 50 - eram distribuídos presentes aos filhos de operários. A partir de 1946, são publicados periódicamente os "Boletins de Serviço", como órgão informativo de decisões administrativas e regulamentos internos, e onde se lembravam insistentemente os benefícios sociais concedidos, bem como o quanto a Companhia gastava com o bem-estar de seus empregados. A partir de 1952, vai

(xii-72) Em trabalho datado de 1922, o Diretor do Instituto, Dr. Paula Souza, já mencionava a "má educação higiênica" do operariado, sua indisciplina e ignorância entre as causas da insalubridade encontrada nas fábricas (DECCA, 1987).

(xii-73) MURARD E ZYLBERMAN, 1976,p. 176, também se referem a "concours de bebés", organizados anualmente pelas Compagnies de Béthune.

caber ao jornal interno "O Lingote" celebrar as virtudes e união da "família siderúrgica".

Para assegurar o aprimoramento de corpos dos trabalhadores a Companhia dispunha, na década de 40, de um Serviço de Educação Fisica, que em 1947, por Resolução da Diretoria, passa a integrar o serviço de Formação Profissional (III-74). Aliás, LENHARO, 1986, e LIMA, 1979, analisaram essa preocupação com a Educação Fisica durante o Estado Novo, vista como parte integrante de Educação Nacional e de uma política mais geral de "militarização do corpo", tendo como objetivo a produção de corpos dóceis e fortes que garantissem o aprimoramento eugênico da raça bem como maior produtividade no trabalho. De fato, o Serviço de Recreação Operária fôra criado pela Portaria nº 68, de 6 de dezembro de 1943, e, mantido pelo imposto sindical, destinava-se a "difundir as atividades físicas e culturais entre os trabalhadores sindicalizados, facilitando e coordenando os meios de recreação em geral e prestando ao sindicato a colaboração necessária"; cabia também a esse serviço difundir o escotismo no meio sindical, como "processo de educação extra-escolar e de instrução

(III-74) Boletim de Serviço, nº 27, 1947.

recreativa dos filhos de trabalhadores e menores operários". (III-75)

Tudo é motivo de comemoração e reforço dos laços corporativos com a empresa. O Boletim de Serviço de 8 de maio de 1948 comenta, com júbilo:

> "Teve lugar em Niterói, no dia 1º do corrente, o Torneio Início da II Olimpíada Operária, promovida pelo Ministério do Trabalho, e da qual participou uma delegação da Companhia Siderúrgica Nacional.
>
> A representação da CSN conseguiu sagrar-se vencedora invicta do torneio, nas provas que disputou: basquetebol, voleibol e futebol, colocando-se em primeiro lugar para as semi-finais, a serem realizadas proximamente, em Belo Horizonte, São Paulo e Rio de Janeiro.
>
> Os troféus conquistados pelos atletas de Volta Redonda foram entregues no dia 4 do corrente, em solenidade realizada no Clube Umuarama, tendo na ocasião usado da palavra o Dr. Paulo Martins, Diretor Industrial da CSN."

Em 1951, terá início a construção do Recreio dos Trabalhadores, equipado com auditório, ginásio, quadras de esporte e piscina olímpica. Na década de 50 será local de

(III-75) MORAES FILHO, 1952, observa que esse Serviço visava a atrelar mais e melhor os sindicatos ao Ministério do Trabalho; além disso, chama atenção que "embora seja mantido pelo imposto sindical, pago por todos, únicamente os sindicalizados gozam dos benefícios deste Serviço"(p. 257).

competições, shows de artistas de rádio, comemorações e atos de congraçamento.

Com relação ao plano interno da usina, a CSN procurava, através de um conjunto de regras e regulamentos, bem como o estabelecimento de prêmios, incentivos e benefícios garantir a cooperação do trabalhador, configurando, através de seu Regulamento Interno (1946), um "pequeno mecanismo penal", para usar a expressão de FOUCAULT, 1977 (1ª edição: 1975) ‹III-76›.

Assim, estabelecem-se os deveres dos empregados, dentre os quais ‹III-77›:

"- cumprir prontamente as ordens recebidas de seus superiores;

- desempenhar com presteza e cuidado os trabalhos que forem atribuídos;

- guardar absoluto sigilo relativamente aos assuntos de interêsse da Companhia;

- tratar as partes com urbanidade."

---

‹III-76› "Na oficina, na escola, no exército funciona como repressora toda uma micropenalidade do tempo (atrasos, ausências, interrupções das tarefas), da atividade (desatenção, negligência, falta de zelo), da maneira de ser (grosseria, desobediência), dos discursos (tagarelice, insolência), do corpo (atitudes 'incorretas', gestos não conformes, sujeira), da sexualidade (modéstia, indecência)." (FOUCAULT, 1977, p. 159).

‹III-77› Boletim de Serviço, nº 38, 11.12.46.

Além disso, o empregado deveria "zelar pela boa conservação do material que a Companhia lhe confia", estando proibido de "ausentar-se durante o expediente sem pedir autorização ao chefe", "organizar ou orientar manifestações coletivas de apreço ou desapreço, dentro ou fora do recinto de trabalho, mas na sede da Companhia (...) ou dar a adesão a tais manifestações". O chefe deveria ser obedecido e respeitado dentro e fora do recinto da fábrica.

Em seus Boletins a Companhia proibia reiteradas vezes "qualquer propaganda política em terrenos da Usina ou em quaisquer locais de trabalho da CSN", sob pena de demissão (III-78).

Tantos prêmios e tantas regras deixam antever nas entrelinhas, a dificuldade ce "moldar" esses "seres bisonhos e mal educados", ainda ignorantes das regras do jogo, inadaptados a longas jornadas de trabalho em períodos diurnos e noturnos. Para fixar essa mão-de-obra, a antiguidade, bem como a assiduidade vão ser alvo de incentivos e promoções especiais.

Como já assinalou MARONI, 1982, as penalidades previstas - bem como as recompensas prometidas - nos deixam

(III-78) Boletim de Serviço de 5.1.47 e 6.9.47.

perceber as múltiplas dimensões dessas práticas de resistência, absenteismo, manifestações políticas, quebra de máquinas e ferramentas, a comunicação entre operários. Aliás, a esse respeito o Regulamento era pelo menos ambíguo, pois de um lado, era dever do operário "manter espírito de camaradagem e melhor cooperação entre os colegas"; de outro, ele deveria evitar o desperdício de trabalho em conversas com seus colegas, ou estranhos, durante o expediente, sobre assuntos alheios ao serviço".

O tempo era rigidamente controlado por feitores e apropriadores. Para o controle dos horários dos operários - em geral, horistas ou diaristas - havia Cartões de Ponto, onde se registravam entradas e saída, e Boletins de Ponto, preenchidos diáriamente, no próprio local de serviço, pelos feitores ou encarrregados. Tais Boletins registravam minuciosamente as atividades exercidas por cada operário, bem como o tempo gasto em cada uma, isto é, "fração do dia ou as horas empregadas pelos operários apontados, durante o dia, nas diferentes espécies de serviço, que compõem cada operação" ‹III-79›; a seguir, eram entregues aos apropriadores para verificação e avaliação dos totais. A partir daí determinava-se não só a remuneração de cada um,

‹III-79› COMPANHIA SIDERURGICA NACIONAL, s/d, Método de Apropriação Usado pela CSN.

como também avaliava-se e comparava-se o desempenho de cada um, seu cuidado, sua rapidez, etc. (III-80)

A empresa também estabelecia critérios para a concessão de prêmios de merecimento - aqueles que durante 5 anos não apresentassem faltas ou licença e aos que obtivessem melhor aproveitamento nos cursos profissionais. Já se previa também a distribuição de Prêmios Quinquenais e Decenais, destinados a destacar empregados mais assíduos e eficientes em períodos de cinco e dez anos, respectivamente.

Além disso, desde 46 a Companhia cuidou de estabelecer "Caixas Receptoras de Sugestões", medida precursora dos "métodos participativos" contemporâneos, cujo objetivo era recolher trabalhos apresentados pelos empregados e que, por sua natureza, pudessem "ser úteis aos serviços ou interesses da Companhia". Os trabalhos não poderiam ser anônimos: "aos autores de trabalhos reconhecidos pela Diretoria como úteis aos serviços ou interesses da Companhia, serão conferidos prêmios em dinheiro, arbitrados pela Diretoria, e menção honrosa transcrita na ficha funcional e publicada no Boletim, além da divulgação neste do resumo do trabalho

(III-80) A propósito do novo regime de vigilância nas fábricas, diz FOUCAULT, 1977, p.156: "... trata-se agora de um controle intenso, contínuo, corre ao longo de todo o processo de trabalho; não se efetua - ou não só - sobre a produção (natureza, quantidade de matérias primas, tipo de instrumentos utilizados, dimensões e qualidades dos produtos), mas leva em conta a atividade dos homens, seu conhecimento [illegible] a maneira de fazê-lo, sua rapidez, seu zelo, seu comportamento."

publicado" (III-81). Técnica de individualização e hierarquização dos operários, tentativa de cooptá-los e integrá-los na empresa, mas simultâneamente reconhecimento de seu saber e experiência.

Os exames profissionais faziam parte da estratégia disciplinar de classificar e avaliar os operários: constando de concursos e provas sobre "assuntos que tenham por objetivo revelar o grau de habilitação e eficiência dos seus operários e incentivar-lhes o aperfeiçoamento profissional", eram realizados em abril de cada ano e os trabalhadores seriam inscritos ex-officio, pelos diversos setores industriais. Aos colocados nos 5 primeiros lugares, a Diretoria Industrial concederia prêmios em dinheiro. Tais exames, realizados pelos chefes hierárquicos, eram dispositivos importantes de estímulo à competição e diferenciação dos trabalhadores: a avaliação, critério importante para eventuais promoções, seria registrada nas fichas dos candidatos, integrando o dossiê de cada um na empresa.

O projeto de construção da "família siderúrgica", portanto, com suas práticas assistencialistas, sua retórica

(III-81) Boletim de Serviço nº 7 de 24.8.46. O Relatório da Diretoria de 1957 se refere a "notável economia" que esse sistema vinha propiciando à Companhia.

paternalista e o rígido regime disciplinar, que extrapolava os muros da Usina, era em si mesmo contraditório. Na década seguinte, como veremos na Segunda Parte, por razões de ordem interna e externa, os conflitos se tornarão mais explícitos.

# SEGUNDA PARTE

## O SONHO FEITO VERDADE

*"Pois é, eles obedeceram ordens que agora virou desordem..."*

(M.P.O., operário aposentado da CSN)

redirecionamento do processo de industrialização no Brasil, que vai ter reflexos marcantes sobre o setor da siderurgia bem como sobre a empresa estatal. Além do acirramento de conflitos internos ligados a mudanças no processo de gestão e formação da força de trabalho na Usina, o fim do Estado Novo e as relações contraditórias entre o Estado e as classes trabalhadoras inerentes ao regime populista, têm consequências no movimento sindical; a despeito da redefinição dos laços corporativos entre trabalhadores com a empresa e o governo, o Sindicato se mostra mais combativo e ganha reconhecimento pelos operários como canal de encaminhamento de reinvinciações. Com sua grande concentração de população operária, por outro lado, Volta Redonda vai ser centro de atenção dos diversos partidos no pós-45 e, desde as eleições para a Assembléia Constituinte de 1946, o debate político-partidário está presente. Ao mesmo tempo, o extraordinário crescimento da cidade implica na emergência da questão urbana, dando novas cores a esse quadro já bem complexo, e trazendo à cena novos atores sociais, com interesses específicos, e que vêm disputar com a Companhia o contrôle da cidade. Nesta Segunda Parte do trabalho, pretendo, então, analisar os fatores que contribuíram para o fim do modelo autárquico, que concentrava nas mãos da empresa o controle sobre a Usina e a reprodução dos trabalhadores.

# CAPITULO IV

## RACIONALIZAÇAO A MODA DA CASA

"Volta Redonda é o Brasil
do Amazonas ao Prata
crescendo em valores mil.
É tudo o que mais retrata
um grito de heroicidade,
um sonho feito verdade."

Estribilho do "Hino Oficial da Cidade do Aço"
(Sylvio Fernandes de Oliveira e Adauto de Oliveira) (IV-1).

Na Primeira Parte deste trabalho, apontei as características do processo de implantação da Companhia Siderúrgica Nacional. Procurei mostrar que no projeto da cidade industrial e da constituição da siderurgia pesada estava embutida a proposta de construção de um novo tipo de trabalhador, dócil e produtivo. No início da década de 50, no entanto, com a CSN em pleno funcionamento, quando a "utopia" imaginada pelo Estado autoritário parece pronta para se tornar "um sonho feito verdade", o modelo da "família siderúrgica" mostra a sua fragilidade e contradições. De um lado, a Companhia se defronta com o

(IV-1) apud COSTA, 1978, p. 157.

I

Os anos 50 representaram uma fase de expansão para a CSN; já em 1951, a empresa produzia praticamente a metade da produção total de laminados do país (342.661 toneladas). De 1947 a 52 a produção de aço no Brasil passa de 387 para 893 mil toneladas, e essa expansão se deveu principalmente à entrada em operação da Companhia, cujo crescimento anual de produção de aço em lingotes alcançou a cifra de 9.28% no período de 1948 a 61, consagrando-a como a maior produtora do país na década (IV-2).

Euforicamente, O Observador comentava, em matéria entitulada "Um Novo Capítulo em Volta Redonda":

> "Quando o ano de 50 começou, Volta Redonda havia atingido sua plena capacidade.
>
> Entrara em funcionamento o quarto forno de aço, e várias obras complementares chegaram a termo, incluindo a quinta bateria de fornos-poços, fornos de recozimento, e um sistema de óleo para os fornos de reaquecimento da laminação. Construções suplementares, algumas, como a Estação de Tratamento de Esgotos, que não haviam constado do plano inicial da Usina, estavam em curso, mas os trabalhos no término do ano apresentavam notável estado de progresso. A

(IV-2) GUIMARÃES, 1987, p.46, e DUTRA E SALLES, 1975. Ver Tabela III, anexa.

> forja imensa, entretanto, o centro de produção de ferro e aço estava pronto.
>
> Aquilo que havia sido projetado se completara.
>
> Este é o momento culminante de Volta Redonda. O instante em que a primeira etapa é atingida, e em que se antevê a caminhada futura." (IV-3)

O novo direcionamento implementado à industrialização brasileira já na primeira metade da década de 50, com ênfase no setor de bens de produção, infra-estrutura e transportes, conferia à empresa pública papel importante na dinamização da economia. Delinearam-se, então, as bases instrumentais da política econômica do decênio, que configuraria um novo padrão de acumulação. A diversificação da estrutura industrial, aumentando a demanda por aços planos, tornava a siderurgia elemento chave no desenvolvimento nacional e na política de substituição de importações (IV-4). As emprêsas estatais do setor teriam, então, função estratégica como fator de integração e dinamização dos novos ramos industriais.

Na Mensagem ao Congresso Nacional, em 1951, Getúlio Vargas enaltecia a expansão e diversificação da produção

(IV-3) O Observador, Ano XV, nº 175, Agosto de 1950.

(IV-4) Ver na Tabela IV, anexa, a evolução do consumo aparente de aço no Brasil, no período 1945-64.

forja imensa, entretanto, o centro de produção de ferro e aço estava pronto.

Aquilo que havia sido projetado se completara.

Este é o momento culminante de Volta Redonda. O instante em que a primeira etapa é atingida, e em que se antevê a caminhada futura." (IV-3)

O novo direcionamento implementado à industrialização brasileira já na primeira metade da década de 50, com ênfase no setor de bens de produção, infra-estrutura e transportes, conferia à empresa pública papel importante na dinamização da economia. Delinearam-se, então, as bases instrumentais da política econômica do decênio, que configuraria um novo padrão de acumulação. A diversificação da estrutura industrial, aumentando a demanda por aços planos, tornava a siderurgia elemento chave no desenvolvimento nacional e na política de substituição de importações (IV-4). As emprêsas estatais do setor teriam, então, função estratégica como fator de integração e dinamização dos novos ramos industriais.

Na Mensagem ao Congresso Nacional, em 1951, Getúlio Vargas enaltecia a expansão e diversificação da produção

(IV-3) O Observador, Ano XV, nº 175, Agosto de 1950.

(IV-4) Ver na Tabela IV, anexa, a evolução do consumo aparente de aço no Brasil, no período 1945-64.

siderúrgica no país, demonstrado, por exemplo, pelo aumento do consumo anual per capita: se em 1930, esse índice era de 9 kg, em 1950 já alcançava mais de 19 kg, dos quais 14 correspondiam à contribuição da produção nacional. Depois de comentar a evolução da Companhia Siderúrgica Nacional e o papel por ela desempenhado no desenvolvimento industrial do país, Vargas salienta:

> "Tal é o quadro da situação atual de Volta Redonda, como indústria básica do país, e do dever que é imposto à Nação no sentido de promover o seu crescimento e sua expansão. Não somente pesa na balança de contas do País, proporcionando uma economia de divisas da ordem de quarenta milhões de dólares, por ano, como ainda dá azo a que à sua sombra, se estejam multiplicando indústrias de transformações que manipulam os seus produtos, oferecendo ao mercado nacional uma forma variada de produtos acabados e essenciais ao progresso das cidades e do interior" (IV-5).

O governo Dutra representara uma diminuição das pretensões de aceleração da industrialização: o Plano Salte não só não enfatizava a expansão das indústrias de base como também não valorizava as empresas públicas enquanto núcleo estratégico da economia. No segundo Governo Vargas, no entanto, os investimentos em indústrias de base ao lado das empresas estatais vão ser vistos como elementos fundamentais do processo de industrialização: as empresas públicas seriam

(IV-5) VARGAS, 1952, p. 184.

núcleos dinâmicos de setores novos e articuladores dos capitais privados nacionais (IV-6).

Na segunda metade da década, os anos JK, consolida-se a fase da "industrialização pesada", caracterizada pela formação de estruturas monopolísticas, que articulam a grande empresa nacional, a empresa estrangeira e a empresa pública. A expansão do setor de bens duráveis e da indústria automobilística bem como a integração vertical da atividade econômica beneficiarão o setor siderúrgico, como um todo. Pretendendo estimular a construção de estágios superiores da pirâmide industrial, o Plano de Metas definia a siderurgia como um dos setores prioritários, propondo investimentos diretos do governo no setor. No que toca propriamente à CSN, o Plano propunha a expansão de sua capacidade produtiva para 2.3000.000 toneladas de aço bruto em 1960, com o objetivo de garantir o suprimento necessário ao crescimento da economia (IV-7).

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE), criado em 1952, vai ser a agência financiadora dos objetivos do Plano de Metas, representando, segundo BENEVIDES, 1976, a principal fonte de controle sobre os mecanismos de

(IV-6) DRAIBE,1985, p. 156.

(IV-7) LESSA, 1975.

financiamento do setor público ‹IV-8›. A viabilização do Plano vai estar ligada, no plano administrativo, à criação de uma "administração paralela", que, na prática, representaria um fortalecimento do Executivo e esvaziamento do Legislativo. Desta "administração paralela" faziam parte os Grupos de Trabalho e os Grupos Executivos, subordinados ao Conselho de Desenvolvimento; enquanto os primeiros desempenhavam o papel de assessorias técnicas, destinadas a elaborar projetos de lei ou regulamentar outros ‹IV-9›, os segundos eram integrados por representantes da administração pública e de setores privados, sendo responsáveis pela concessão dos incentivos necessários à implantação do Plano de Metas ‹IV-10›. Representaram também importante canal de articulação e encaminhamento de interesses de setores privados junto ao aparelho decisório do Estado.

---

‹IV-8› MARTINS, 1985,pp. 94 e 95, destaca três fases distintas na evolução do BNDE: na primeira, de 1952 a 1956, os investimentos priorizam o setor de serviços públicos (áreas de transportes, energia, armazenagem e silos); na segunda, de 1957 a 1963, os setores mais favorecidos correspondem extamente às indústrias de base, principalmente a siderurgia estatal e a geração de energia elétrica, embora já tenha início nesse período apoio ao setor privado; a partir de 1963, a terceira fase marca a extensão da ação do Banco à práticamente todos os setores industriais.

‹IV-9› BENEVIDES, 1978,p. 229, observa, a propósito dos Grupos de Trabalho: "Cada grupo estava, portanto, comprometido com o estudo de viabilidade de implementação de uma meta específica e foram sendo gradativamente criados, do início do governo até meados de 1958". O GT nº 5 referia-se à meta do aço.

‹IV-10› "Entre os Grupos Executivos destacam-se o GEIA (junho de 1956), encarregado da implementação da meta de indústria de veículos motorizados; o GEICON (1958), encarregado da implementação de construção naval e que funcionou graças à criação do Fundo da Marinha Mercante pelo governo; o GEIMAPE (1959), encarregado da aprovação e recomendação de projetos e seus respectivos incentivos para a indústria de bens de capital, ou de maquinaria pesada" (BENEVIDES, 1978, p. 231).

De maneira geral, a década será marcada pela expansão de instalações existentes para a produção de aço, bem como pela criação de várias empresas, privadas e públicas. Uma delas foi a Companhia Siderúrgica Mannesmann, fundada em 1952, em Belo Horizonte, com capitais privados alemães; também em Minas foram criadas grande número de pequenas usinas integradas produzindo aços não-planos. A Companhia Aços Especiais Itabira (Acesita), adquirida pelo Banco do Brasil, também se beneficia de apoio financeiro do governo no início da década para desenvolvimento de novas linhas de produtos. No setor de aços planos, duas importantes iniciativas foram o planejamento e início de negociações para a construção de duas novas indústrias integradas: a Usiminas e a Cosipa, localizadas respectivamente em Minas Gerais e São Paulo, respondendo a interêsses locais privados e governamentais (IV-11). Ambas começariam a operar na década seguinte e, entrando no mercado basicamente substituindo importações, se tornariam as principais fornecedoras de aços planos para a indústria automobilística, a naval e a de equipamentos. No período de 1947 a 1961, a produção de laminados no Brasil cresceu a uma taxa anual de 15,3%, enquanto que a taxa correspondente ao

(IV-11) A COSIPA, usina integrada a coque, foi resultado da iniciativa de grupos privados paulistas, com apoio do governo estadual; mais tarde - em 1956 - recebeu apoio do Governo Federal; a CSN forneceu parte do capital e assistência tecnica. Construida em Cubatão, entrou em operação em 1963. A USIMINAS, construida em Ipatinga, no Vale do Rio Doce, foi o resultado de uma "joint-venture" de capitais japoneses e brasileiros (de origem federal e estadual); entrou em operação em 1966 (GUERRA FERREIRA, 1987).

crescimento anual da produção industrial foi de 9,5% (IV-12).

Houve também uma modificação no padrão de consumo de aço: se até o final da década de 40 o consumo interno no país era quase totalmente de produtos não-planos, a Usina de Volta Redonda inauguraria a laminação de produtos planos em geral. Assim, nos anos 50 a proporção de produtos planos consumidos internamente já alcançava a cifra de 34,5% e, uma década depois, essa proporção era de 41,6%. Essa cifras refletem a mudança na estrutura do setor industrial brasileiro, já que os setores automobilístico, de construção naval, o de petróleo e o de embalagens são os principais consumidores desses produtos (IV-13).

Na década de 50, a CSN empreendeu dois Planos de Expansão, o B (de 1951 a 1956) e o C (de 1956 a 1961) (IV-14). Para o primeiro deles, que expandiria a produção para 680.000 toneladas de lingotes e 667.000 de laminados, a Companhia recorreu novamente ao Eximbank (segundo empréstimo), ficando o projeto e a determinação de

(IV-12) BAER, 1970, p. 122.

(IV-13) DUTRA E SALLES,1975.

(IV-14) Ver Tabela V, anexa, sobre os Planos de expansão da CSN.

equipamentos a cargo da Arthur G. McKee and Company (IV-15). Em 1951, a Companhia teve seu capital aumentado em Cr$ 500.000.000,00 a serem divididos em ações ordinárias, subscritas por particulares e pelo Tesouro Nacional. Devido à guerra da Coréia, houve, mais uma vez, dificuldades para obter licença de exportação nos Estados Unidos; para não atrasar as obras, já iniciadas em 1952, a CSN exportou para os Estados Unidos a tonelagem de aço correspondente à fabricação do alto-forno nº 2, que entrou em funcionamento em 1954, sendo oficialmente inaugurado a 20 de fevereiro pelo Presidente Getúlio Vargas (IV-16).

O jornal O Lingote, de circulação interna abrangendo todas as unidades da Companhia Siderúrgica Nacional, destacava, em sua edição de 25 de fevereiro de 54:

> "Marca nova fase na economia do Brasil o segundo alto-forno".
>
> "(...) Em vinte anos, de 1931 a 1951, aumentou de 20 vezes a produção de ferro gusa e de 28 vezes a de aços em lingotes."

(IV-15) A Lei número 1.312, de 15 de janeiro de 1951, autorizava o Tesouro Nacional a garantir o empréstimo até o montante de 30 milhões de dólares a ser contraído pela CSN com o Eximbank, para compra de equipamentos e materiais necessários ao aumento das instalações.

(IV-16) MACEDO SOARES E SILVA, 1972. Além do alto forno nº 2, o Plano B implicou na construção de mais 21 fornos na coquería, dos fornos Siemens-Martins numeros 5 e 6 e em melhorias nos fornos, poços e laminações. Foi tambem implantada a Fabrica de Estruturas Metalicas (FEM), que começaria a funcionar em 1933 cujos produtos se destinariam a edificações comerciais e industriais, construção de pontes, torres de transmissão, etc. (Greco, 1984, p. 136 e 157). Em 1952 a Companhia adquirira ações da Sociedade Carbonifera Prospera, que possuia 50 milhões de toneladas em reserva de carvão nas proximidades de Tubarão (Rady, 1973, p. 172).

Os estudos para o Plano C, o segundo Plano de Expansão, tiveram início em 1951 e pretendiam alcançar a meta de um milhão de toneladas de aço em 1960. Na Mensagem apresentada em 1952 ao Congresso Nacional, Vargas defendia a necessidade da nova expansão ("objetivo que está bem mais próximo do que parecia a muitos céticos"), ressaltando a importância da Companhia na economia de divisas e na redução dos preços para o mercado interno, 85% do qual se localizava nos Estados de Rio de Janeiro, São Paulo e Distrito Federal (IV-17). Para o financiamento do Plano C, a Companhia recorreu novamente ao Eximbank, e, em fevereiro de 56, Richard Nixon, então Vice-Presidente dos Estados Unidos, anunciava o empréstimo no valor de 35 milhões de dólares, para ampliação das instalações e compra de equipamento, também a cargo da consultoria da McKee. Para viabilizar as obras a serem executadas no país, a empresa teve seu capital novamente aumentado em Cr$ 500.000.000,00, subscritos por particulares e pelo Governo Federal (IV-18). Em 1959 e 1960 ocorreram mais dois aumentos de capital da CSN; este passaria respectivamente, para Cr$ 2,25 milhões e Cr$ 3,6 milhões. Estes novos aumentos se deram sem aporte de capital por parte do Tesouro Nacional, mas resultaram de uma

(IV-17) VARGAS, 1954, pp.284 e 285.

(IV-18) COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, Relatório Anual da Diretoria, 1956.

No final da década de 50, a Usina de Volta Redonda produzia para um mercado diversificado e heterogêneo: trilhos e perfis (para a construção naval e de vagões, bem como para a construção civil); barras de vários tipos (para a fabricação de eixos, ferramentas, e tubos sem costura); chapas grossas (estruturas metálicas para edifícios e pontes, carros-tanques, grandes tubulações, etc); bobinas e chapas finas a quente (para fabricação de botijões de gás, rodas para automóveis e caminhões, carroçaria de caminhão e chassis de veículos, etc.); laminados a frio (para a indústria automobilística, em geral, aparelhos domésticos canos de descarga, etc.); linha de galvanização (para cobertura e tapamento lateral de edifícios industriais, bueiros metálicos, etc.); folhas de flandres (fabricação de latas e vasilhames, indústrias de brinquedos) (10-21).

No entanto, já na década de 50, à medida que se expande a necessidade de aços planos, insumo estratégico dos novos setores industriais em expansão, a Companhia Siderúrgica Nacional vê progressivamente reduzida sua autonomia empresarial. Esta tendência, que se acentuará na década seguinte, reflete o papel que caberá cada vez mais à emprêsa pública enquanto instrumento de política econômica e de suporte à capitalização do setor privado.

Apesar da expansão de vendas e do aumento de produção, a CSN enfrentará problemas financeiros na década de 50, causados principalmente pelas alterações no sistema cambial de 1953 e 1957, além da perda das isenções tributárias de que usufruía. De fato, a Circular nº 31, de 26 de novembro de 1951, do Ministério da Fazenda, revogava a isenção de imposto de consumo e de renda de que gozava a Companhia. Em 1952 e 53 revogava-se também a isenção tributária da emprêsa no âmbito dos estados do Rio de Janeiro e Minas Gerais (IV-22).

Se no Relatório de 1951 a exposição do Presidente da emprêsa aos acionistas era em tom de otimismo, louvando a situação econômica, bem como "a evolução ascendente da curva reprsentativa dos lucros", a partir de 53 vamos encontrar sucessivas declarações acerca das dificuldades financeiras enfrentadas pela Companhia.

A Lei nº 1807, de janeiro de 1953, criando um mercado livre de câmbio, reforçada pela a Instrução 70 da SUMOC (Superintendência da Moeda e do Crédito) e pela Lei nº 2.145, de outubro do mesmo ano, visavam resolver problemas de desequilíbrios na balança de pagamentos e a

(IV-22) Lei nº 1.772, de 27/11/52 (Rio de Janeiro) e Lei nº 1.949 de 23/12/53 (Minas Gerais).

escassez de divisas: essa reforma cambial classificava as importações em cinco categorias preferenciais, correspondendo a cada uma uma taxa de câmbio específica (IV-23). Se, de um lado, tais medidas colocaram os produtos da empresa em situação comparativamente favorável em relação aos importados e, com isso, aumentando a demanda no mercado nacional, por outro lado oneraram o preço da matéria-prima importada essencial ao funcionamento da Usina.

Por falta de materiais de importação, inclusive o carvão, a produção de coque, gusa, lingotes e laminados ficava prejudicada em dezenas de milhares de toneladas, acarretando um retardamento do programa de Expansão. A Resolução de Diretoria nº 6.227, de 28 de maio de 1954, chamava atenção para o problema:

> "Estamos atravessando a fase mais difícil de abastecimento da Usina de Volta Redonda até então e, por várias vêzes corremos o risco de paralização total."

A Lei nº 3.244, de 14 de agosto de 1957, a Lei de Tarifas, que visava a estimular a substituição de importações e os novos setores industriais em expansão, trouxe problemas adicionais para a CSN, anulando a vantagem

(IV-23) BAER, 1985.

de câmbio de custo de que gozava para importação de carvão metalúrgico e de peças de reposição e ferramentas indispensáveis ao funcionamento da Usina. Esse fato, além do acréscimo nos salários (IV-24), no custo do carvão nacional nos fretes e em óleos combustíveis e lubrificantes, levou a uma diminuição dos lucros em relação aos anos anteriores (IV-25). Enquanto emprêsa pública, também não dispunha de autonomia para aumentar os preços de seus produtos; ao contrário, seus preços eram comprimidos para poder subsidiar os setores de construção civil, equipamentos, automobilístico, etc (IV-26).

A esse respeito, o General Macedo Soares, Presidente da Companhia de 1954 até 1959, pronunciou inflamado discurso a 6 de janeiro de 1958, por ocasião do "Almoço da Amizade", que, segundo O Lingote nº 112, de abril do mesmo ano, era "uma tradição na família siderúrgica, reunindo dirigentes e empregados"; transcrevo abaixo um trecho:

> "A CSN é rica, mas não tem um ceitil supérfluo"

---

(IV-24) Tratarei desse assunto mais adiante. Segundo DUTRA E SALLES, 1975, no Brasil, embora o efetivo da mão de obra usada seja maior do que em outros países, os baixos salários fazem com que sua participação nos custos seja a metade e um terço do que é na Europa e nos Estados Unidos.

(IV-25) Ver Gráfico II, Anexo.

(IV-26) Ver Tabela VI, anexa, contendo relação de preços de produtos importados e da CSN, referente ao ano de 1957.

> "1957 foi, antes de tudo, como 1956, um ano de produção. Empregamos a fundo o equipamento que possuímos e, por isso batemos vários "records" que foram assinalados oportunamente e, maximé, na aciaria.
>
> (...) Dois fatos, além desses porém, merecem destaque: primeiro, a CSN, em virtude do que estabeleceu a nova "Lei de Tarifas" perdeu as últimas prerrogativas que tinha, como empresa estatal: câmbio de custo para importação de carvão e de sobressalentes e ferramentas, estando agora nas mesmas condições das companhias congêneres particulares; segundo, em virtude de decisão superior, as alterações de seus preços não são livres, como as de qualquer empresa privada. Em consequêbncia, medidas de grande profundidade foram e estão sendo tomadas para evitar o desequilíbrio financeiro da Companhia. Não alterar a soma (no caso, preço de nossos produtos), quando aumentam as parcelas (no caso, salários, fretes, impostos, custos de carvão, etc.), eis o problema com que se defronta a Diretoria da CSN. Só há uma solução: adiar certas despesas, economizar gastos e aumentar a produtividade (...) Se me perguntarem as características principais do corrente ano para a nossa Companhia, eu responderia: 1958 será antes de tudo, o ano da segunda Expansão, no setor da Engenharia, e o ano de adaptação à nova conjuntura, no setor da Administração. (...) a CSN se vê golpeada a fundo sob o pretexto de que é uma grande e rica Companhia" (IV-27)

Essa palavras expressando o desacordo com a política governamental teriam desdobramentos futuros: de fato, em outubro de 1959, o General Macedo Soares solicitaria demissão da Diretoria (era, então, Presidente da empresa),

(IV-27) O Lingote, nº 112, ano VI, Abril de 1958.

descontente com a criação do cargo de Diretor Comercial e a nomeação por parte do Presidente Kubitschek do Coronel Frederico Mindelo para exercê-lo; este cargo, que integrou a Diretoria até 1961 (IV-28), teria amplos poderes sobre as atividades de compra e venda da Companhia, atribuições que anteriormente cabiam ao Diretor Industrial e ao Presidente (IV-29). A Presidência passaria, então, a ser exercida pelo Vice-Presidente, Engenheiro João Kubitschek de Figueiredo, primo do Presidente da República.

A área comercial da empresa era setor estratégico, na medida em que tinha a função de interface com o setor privado; a criação do cargo de Diretor Comercial e a nomeação de seu titular pelo Presidente da República anunciava o que seria corriqueiro a seguir, isto é, a crescente intervenção governamental na autonomia financeira e gerencial da CSN (IV-30). A saída do General Macedo Soares vinha evidenciar divergências entre grupos que defendiam a

(IV-28) Foi extinto em 1961 e reativado em 1964.

(IV-29) Pelo Estatutos aprovados em 1959, o Diretor Comercial teria as seguintes atribuições: Administrar e gerir os serviços à seu cargo e o respectivo pessoal, na parte funcional; superintender, administrar e gerir os serviços de compras e vendas, propaganda, armazenamento e distribuição dos produtos da Companhia; ter à seu cargo, atualizados, os cadastros comercial e industrial dos clientes da Companhia; organizar e submeter à Presidência os planos anuais de vendas, com a antecedência necessária, para organização do programa de produção; organizar e submeter à Diretoria os planos de propaganda dos produtos da Companhia. (Comissão Siderúrgica Nacional - Relatório ao II Re-Organização Geral da CSN(?)).

(IV-30) Segundo um ex-Diretor entrevistado, a intervenção e nomeação política para cargos da Diretoria da CSN começa com JK! "Getúlio nunca interferiu."

autonomia da empresa estatal, e pretendiam orientá-la por uma "lógica empresarial" e setores governamentais que a encaravam como um instrumento da política econômica do governo (IV-31).

No mesmo ano, por delegação do governo federal, a CSN passava a ter poderes para importar aço a fim de suprir a crescente demanda por produtos planos no mercado nacional; isso faria com que, através de vantagens cambiais, a empresa pudesse vender aço importado a preço mais baixo para o setor privado. A esse respeito, assim se expressava o Relatório de 1959:

> "Assim foi que, em face do inusitado desenvolvimento das antigas e de novas linhas da indústria nacional de transformação, e do consequente aumento da procura de aço entre nós, veio a se tornar inelutável a permanência de um regime de importações que comnplementassem as necessidades estimadas. Nessa instância, o Governo decidiu encarregar a CSN de promover tais importações, e, muito sábiamente - visando a que o mais alto custo destas últimas não sacrificasse certos setores industriais, em relação a outros - foi decidida também a fixação de um preço correspondente à média ponderada entre o da produção brasileira (sensívelmente menor) e o da produção importada. E chegamos desse modo ao que se convencionou denominar "preços do mercado", menos oneroso para todas as categorias de indústria".

(IV-31) Esta divergência expressa a contradição ou a "ambigüidade estrutural" do segmento produtivo estatal, enquanto parte do "governo" e "firma micro-econômica". Ver ABRANCHES, 1977 e DAIN, 1986.

II

Em momento de crise devido, de um lado, ao aumento de seus custos de produção e, de outro, ao acréscimo na demanda ligado ao redirecionamento tomado pelo processo de industrialização, a Companhia Siderúrgica Nacional procurou empreender, na década que estamos analisando, mudanças na sua estrutura organizacional, bem como em aspectos da gestão de sua força de trabalho, preocupada em tornar a mais alta possível a relação tonelada/homem ano. No Relatório Anual de 1955, a Diretoria informava a seus acionistas:

> "A Diretoria concentrou seus esforços no sentido de compensar, pela eficiência da operação e pelo aumento de rendimento técnico, os inevitáveis reflexos, sobre a economia da Companhia, da conjuntura nacional, dos contínuos aumentos de fretes, tanto ferroviários como marítimos, das reinvindicações salariais dos sindicatos e dos aumentos de custo das matérias primas; estes aumentos teriam trazido um impacto muito mais violento à situação financeira da empresa, não fôra a preocupação - felizmente bem sucedida - de ganhar produtividade, mercê do aprimoramento técnico da operação." (IV-32)

O Diretor Industrial era o cargo mais importante da Diretoria neste período, já que a ele estavam subordinadas a administração de todos os departamentos da produção, o setor

(IV-32) COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL. Relatório da Diretoria, 1955, p. 6.

de compras, armazenagem e recebimento de materiais (IV-33), a coordenação dos transportes, bem como a parte de construção civil da usina e da cidade.

Segundo o Boletim de Serviço nº 24 de 1950, o efetivo de trabalhadores subordinados ao Diretor Industrial em 31 de maio de 1950 chegava a 9.022, dos quais 3.249 eram horistas, 4.272 diaristas e 1.501 mensalistas (IV-34). O Quadro abaixo apresenta, para o mês de janeiro do mesmo ano, a distribuição do efetivo alocado nos Setores de Manutenção, Metalurgia e Laminação; além desses, subordinavam-se ao Diretor Industrial em Volta Redonda a Assistência de Administração, a Assistência de Construção, a de Expediente, a de Serviços Gerais e mais dez Departamentos. No quadro abaixo só relacionamos os empregados na ativa, deixando de lado aqueles licenciados:

(IV-33) Vimos que com a criação do cargo de Diretor Comercial, em 1959, estas atribuições se modificam.

(IV-34) Segundo o Regulamento de Pessoal, de 1946 (ver Boletim de Serviço, nº 241, de 16/12/1946), os mensalistas seriam pagos na base de um mês de salário; os diaristas, na base de um dia de salário e os horistas na base de uma hora de trabalho. Por iniciativa do Sindicato, em 1952 seria efetuado acordo com a empresa e todos passariam a mensalistas (ver Capítulo VI).

EFETIVO SUBORDINADO AO DIRETOR INDUSTRIAL EM 31/01/1950

| | Setor de Manutenção | Setor de Metalurgia | Setor de Laminação |
|---|---|---|---|
| Horista | 463 | 58 | 222 |
| Diarista | 1.276 | 849 | 1.363 |
| Mensalista | 134 | 73 | 65 |
| Total | 1.873 | 980 | 1.640 |

Fonte: Boletim de Serviço nº 24, fevereiro de 1950

Os mensalistas eram os que exerciam cargos técnicos de confiança - cujos ocupantes recebiam gratificação, como chefias e sub-chefias de Departamento (engenheiros) - os mestres e pessoal de escritório. Na operação predominavam os diaristas; os horistas eram os não especializados ou os que eram aqueles contratados para obras ou serviços específicos. Como descreve O., um ex-operário, contratado em 1951, como horista:

> "O problema era o seguinte: o problema de ser horista é como o tempo da escravidão, né? O horista era o trabalhador, o homem da ferramenta, do profissional prá menos. O mensalista não perdia nada, a importância do mensalista era só essa. Para o horista conseguir tirar um dinheirinho, tinha que fazer tudo que lhe derem ... Mostrar produção, né? Tem que ter ponto feito, senão não pagam. Tem que trabalhar, ter o registro do ponto valendo mesmo." (IV-35)

(IV-35) Analisando os trabalhadores do açúcar, em Pernambuco, LEITE LOPES, 1978, observa esse "fetichismo do salário-hora" pp. 109-110, segundo o qual a hora "passa de unidade de medida do tempo à unidade de medida do salário"; esta concepção parece estar presente também no depoimento de O., citado acima.

Estudos de racionalização

1950 Nesse período, a CSN introduz modificações em sua estrutura administrativa que indicam uma maior preocupação com a programação da produção, aprimoramento da eficiência e dos métodos de trabalho e, portanto, um aumento do controle sobre o processo de trabalho na Usina. Embora desde 1949 tivesse sido instituído na Direção Industrial o setor de Engenharia Industrial para estudos de produtividade e organização, cria-se, em agosto de 1950, por sugestão do Diretor Industrial, a Comissão de Eficiência da Produção, congregando representantes de todos os órgãos responsáveis pela produção, que deveriam examinar suas diversas fases visando ao contrôle e estabelecimento de normas para aprimorar a eficiência da produção da Usina de Volta Redonda" (IV-36). Assim, encontramos em Resoluções da Diretoria, já na primeira metade da década de 50, várias referências a estudos sobre racionalização dos modos de trabalho em diversos setores da emprêsa(IV-37). Tais estudos, baseados em análises do processo de trabalho, pretendiam adequar a fôrça de trabalho a uma programação da produção; comparando a relação pessoal e custo por tonelada produzida essas análises propunham alterações na composição

(IV-36) Boletim de Serviço nº 67, de 26 de agosto de 1950.

(IV-37) Analisando a difusão do taylorismo no Brasil, VARGAS, 1985, observa que a fase inicial do taylorismo no Brasil se caracterizou pela difusão de seus princípios, ligados, como vimos, aos objetivos de construção do trabalhador adaptado à disciplina fabril; só na década de 50, a partir do governo Kubitschek, a racionalização tomaria novo impulso, com a difusão de técnicas tayloristas, sob a liderança da indústria automobilística. Ver também FLEURY E VARGAS (org.), 1987.

da força de trabalho, extinguindo alguns cargos ao mesmo tempo que estipulava incentivos e aumentos salariais para outros.

Um engenheiro que foi Diretor Industrial da CSN de 1954 a 1961 assim definiu a orientação dominante na organização da produção nessa época:

> "Inicialmente, na época da construção, a empresa precisava de muita mão de obra mas não tinha, com algumas exceções, necessidade de muita especialização. No início da construção havia um aproveitamento bastante grande de elementos que haviam se destacado naquele período, e que, inclusive através de cursos internos, se qualificaram para isso. Mas ainda permanecia uma certa quantidade de pessoal pouco qualificado. Então nós aproveitamos a época exatamente para apurar ainda mais o pessoal técnico, não só selecionando melhor os que vinham de fora como tambem oferecendo oportunidade aos que já estavam na empresa, fazendo cursos internos e testes afim de localizá-los mais de acordo com suas aptidões pessoais. Nós precisávamos trabalhar bastante nisso, porque nós tínhamos o equipamento e o resultado da nossa produção estaria sem dúvida nenhuma na dependência da capacidade tecnica dos nossos nomens nos seus diferentes niveis. Em outros termos, procurando uma produtividade melhor. (...) A nossa orientação, a nossa política foi exatamente neste sentido de conseguir uma maior capacitação técnica do nosso pessoal."

Numa fase em que a Companhia enfrentava a diversificação do merçado e dificuldades de ordem financeira, a empresa procurará articular medidas

disciplinares e coercitivas com a atribuição de prêmios e incentivos à produção, mudanças no sistema de treinamento e promoções, etc. (IV-38). Desta maneira, pretendia assegurar o controle taanto sobre o processo técnico de produção quanto sobre o coletivo de trabalhadores; ao mesmo tempo, visava a motivar e ganhar a adesão e cooperação de alguns segmentos para alcançar metas de maior produtividade, além de estabelecer divisões e diferenciações entre os operários.

Os salários proporcionalmente elevados em comparação com outras indústrias faziam parte da estratégia de fixar a força de trabalho, ainda uma preocupação constante da empresa no período. Além disso, como observou HUMPHREY, 1981 e 1982, em seu estudo sobre a indústria automobilística, altos salários podem fazer parte de uma política patronal de procurar garantir que os trabalhadores se sujeitem a condições insalubres , sistemas de turnos e um ritmo intenso de trabalho. O quadro abaixo permite comparar o salário de um servente (classe 14 Ø1), mão de obra não qualificada, um operador de laminador a quente (classe 21.Ø4), mão de obra qualificada, com o salário mínimo no Rio de Janeiro e salários medianos da indústria metalúrgica, em geral:

---

(IV-38) STONE, 1974, comenta que entre 1900 e a Primeira Guerra, o sistema de pagamento de bonus e prêmios bem como o pagamento por peça se tornaram dominantes na indústria siderúrgica americana, numa tentativa por parte das empresas de dividir os operários e criar condições que estimulassem a competição individual e impedissem ações coletivas.

| Ano | Salários em cruzeiros | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Salário Mínimo[1] | Mediano Ind. Metalúrgica[1] | Servente[2] | Operador Laminador[2] |
| 1955 | 2.400,00 | 2.804,00 | 3.516,00 | 5.760,00 |
| 1956 | 3.800,00 | 3.069,00 | 5.028,00 | 7.440,00 |
| 1957 | 3.800,00 | 4.228,00 | 5.784,00 | 8.556,00 |

1 - Fundação IBGE, Anuário Estatístico do Brasil
2 - CSN, Boletins de Serviço 216/56 e 237/57

Algumas das medidas introduzidas neste período parecem apontar no sentido da formação de um mercado interno de força de trabalho (XV-39), que, assegurando à empresa o controle sobre os mecanismos de treinamento, garantisse um fornecimento permanente e diversificado de força de trabalho segundo as necessidades do processo de produção. GUERRA, 1987, no entanto, já demonstrou que, no caso da siderurgia brasileira, não estão presentes todas as características que marcaram a organização de mercados internos de força de trabalho nos casos inglês ou americano. As condições sociais de implantação da siderurgia pesada aí foram bem diferentes: STONE, 1974, por exemplo, observou que, no caso das

(XV-39) BURAWOY, 1979, define seis condições para a existência de um mercado interno de força de trabalho: a existência de uma estrutura de emprego diferenciada; meios institucionalizados de disseminar informação sobre preenchimento de vagas; critérios não-arbitrários de seleção de operários para as vagas; sistema de treinamento "on the job"; meios de identificação com a firma, tornando empregos em outras empresas pouco atraentes; meios de assegurar esta identificação, mesmo depois dos empregados se afastarem.

indústrias siderúrgicas americanas, o surgimento desses mercados internos, longe de terem obedecido a uma racionalidade técnica inevitável, eram uma estratégia dos empresários para retirar o controle do processo de produção e qualificação das mãos dos trabalhadores qualificados (IV-40). Assim, no caso da CSN, como veremos abaixo, o estabelecimento de critérios formais para seleção e promoção da força de trabalho é marcado por uma relação contraditória entre orientações que valorizam principalmente a antigüidade e aquelas que privilegiam o mérito e a competência; além disso, os sistemas informais e arbitrários de recrutamento, seleção e promoção permanecem existindo.

As mudanças empreendidas na CSN ocorrerão tanto no universo propriamente fabril, quanto no aspecto da relação com a cidade, que tratarei no Capítulo V. De maneira geral, no entanto, pode-se dizer que se a ação empresarial da Companhia se apresenta como uma proposta racionalizadora a nível da organização do trabalho, coexiste com as práticas "paternalistas" que marcaram a tentativa de construção da "família siderúrgica".

(IV-40) Ver Capítulo III.

Como diversos autores já mostraram (IV-41), aliás, práticas gerenciais racionalizadoras e utilização de tecnologia avançada podem coexistir, ainda que, por vezes, de maneira contraditória, com medidas próximas de uma gestão paternalista. As iniciativas racionalizadoras da Diretoria da CSN, que visavam sobretudo estabelecer distinções entre os trabalhadores, isto é, classificar, hierarquizar e premiar diferentes categorias de trabalhadores, se chocavam com o discurso igualitário e paternalista da "família siderúrgica" e as práticas dos benefícios sociais, pelo menos teóricamente acessível a todos.

Como veremos, a despeito do discurso oficial da CSN que louva a eficiência e os benefícios trazidos pelas iniciativas, é possível perceber, através da análise de documentação referente a reinvindicações sindicais, bem como de depoimentos de ex-operários, que esta associação nem sempre foi pacífica: as novas medidas geraram, muitas vezes, conflitos a nível fabril e esbarraram em resistências por parte de certos grupos, ainda que, é claro, alguns tenham aderido às "regras do jogo", para usar a expressão de BURAWOY, 1979, ou tenham conseguido manipular hábilmente em benefício próprio as brechas e aspectos mais flexíveis do novo sistema. As queixas referentes a esse período não são

(IV-41) Por exemplo, dentre outros, STONE, 1974, SORJ, 1985, e HIRATA, 1983.

tanto sobre a violência física, a aridez dos primeiros tempos e as duras condições de vida e trabalho, mas se relacionam mais com expectativas de direitos e de justiça ligadas à uma "economia moral" anterior, para usar a expressão de THOMPSON, 1979 (1ª ed.: 1963). Com base nelas, os operários mais antigos com freqüência resistiram às inovações introduzidas.

Os descontentamentos decorrentes se expressaram de diversas maneiras e encontraram também canais diferentes na busca da solução de conflitos e encaminhamento de reinvindicações: quer através de ações coletivas articuladas no Sindicato, quer sob a forma de ações individuais.

Veremos abaixo algumas das inovações introduzidas pela Diretoria (IV-42):

I: Incentivos à Produção:

Em outubro de 1950 a CSN resolve instituir em caráter experimental, por um período de dois meses, um prêmio de incentivo à produção e frequência aos trabalhadores da Aciaria, unidade que, tendo um processo de trabalho do tipo

(IV-42) A questão especifica do Sindicato será tratada no Capítulo VI; aqui, através de depoimentos de ex-operários, procuro entender como alguns segmentos avaliaram e reagiram certas mudanças.

semi-contínuo, o fluxo da operação apresenta pontos de descontinuidade nos quais a intervenção e a iniciativa do coletivo operário são fundamentais para determinar a qualidade e o ritmo da produção (IV-43). Além disso, o processo de trabalho na Aciaria subentende além de tarefas determinadas pelo equipamento, atividades de cooperação, que são informalmente estabelecidas pelos operários. O mesmo Diretor Industrial citado acima explicita claramente:

> "Bom, incentivos à produção foram muito usados no nosso tempo, exatamente em departamentos onde a produção dependia da aplicação dos homens; é, por exemplo, o caso da nossa antiga aciaria que hoje está desativada. No preparo de uma corrida de aço, desde o momento em que é carregado o forno até sair, há uma dependência da equipe. O maior ou menor empenho da equipe de cada forno refletia na produção de uma maneira bastante grande. Já quando se tomava, por exemplo, o alto-forno, já não é bem assim, porque a equipe de operação de um alto-forno tem a longo prazo, sem dúvida, influência na produção, mas não é assim imediata porque o alto-forno é uma unidade fechada, que trabalha de uma maneira que, podemos quase dizer, automática, de modo que uma vez colocada a carga, tem que se pôr. Em geral, era o superintendente do forno que calculava, hoje já tem equipamentos que controlam, mas era o superintendente que calculava e dizia assim, como uma receita para bolo: "é tanto disso, tanto daquilo e tanto daquilo outro". Então, a carga era feita de uma maneira contínua, aquela unidade precisava estar cheia e operando de uma maneira contínua. E os homens que trabalhavam no forno operando

(IV-43) BORGES, 1983, observa que a Aciaria constitui, numa Usina integrada, a unidade de maior importância: definida como o 'Coração da Usina', o bom andamento do trabalho aí realizado constitui elemento decisivo para o êxito global da Usina.

> aquilo tinham uma influência relativamente pequena na produção. Eles não tinham muitas maneiras, a menos que, vamos dizer, fôsse uma sabotagem para atrapalhar, mas se êle estivesse trabalhando normalmente, não tinha condições de acelerar aquela produção. Já o forno de aço era muito diferente, na aciaria. Eles tinham condições de produzir mais se se aplicassem mais. Na laminação também. Então, nessas unidades onde tôda atividade da equipe se fazia muito presente na produção a empresa instituiu incentivos" (IV-44).

Foi estabelecido na ocasião um mínimo de 7.500 toneladas para o forno nº 1 e 9.000 para os demais fornos da aciaria; o prêmio total era atribuído ao conjunto dos trabalhadores e dividido de acôrdo com o bonus por tonelada excedente, bonus esses diferenciados segundo o cargo. A proporção mais elevada (correspondente ao bônus) era atribuída aos mestres, encarregados do contrôle e planejamento da produção no setor (0,25); as funções menos qualificadas, como ajudante ou servente ganhavam 0,02. Todo o pessoal da aciaria teria seu prêmio calculado à base do excesso total sobre o número previsto para a produção global do aço. O empregado que faltasse sofreria uma multa em sua bonificação, podendo inclusive chegar a se ver excluído do prêmio; os atrasos e saídas prematuras também acarretariam diminuição ou perda total do bônus. Visando a garantir que o

(IV-44) O Lingote de outubro de 1957 explicava: "A preparação de um plano de incentivo requer demorado estudo para a metodização das tarefas... Um estudo compreende três fases distintas: a) racionalização do trabalho; b) cronometragem das operações; c) fórmula para pagamento de prêmios".

mestre fundidor e o mestre lingotador fiscalizassem adequadamente os demais, as corridas mal trabalhadas seriam consideradas responsabilidade deles, e seriam também descontadas, levando-se em conta para o cálculo do prêmio apenas o peso do aço útil.

A Companhia buscava conquistar, através desse artifício, a adesão de certos grupos de trabalhadores a seus objetivos, sobretudo daqueles que detinham um contrôle maior sôbre o processo, o ritmo e a organização do trabalho.

O cumprimento das metas, num contexto em que se procurava incutir os elos corporativos e a identificação com a empresa, era, por vezes, motivo de comemoração coletiva por parte do Departamento, em que as hierarquias ficavam momentâneamente apagadas:

> "Quando a gente vinha largando o serviço, alguém ligava prá nós: `Bateram o recorde!' E o chefe do Departamento: `Toma um dinheiro prá vocês tomarem umas Brahmas por aí.' A gente trabalhava com ele satisfeito, sabe? Véspera de Natal ele fazia comemoração; era salgadinho, chopp, mandava vir todo mundo, não tinha separação: `Aqui não é dizer que é o chefe, não. O chefe ajudou, mas quem trabalhou foram vocês. Come, bebe, tudo ...'". (S.E., chegado em 1943, Departamento de Laminação)

Porém, as relações sociais construídas no interior da Usina, como a cumplicidade entre mestres e operadores a despeito da hierarquia formal, também podiam ser utilizadas como forma de enfrentar a intensificação do trabalho, imposta pelas metas de aumento de produtividade; eram, assim, reinterpretadas e redefinidas as metas de lealdade e produtividade exaltadas pela Diretoria, como relata M., moldador e mestre da Funcição:

> "Então, a gente vivia lá muita coisa forçada, tinha que ficar em cima do indivíduo prá dar produção. Eu dava toda a cobertura se o sujeito trabalhasse, mas pela chefia eles queriam que marretasse o sujeito, sugasse o máximo. Agora, meu método de mandar era totalmente diferente. Mesmo lá na chefia, eu falei: `Meu sistema é diferente, não sei se vai agradar a vocês ou desagradar' . Eu chego lá e digo: `Fulano, você tem que dar a produção tal.' As vezes, ele tem a capacidade de fazer mais, mas eu não estou nem aí, se ele acabou em uma hora ou duas, o importante é que ele deu aquele molde para ser fundido (...) Teve uma ocasião, o Departamento queria 350 toneladas no fim do mês, eu e a turma trabalhávamos dobrado toda a noite, até às 8 horas. Aí eu falei prá eles: `Está precisando dobrar a produção prá fazer 350 toneladas; eu assumo a responsabilidade, vocês podem dormir, eu acordo vocês.' (...) Um dia chegou um chefe de divisão: `O pessoal está parado, o Diretor vai vir aí! E as 350 toneladas, como é que vão ficar?' Eu disse: `O senhor pode ficar tranqüilo que no dia 31 apresento as 350 toneladas.'" .

Em outros setores, os Planos de Incentivos vão ser calculados não com base num planejamento da quantidade a ser

produzida, o que sigificava deixar aos operadores algum domínio sobre o processo e o ritmo de trabalho, mas sim calculando-se o tempo necessário a cada operação; isto garantia à empresa um contrôle mais rígido sôbre cada etapa do processo de trabalho bem como seu ritmo. Tal vai ser, por exemplo, o caso do plano aplicado na reconstrução dos fornos de aço Siemens-Martin, descrito no Suplemento do Boletim de Serviço nº 20, de Volta Redonda, de 1952. O objetivo almejado está assim definido:

> "O objetivo deste plano é o de oferecer oportunidade para remuneração superior à conseguida com base horária normal. É aplicável aos empregados dos Departamentos de Manutenção e Refratários que trabalham na reconstrução dos fornos de aço. Este incentivo deve estimular a uma maior produtividade, reduzindo, conseqüentemente o tempo de reconstrução dos fornos."

Segundo o mais genuíno espírito taylorista, definem-se padrões que representariam os tempos permitidos para a execução das operações, levando-se em conta o tempo necessário para atender a necessidades pessoais e para descanso. Os tempos adotados como padrões, definidos após estudos detalhados, incluiriam apenas os elementos julgados indispensáveis à execução do serviço. O prêmio seria calculado dividindo-se o total de horas-padrões, correspondentes à produção realizada no período considerado pelo total de horas trabalhadas, subtraindo-se a seguir a

unidade. A porcentagem obtida seria multiplicada pelo número de horas trabalhadas pelo operário e pelo seu salário-hora.

Para demonstrar aos acionistas o êxito da nova política, o Relatório da Diretoria, referente ao ano de 1957, comenta que no programa de racionalização empreendido pela emprêsa, foram completados 24 novos estudos de planos de incentivos, entrando em execução 13 deles, "que, somados aos 46 anteriormente em vigor, perfazem um total de 59 planos, dos quais participam 2.400 serventuários". Observa ainda que a CSN gastou Cr$ 30.088.696,40 com o pagamento de prêmios de incentivo, mas a economia líquida, resultante da aplicação dos mesmos, montou a Cr$ 82.657.300,00, e o acréscimo de produtividade nas áreas abrangidas pode ser avaliado em 50% (10-45).

A intensificação do ritmo de trabalho expressava-se também no elevado número de horas-extras exigidas dos operários, uma maneira de aumentar a jornada de trabalho:.

> "O mês que eu fazia menos hora-extra era 120" ( J.P., ex-moldador).

(10-45) Este aumento de produtividade, medida em termos de relação t/h na década nos setores de produção de lingotes e no de laminados, pode ser verificado nos Gráficos IV e V, abaixo. O decréscimo observado nos anos de 1952 e 53 se devem ao acréscimo de mão de obra (Ver Tabela VII) necessário à implementação do Plano B.

Para muitos era uma maneira de aumentar os salários, e a reinvindicação em torno da proporção a ser paga a cada hora vai ser uma das mais importantes encaminhadas no período pelo Sindicato dos Metalúrgicos.

No mesmo ano, O Lingote do mês de outubro, sugerindo que essas medidas racionalizadoras encontravam resistências por parte dos operários, procurava tranquilizá-los sôbre os efeitos de tais planos:

> "Em geral, os empregados têm uma noção errônea do objetivo dos planos de racionalização do trabalho e incentivo, julgando que os mesmos vêm prejudicá-los não só aumentando sua carga de trabalho, como também ameaçando a sua posição na Companhia onde trabalham, sem atentar para os resultados indiretos que advirão para si e a comunidade. Desta forma, faz-se necessária uma explicação da finalidade real dos planos:
>
> a) a produtividade aumenta, consequentemente diminui o custo da produção;
>
> b) diminuindo o custo, a empresa pode reduzir o custo de venda dos produtos;
>
> c) reduzindo o custo de venda, a procura dos produtos aumenta, portanto a empresa deverá aumentar a produção, devendo-se observar que os próprios empregados são direta ou indiretamente clientes e também serão beneficiados com a redução dos custos da produção;
>
> d) a emprêsa tendo que produzir mais terá que ser ampliada, o que representará maior número de emprêgos.
>
> Esse movimento processou-se nos Estados Unidos e outros países industriais, não na-

vendo razão para que no Brasil se desenvolva de maneira diferente".

O Acordo assinado entre a CSN e o Sindicato dos Metalúrgicos, em 1952 (IV-46), demonstra que estas mudanças não eram passivamente assimiladas pelos trabalhadores. Por exemplo, entre outras coisas, vinha alterar o sistema de cálculo salarial da Companhia: todos empregados passariam a mensalistas. Além de ter reflexos no cálculo da remuneração do repouso semanal remunerado e no pagamento referente aos feriados (IV-47) e outros benefícios (IV-48), esta conquista, no sentido de homogeneizar as formas de remuneração, dificultava para a empresa estabelecer tratamento diferenciado para certas categorias de empregados, retirando também de suas mãos um importante instrumento para enfrentar o absenteísmo.

## 2. O Sistema de Seleção e Treinamento:

Nessa época, foram introduzidos testes psicotécnicos para selecionar operários, dentro do espírito de

(IV-46) Ver "Movimento Sindical", in Revista do Trabalho, Rio de Janeiro, abril de 1952, pp. 161-164. Tratarei disso com mais detalhes no Capítulo VI.

(IV-47) Aprovado pela Lei nº 605, de 5 de janeiro de 1949.

(IV-48) Como cálculo de indenização por dias não trabalhados por motivo de doença, cálculo de pontos para prêmios de antiguidade, cálculo de indenização no caso de demissão. Ver CORIAT, 1979, p. 271.

racionalização e modernização: "the right man at the right place" (IV-49). Como explica um antigo Diretor Industrial:

> "Nesse meu período eu me recordo que foram introduzidos exames psicotécnicos aos nossos candidatos ao emprêgo, de fora, ou mesmo a candidatos a cargos dentro da emprêsa que já exerciam certas funções mas que se candidatam a outras, para subirem de posição. Nessa época, procurou-se fazer bastante, apurar bastante a qualidade do pessoal e aplicar de uma maneira tão racional quanto possível as pessoas de acordo com suas aptidões."

A formação dos operários vai passar por algumas transformações no decênio: além da Escola Profissional, que terá suas funções ampliadas, também vão ser intensificados cursos e treinamentos no próprio processo de trabalho. Acentuando a separação entre planejadores e executores, estabelecem-se modalidades diferenciadas de treinamento, destinadas a operários que ocuparão posições distintas na hierarquia ocupacional: treinamento informal, realizado no próprio local de trabalho, e outro, bem mais formalizado, para formar técnicos. Estes cursos rápidos, às vezes a cargo de um professor da Escola Técnica, eram dados a operários selecionados pela chefia por sua experiência; consistiam em treinar o trabalhador para certas atividades bem

(IV-49) Não era novidade no Brasil, pois o Centro Ferroviário de Ensino e Seleção (CFESP) já vinha adotando testes psicotécnicos na seleção de alunos desde a sua fundação, em 1934; o Engenheiro Roberto Mange, primeiro Diretor da Escola, já trabalhara no Serviço de Psicotécnica que funcionara na antiga Escola Profissional de Mecânica, do Liceu de artes e Ofícios (FONSECA, 1961).

específicas, sendo um método rápido e barato de adestramento. Assim, num processo semelhante ao que ocorreu nos Estado Unidos nas primeiras duas décadas do século XX, por este processo formava-se um trabalhador "sob medida", capaz de executar um certo tipo de tarefa ou operar um determinado equipamento ‹IV-50›. Esses cursos não eram valorizados pelos próprios alunos, a julgar pelo depoimento de um deles, ex-mecânico do Setor de Manutenção:

> "Este curso que nós fizemos lá dentro da Usina como mecânico era assim um ... como se diz ... um tapa-buraco. Prá detalhar melhor, o curso começou assim: a Companhia mandou os professores lá prá dentro, prá lecionar esse pessoal. Prá fazer um cursozinho, um curso até meio fraco, sabe?"

As transformações nos sistemas de treinamento têm efeitos nas diferenciações entre os operários, que vão perdendo o contrôle sobre o processo de transmissão de conhecimento, agora a cargo da Engenharia Industrial. Como veremos, introduz-se, então, uma intensa valorização do ensino formal, em detrimento do conhecimento prático, o que vai gerar descontentamentos por parte dos mais antigos. Como além disso, eram os chefes de Departamento, isto é,

---

‹IV-50› Observa STONE, 1974, p. 81, a propósito destes novos tipos de formação, oferecidos pela U. S. Steel Corp., aos que ela chamou de "novos trabalhadores qualificados", para distinguir daqueles que, nos Estados Unidos, existiam no século XIX: "They did not have the independence of the 19th century skilled workmen, whose skills were transferrable to other jobs and other plants. Nor did they have the generalized knowledge of the production process that skilled workers previously possessed. The knowledge they had was that which could serve their employer, but not that which could serve themselves."

engenheiros, que comumente indicavam quais os operários que deveriam se aperfeiçoar na Escola Técnica, alguns trabalhadores não indicados sentiram-se injustiçados e desvalorizados por terem que se subordinar a outros mais jovens e se quixam de perseguição e má vontade das chefias.

Aqueles que trabalhavam em serviços mais pesados, se queixam de que não tinham tempo para estudar:

> "Só estudei um pouquinho em casa, mas não dava tempo prá gente estudar aqui, trabalhava dia e noite. As vezes, estava trabalhando e já era escalado para o serão. Não deu prá estudar mais." (C., chegado em 45, vindo da lavoura, trabalhou na construção e na montagem da Fundição)

> "Não tinha tempo. Fui na Escola, estudei dezoito dias, só que não deu. Pegava às 8, né? Largava às 8 da noite prá voltar de zero hora. Saía, não largava zero hora, largava meio dia, prá voltar. Falei: 'Ou uma coisa, ou outra'. (...) Tinha que ter um trabalho mais maneirado. Estudar à noite, trabalhar de noite ..." (S.E., ex-operário da Laminação, chegado em 1943).

Em 1951, a CSN firmou um convênio com o SENAI pelo qual a Escola Profissional integrava o sistema nacional de Ensino Técnico Industrial. A Escola passaria a se chamar, então, "Escola de Aprendizagem Pandiá Calógeras" e, pelo acordo

firmado, a Companhia ficava isenta do pagamento de impostos cobrados aos estabelecimentos industriais ‹IV-51›.

Em 1955, começou a funcionar o Curso Industrial Básico, com equivalência ao ginásio. Nas palavras do General Macedo Soares, por ocasião da instalação do Curso, o objetivo seria "formar uma elite de alto nível" e organizar de tal modo o ensino industrial de maneira que os seus alunos pudessem ingressar posteriormente, graças ao preparo nele obtido, nos cursos de Engenharia" ‹IV-52›. Criava-se, assim, uma expectativa de ascensão e mobilidade social, se não para o próprios operários, ao menos para os seus filhos.

Na época, a Companhia, dentro do espírito de integração da "família siderúrgica" pretendia começar a formar a segunda geração de operários. Institui para isso um sistema de bolsas de estudos para os cursos Industriais Básicos ou de Aprendiz de Ofício, reconhecendo que:

> "O bem estar da família do pessoal dos Setores merece tôda a atenção da CSN e que os benefícios advindos com extensão do plano de

---

‹IV-51› O Decreto-lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942, que criou o SENAI, determinava que os estabelecimentos industriais deveriam pagar uma contribuição obrigatória para montagem e custeio das Escolas de Aprendizagem. A CSN se beneficiou da isenção prevista no artigo 4º, parágrafo 1º, para aquelas indústrias que naquela época mantivessem serviço de aprendizagem que o SENAI considerasse adequado. Tôda a negociação consta do Processo 2048, de 28 de maio de 1951, da Escola Técnica Fandiá Calógeras.

‹IV-52› O Lingote, 25 de abril de 1955. Neste mesmo número, a Escola é definida como "o clarão de uma nova mentalidade".

> preparação de mão de obra técnica e especializada precisam atingir, gradativamente, todos os núcleos de trabalho; ... que a despesa será grandemente recompensada já pelo aumento de produção que o serviço de treinamento apresenta com a valorização do operário, já pelo alto mérito de iniciar o quanto antes a cristalização sadia do espírito siderúrgico, passando as responsabilidades funcionais de pai para filho, mas este melhor preparado para compreender os progressos tecnológicos que a mecanização vai impondo ao homem" (IV-53).

A Escola Profissional deixava, assim, de ser voltada exclusivamente para as necessidades de mão de obra da Usina, mas tinha o seu alcance ampliado, fornecendo formação básica e servindo a tôda a comunidade de Volta Redonda. A partir de 1956, a Escola passou a ministrar cursos técnicos, com equivalência de nível hoje de segundo grau, passando a se denominar Escola Técnica Pandiá Calógeras. Haveria, então, ao lado da formação do profissional (mecânicos, eletricistas, fundidores) a de técnicos de nível médio. Como dizia O Lingote, "os egressos da Escola Técnica têm o futuro garantido" (IV-54).

Os Cursos Técnicos passavam gradativamente a atender clientelas com objetivos diferentes: os alunos das turmas diurnas encaravam os cursos como preparatório para a

---

(IV-53) Id. ibid.

(IV-54) O Lingote, nº 111, março de 1958.

Universidade, enquanto que os alunos dos cursos noturnos dividiram-se entre o acesso à Universidade e o ingresso ou reclassificação no quadro da CSN (IV-55). Como nos disse um ex-Diretor Administrativo, a Escola técnica passou a ser utilizada como "trampolim" para a Universidade (IV-56).

Na segunda metade da década de 50, o Centro de Treinamento, ligado à Diretoria Industrial, procura redefinir a função do mestre; para isso, em colaboração com o SENAI, empreende cursos de treinamento de supervisores e futuros chefes (mestres, contra-mestres, encarregados, feitores e capatazes). Tratava-se do método "Training within Industry" (TWI), que ensinaria os supervisores a estudar as diversas fases do trabalho que executavam ou dirigiam, simplificar as rotinas tradicionais e a economizar material. O objetivo era "desenvolver a capacidade de

(IV-55) A Escola chegou a matricular mais de 2.000 alunos por ano letivo. Ao longo de 41 anos formou 2.464 técnicos e 5.986 alunos nos cursos de primeiro grau e noutras qualificações (segundo o documento Subsídios para Bases Curriculares da Escola Técnica). Em 1981, a CSN implantou modificações nos rumos que a Escola estava tomando - fruto, provavelmente, da própria pressão da comunidade - procurando fazê-la voltar aos objetivos de formação estritamente profissionalizante e, transferindo para a Fundação Educacional de Volta Redonda (FEVRE) a responsabilidade de fazer formação básica, de primeiro e segundo graus. Isso foi motivo de sérias críticas por parte dos habitantes da cidade, pois a ETFO sempre se constituiu um motivo de orgulho, já que a qualidade de sua formação era reconhecida nacionalmente, comprovada nos êxitos obtidos nos vestibulares do ITA, Escolas de Engenharia, etc.

(IV-56) Em 1981, a CSN desativou cursos da Escola Técnica, achando que cabia à Secretaria de Educação do Município ministrar cursos de primeiro e segundo graus a Escola Técnica se destinaria apenas à formar profissionais para a Usina. Isso gerou uma grande polêmica na cidade (COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, Gerência de Formação, Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal, Agosto de 1982 - Diretrizes para modificação dos cursos da ETFO (Proposição para Análise).

dirigir" (IV-57). Tal método, lançado nos Estados Unidos em 1940, foi introduzido, de modo sistemático, no Brasil a partir de 1951 pela Comissão Brasileiro-Americana de Educação Industrial (CBAI); o início da aplicação do método foi amplamente recomendado no II Congresso Brasileiro de Organização Científica, promovido pelo IDORT (IV-58).

O curso, dado por um professor do IDORT, dividia-se em diversos níveis: Orientação no Trabalho (JOT); responsabilidade de um Supervisor (RS); Ensino Correto de um Trabalho (JIT); Relações no Trabalho (JRT); Métodos no Trabalho (JMT) Liderança de Reuniões; Segurança no Trabalho (JST). O objetivo desses cursos era diferenciar e distanciar os mestres e encarregados, em geral operários qualificados, dos demais trabalhadores da Operação, conferindo-lhes competência para planejamento do trabalho a ser feito e ensinando-lhes a mandar e liderar grupos de operários (IV-59).

---

(IV-57) O Lince, nº 118, fevereiro de 1958.

(IV-58) Ver mais detalhes a respeito dos objetivos do TWI em CAMPAIO, s/d, e FONSECA, 1961.

(IV-59) "Uma das lições da Segunda Guerra Mundial grandemente aceita e desenvolvida nestes anos de após guerra, nos países industrialmente mais adiantados, é a da importante influência que uma boa supervisão ou condução de trabalho tem na eficiência produtiva, quer da emprêsa ou fábrica quer seja do trabalhador" (Campaio, op. cit., p. 4). A argumentação desenvolvida é no sentido de que a promoção aos cargos de supervisão ou mestria por simples capacitação profissional em geral acarretava "dois inconvenientes: a perda de um bom operário e a aquisição de um Mestre ou Supervisor deficiente."

Sendo os mestres e encarregados em geral formados por operários antigos, que subiram em função de sua experiência prática, "mexer" em sua qualificação significava também procurar interferir nas possibilidades de identificação e alianças com seus subordinados, na "proteção" que às vezes exerciam escondendo dos superiores as faltas, enfim, uma série de pequenas cumplicidades que constituíam a "usina secreta", de que nos fala NOIRIEL, 1984a. Durante a noite, os encarregados de turno que, depois passaram a mestres de turno, é que ficavam responsáveis pelo andamento da produção, como relata um deles:

> "Já existia essa confiança da direção da Companhia nos seus mestres, seus encarregados, que de noite eles é que tomavam conta. Os 'homens' , os engenheiros, os chefes de divisão, essa coisa toda, estava tudo em casa. (...) Eu e os mecânicos que trabalhaavam comigo dávamos assistência às máquinas, qualquer máquina, qualquer defeito na máquina socorríamos logo, no mínimo tempo possível. Enquanto a Manutenção está à toa, está dando produção prá Companhia, e quando a Manutenção está trabalhando, a Companhia está parada, não está produzindo. O nosso negócio é fazer o serviço o mais rápido possível, para a máquina operar logo. Tanto que, às vêzes, eu chegava na Usina à meia-noite. Muitas máquinas davam pequenos defeitos, e a gente tinha que socorrer imediatamente, parar o mínimo de tempo possível, dois minutos, três minutos ... Eu já tinha lá minha prática com as máquinas, às vezes nem chamava mecânico. As vezes, mecânico estava lá cochilando, lá no canto... Que eu deixava meus mecânicos cochilarem. Eu dizia: 'Vocês vão fazer igual a soldado: quer deitar, deita um bocadinho, mas de sapato, de roupa de trabalho; a corbeta tocou, corre lá, está na

> hora de agir!' Mas, às vezes, eu ficava pensando assim: o serviço era tão insignificante que eu me encarregava. Eu tinha por obrigação, por direito, chamar um deles para fazer, mas eu preferia fazer. (...) De manhã cedo, eu tinha que anotar, fazer umas fichas de serviço sobre o turno: no horário tanto e tanto, parou a máquina tal; tal serviço assim-assim foi feito pelo mecânico Fulano de Tal, matrícula tal. As vezes, eu fazia e não podia botar meu nome, tinha que botar o nome deles. Eles estavam lá dormindo, e eu fazendo o serviço prá eles, e ele é que levava o nome na ficha. Mas, eu botava o nome deles, porque eu não podia botar o meu, senão a chefia chamava atenção: `Espera aí, e `seu' Fulano, onde é que estava?' Eu não podia dizer que o cara estava dormindo, né?"

Depoimento contraditório, que, ao mesmo tempo que expressa uma "moral do trabalho" e a consciência da importância de seu serviço para o bom andamento da produção - que ele não quer prejudicar - traz também o relato de uma "traição". O ato que caracterizaria uma "injustiça" segundo o Regulamento da Companhia, é aqui justificado através de um argumento moral de outra ordem, que aponta para os laços de solidaridedade e as pequenas e, muitas vezes, invisíveis resistências individuais às regras formais.

Neste momento, mestres e encarregados se vêm numa posição ambígua: têm que "mandar" nos operários menos qualificados, ao mesmo tempo que se identificam com eles, em função de uma trajetória comum; em geral, profundamente

orgulhosos de seu saber adquirido na prática", ridicularizam a figura do engenheiro, seu superior na hierarquia formal, mas que na verdade julgam saber menos do que eles:

> "Nós começamos na Companhia na montagem das máquinas, e é na montagem delas que a gente pega a prática, a prática da máquina. A gente ia usá-la para fazer manutenção e fomos nós que a montamos e temos experiência. O conhecimento da máquina. O engenheiro tinha conhecimento em cima de uma prancheta, lá no desenho. As vezes, eu dizia mesmo: `Olha, vai lá para o seu escritório, senta lá em cima da prancheta, vai ver sua prancheta e me deixa trabalhar.' As vezes, eu jogava até graxa neles. Eu fazia que não via, metia a mão, jogava prá trás: `Opa, desculpe!' (risos) Eu fazia isso prá ver se ele ia embora, porque ele estava atrapalhando a gente. Ele queria uma coisa que não era possível! `O telefone está chamando lá no escritório; vai lá, vai.' (...) Tinha uns que confessavam prá gente: `Olha, eu sou engenheiro mecânico, mas tenho teoria, prática eu não tenho. Eu vim aqui com vocês pegar a prática.' (...) Mas, tinha que outros que queriam ser `os bons', achavam que sabiam muito e não sabiam nada. Terminavam com cara de cavalo. Porque a gente ficava insistindo com eles: `Chamei o senhor aqui prá lhe dizer: eu terminei.' E ele: `O que nós vamos fazer?' Eu terminei explicando prá ele. E ele: `Perfeitamente! Vamos fazer assim!' Mas, fui eu que disse prá ele; em vez dele me ensinar a fazer, eu que ensinei prá ele."

Mais tarde, como veremos, a Companhia passará a valorizar mais a escolaridade formal, e os supervisores e mestres serão os egressos da Escola Técnica ou os que se submetem a provas específicas, para impedir de maneira mais eficaz a identificação com os subordinados.

Um representante da empresa explica as mudanças nos critérios, comparando passado e presente:

> "Homens retirados do trabalho agrícola, indivíduos que nunca penetraram talvez numa oficina de fabricação, transformam-se com rapidez, em serventes eficientes, ajudantes dedicados e operadores que formam com a máquina um conjugado de complementação recíproca. Isso fez com que muitos com reduzido grau de escolaridade se tornassem supervisores seccionais, transformando-se em encarregados de subunidades. Na CSN, isso não ocorre mais, uma vez que a aprovação nos testes organizados para as diversas seccionais é condição necessária para a promoção de serventuários que se candidatam a função de maior responsabilidade". (IV-60)

3. Sistema de Promoção:

> Ao entrar a serviço da Companhia, abrem-se para Você perspectivas amplas e promissoras, que bem poucas outras emprêsas estão em condições de oferecer. Você vai trabalhar numa grande organização, onde as possibilidades de sucesso são inúmeras. Mas, para fazer carreira, não basta Você pertencer aos quadros da CSN. É preciso fazer jus às oportunidades. E isso Você conseguirá demonstrando interêsse pelo trabalho, dedicando tôda a sua capacidade à execução das tarefas que lhe couberem, procurando conhecer bem o serviço, tendo espírito de iniciativa, etc." (IV-61)

---

(IV-60) Engenheiro Sergio A. Rocha, "Escolaridade e Supervisão Seccional", in LION'S CLUB, 1968.

(IV-61) COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, s/d - Você e a CSN.

Conforme já vimos no capítulo anterior, a CSN publicava e distribuía aos seus empregados um Regulamento de Pessoal que continha além dos prêmios e vantagens, da relação dos deveres do trabalhador, as regras que deveriam determinar o acesso aos quadros, bem como a promoção aos cargos mais elevados. A possibilidade de fazer carreira e ascender no quadro da emprêsa, sempre foi um elemento amplamente utilizado pela Administração para atrair mão de obra e fixar seus trabalhadores.

Procurando estabelecer novas diferenciações no coletivo de trabalhadores e criar expectativas de mobilidade, a CSN modifica o sistema de cargos e funções: assim, as funções profissionais ficam subdivididas em padrões hierárquicos distintos, que corresponderão a níveis salariais diferentes.

O quadro da Companhia consistia, então num conjunto de cargos ou funções, que poderiam ser de carreira ou isolados. Os cargos de carreira se disporiam em classes hierárquicas com distintos padrões de remuneração (1)(2). Os cargos isolados não constituiriam carreira, e poderiam ser de provimento efetivo ou de comissão, como cargos e funções de confiança, com direito à gratificação. Todo empregado

(1)(2) Essas informações estão baseadas no Regulamento de Pessoal (RPE) nº 1, de 1954.

passaria por um estágio probatório de no máximo seis meses, durante o qual era avaliado segundo os seguintes requisitos: assiduidade e pontualidade; disciplina; eficiência; cooperação, cabendo ao chefe de Departamento emitir avaliação sôbre o candidato a propósito de sua efetivação.

O sistema de classes ou padrões consistia de 30 níveis distintos, mas, na verdade, a amplitude das diferenças salariais era muito maior na medida em que os operários poderiam ser classificados em patamares distintos, conforme tempo de casa, tipo de treinamento, premiações, gratificações por exercício de função de confiança, etc. Assim, se aparentemente o espectro dos níveis salariais não parecesse muito grande (XV-63), na verdade a empresa dispunha de grande flexibilidade para premiar os tipos de operários de que necessitava.

O desrespeito ao sistema de cargos e promoções dava origem com freqüência a conflitos ligados à "substituição de função", isto é, ao fato de muitas vezes, devido a ausências de colegas, os trabalhadores serem chamados a exercerem funções na Usina que não correspondiam ao cargo para o qual estavam classificados. Isso acontecia principalmente com os

(XV-63) Assim, por exemplo, um servente, em 1956, ganhava Cr$ 4.428,00 - valor correspondente a cerca de um salário mínimo e meio, segundo valores do Rio de Janeiro - um operário qualificado, como operador de laminador a quente ganhava Cr$ 5.760,00, isto é, menos do que dois salários mínimos.

operários mais antigos, que, em função de sua experiência, eram considerados "tapa-buracos" ou "quebra-galhos". O estabelecimento de normas para a questão constou algumas vezes da pauta de reinvindicações levadas pelo Sindicato (IV-64). Em alguns casos, porém, o operário se resignava: o orgulho profissional em mostrar ser capaz de executar tarefas correspondentes a cargos superiores e a "moral do trabalho" contribuíam muito para isso. Além disso, como já mostraram ZILBOVICIUS E MARX, 1987, essa questão reflete também uma política da Administração de reforço do "espírito da organização" expressa na idéia de que cada um é responsável pelo bom andamente da produção como um todo (IV-65). Em alguns casos, mesmo tendo consciência da exploração, a reinvindicação não era levada adiante, porém não pela introjeção do discurso patronal, mas em nome de uma "economia moral" própria, com sua definição de justiça e solidariedade:

> "Faltava um enca regado, aí diziam: 'H., fica no lugar de Fu ano.' Eu, às vezes, estava num horário, mandavam ir para outro

(IV-64) Do Acordo de 1952, por exemplo, constava a questão da classificação, expressa pela reinvindicação de "salário igual para trabalho igual".

(IV-65) "Vemos que, em última análise, a administração, mesmo sabendo ser este um dos pontos de conflito dentro da usina, utiliza-o como mecanismo de transferência do "espírito de organização" ou da "cultura da empresa" ao nível dos trabalhadores: procura-se, desta forma, incutir-lhes responsabilidades no desempenho das tarefas, preocupação com o estado geral do equipamento, do local do trabalho e da área. Para a administração, cada trabalhador não pode restringir-se ao desempenho exclusivo de suas funções, mas deve estar preocupado com a produção como um todo (mesmo porque este é um dos fortes critérios de avaliação dos trabalhadores)" (ZILBOVICIUS E MARX, 1987, p. 139).

> para ficar no lugar dele. Depois, outros saíam de férias: `H., você vai ficar no lugar de Fulano.' E eu levei quatro a cinco anos só substituindo, só preenchendo vagas. (...) Quando o sujeito retornava, eu voltava para o meu lugar de mecânico. Sujeiro saía, adoecia ... Teve uma vez que fiquei um ano e meio no lugar do encarregado, só ganhando a diferença. Depois, me disseram: `Você pode exigir pelo Regulamento da Companhia, você já passou mais de um ano substituindo encarregado, você tem direito à classificação.' Mas, o rapaz retornou, eu digo: `Não quero, porque vou prejudicá-lo, já ficou um ano e meio fora, eu vou prejudicá-lo.'" (H., chegado em 1942, ex-operário da Manutenção, que, mais tarde, através de um curso, acabou sendo classificado como Encarregado).

A despeito da aparente neutralidade e racionalidade com que os critérios formais eram divulgados e expressos nos Regulamentos, os operários sabiam da importância das relações pessoais e o papel do favoritismo no processo de alocação nos cargos. As admissões para cargos de carreira só poderiam ser feitos para os respectivos padrões iniciais e às vezes estavam condicionadas à prestação de provas de habilitação e à existência de vagas. O poder atribuído ao chefe de Departamento de vetar o acesso a um operário que teria cumprido as exigências formais, gera com freqüência um sentimento de injustiça:

> "Fiz diversos cursos, mas não fui promovido. Não havia vaga. Tinha, né? Mas, o negócio era feito por ... naquele tempo já existia proteção. Se não fôsse protegido de um chefe, se outro chefe não se interessasse

> ... O chefe não simpatizava comigo, na certa." (U., chegado em 1942, Mecanico do Departamento de Manutenção)

Em casos de preenchimento de cargos para tarefas com prazo determinado, o candidato assinaria um contrato especial definindo a obra e o prazo para finalização. Talvez para evitar os problemas ocorridos em 1947, quando muitos trabalhadores contratados para a fase de construção recorreram à Justiça quando foram demitidos, a CSN criou, em 1950, um quadro paralelo, o Núcleo de Expansão da Usina (NEU), que ficaria encarregado de entrosamento com a Comissão da Arthur McKee, supervisão de todos os trabalhos ligados à Expansão e do atendimento dos encargos contratuais decorrentes.

A promoção seria o acesso a cargo de classe imediatamente superior àquele ao qual o empregado pertencia; eram realizadas duas vêzes ao ano, a 9 de abril e a 9 de outubro e dependia de existência de vaga no cargo pretendido. Portanto, a promoção implicava na existência de quadro de acesso, com as quantidades de cargos fixados para cada classe e o número de classes para cada carreira, com os respectivos padrões de remuneração. Para se habilitar à promoção era necessário que o empregado houvesse trabalhado dois anos pelo menos numa determinada classe. No caso de um

empregado que durante três anos consecutivos, na mesma carreira e classe, não houvesse sido promovido, seria concedido um adicional de 15% sôbre o salário correspondente ao cargo que ocupava, até ser promovido.

O tempo de trabalho na emprêsa, continuava sendo muito valorizado, devendo as promoções obedecer a ambos os critérios, de antiguidade e merecimento, alternadamente. Esse sistema ambíguo, onde conviviam critérios tão contraditórios, não poderia deixar de criar ressentimentos. Assim, a introdução, em meados da década de 50, de provas de habilitação e exigência de escolaridade foi vista com desconfiança, sobretudo por aqueles mais antigos, de pouca escolaridade e que haviam aprendido o ofício no exercício do próprio trabalho na Usina.

A resistência dos mais velhos a se submeterem a exames, calcada no orgulho profissional e na experiência, significava defender o controle do processo de transmissão de conhecimentos e do exercício de um ofício. Para a empresa, eles são vistos nesse momento um obstáculo às inovações:

> "Os antigos mantêm-se à distância, misturando uma ilusória confiança na experiência que os anos lhes proporcionaram, com a vaidade que a condição de antiguidade lhes permite ostentar. São criaturas simples,

> de bons sentimentos, porém dotados de um amor-próprio arraigado e com a mentalidade já afastada do estado prático em virtude da inexistência do elemento que a tornaria moldável: a cultura. Fácil seria orientá-los e dirigí-los como operários, porém difícil se torna transformá-los em verdadeiros líderes para a prática de supervisão, uma vez que consideram humilhante a condição de alunos num curso de formação que visasse a fortalecer suas deficientes bases de escolaridade. São esses, pois, para nós, os homens-problemas que acabam por gerar problemas de entrosamento e coordenação operacionais." (IV-66)

Um ex-operário dá a sua avaliação sobre as mudanças de critérios de ascensão para cargos de mestria :

> "Primeiro a Companhia dava preferência a essas pessoas: pessoa pontual. Depois é que ela foi vendo que, prá arrumar 'filho de papai', pode-se dizer, né?, aí veio esse negócio de curso. Aí que exigiu muito curso. Tinha mestre forneiro nosso que não sabia fazer boletim, era o ajudante dele que fazia. E foi o próprio americano que disse que ele era o melhor forneiro. Conhecia o serviço, mas não tinha leitura. Nem eu mesmo, eu tenho pouca leitura; eu passei a ajudante de forneiro, passei a feitor de área, é como se fôsse de serviço. Conhecer o serviço, o lugar que era perigoso, o lugar que não era, o que tinha que fazer, o que não tinha, entendeu?" (S.E. chegado em 1943).

É neste caminho meio sinuoso, entre a "competência" e a "proteção", que o operário aprende a se "mexer"; para alcançar seus objetivos, utiliza-se também do sistema

(IV-66) Engenheiro Sergio A. Rocha, "Escolaridade e Supervisão Seccional", in LION'S CLUB, 1966.

informal e manipula relações pessoais, contribuindo, assim,para reforçar e legitimar o exercício arbitrário do poder das chefias:

> " De um certo modo, prevalecia a competência, mas também tinha muita ... isso desde o tempo de ... parece que antes da época de Cristo, já existia proteção. Se não tivesse um padrinho ... Como dizem, quem tem padrinho não morre pagão ... Essas coisas que existem, que sempre existiram e, eu acho que no Brasil e no mundo não acaba, não, nunca, essa proteção. Se não tiver um encalçozinho prá você seguir, você pode ter muita competência mas tem um outro que não tem competência nenhuma e está lá ..." (H., operador da Laminação, chegado em 1942)

4) Sistema de Prêmios :

O direito dos empregados à participação nos lucros, que já constava da Constituição de 46 <IV-67>, fôra incorporado aos Estatutos da CSN em 1949 (artigo 48) e teria sua distribuição redefinida em fevereiro de 1950 <IV-68>. Essa participação - denominada de "girafa" em alusão à curva ascendente dos lucros da Companhia, lembrando o pescoço de uma girafa, - era desigualmente distribuída entre os empregados, segundo um cálculo complicado que envolvia diversos critérios.

---

<IV-67> No artigo 157, item IV.

<IV-68> Boletim de Serviço, nº 28, de 9 de fevereiro de 1950.

Os prêmios seriam distribuídos anualmente, de maneira diferenciada, em proporção ao número de pontos de salário obtido pelo empregado. Tais pontos, calculados em parte com base no vencimento que o empregado recebia a 31 de dezembro, seriam determinados a partir de quatro quotas, sendo 40 o número máximo de pontos atribuíveis a cada uma. As quotas seriam as seguintes: o vencimento ou salário correpondente ao cargo, acrescido das gratificações de cargos de confiança; o tempo de serviço na Companhia; a assiduidade no exercício anterior (1º de janeiro a 31 de dezembro); os encargos de família, de acordo com o número de dependentes do empregado. Para ter direito ao prêmio seria necessário que o empregado contasse um mínimo de um ano de serviço. A primeira quota valeria 10 pontos indistintamente para todos os empregados; a segunda, variaria de 1 a 10, conforme o número de anos na emprêsa - sómente aqueles que tivessem sete anos ou mais ganhariam 10 pontos; na terceira quota, apenas o empregado sem nenhuma falta mereceria os 10 pontos, os demais teriam pontos descontados conforme número de faltas ou suspensões; quanto à quarta quota, cada dependente valeria dois pontos, até o máximo de 10 pontos. Em 1952, seria acrescido um fator de multiplicação, correspondente à

importância relativa do cargo ou função e pelo prêmio máximo determinado pela Diretoria (IV-69).

O jornal O Lingote, em sua edição de 25 de abril de 1953 anuncia nova modificação no cálculo da quantia atribuída a cada empregado:

> "Participam os operários dos lucros da Siderúrgica"
>
> "...A distribuição deste prêmio é feita de forma rigorosamente proporcional, levando-se em consideração o salario do empregado, a sua antiguidade e o número de dias trabalhados. Até o ano de 1950, esta distribuição era feita sob duas modalidades: a primeira, denominada "prêmio comum" era calculada proporcionalmente ao salário, antiguidade, assiduidade e encargos de família; a segunda, denominado "o prêmio especial", baseava-se no critério exclusivo de "eficiência na produção" sendo relacionados pelos Chefes de Departamentos os empregados julgados merecedores de tal prêmio.
>
> A partir de 1950, porém, decidiu a Diretoria que a distribuição fosse feita por um critério independente do julgamento pessoal, reunindo-se as duas modalidades numa só, calculada dentro dos modernos princípios de avaliação do trabalho. Após os estudos feitos pela Engenharia Industrial, a Diretoria aprovou o mérito geométrico que permite uma distribuição rigorosamente proporcional ao salário de cada um, antiguidade e número de

(IV-69) A Resolução de Diretoria nº 3.888, de 26 de abril de 1952, apresentava uma complicada fórmula matemática para cálculo de número de pontos obtidos pelo empregado:

P = s.d (1,00 + 0,01n + 0,01e) x f. em que:

P = nº de pontos; s = salario-dia; d = nº de dias trabalhados; n = número de anos de serviço; e = número de dependentes; f = fator de multiplicação.

> dias efetivos de trabalho, deixando de atender os encargos de família, por ter sido instituído o "salário-família" ‹IV-7ø› na CSN..."

Portanto, a avaliação das chefias sobre o desempenho profissional era um fator importante na determinação da parcela a que cada um faria jus; além disso, na concessão da "girafa" recompensavam-se os trabalhadores de cargos mais elevados e salários mais altos. Eram também beneficiados os trabalhadores mais antigos e os mais disciplinados e assíduos, uma vez que, como veremos abaixo, a questão do absenteísmo ainda era um problema sério para a Companhia nesse momento. Como veremos no Capítulo VI, os critérios bem como o montante a ser dividido constituíram questões importantes da pauta das reinvindicações sindicais, comprovando o que afirma DEBOUZY, 1988, a propósito das ambiguidades do paternalismo: as vantagens concedidas não inspiram apenas lealdade e fidelidade segundo a expectativa da empresa, mas servem também de base para reinvindicaçòes, pois passam a ser vistas pelos operários como um direito assegurado.

Para valorizar a permanência na Companhia, a empresa institui, além do Prêmio Quinquenal, que já constava do

---

‹IV-7ø› Falarei sobre isso mais adiante.

Regulamento de Pessoal de 1946, outros prêmios por tempo de serviço. O Regulamento de Pessoal de 1954 diz na Seção V:

"Seção V

Do prêmio por tempo de serviço

Art. 151. - Ao empregado que completar dez, vinte e trinta anos de bons serviços, será concedido um prêmio em dinheiro.

Art. 152. - Simultâneamente com o prêmio a que se refere o artigo anterior, receberá o empregado um diploma e o correspondente distintivo."

Tais Diplomas, bem como o Distintivo de Mérito ‹XV-71›, eram distribuídos no dia 9 de abril de cada ano e entregues pelo Presidente da Companhia, meio a uma cerimônia de congraçamento da "família siderúrgica". A 9 de abril de 1954, 13º aniversário da Companhia, por ocasião da entrega de Distintivos e Diplomas, o Presidente, Gal. Edmundo Macedo Soares, expressou a sua alegria:

"É para mim motivo de grata satisfação conceder um diploma que é um galardão de perfeita compreensão de quanto deve cada um, em sua função, fazer para que do esforço comum resulte o benefício que o Brasil espera

‹XV-71› O Distintivo de Bons Serviços, instituído a 30 de março de 1951, visava premiar os trabalhadores cujo "esfôrço, dedicação e boa conduta" tivessem contribuído para o êxito da produção. Constituía de uma roda dentada em ouro, tendo ao centro, em relevo, as letras "CSN" e, no campo superior, uma pedra preciosa encravada correspondendo ao número de décadas que o operário pertencia aos quadros da emprêsa. Por exemplo, 10 anos correspondiam a rubi; 20 anos a esmeralda e 30 a diamante.

da atividade fundamental desempenhada por esta empresa.

.A nação incumbiu à Companhia Siderúrgica Nacional grave responsabilidade, mercê de Deus, temos, a cada ano, nos desemcumbido com êxito da missão de oferecer à indústria de transformação a matéria prima siderúrgica do seu trabalho, de tanta importância para o seu progresso. E é de justiça reconhecer que isto resulta do trabalho de seus milhares de colaboradores. Muito me apraz, por conseguinte, proclamar o valor deste esforço pelos que hoje perfazem sua primeira década de atividades.

Ao ser criado o Distintivo de Mérito, ressaltava a proposição que, além do preceito de justiça, encerraria ele um forte estímulo para que todos continuassem trabalhando, cada vez mais e sempre com maior entusiasmo e dedicação, em prol deste ideal simbolizado em Volta Redonda. O que verificamos hoje é que encontra a proposição a melhor receptividade por parte de todos quantos colaboram nesta obra grandiosa. E o espetáculo de um milhar e meio de empregados recebendo o Distintivo que é, ao mesmo tempo, a garantia de sua estabilidade funcional, constitui a melhor prova de como retribui a CSN este esforço e capacidade individuais" (10-22)

A questão da fixação da força de trabalhadores, ainda era uma preocupação da Companhia. No final da década, começando a se defrontar com a concorrência das novas empresas siderúrgicas estatais em implantação, a Diretoria Industrial expressava a preocupação com o "turn-over" elevado de mão de obra técnica, "em decorrência da ação do

(10-22) Boletim de Serviço nº 78, de 19 de abril de 1954, p. 651.

mercado de trabalho e desenvolvimento industrial do país" (IV-73). Estudo realizado em 1961, pelo Departamento de Estudos Industriais, avaliou o tempo de serviço mínimo a partir do qual se caracterizaria a tendência do empregado em permanecer vinculado à empresa. Analisando o número de trabalhadores admitidos e as demissões voluntárias no período entre 1948 e 1959, observou que metade do pessoal admitido demitiu-se até 5 anos de serviço; a partir do 5º ano, a percentagem de demissões anuais se mantinha na ordem de 2%, o que provava que o início da fixação do empregado começa com o seu 5º ano de serviço (IV-74).

5) O Regime Disciplinar na Usina:

> "No seu local de trabalho haverá relógio de ponto, onde Você deverá bater o seu cartão nas horas de entrada e de saída e nos intervalos do almôço. Antes de marcar o ponto, verifique bem se o está fazendo em seu próprio cartão, para evitar dúvidas depois. Em casos de atraso, Você terá de se justificar ao seu chefe. Esforce-se sempre para que isso não aconteça, pois atrasos contam pontos negativos para promoções, participação nos lucros, concessão de prêmios e outras vantagens" (IV-75).

---

(IV-73) Resolução de Diretoria nº 9.714, de 7 de janeiro de 1959.

(IV-74) Na época do estudo, ainda vigorava a estabilidade aos 10 anos de serviço, o que explica em parte essa tendência. Ver COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, 1961 - Relatório do Grupo de Trabalho para Estudo da Venda das Casas, mimeo.

(IV-75) Você e a CSN, op. cit.

Como esse trecho afirma, a assiduidade, a pontualidade e a obediência às regras explícitas no Regulamento condicionavam a possibilidade de acesso àqueles benefícios, ou, ao menos, a proporção a que cada um teria direito.

Os operários da produção eram obrigados a bater ponto no relógio quatro vêzes por dia, havendo fiscalização direta exercida pelo chefe. Burlar ou tentar burlar o ponto de qualquer forma era considerado falta grave.

O relato de J., um ex-operário, ilustra bem a importância que o controle do tempo assumia no cotidiano fabril:

> "Tinha esses problemas. Se não chegasse no horário de trabalho, por exemplo. Quem trabalhava diurno, começava das sete e ia até as cinco e quinze da tarde. Abria o ponto às sete horas, onze e meia fechava, vinha, almoçava e à uma hora voltava e tinha que abrir de novo. Se por qualquer justificativa, motivo qualquer, pessoalmente atrasava, chegava lá tinha que pedir abono. Se o chefe dissesse que não abonava, cortava o dia. A pessoa perdia às vezes o dia, por causa de um minuto de trabalho."

Ao ser instituído o repouso semanal remunerado, em 1950, aumentou ainda mais o contrôle do ponto, sôbre os horários de entrada e saída, bem como a estipulação de penalidades sobre faltas e atrasos. Para receber o pagamento

correspondente ao dia de repouso semanal remunerado, o empregado teria que cumprir integralmente o próprio horário de trabalho, não sendo permitida qualquer tolerância na hora da entrada ou da saída.

O controle sôbre o cartão de ponto tornou-se mais rigoroso: anteriormente, quando o operário esquecia de bater o ponto o chefe poderia rubricar o cartão posteriormente, confirmando sua presença no dia anterior; agora isso ficaria proibido, sendo a chefia obrigada a comunicar a ocorrência ao Departamento de Pessoal no mesmo dia. Pretendia-se assim criar obstáculos a que chefes e encarregados ajudassem a encobrir ausências ou atrasos de operadores.

Também perderia o direito ao repouso semanal aquele que faltasse, chegasse atrasado ou se retirasse do serviço antes da hora regulamentar, durante o período de seis dias posteriores ao último descanso semanal:

> "O descanso remunerado, a pessoa trabalhava a semana inteirinha e ganhava o domingo, né? E antes não tinha, não. Trabalhava de segunda a sábado, se não perdesse hora nenhuma, domingo ganhava o dia. Se a pessoa por acaso perdesse a hora, chegava lá tinha que pedir ao chefe para ele abonar. Justificava o motivo: 'A bicicleta arrebentou o pneu, o relógio não despertou.' Tinha que dar uma desculpa, né? Ele escrevia lá, mandava a papeleta para o escritório e o escritório abonava, pagava o dia. E eu perdia, às vezes. Tinha encarregado que era

> ruim, tinha chefe que era ruim, mas ruim mesmo!" (J., ex-operário que chegou em 1944, trabalhou na construção e depois na Laminação)

Havia uma escala de revezamento, de tal maneira que o dia de folga variava semanalmente (uma semana na 2ª, na outra na 3ª, e assim sucessivamente), sendo terminantemente proibido que os empregados trocassem entre si os dias de folga, modificando a escala prevista. O direito à "folga de 80 horas" ‹IV-76› também estaria cancelado, se o trabalhador faltasse, chegasse atrasado ou se retirasse antes da hora regulamentar em qualquer do dia de trabalho nas seis semanas anteriores.

Para avaliação das normas de apuração da frequência, a Diretoria observa que "a assiduidade e a pontualidade se confundem, com a absorção da primeira pela segunda, já que os atrasos são descontados em frações decimais do dia, pproporcionalmente ao tempo de ausência" ‹IV-77›; assim, após um ano de efetivo exercício, a frequência de cada operário seria avaliada segundo os seguintes conceitos, que instruiriam os processos de relevação de penalidades: frequência integral - conceito ótimo; 0,001 a 6 faltas -

---

‹IV-76› Descanso de sábado pela manhã à terça-feira à tarde após um período de seis semanas trabalhando em regime de turno.

‹IV-77› Boletim de Serviço, nº 139, 27 de julho de 1954.

conceito bom; 6,Ø1 a 18 faltas - conceito regular; 18,Ø1 em diante - conceito mau.

As infrações ao Regulamento estavam sujeitas às penalidades de advertência, repreensão, suspensão ou demissão por justa causa, segundo a gravidade crescente da falta cometida (IV-28). Tôdas as penalidades eram anotadas nos assentamentos individuais do empregado e publicadas no Boletim de Serviço, dando o nome do infrator, o Departamento em que estava lotado, especificando a falta e a penalidade.

O empregado poderia solicitar a relevação da penalidade, anulando assim todos os efeitos futuros dela decorrentes, mediante requerimento escrito instruído com a informação da autoridade que a aplicou. Além disso, para a relevação seria preciso que o empregado satisfizesse os seguintes requisitos:

a) exercício efetivo de um a cinco anos (conforme cada tipo de penalidade), a contar da data da última recebida;

b) ter revelado conduta, eficiência, espírito de cooperação, assiduidade e pontualidade pelo menos bons;

(IV-28) Analisando as transformações no sistema disciplinar das fábricas, PERROT, 1979, comenta a proliferação dos regulamentos no século XIX, com suas sanções baseadas num sistema de exclusão, mais ou menos inspirado no modelo dos colegios e do exercito.

c) ter no máximo duas penalidades não relevadas.

Aquêles com cargo de chefia tinham um poder considerável, tanto na aplicação das penalidades, quanto no julgamento de uma possível relevação; sua boa-vontade ou, ao contrário, sua intransigência poderiam "limpar" ou "sujar" a ficha do operário. Dessa maneira, a chefia poderia influir em tôda a carreira funcional do trabalhador, uma vez que caberia a ela opinar sôbre a conduta e a competência de seus subordinados. Os encarregados e mestres eram, como já comentei, peças-chave nesse sistema disciplinar, na medida em que eram intermediários entre os operários e os engenheiros e a Administração da empresa; assim, os problemas eram muitas vezes resolvidos maneira personalizada, o que reforçava o encaminhamento individual para a solução de conflitos surgidos no universo fabril. Ainda que, num certo sentido, ao agirem assim os operários contribuíssem para reproduzir relações de cunho "paternalista" e de "favor", era também uma maneira de utilizarem em benefício próprio o espaço reservado ao arbítrio dos superiores. O relato abaixo, de um operário da Fundição a propósito de seu encarregado, ilustra o que foi dito acima e é um bom exemplo de como a rede de

solidariedade e amizade poderia ser acionada para burlar informalmente o rigoroso Regulamento da Usina:

> ..."Esse homem aí não foi um chefe na Siderúrgica, ele foi um pai como não há igual! (...) Eu não gostava de engenheiro nenhum, eu tinha pavor de engenheiro; esse homem protegeu muito a mim e a outros que trabalhavam na Fundição. (...) Muita gente tem inveja de ver sua amizade com a turma da Fundição, que continuou. Esse homem sabia que gente batia cartão e não ia trabalhar, ele sabia do meu ponto, ele dava falta de mim lá na mesa ... Teve uma ocasião que a minha irmã adoeceu lá em Taubaté, eu precisava de ir lá, precisava de três dias; eu perguntei para o engenheiro e ele disse: 'Ah, não pode ir, estão aparecendo muitas baixas, e não sei mais o quê.' Falei com o encarregado M., ele disse: 'Pode ir.' Arrumou um candango lá por três dias, bateu o ponto direto lá, fiquei três dias. A gente tem que gostar de um homem desses!" (M., ex-operário da Fundição)

Dessa maneira, essas relações personalizadas e o poder atribuído aos chefes e engenheiros faziam com que as insatisfações com a Companhia freqüentemente fôssem canalizadas para superiores imediatos, acusados de "perseguir" o operário, de impedí-lo de progredir na carreira ou ter acesso aos benefícios oferecidos pela empresa:

> "As vezes, a gente pega um ônibus aqui, chega no caminho o ônibus quebra, atrasa, né? As vezes, por questão de 10 ou 15 minutos a gente perde o dia. E chegava lá prá justificar e o chefe dizia: 'Ah, eu abono por essa vez, mas da outra vez eu não abono mais.' Pessoas ignorantes, né? A ordem da

Companhia era seguinte: a pessoa perdeu a hora, justificou o movivo, era abonado. A Companhia, não: a Companhia, pelo contrário, sempre foi muito boa. Agora, tinha as exigências dela ..." (J., o mesmo citado acima)

Para reforçar a valorização do trabalho e estimular a competição entre os operários, os Boletins não poupavam elogios àquêles que houvessem se destacado:

"É com prazer que esta Direção Industrial elogia o serventuário do DAF - J.M.G.C. ‹IV-79›, chapa ...- que, admitido como servente em 20/3/42, tem demonstrado, através das fases de montagem e operação, extraordinária capacidade de trabalho aliada à exemplar conduta para com seus superiores e subordinados.

No período da montagem do Alto-Forno, o Sr. J.M., trabalhando como cravador, atingiu o "record" de 815 rebites em 9 horas de trabalho. Atualmente, como encarregado de viaduto, elevou os records de descarga de vagões por turno, de 25 para 35.

Menciona-se públicamente o nome do Sr. J.M. como exemplo de dedicação e amor à profissão, sendo considerado por este motivo um dos grandes colaboradores desta Direção Industrial na tarefa árdua da fabricação de aço" ‹IV-80›

Procurando adaptar o método utilizado por VON DER WEID, 1986 e 1986a, no estudo da Companhia América Fabril ao

‹IV-79› O nome aparece por extenso no Boletim, bem como a matrícula do operário.

‹IV-80› Boletim de Serviço, nº 246, de 28 de dezembro de 1958.

material a que tive acesso, classifiquei as faltas registradas em cinco categorias: "absenteísmo", relacionada com faltar ao serviço sem motivo justificado; "ausência do serviço", referindo-se aí a abandonar o posto de trabalho sem autorização; "falta de zelo", significando negligência no serviço, causando prejuízo à Companhia; "indisciplina", relacionado com comportamentos diversos, como, por exemplo, tentar burlar o serviço de ponto, ficar parado no serviço, contrariar ordens da chefia, dormir na hora do expediente, praticar atos considerados contrários à moral; "agressão", significando desacatar autoridade, agredir ou ameaçar agredir físicamente companheiros ou chefes.

Foram analisadas penalidades e faltas registradas numa ámostragem de Boletins de Serviço durante os anos de 1950, 52, 54, 56 e 57; observamos as seguintes proporções para as faltas relacionadas: absenteísmo - 40%, indisciplina - 35%, falta de zelo - 9,3%, ausência de serviço - 7,7% e agressividade - 4,5%, outras - 3,5%.

Se o Regulamento, com os detalhes e minúcias que descrevemos acima, traz, como observaram PERROT, 1979, e PAOLI, 1988, uma imagem reflexa do operário, a "fala dos outros", tais dados sobre as faltas cometidas trazem, como VON DER WEID já assinalou, indicações sugestivas sobre o

comportamento dos trabalhadores e as resistências de adaptação à disciplina fabril. Ainda que nem sempre canalizadas pelas vias institucionais e reconhecidas do Sindicato, as pequenas infrações registradas, especialmente as altas proporções correspondentes ao absenteísmo e à indisciplina, deixam transparecer a existência de conflitos na Usina e que as normas da Companhia não eram passivamente internalizadas por eles.

III

Neste período a CSN continuava investindo nas atividades assistenciais de construção e consolidação da "família siderúrgica". O Lingote, jornal de circulação interna, publicado pela Diretoria, pretendia ser "o elo da 'família siderúrgica'; em 1955, era fundada a Rádio Siderúrgica, de propriedade da Companhia.

Em 1953, no primeiro número de O Lingote, o Presidente da emprêsa, Gal. Sylvio Raulino de Oliveira, assim se dirige "a quantos trabalham na CSN":

> "Surge este jornal com expressivas finalidades. Pretendemos que seja o veículo de intercomunicação dos diversos setores de

> trabalho da CSN, o elemento por meio do qual nos conheçamos melhor, de Volta Redonda à Casa de Pedra, de Lafaiete a Tubarão, de Canmpo Belo a Siderópolis, em qualquer parte, enfim, onde estejamos servindo à Siderúrgica Nacional. E que valha também, em cada comunidade ligada à CSN, como elemento de ligação que faltava" (IV-81).

Para cumprir êsse papel, O Lingote, que seria publicado quinzenalmente até 1957, quando passa a mensal, comunicava o crescimento da emprêsa, os ganhos em produtividade, ao mesmo tempo em que, procurando conquistar a cooperação do trabalhador, louvava o clima de harmonia e perfeita integração entre a Diretoria e os operários.

A história da CSN e de Volta Redonda, engrandecendo o pioneirismo da obra, era também lembrada, cumprindo a finalidade de manter viva a mística dos primeiros tempos, desde a escolha do local, "à sombra dos cafezais", até a localização da usina siderúrgica, assinalando "o início da fase mais brilhante da sua história - a industrial" (IV-82).

Através de sessões como "Conheça seu colega de Trabalho", traçava o perfil de um operário, descrevendo sua origem, como começou na CSN, sua trajetória profissional e

(IV-81) O Lingote, nº 1, de 25 de março de 1953.

(IV-82) O Lingote, 18 de fevereiro de 1954.

traços pitorescos de sua personalidade em geral ilustrando a sessão com fotos:

> "Como mestre-pintor da Divisão de Manutenção Mecânica, é um dos homens mais sérios e compenetrados que existem em Volta Redonda (...) Dirige uma turma de 48 homens (...) Mas quando chega o Carnaval, opera-se uma Transfiguração surpreendente (...) L. é impagável (...) Já se tornou uma figura imprescindível nos bailes do Aero Club (...) Suas fantasias extravagantes, em que predominam os trajes femininos ou os de bebê, provocam hilariedade geral, sobretudo pelos trejeitos que faz. (...) Só acha graça em brincar ao lado da mulher, com quem forma uma dupla do barulho. (...) L. também gosta muito de esportes (...) Natural de Alagoinhas, Bahia, (...) antes de entrar na CSN, em 1945, serviu no Exército onde chegou a Sargento Artífice" ‹IV-83›.

Além disso, divulgava aniversários, nascimentos, noivados, casamentos, visitantes ilustres e falecimentos. A mulher era lembrada numa sessão intitulada "Tudo para o Lar", onde se sugeriam receitas, modelos de vestidos, dicas domésticas, etc.

Na cidade, a CSN subvencionava, através de seu Fundo de Assistência Social, clubes e escolas na cidade, destinadas ao ensino primário para os filhos de seus empregados ‹IV-84›. O setor educacional ficava a cargo do

---

‹IV-83› Id. Ibid.

‹IV-84› Por exemplo, Sider Clube, Clube Umuarama, Liga de Desportos de Volta Redonda, Associação de Proteção à Infância, Clube dos Funcionários, Grupo Escolar Domingos Bebiano, Grupo Escolar Pacífico Vieira (Relatório da Diretoria, 1958)

Departamento de Educação (DED), abrangendo Ensino Profissional, Comercial, Primário e Secundário, para o qual a CSN construiu o Colégio Macedo Soares. A emprêsa também subvencionava estabelecimentos particulares de ensino, às vêzes através de isenção de aluguéis, e pagava bolsas de estudos aos filhos de seus empregados que se destacassem como melhores alunos. Por Resolução da Diretoria de 1957, a Companhia concederia três bolsas de estudo anuais (valendo Cr$ 3.800,00 por mês cada uma) <1> para filhos de empregados que se dedicassem ao Curso de Engenharia, Química ou outra especialidade que se relacione com a industria siderúrgica; os bolsistas ficariam obrigados de, ao término do curso, prestarem serviço durante pelo menos quatro anos na emprêsa.

Se para a CSN, tais medidas visavam a garantir um suprimento de força de trabalho em diferentes níveis, alcançando principalmente pessoas que já possuíssem vínculos com ela e com a cidade, para os operários a possibilidade de que seus filhos estudassem, e alguns chegassem à Universidade, vinha de encontro a projetos familiares de ascensão social. De fato, como mostrarei no Capítulo VIII, alguns operários da primeira geração conseguiram de fato

---

<1> Um salário mínimo, segundo valores do Rio de Janeiro.

"formar" seus filhos, o que reforçava a legitimidade a interiorização por parte de muitos do discurso "paternalista" da emprêsa.

O Círculo Operário de Volta Redonda (IV-86), fundado desde 1946, será para a Companhia um importante colaborador nas atividades educacionais e de assistência social. Em 1958, por exemplo, a escola desta entidade atendia 800 alunos, nos cursos primário, comercial básico e de alfabetização de adultos. Para tanto, a Companhia subvenciava o Círculo, inclusive isentando-o da cobrança de aluguéis, em agradecimento pelos "relevantes serviços prestados à comunidade voltarredondense no campo do ensino e da moral cristã" (IV-87). Aliás, os circulistas, alguns dos quais integravam a Diretoria da empresa, sempre se fizeram presente nas comemorações e atos de congraçamento da "família siderúrgica"; suas atividades eram insistentemente lembradas pelo O Lingote, que fazia extensa propaganda de suas festas, obras educacionais e atividades assistenciais. Como veremos no Capítulo VI, em Volta Redonda a atuação a nível sindical dos circulistas não parece ter sido grande,

(IV-86) O primeiro Círculo Operário Católico foi fundado em Pelotas, em 1932, sob a influência do Padre Leopoldo Brentano; inicialmente a atuação dos Círculos eram no sentido da assistência social, mas, a partir da década de 50, se orienta para o movimento sindical, preocupados com a "ascensão do comunismo". Começam, então, a organizar escolas de líderes operários, sob a liderança do Padre Veloso. Ver RAMALHO, 1986, e RODRIGUES, 1968.

(IV-87) Palavras do Diretor Industrial da CSN, O Lingote, nº 189, janeiro de 1958.

ou, ao menos, estes não chegaram a se constituír como alternativas significativas às principais tendências em disputa.

Nesse período, a Diretoria argumenta reiteradas vêzes que as medidas de amparo ao trabalhador e à sua família vinham de encontro às mais modernas concepções de relações de trabalho: o trabalhador sentindo-se seguro, trabalha melhor e se sente mais ligado à emprêsa:

> "(...) Sabendo a família garantida, nas boas como nas más ocasiões, o servidor sente vivamente a reciprocidade aos esforços por ele desenvolvidos, revelando-se um entusiasta da empresa em que trabalha. E esse sentimento nos diversos setores que integram a CSN, vem-se transferindo de maneira admirável, como o demonstram os fatos, de marido à esposa e de pais a filhos" (XV-88)

Em maio de 1951, a CSN criou a Superintendência de Serviço Social e Relações Industriais, que se encarregaria da Assistência Médica, Educacional, Alimentar, Habitacional e Social. Por exemplo, estabelece, em 1958, um setor de amparo às viúvas de funcionários, integrando-as nos quadros da emprêsa segundo suas aptidões. Caso isso não fôsse possível, a emprêsa procurava aproveitar um filho, filha ou parente mais próximo. Além disso, elas recebiam, em

(XV-88) Leitura, nº 189, janeiro de 1958, p. 12.

acréscimo à pensão a que tinham direito pelo IAPI, um pecúlio proporcional aos vencimentos do falecido marido. Ficava também assegurada a permanência nas casas que ocupavam desde que algum membro da família passasse a trabalhar na CSN (IV-89). Muitas dessas viúvas, aliás, segundo notícias veiculadas pelo O Lingote, vão trabalhar como classificadoras de fôlhas de flandres, conferindo à utilização de sua força de trabalho pela Companhia o caráter de beneficência e assistencialismo.

A concessão de casas nesta década vai ficar a cargo da Superintendência de Serviço Social e Relações Industriais, que regulamentava tanto a entrega quanto a troca de residência. Este vai constituir um outro ponto de conflito, na medida em que era unânime a constatação de que os critérios formais não eram respeitados. Segundo estes, para a entrega da casa, deveria prevalecer o princípio de antiguidade, e o tipo de moradia seria determinado pelas possibilidades financeiras do empregado. Para fins de classificação na lista, o empregado preencheria uma ficha contendo nome, cargo que ocupa, salário e data de admissão. Eram, então, organizadas listas, correspondendo cada uma a três tipos de casas e salários; os aluguéis eram efetivamente baixos, correspondendo a menos de 10% dos

(IV-89) O Lingote, nº 189, janeiro de 1958.

salários (IV-90). A Companhia se encarregava também do fornecimento de água e de luz, além de pequenos reparos nas residências, cobradas segundo uma tabela pré-fixada, e que cobriam desde a colocação de carro para cortina de banheiro, substituição de porta toalha de louça até desentupimentos e pinturas (IV-91).

A concessão de casas e os baixos aluguéis eram fatores relevantes na avaliação que o operário fazia sobre os níveis salariais da empresa e, sem dúvida, tinham peso importante na construção da legitimidade da dominação exercida pela empresa:

> "Na época, os salários eram pouco, mas aquele dinheiro valia, não é? (...) Em 52, eu ganhava Cr$ 2.210,00 por mês (IV-92). E dava. Dava, porque a casa era mixaria, a Companhia pagava a Light, a Companhia dava a água, e eu com Cr$ 70,00 fazia a despesa da casa." (S.E., ex-operário da Laminação).

No entanto, todos reconhecem que os critérios formais para concessão das moradias não eram seguidos, e que muitas vezes era necessário inventar diversos artifícios para conseguir ser beneficiado:

---

(IV-90) Boletins de Serviço nº 24, de 4 de fevereiro de 1952 e nº 124, de 6 de julho de 1953.

(IV-91) Boletim de Serviço, nº 11, de 16 de janeiro de 1952.

(IV-92) Duzes dois salários mínimos, segundo o valor vigente no Distrito Federal (Cr$ 1.200,00)

"Tinha uma fila, que era mais ou menos. A gente ia lá: `Como é que está a minha posição?' `Está no 110.' Aí, passava um tempo: `Como é que está a minha posição?' `Está no 130.' Tinha muito disso." (U., ex-operário, mestre de forno, que depois se formou em Engenharia).

"E sempre teve proteção, mesmo prá receber uma casa da Companhia tinha proteção. Se não tivesse um apadrinhamento, um negócio lá dentro, não conseguia". (H., ex-operador da Laminação).

Desta maneira, a concepção de "justiça" e "igualdade" da Companhia é questionada :

"As coisas hoje são como antes: justiça é muito pouca, a gente tem que fazer algum tipo de justiça prá gente mesmo. Então, eu estive conversando com `seu' Nelson, que era o responsável pelo serviço de distribuição de casa para o empregados da CSN: `Você não vai ganhar casa tão cedo. Você tem que começar com um barraquinho, depois então você vai ganhar casa da Companhia.' Aí eu fiz o seguinte: esperei ele sair de férias, tinha uma senhora que trabalhava lá, era a segunda pessoa depois dele, e eu conversei com ela. Ela falou: `Onde o senhor mora é lugar barrento, chuvoso?' Eu falei: é.' Aí eu menti. `Então, quando acontecer alguma coisa de anormal lá, o senhor chama o Serviço Social que o senhor ganha uma casa.' (...) Aí aconteceu que chegou a época da chuva; então, chegou um dia que deu uma chuva muito forte e eu ajudei a desviar até alguma coisa, para amassar mesmo. Aí, quando o Serviço social chegou lá, não tinha ninguém dentro de casa, porque estava cheio de lama. Aí eles tomaram conhecimento daquilo e me enquadraram lá. Com a minha injustiça, fizeram a justiça que eu tinha direito: uma

casa." (O., ex-soldador do Departamento de Manutenção).

A parte de abastecimento continuava parcialmente a cargo da Fazenda Santa Cecília no fornecimento de leite, verduras, ovos e legumes, e em 1951 a CSN completou um acordo com o SESI pelo qual cederia gratuitamente os locais para abertura de postos de abastecimento para os empregados e suas famílias.Os colonos da Fazenda, no entanto, não serão jamais considerados empregados nas mesmas condições que os operários, não fazendo jus aos mesmos benefícios. ‹IV-93›

O 9 de abril, aniversário da Companhia, era uma das datas mais importantes em que se celebravam os rituais de congraçamento da "família siderúrgica"; nessa ocasião, eram entregues os Prêmios Quinqüenais e Distintivos de Mérito, havia missa campal, discursos, desfile escolar, e, à noite, os clubes da cidade promoviam o "Baile do Aço".

Além disso, comemorava-se também com pompa o 7 de setembro e o Natal. Nessa ocasião distribuíam-se presentes aos filhos de operários que ganhassem até Cr$ 3.000,00

‹IV-93› A CSN evitou ao máximo estender aos colonos os mesmos direitos de seus operários, o que só fará na década de 60, por pressão do Sindicato. Na Resolução de Diretoria nº 2472/62.401, de 27 de outubro de 1962, em que apresenta as conclusões que mencionei, afirma: "É por certo uma restrição lamentável, ainda não terem direito à aposentadoria e pensão, assistência médica e hospitalar, os trabalhadores agrícolas e suas famílias, mas se assim é não se pode compelir uma emprêsa a contribuir por si e pelos seus empregados de tal natureza, quando se sabe que estas contribuições seriam imoperantes."

mensais (IV-94), desde que eles se inscrevessem anteriormente, preenchendo fichas com nome e idade das crianças. Essa distribuição de presentes será lembrada até os dias de hoje, como símbolo dos "bons tempos": os presentes eram entregues na Escola Técnica, pessoalmente pela esposa do Presidente da Companhia e pelo Diretor Industrial (IV-95):

> "Por três dias consecutivos, a Escola Técnica Pandiá Calógeras se transformou no reino encantado da petizada voltarredondense. Nada menos que 10.828 crianças que ali compareceram para receber os seus presentes de Natal deixaram uma nota de alaridade nas assépticas e de natural sóbrias salas desse estabelecimento de ensi-no" (IV-96).

A 1º de maio de 1953, o Presidente Getúlio Vargas foi a Volta Redonda, em sua primeira visita desde a inauguração da CSN. O Lingote registrou, em sua edição de 10 de maio :

> "Viveu a Cidade do Aço um Grande Dia.
>
> A presença do Presidente Getúlio Vargas entre os trabalhadores siderúrgicos de Volta Redonda, para comemorar as festas do 1º de maio, fez com que a Cidade do Aço vivesse um dos maiores dias de sua história. Velha aspiração de todos oe que labutam na CSN, a visita do Sr. Getúlio Vargas constituiu uma

(IV-94) Em 1958, correspondiam à quase 10 salários mínimos, segundo valores correspondentes ao Rio de Janeiro.

(IV-95) Bem ao estilo paternalista "clássico", onde a presença física do patrão e sua esposa são parte integrante do sistema de relações com os empregados; por exemplo, ver as descrições das festas de Natal em NOIRIEL, 1984 e PINÇON, 1987.

(IV-96) O Lingote, nº 92, de 10 de janeiro de 1957.

> oportunidade para que a família CSN demonstrasse ao criador de Volta Redonda que não foram em vão os seus esforços, para montar no Vale do Paraíba o maior parque siderúrgico da América do Sul" (IV-97).

Nessa ocasião, milhares de trabalhadores desfilaram, num estilo típico do Estado Novo, "agitando pequenas bandeiras do Brasil e trazendo nas mãos exemplares da Consolidação das Leis do Trabalho" (IV-98), num quadro vivo dos laços corporativos com que se pretendiam unir operários, governo e emprêsa.

Esse dia da visita de Vargas ficará marcado na memória de muitos operários da primeira geração, como parte de sua tradição oral. Se o jornal da empresa ressalta no episódio o aspecto oficial e formal das comemorações, nas lembranças dos operários o que aparece é o clima de festa e o almoço oferecido. Como comenta PASSERINI, 1984, a propósito da visita de Mussolini à fábrica Fiat, o peso simbólico desta visita aumenta com o tempo; ao orgulho de ter participado das comemorações misturam-se lembranças engraçadas e pitorescas, ressaltando sua própria participação, obscurecendo, de uma certa maneira, o tom solene da ocasião:

---

(IV-97) O Cruzeiro, 10 de maio de 1953.

(IV-98) O Cruzeiro, 10 de maio de 1953. O título da matéria é "Pasta Volta Redonda para sagrar um Govêrno".

"Veio churrasqueiro lá do Rio Grande do Sul.Fizeram um grande churrasco aí. (...) Eu também comi." (A., ex-forneiro)

"Getúlio veio aqui, chegou aqui foi visitar o Alto-Forno 2. Eu trabalhava lá, sabe? Aí depois teve um almoço, a mesa começava daqui ... Toda espécie de comida! Mas, eu nunca vi, o dia inteiro. Mas, também pessoal entrava todo, todo mundo com vontade de ir lá no almoço. Aí eles comiam, comiam bastante e levavam comida prá casa. Aí começaram a levar garfo, colher... Foi muita fartura. Foi muita comida. Brahma prá todo mundo, guaraná, coca, tinha muita coisa. Todo mundo almoçou, de jogar fora." (C., ex-servente)

Assim, nesta política de "racionalização à moda da casa", a CSN procura, através de métodos menos coercitivos, fixar os trabalhadores e assegurar sua cooperação na implementação de maior produtividade. Como diz J., ex-operador da Laminação, referindo-se à mudança operada na maneira da empresa tratar seus operários após o período de construção e os primeiros anos de operação:

"Com o tempo foi civilizando mais, acabou aquele carrancismo."

Porém, procuramos mostrar que a introdução das novas medidas dos anos 50, geradas em parte por necessidades e fatores externos à empresa, acarretou em sua implantação concreta novos conflitos na Usina. Muitos, como veremos, vão

alimentar as pautas de reinvindicações sindicais. Assim, o mito da "família siderúrgica", com seus ideais de identificação coletiva entre empregados e Direção, não era, como veremos, passivamente interiorizado por um operariado homogêneo e reconhecido.

# CAPITULO V

## VOZES DA CIDADE

Na década de 50, Volta Redonda vai passar por transformações significativas, redefinindo seu perfil demográfico e características sócio-econômicas, com importantes reflexos em toda a Região do Vale do Médio Paraíba. Segundo o Censo Econômico do Rio de Janeiro, de 1956, o valor da produção industrial da Zona de Vassouras foi de Cr$ 2.175.737.000,00, correspondendo a 30,75% do valor da produção estadual (Cr$ 7.074.893.000,00); no Recenseamento Geral de 1960, do IBGE, o valor da produção industrial da Zona de Rezende foi de Cr$ 19.159.249.000,00, correspondendo a 48,32% do valor da produção total do Estado do Rio de Janeiro; o valor da produção industrial de Volta Redonda foi o principal responsável por isso, alcançando a cifra de Cr$ 13.344.614.000,00 <V-1>. De fato, desde a instalação da CSN, e até 1964, Volta Redonda ocupou o

<V-1> No Censo Industrial do Rio de Janeiro, a Zona de Vassouras compreende os Municípios de Barra do Piraí, Barra Mansa, Itaverá, Marquês de Valença, Paraíba do Sul, Piraí, Rezende, Rio das Flores, Três Rios e Vassouras; no Recenseamento Geral do Brasil, de 1960, a Zona de Rezende compreende os municípios de Barra do Piraí, Barra Mansa, Engenheiro Paulo de Frontin, Mendes, Miguel Pereira, Paraíba do Sul, Piraí, Rezende, Rio Claro, Rio das Flores, Três Rios, Valença, Vassouras e Volta Redonda.

primeiro lugar no Estado em valor de produção industrial, só perdendo esta posição para a Refinaria Duque de Caxias (V-2). Inevitavelmente, tais mudanças tiveram conseqüências importantes no sistema político local e na relação da comunidade com a Companhia.

Em linhas gerais, podemos dizer que, em pouco mais de uma década, Volta Redonda foi perdendo características de uma "company town", submetida a uma única emprêsa que detém a propriedade do solo e dos equipamentos coletivos, além de um corpo armado de guardas para garantir a segurança do seu território, para se transformar numa cidade industrial e num centro urbano de importância regional.

Isso não significa, no entanto, que a Companhia Siderúrgica Nacional tenha deixado de ter um peso incomparável na vida da comunidade; em muitos documentos da empresa, e mesmo na imprensa, os nomes da Companhia e da cidade se confundem: fala-se indistintamente em "Volta Redonda" ou em "Companhia Siderúrgica Nacional", como se

(V-2) PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA, Janeiro de 1975, Plano Estrutural de Desenvolvimento Integrado de Volta Redonda. O mesmo documento informa que os dados do censo industrial de 1970 reconduzem Volta Redonda à condição de primeiro município dentro do estado do Rio de Janeiro quanto ao valor da produção industrial, que foi da ordem de Cr$ 1.971.466.000,00 e correspondeu a 25% do total arrecadado.

ambas fôssem uma coisa só, marcando a simbiose entre cidade e fábrica.

O período que será analisado neste capítulo marca o fim da "utopia" dos anos 40; trata-se de uma fase marcada por conflitos de diversas ordens, no qual entram em cena novos agentes sociais, com interesses diversificados, que vão, muitas vezes, competir com a Companhia pelo controle político da cidade. Assim, além de mudanças empreendidas pela empresa a nível propriamente fabril, já assinaladas no capítulo anterior, vão ocorrer transformações também no aspecto extra-fabril: a esfera da cidade aos poucos se discrimina é se diferencia, constituindo-se numa arena de lutas específicas, convertendo cada vez mais a "questão urbana" num importante elemento de mobilização política de diferentes grupos sociais.

Inúmeros estudos empíricos sobre comunidades fabris - quer analisem aquelas constituídas a partir de vilas operárias tradicionais ou de agrupamentos do tipo "company town", surgidas em decorrência de uma única empresa, que detém o monopólio do emprego e a propriedade territorial (V-3), quer tratem dos efeitos causados pela

(V-3) Por exemplo, GROSSI, 1981; BLAY, 1985; RAMALHO, 1986; SORJ, 1985; VON DER WEID, 1986; ALVIM, 1979, 1985 e 1986; SABORIT, s/d; LEITE LOPES, 1979, 1986 e 1986a; WALKOWITZ, s/d; MURARD e ZYLBERMAN, 1976; COSTA, 1979.

grande indústria ao se instalar numa pequena cidade ‹V-4›, ou ainda estudem comunidades formadas a partir da concentração de diversas empresas de um mesmo ramo ‹V-5› - têm investigado as conseqüências que esse tipo de dominação, em que o capitalista controla a esfera doméstica dos trabalhadores, provoca, tanto sobre as formas específicas assumidas pelo conflito capital-trabalho, quanto sobre a formação de identidade operária e o padrão de organização familiar dos trabalhadores ‹V-6›.

Analisando "company-towns", HARVEY, 1982, por exemplo, argumenta que as disputas em torno do ambiente construído

‹V-4› Sobre isso, ver a pesquisa de Juarez BRANDÃO LOPES sobre as comunidades de Sobrado e Mundo Novo (BRANDÃO LOPES, 1967 e 1971) e os comentários de LEITE LOPES,1987, e ALVIM, 1987, além do estudo sobre Itabira, feito por MINAYO, 1986.

‹V-5› NOIRIEL, 1984, e PINÇON, 1987, descrevem o processo que marcou a formação de um parque siderúrgico na região da Lorena, sua expansão e crise, apontando, de um lado, seus reflexos na constituição de um movimento operário (NOIRIEL), e, de outro, os efeitos sôbre o modo de vida familiar e a identidade profissional de trabalhadores (PINÇON).

‹V-6› ALVIM, 1979, 1986 e 1987; PINÇON, 1987, e o interessante levantamento sobre condições de vida e trabalho realizado em 1907 pela escritora Lady Florence Bell na comunidade metalúrgica de Middlesbrough, na Inglaterra, sendo ela esposa de um dos empresários da região (BELL, 1985).

exarcebam conflitos, quer dentro de classes e frações de classe, quer entre o capital e o trabalho ‹v-7›.

Outro autor, WALKOWITZ, s/d, em seu estudo sobre duas cidades industriais, Troy e Cohoes, fisicamente próximas, mas distintas tanto no que tange ao setor industrial predominante em cada uma, quanto nas características urbanas ‹v-8›, enfatiza o peso das particularidades locais nas formas e ritmos assumidos pelos conflitos entre capitalistas e trabalhadores. No entanto, evitando interpretações determinísticas acerca do papel do contexto urbano, WALKOWITZ aponta para outros fatores explicativos: ao analisar por que o protesto organizado por parte dos operários teria surgido primeiro em Troy, ressalta o fato de que, sendo uma cidade de trabalhadores, com tradições operárias já constituídas, existiriam aí condições propícias para forjar expectativas e reinvindicações.

Assim, se tais comunidades, como vimos no Capítulo II, foram orientadas por princípios de contrôle da reprodução e disciplinamento de populações operárias, visando com maior

---

‹v-7› "O confronto direto entre o capital e o trabalho no ambiente de vida exarceba as tensões e conflitos de classe, principalmente porque o trabalho pode facilmente identificar o inimigo, quer este esteja nas casas operárias fornecidas pela indústria, na loja fornecida pela indústria, nos serviços sociais fornecidos pela indústria ou no próprio local de trabalho" (HARVEY, 1982, p. 24).

‹v-8› Troy é uma cidade poli-industrial em que predomina o ramo da metalurgia, enquanto que Cohoes é mono-industrial, do tipo "company town", com predomínio do setor têxtil.

ou menor intensidade a construir trabalhadores-modelo, o feitiço muitas vezes se virou contra o feiticeiro: ainda que ciente dos riscos de generalizações apressadas, podemos dizer que estas situações em que o empresário é simultaneamente proprietário das casas dos operários e administrador da esfera urbana, condicionam fortemente as formas assumidas pelo conflito entre o capital e o trabalho. A expansão dos campos de conflito pode, em determinadas conjunturas, favorecer a transparência das múltiplas dimensões da dominação - enquanto exploração do trabalho e espoliação urbana. Nestes casos, em que o trabalhador se defronta com o capitalista enquanto operário na fábrica, inquilino das casas da emprêsa, consumidor e usuário dos equipamentos coletivos, pode ocorrer o que KOWARICK, 1988, chamou de "momentos de fusão dos conflitos e reinvindicações". Além disso, a proximidade de habitações cria condições para o estabelecimento de laços de sociabilidade e solidariedade entre trabalhadores na qualidade de moradores de um mesmo bairro ou vila, favorecendo a formação de uma cultura operária ‹v-9›. É também o que observa VERRET, 1979, a propósito dos efeitos

‹v-9› KOWARICK, 1988, formula uma dupla advertência ao analisar a relação entre as reinvindicações do mundo do trabalho com aquelas referentes às melhorias urbanas: de um lado, contra o risco de se analisar as lutas urbanas como meros epifenômenos de contradições surgidas na esfera do trabalho; de outro, contra interpretações que vêem as lutas sociais como decorrência automática de situações de exclusão ou exploração - ao contrário, lembra êle, elas são resultado de uma prática cotidiana, molecular, que configura "um processo de produção de experiências, que não está de antemão tecido pela teia das assim chamadas condições materiais objetivas" (p.18).

que a concentração urbana pode exercer sobre os operários ‹V-1ø›.

Comentando sôbre o destino de tais comunidades ou vilas operárias, LEITE LOPES, 1979, observa que muitas vêzes verifica-se o seu "transbordamento", passando as mesmas a integrar um conjunto mais amplo, na medida em que outras fábricas vão surgindo nas proximidades e com elas uma nova população operária, diminuindo a importância relativa da emprêsa que lhes deu origem. Nesse processo, podem surgir novos focos de conflito, opondo, por exemplo, a empresa a setores do governo e da administração municipal, ou a moradores, sejam profissionais liberais, comerciantes ou especuladores imobiliários.

Analisando a formação do conjunto urbano do Vale do Aço, em Minas Gerais, formado pelas cidades de Ipatinga, Coronel Fabriciano e Timóteo, sendo a primeira e a última sedes, respectivamente, da USIMINAS e da ACESITA, COSTA, 1979, assinala a trajetória percorrida por grande parte dos centros urbanos mono-industriais, especialmente no que diz

‹V-1ø› "Classe ouvrière, classe exclue de la centralité urbaine, oui. Classe dispersée, non, si l'on en juge selon sa matrice propre de concentration, qui est moins la ville que l'industrie. (...) Aussi ne faut-il surestimer les avantages que les ouvriers ont pu et peuvent encore tirer, puisqu'ils continuent encore d'être exclus de leurs centres, des villes où l'industrie les a rassemblés. En vérité, le seul, le grand, l'incomparable avantage social que leur confèrent les villes, c'est de les rassembler. Et de commencer à leur faire percevoir par ce rassemblement même qu'ils constituent une classe." (VERRET, 1979, p. 91).

respeito à influência exercida pela grande indústria frente ao poder local e as conseqüências ligadas ao aumento do fluxo migratório e à acentuação das diferenças de condições da reprodução da força de trabalho, num verdadeiro "processo de segregação planejado".

Foi este o caminho percorrido por Volta Redonda, semelhante em alguns aspectos àquele seguido pela comunidade de Paulista, em Pernambuco, analisado por LEITE LOPES, 1979, 1986 e 1986a e ALVIM, 1979 e 1986. Como já foi apontado, esta trajetória foi bem distinta do destino das comunidades ligadas a duas outras iniciativas estatais que lhe foram contemporâneas, a Fábrica Nacional de Motores e a Companhia Vale do Rio Doce. <V-11>.

Pretendo demonstrar, no caso de Volta Redonda, que se a cidade nasceu para "servir" à usina, foi adquirindo fisionomia própria, construída aos poucos, refletindo o surgimento e a disputa de interesses de grupos sociais diversos - trabalhadores de diferentes setores, empresários que se instalam na localidade, políticos, comerciantes, especuladores e loteadores, etc. Ainda que, direta ou

<V-11> MINAYO, 1986, observa que em Itabira "a indústria invade a cidade, e tenta cerceá-la na sua geografia e nas malhas de seu poder" (p. 121); isso provoca reações contraditórias por parte de moradores, uns passam [illegible] e outros sofrem [illegible] pela presença direta do governo federal no [illegible].

indiretamente, sempre presente nesse jogo, quer como aliada ou como adversária, e apesar do grande peso econômico e político para o município - que permanece -, a CSN vai perdendo seu poder de monopólio sobre a cidade.

## I

Na década de 50, Volta Redonda se converte num polo de atração do fluxo migratório para o Estado do Rio de Janeiro, devido não só à criação da CSN, mas também à expansão de outras indústrias e do setor de serviços. Já vimos que, em 1940, pouco antes da chegada da Companhia Siderúrgica Nacional, a população da localidade era de 2.782 habitantes; já na década seguinte essa cifra chegava a 35.964 e, em 1960, 88.740. A tabela abaixo indica as altas taxas de crescimento demográfico, evidenciando que a imigração foi o principal fator responsável, principalmente na década de 50; o índice observado no período de 1950-1960 correspondeu a

mais do que o triplo da taxa correspondente ao crescimento da população a nível nacional no período.

QUADRO I

VOLTA REDONDA - CRESCIMENTO DEMOGRÁFICO

| PERIODO | TAXAS MÉDIAS ANUAIS (%) CRESCIMENTO | | |
|---|---|---|---|
| | Global | Natural | Migração |
| 1950/1960 | 9,50 | 2,40 | 7,10 |
| 1960/1970 | 3,60 | 1,94 | 1,66 |

Fonte: Fundação IBGE, Censos Demográficos

O Gráfico VI demonstra a relação entre o crescimento da população da cidade e o do efetivo de trabalhadores da CSN. Entre 1950 e 1960, a população da cidade cresceu 146% enquanto que a força de trabalho da empresa cresceu apenas 18%. Em duas décadas, portanto, a localidade sofre radicais transformações, o que se reflete por exemplo, na distribuição da população econômicamente ativa: em 1950, a

proporção da população dedicada a atividades urbanas já era de 89,3% e em 1960, 95% (V-12).

A Companhia Siderúrgica Nacional, principal indústria tanto na absorção de mão de obra, quanto na arrecadação do ICM, propiciou o surgimento de outros estabelecimentos industriais; em 1952 já existiam em Volta Redonda as seguintes indústrias: Companhia Estanífera do Brasil, Forjas Nacionais S.A., Companhia de Cimento Vale do Paraíba, White Martins S.A., seis fábricas de aguardente, Manufatura de Cimento Armado, A. Barreiro (Fábrica de Tijolos e Telhas) e Fábricas de Panelas (V-13). Segundo o Censo Industrial do Rio de Janeiro de 1960, havia em finais de 1959, 44 estabelecimentos industriais, que empregavam 11.633 operários. As novas indústrias eram principalmente fornecedoras de insumos para as indústrias siderúrgicas ou transformadoras de seus produtos finais.

Essa expansão correspondia em parte aos incentivos concedidos pelo Governador Amaral Peixoto àqueles que desejassem estabelecer indústrias no Estado do Rio, segundo seu depoimento:

---

(V-12) Fundação IBGE, Enciclopédia dos Municípios Brasileiros, vol. XXII, Janeiro de 1959, e COSTA, 1978.

(V-13) COSTA, 1978.

> "Para cada indústria que desejava se instalar no estado era feito um decreto dando isenção do imposto de transmissão para a compra do terreno. Era um imposto insignificante, mas a isenção sempre agradava à empresa. Eu dava também isenção do imposto de indústria e profissão pelo prazo de cinco anos, e as empresas eram obrigadas a pagar desde o início apenas o Imposto sobre Vendas e Consignaçãoes, que é a base da arrecadação estadual. Com isso atraí muitas indústrias. (...) Rezende, por exemplo, tornou-se um centro industrial e muitas daquelas fábricas foram levadas para lá por mim. (...) Volta Redonda tornou-se um centro de indústrias de transformação de produtos siderúrgicos. Várias fábricas se instalaram ali. Ainda quando a usina estava sendo construída, eu tinha levado para lá o Barbará, que instalou uma fábrica de tubos que hoje é uma potência. Foi para lá também uma outra fábrica pertencente ao grupo Votorantim, da família Ermírio de Morais" ‹V-14›.

Os quadros abaixo dão uma dimensão da reviravolta verificada no setor produtivo de Volta Redonda, bem como a importância econômica que a produção industrial adquiriu em comparação com a agrícola, uma década após o início das operações da CSN: ‹V-15›

---

‹V-14› CAMARGO, 1986, p. 251 e 252.

‹V-15› Aos poucos, e cada vez mais, Volta Redonda se torna dependente de fornecedores externos para o abastecimento de gêneros alimentícios: produtos agrícolas, hortigranjeiros e carne bovina. (COSTA, 1978)

QUADRO II

PRODUÇAO INDUSTRIAL - 1956

| Produtos | Unidade | Quantidade | Valor (*) |
|---|---|---|---|
| Ferro beneficiado | Tonelada | 628.315 | 5.882.751 |
| Estanho | Tonelada | 1.546.668 | 383.660 |
| Cimento | Tonelada | 125.899 | 157.720 |
| Tubos de ferro | Tonelada | 8.095 | 132.078 |
| Alcatrão | Litro | 21.869.215 | 42.423 |

QUADRO III

PRODUÇAO AGRICOLA - 1956

| Produtos | Unidade | Quantidade | Valor (*) |
|---|---|---|---|
| Milho | Tonelada | 240 | 1.120 |
| Mandioca | Tonelada | 300 | 900 |
| Arroz c/ casca | Tonelada | 48 | 480 |
| Banana | Cacho | 6000 | 252 |
| Laranja | Cento | 1396 | 120 |

Fonte: Agência Municipal de Estatística, in: Fundação IBGE, Enciclopédia dos Municípios Brasileiros, Janeiro 1959.

(*) Valor em Cr$ 1000, ano 1956.

A chegada da CSN também teve reflexos importantes sobre o crescimento da população de Barra Mansa, como demonstra a tabela abaixo. Em 1940, a população dos dois municípios representava 1,43% da população do Estado do Rio; esta porcentagem aumentou para 3,09 em 1950 e 4,48% em 1960. A população de Barra Mansa cresceu 80% no período 1950/1960. Mesmo com o decréscimo das taxas médias anuais no período 1960/1970 (3,6% para Volta Redonda e 4,9% para Barra Mansa)

os índices são elevados comparativamente às médias estadual e nacional (em torno de 3,0%) (V-16).

QUADRO IV

VOLTA REDONDA - BARRA MANSA

Evolução e decomposição do crescimento demográfico/1950-1970

| Município (Período) | Taxas médias anuais (%) Crescimentos Global | Natural | Migração | Nata-lidade | Morta-lidade |
|---|---|---|---|---|---|
| V. Redonda | | | | | |
| 1950/1960 | 9,50 | 2,40 | 7,10 | 3,9 | 1,50 |
| 1960/1970 | 3,60 | 1,94 | 1,66 | 3,6 | 1,06 |
| B. Mansa | | | | | |
| 1950/1960 | 6,20 | 2,40 | 3,80 | 3,9 | 1,50 |
| 1960/1970 | 4,90 | 1,94 | 2,96 | 3,6 | 1,06 |

Fonte: PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA, 1975 - Plano Estrutural de Desenvolvimento Integrado (PEDI).

(V-16) PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA, 1975, Plano Estrutural de Desenvolvimento Integrado.

Tamanhas mudanças, em tão curto espaço de tempo, teriam, como podemos imaginar, sérias conseqüências sôbre a ocupação do solo e o uso de equipamentos coletivos, acentuando as diferenças entre as condições de saneamento e habitação da cidade planejada pela CSN, a Cidade Nova, e a "cidade livre", a Cidade Velha, onde antigos fazendeiros transformaram-se em empreendedores imobiliários, expandindo loteamentos, beneficiando-se de uma legislação incipiente e da crescente demanda por terrenos (V-17).

A presença da CSN definiu também a forma da cidade; a malha urbana estruturou-se em torno da Usina, acarretando imediatamente uma rápida valorização dos terrenos nas adjacências e uma ocupação intensiva das áreas centrais.

Em 1952, a CSN elabora um novo Plano de Urbanização da cidade, até o limite de uma população de 100.000 habitantes, modificando o modelo de habitação operária: abandonando a proposta de casas individuais geminadas, passava-se agora a construir conjuntos residenciais formados de blocos de apartamento de 2 andares sobre pilotis (V-18). Esta modificação permitiria racionalizar a distribuição do

(V-17) Segundo o documento do Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano (IPPU), órgão ligado à Prefeitura de Volta Redonda, "Processo de Ocupação Urbana", de 1978, a legislação urbana só passou a controlar o parcelamento indiscriminado de terras a partir do Plano Estrutural de Desenvolvimento Integrado, em 1975.

(V-18) A população chamará êsses prédios de "balancinhos".

espaço, já que num mesmo lote poderia ser alocada mais de uma família.

Nas palavras de um documento do Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Volta Redonda (IPPU) a propósito do crescimento acelerado de Volta Redonda:

> "Volta Redonda não cresce dentro de uma dinâmica normal, ainda que acelerada, de uma cidade comum; ela se estabelece, passa a existir na forma de um acampamento gigantesco, como estágio na vida de milhares de pessoas, como frente de trabalho, como parada obrigatória de caixeiros viajantes e mascates, atraindo trabalhadores e aventureiros" (V-19).

A cidade vai se desenvolvendo sob uma dupla configuração: de um lado, a área planejada pela emprêsa, à margem direita do rio, correspondendo aos bairros de Laranjal, Vila Santa Cecília, Bela Vista, Conforto, Jardim Paraíba, Nossa Senhora das Graças, Sessenta e Monte Castelo; de outro, à margem esquerda, na região denominada de Niterói, núcleo original da comunidade, a expansão desordenada de áreas residenciais e comerciais, como Retiro e Belmonte, a mercê de invasões e loteamentos clandestinos, e onde os especuladores logo previram chances de bons negócios.

---

(V-19) PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA, INSTITUTO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO URBANO (IPPU), s/d, Volta Redonda: Um Desafio, p.3.

Um relato interessante de um ex-empregado da CSN, que depois se converteu num poderoso agente imobiliário, não só em Volta Redonda, mas também em Rezende, Barra do Piraí e Angra dos Reis, e que, no início dos anos 60, foi Diretor-Secretário da CSN, ilustra bem o clima reinante na época. Vindo de São Paulo, onde trabalhava numa firma de mineração, chega a Volta Redonda em 1942, começando a trabalhar no serviço de topografia, ainda na fase de terraplenagem; mais tarde, vai trabalhar na laminação, continuando, no entanto, a fazer serviços de topografia por conta própria. Em 1949 ele decide sair da empresa, convencido de que encontrara ocupação bem mais rentável. Em suas próprias palavras:

> "Na laminação era uma disputa louca. Eu trabalhava de zero hora com a camisa molhadinha de suor cronometrando a ponte rolante que foi colocada lá, na época, não dava vazão a todo serviço da área. Eu controlava com o relógio prá poder dar produção. Mas eu, a essas alturas dos acontecimentos, estava fazendo o meu serviço de topografia aqui fora, pegando serviço de topografia. E com os meus biscates de topografia eu ganhava muito mais do que o salário da CSN. Mas eu verifiquei que fazer o serviço de topografia e a planta não era o grande negócio. O grande negócio era fazer o loteamento próprio. Mas eu não tinha dinheiro para comprar a terra. Então, a partir de um certo período eu modifiquei o meu sistema. O proprietário de terra me procurava para fazer o serviço. Me perguntava: "Qual é o seu preço?" Eu dizia: "Não é nada; é de graça. A planta não custa nada. Agora, o senhor me dá exclusividade na venda. Eu quero exclusividade na venda. A minha comissão é de

> dez por cento. Eu vendo, eu cobro, eu faço tudo." Passei a ser corretor. Então eu fazia a planta e recebia a corretagem. E, depois, verifiquei que o melhor era vender lotes e não era ser corretor, não. Passados uns oito meses ou dez meses, eu comprei o primeiro terreno para lotear (...) no Eucaliptal. Era a zona mais perigosa de Volta Redonda, cheia de marginais. Era uma região terrível. Saía morte todas as semanas (...). No Eucaliptal, naquela época, tinha mais ou menos uns duzentos barracos construídos lá. E eu fiz o loteamento considerando que não existia nada lá. Então, a rua passou por cima de barracos e fui ameaçado de morte com este loteamento e tudo. Felizmente, eu consegui derrubar os barracos, vender os lotes para aqueles que já tinham o barraco dentro do lote, que estavam há mais tempo lá, sem indenizar ninguém. (...) E com isso nós começamos a apanhar loteamento" ‹V-20›.

Segundo essa mesma fonte, em 1954, já havia 59 loteamentos em Volta Redonda, na área não pertencente à CSN; esses loteamentos se expandiam beneficiando-se da ausência de contrôle municipal, gerando aos poucos um poderoso e influente grupo com interêsses própios na ocupação e valorização do solo. Articulados com outros setores, vão dar origem ao movimento que culminou em 1954 na emancipação de Volta Redonda do município de Barra Mansa.

---

‹V-20› Gazeta do Aço, 18 a 24 de setembro de 1981, p. 3.

## II

O movimento pela emancipação de Volta Redonda começou a surgir já nos finais de 1950, por iniciativa de políticos ligados ao PSD articulados com um grupo de profissionais liberais e comerciantes locais reunidos na Loja Maçônica Independência e Luz, liderados por Lucas Evangelista de Oliveira Franco. É verdade que desde 1950 já existia uma sociedade denominada "Amigos de Volta Redonda", que pretendia reinvindicar de Barra Mansa os benefícios que o distrito necessitava, sobretudo a "Cidade Velha", já que a "Cidade Nova" era alvo dos cuidados da CSN ‹V-21›.

Nas palavras de quem foi testemunha e articulador do movimento:

> "Foi essa idéia que deu o impulso inicial ao processo emancipatório. Mesmo porque era preciso evitar que tivéssemos duas Volta Redondas: uma no asfalto da Vila e outra na lama das Avenidas Amaral Peixoto e Paulo de Frontin, sem falar nos bairros que se iam povoando desordenadamente" ‹V-22›.

---

‹V-21› Para descrição detalhada das marchas e contramarchas que envolveram o processo de emancipação ver: ATHAYDE, 1965, e COSTA, 1978. Ver também a entrevista de Jamil Riskala à Gazeta do Aço de 29 de junho de 1982; advogado, foi presidente da sociedade "Amigos de Volta Redonda" e mais tarde do Centro Cívico Pró-Emancipação.

‹V-22› SOUZA MARTINS, 1988, p. 8.

Ao lado dos antigos fazendeiros e proprietários de terras, interessados em se beneficiarem da especulação imobiliária, os comerciantes foram um setor de ponta em todo o movimento; isso porque os estatutos da Associação Comercial de Barra Mansa prescreviam que só poderia ocupar a Presidência da entidade o comerciante estabelecido no primeiro distrito. Os comerciantes locais, em número crescente e que viam seus negócios prosperarem, não se conformavam com isso e já haviam tentado reformar os estatutos, coisa com que os líderes de Barra Mansa não concordavam.

Além disso,a importância econômica que Volta Redonda adquirira e os 35.965 habitantes que possuía em 1950 representavam um potencial bastante tentador para os fins eleitorais dos partidos surgidos com o fim do Estado Novo. Por tôda a década, e até 1964, a cidade, e depois o município, vai ser alvo da disputa principalmente entre o PSD e o PTB.

GOMES E D'ARAUJO, 1987, observam que o PSD e o PTB, ainda que apoiados em forças sociais distintas e com características específicas, surgiram como agremiações de cunho getulista, não como "o resultado de um cálculo maquiavélico (...), mas como solução pragmática possível num

contexto em que as presenças de um significativo partido de oposição (UDN) e de uma forte esquerda organizada (PC) forçavam a tomada imediata de decisões políticas" ‹V-23›.

O PSD, criado em julho de 1945, era composto basicamente por aqueles que haviam sido interventores durante o Estado Novo; aproveitando lideranças locais - como proprietários rurais, comerciantes, funcionários públicos, profissionais liberais, etc - a estratégia do partido, liderado no Rio de Janeiro por Amaral Peixoto, era montar uma rede de diretórios municipais. De fato, suas bases vão estar principalmente no eleitorado do interior ‹V-24›.

O PTB, como comentam GOMES E D'ARAÚJO, 1987a, retoma os esforços investidos pelo Estado Novo na organização sindical dos trabalhadores: "a presença marcante de lideranças sindicais operacionalizaria, em termos práticos, a participação dos sindicatos na política institucional e, nesse sentido, acionaria diretamente aquilo que era matéria-prima por excelência do trabalhismo getulista: o trabalhador organizado" ‹V-25›. Assim, sem se pautar apenas por uma

---

‹V-23› GOMES E D'ARAÚJO, 1987a, p. 12.

‹V-24› Ver a respeito: HIPPOLITO, 1985, e CAMARGO, 1986.

‹V-25› GOMES E D'ARAÚJO, 1987a, p. 35.

orientação marcadamente anticomunista, o PTB vai disputar com o PC o apoio das massas trabalhadoras.

O primeiro projeto criando o município de Volta Redonda data de princípios de 1951, sempre por iniciativa do PSD, mas acabou não sendo discutido, pois ao iniciar-se a legislatura seguinte a Assembléia deliberou arquivar todos os projetos vindos da legislatura anterior. O deputado Vasconcelos Tôrres, do mesmo partido, apresentou logo a seguir um segundo projeto que, depois de muitas negociações, seria aprovado em 1954 <V-26>.

Em janeiro de 1952, a sociedade "Amigos de Volta Redonda" se transformou no Centro Cívico Pró-Emancipação, que deu início à coleta de assinaturas que deveriam acompanhar memorial a ser enviado à Assembléia Legislativa fluminense, solicitando a realização de um plebiscito que definisse a posição dos eleitores sôbre a emancipação.

Depois de afirmar que os habitantes da cidade continuariam a ter "pela célula mater o mesmo carinho e afeto que sempre demonstraram", o documento enumera os indícios do crescimento da cidade, desde o número de clubes

<V-26> O PTB detinha a prefeitura de Barra Mansa na época, e na Assembléia Legislativa o líder petebista fluminense Roberto da Silveira em alguns momentos procurou dificultar as iniciativas pró-emancipação de iniciativa do PSD.

e associações existentes, até o de profissionais liberais, passando por indústrias, bancos e comércio em geral. Demonstravam também a contribuição de Volta Redonda para os cofres estaduais e municipais em 1951 (respectivamente, Cr$ 30.163.822,00 e Cr$ 16.449.469,00), sinais evidentes da força econômica da localidade. O memorial foi assinado por 6.000 eleitores, taxa relativamente baixa diante do número de habitantes da cidade. Os setores mais mobilizados eram mesmo as lideranças políticas e grupos que vinham se beneficiando do desenvolvimento econômico da localidade e viam na emancipação possibilidades de expandir seus negócios. Não se conformavam com o fato de que a tributação recolhida por Barra Mansa em Volta Redonda era aplicada preferencialmente no distrito-sede <V-27>.

A Diretoria do Sindicato dos Metalúrgicos, na época presidida por Alan Cruz, primeiro presidente eleito, não ficou fora das articulações, atuando como elemento mobilizador nesse jogo em que se mesclavam intêrêsses partidários com estratégias de setores economicamente poderosos. Alan Cruz tinha fortes ligações com o PSD e com Sávio Gama, influente proprietário de terras local, que "atendia aos compromissos financeiros do movimento, além de

<V-27> O memorial, publicado no Diário Oficial da Assembléia Legislativa nº 1.282, de 11 de dezembro de 1952, está transcrito em COSTA, 1978, p. 26-29.

usar a sua condição social para os contatos com autoridades do Estado" ‹V-28›. Após a emancipação e a eleição de Sávio Gama para a prefeitura, Alan Cruz foi "premiado" com um cartório e se afastou da Diretoria do sindicato, sendo substituído por Walter Millen ‹V-29›.

Afinal, em abril de 1954 a Assembléia Legislativa fluminense convocou o plebiscito; a Câmara Municipal de Barra Mansa ainda tentaria impedí-lo, mas ele foi finalmente realizado a 20 de junho do mesmo ano, sendo a emancipação aprovada por 2.809 votos a favor, com 24 votos contra. O baixo número de votantes se deveu, provávelmente, ao fato de que só puderam votar aquêles residentes portadores de título eleitoral; reflete também o baixo nível de mobilização da população local. O município de Volta Redonda ficaria criado pela Lei nº 2.185 de 17 de julho de 1954, convocando eleições para o dia 3 de outubro do mesmo ano e fixando-se em 13 o número de vereadores ‹V-30›.

---

‹V-28› COSTA, 1978, p. 25. A esse respeito, ver também SOUZA MARTINS, op. cit.

‹V-29› Tratarei mais detalhadamente do Sindicato no próximo capítulo.

‹V-30› Houve discordância entre Volta Redonda e Barra Mansa a respeito dos limites entre os dois municípios, na qual interveio o governador Amaral Peixoto, a favor do prefeito recém-eleito, Sávio Gama, de Volta Redonda. O Jornal de Combate, de Barra Mansa, expressava a sua indignação a 23 de dezembro de 1954, em matéria entitulada: "O que está havendo é chicana" (nº 290).

Na primeira eleição votaram 11.516 eleitores, sendo eleito Prefeito Sávio de Almeida Gama, do PSD; quanto aos vereadores, o PTB elegeu 5, o PSD 4, a UDN 2, o PSP e o PSB 1 cada um (V-31). Funcionários do Departamento Administrativo da CSN ajudaram a organizar as eleições. Os eleitos foram empossados a 6 de fevereiro de 1955, em solenidade no Recreio dos Trabalhadores da Companhia Siderúrgica Nacional.

A Companhia não se opôs à emancipação; pelo contrário, num certo sentido, como veremos mais adiante, ela estava mesmo querendo se desvincular de algumas atribuições em relação aos equipamentos urbanos. Nos festejos da posse, além de ceder as dependências da Escola Técnica Pandiá Calógeras e do Recreio dos Trabalhadores, alguns Diretores e o Presidente em exercício, Ismael Coelho de Souza, discursaram, saudando o novo município.

O Lingote, numa extensa matéria, assim expressava a posição da Companhia, descrevendo também parte das comemorações:

"Solenemente instalado o Município de Volta Redonda"

(V-31) COSTA, 1978, p. 47.

> "Volta Redonda, a partir do dia 6 deste, passou a figurar, com destaque segundo a sua posição econômica e social recomenda, nos quadros da organização política e administrativa do Estado do Rio, como uma célula viva do país, integrando-se definitivamente, nos rumos do municipalismo brasileiro. (...) Ampliando de dia para dia a sua população, o número de suas residências particulares e estabelecimentos comerciais, o perímetro urbano e os serviços públicos, ali até entçào mantidos pela CSN, era natural que, mais cedo ou mais tarde, em face desse expressivo crescimento, se tornasse um organismo vivo da vida político-administrativa do Estado do Rio. (...) As manifestações de regozijo pelo fato tiveram início logo no dia anterior quando as ruas da Cidade do Aço amanheceram engalanadas com faixas e cartazes colocados anunciando a grande festa comemorativa da data de instalação do Município de Volta Redonda. (...) Já às cinco da manhã do dia 6 reiniciavam-se as comemorações com a execução do toque de alvorada pela Banda de Música da CSN. A garbosa corporação, puxando um desfile de dezenas de veículos, percorreu as ruas de Volta Redonda, executando dobrados e o Hino "Cidade do Aço". Grande número de populares e líderes municipais tomaram parte nesse desfile, sob aplausos das pessoas que se colocavam no curso do trajeto. (...) Na noite do dia 6, causou verdadeiro deslumbramento a queima de fogos de artifício de rara beleza pirotécnica" ‹V-32›.

A CSN, no entanto, continuaria a exercer seu domínio sobre uma parte da cidade: a partir daí, durante alguns anos, a administração de Volta Redonda ficaria dividida entre a Prefeitura e a "Prefeiturinha", como era chamado o Departamento dos Serviços da Cidade (DSC) da empresa. Como

---

‹V-32› O Lingote, ano II, 25 de fevereiro de 1955, nº 47, pp. 5 a 10.

afirmou Silvestre Pereira Rosa, que trabalhou na CSN e foi vereador pelo PTB:

> " A Prefeitura varria até ali, na divisa do córrego Brandão e de lá para cá varria a Siderúrgica. A Siderúrgica tinha a sua Prefeitura que era o DSC, policiamento, tudo, tudo..." (V-33)

A Guarda Municipal fôra criada em 1955, para preservação do patrimônio, mas a CSN mantinha os seus serviços próprios de policiamento, que zelavam pelo patrimônio da emprêsa e segurança. Alçada desde 1942 à categoria de polícia comum, tinha autoridade inclusive para deter pessoas (V-34).

Nesse momento dá-se em Volta Redonda processo com traços semelhantes àquele descrito por LEITE LOPES, 1979 e 1986, sôbre o caso de Paulista, referindo-se à distinção entre o "govêrno local" e o "govêrno local de fato", exercido pela emprêsa, no caso, a Companhia de Tecidos Paulista (CTP). Dentro de seu território, como um poder paralelo à Administraçào Municipal, a CSN gozava de prerrogativas como uma verdadeira "prefeitura", dispondo

(V-33) Em entrevista a Gazeta do Aço, de 27/02 a 5/3/81. p. 3.

(V-34) O jornal Imprensa Popular, de 9 de fevereiro de 1955, comenta: "Cinco organizações policiais diferentes trazem a população da Cidade do Aço sob constante estado de intranqüilidade ... São estes os tipos de organizações policiais existentes em Volta Redonda: Polícia Especial, Guarda Municipal, Guardas (ou Vigilantes) da CSN , Investigadores, Polícia Secreta e a Polícia Militarizada" (p.6).

inclusive do direito a policiais armados. Quase sempre, no entanto, a Companhia e a Prefeitura vão aliar seus interêsses; por exemplo, logo após a emancipação e a primeira eleição no município, o Presidente da empresa, na época o General Macedo Soares, propõe e a Diretoria aprova a criação no Departamento Administrativo de uma função de confiança: a de Representante da CSN junto à Prefeitura de Volta Redonda (V-35).

O Jornal de Combate, de Barra Mansa, feroz adversário da emancipação, denunciou o fato como "Intervenção da CSN nos assuntos atinentes à Prefeitura de Volta Redonda". E completava:

> "Nós é que estávamos com a razão, quando afirmamos que a autonomia de Volta Redonda, criada somente para fins políticos, viria redundar, mais tarde, num grande conflito de poderes entre a CSN e o novo município."

E, após transcrever notícia de O Lingote sobre o tal representante junto à Prefeitura, conclui:

> "Com essa resolução, a CSN está intervindo nos assuntos atinentes à Prefeitura de Volta Redonda" (V-36).

---

(V-35) Resolução de Diretoria , nº 6623, de 25/11/1954.

(V-36) Jornal de Combate, nº 297, de 5/1/1955.

Na verdade, a Companhia percebeu que poderia ter na Prefeitura um ótimo sócio para dividir os encargos urbanos; desde janeiro de 1953 a Diretoria externava sua preocupação com os gastos com transportes coletivos destinados ao uso de seus empregados e já previa:

> "Tudo faz crer que a tendência para o futuro, quando a cidade fôr menos dependente da Usina do que atualmente, será a de restringir os transportes coletivos, retraindo-os para o interior da Usina" (V-37).

De fato, em 1954 a CSN já entrava em entendimentos com a Prefeitura (ainda em Barra Mansa), para que procedesse à concorrência para aquisição de transportes, e no final do mesmo ano acabaria por suprimir suas linhas de ônibus dentro da cidade (V-38).

No final da década de 50, o Gal. Macedo Soares, no pronunciamento feito na ONU a que me referi no capítulo anterior, já indicava a tendência a que a CSN pretendia

---

(V-37) Resolução de Diretoria, nº 4633, de 2 de janeiro de 1953.

(V-38) Resolução de Diretoria, nº 6499, de 30 de setembro de 1954, e Boletim de Serviço nº 209, de 5 de novembro de 1954.

passar para outros organismos os gastos com a reprodução de sua força de trabalho:

> "Cônscia dos seus deveres para com os próprios servidores, deu-lhes o que nenhuma organização industrial havia dado no Brasil; é chegado, no entanto, o momento de lembrar a outros organismos que lhes incumbe completar o que foi realizado. Os Institutos que tanto e tão bêm têm construído em outros pontos do país, a Fundação da Casa Popular e mesmo a iniciativa particular sob a vista da Prefeitura Municipal, devem cumprir suas missões e colaborar na obra que lhes deu a grandeza atual (caso do Município) ou lhes facilita recursos (caso dos Institutos)" (V-39)

Vimos no capítulo anterior, que desde 1952 a CSN perdera a isenção tributária de que gozava no estado do Rio de Janeiro. Há indicações de que a emprêsa não pagava devidamente os impostos à Prefeitura Municipal de Barra Mansa (V-40). Mas, uma vez Volta Redonda elevada a município, a CSN assinou um acordo com a Prefeitura, em 1955 (V-41), pelo qual ficava isenta do pagamento de

---

(V-39) O Lingote, nº 112, abril de 1958.

(V-40) O Jornal de Combate, nº 319, de 12/2/1954, anuncia na primeira página: "A CSN depositou em juízo o imposto devido à Prefeitura de Barra Mansa". A CSN teria efetuado um depósito no Banco do Brasil, de mais de um milhão de cruzeiros, correspondentes a impostos devidos à Prefeitura. Tudo indica que, com a emancipação de Volta Redonda, Barra Mansa resolveu acionar a CSN cobrando impostos atrasados; não disponho, no entanto, de informações sobre se conseguiu ou não o levantamento daquela importância.

(V-41) Câmara Municipal de Volta Redonda, deliberações nº 74, de 8 de outubro de 1955 e 91, de 22 de fevereiro de 56

impostos ao Município; tal convênio, ratificado em 1957 e 1959, só viria a ser denunciado em 1961, como comentarei mais adiante. Seus têrmos eram os seguintes:

> "...a Companhia Siderúrgica Nacional pagará à Prefeitura Municipal de Volta Redonda, por todos os impostos e taxas, atuais e futuros, a importância global de Cr $22,000.000,00 (vinte e dois milhões de cruzeiros), por exercício fiscal, realizando êsse pagamento em quatro prestações trimestrais de Cr$ 5.500.000,00 (cinco milhões e quinhentos mil cruzeiros) cada uma, vencíveis no dia 15 dos meses de janeiro, abril, julho e outubro de cada ano.
>
> Durante a vigência do presente Convênio e sómente no espaço de tempo e condições a que o mesmo se refere, ficam sem aplicação as disposições do Código Tributário, Regulamento do Impôsto de Indústrias e Profissões e quaisquer outros atos de natureza fiscal que contrariam o convênio ora firmado.
>
> Fica a Companhia Siderúrgica Nacional autorizada a promover reparos e pinturas em prédios de sua propriedade, bem como fazer habitá-los, independentemente de prévio licencimento ou Alvará da Prefeitura, obrigando-se, porém, a remeter a esta mensalmente, a relação dos prédios que foram ocupados e dos serviços executados, observando as posturas e regulamentos em vigor" (V-42).

Este convênio institucionalizava o acôrdo e a divisão de poderes entre a Prefeitura e a "Prefeiturinha", numa

(V-42) Deliberação nº 143, da Câmara Municipal de Volta Redonda, de 11 de julho de 1957, que aprova o convênio entre a CSN, representado pelo Presidente em exercício, Dr. Ismael Coelho de Souza, e a Prefeitura Municipal, representada pelo prefeito Sávio Gama, a 8 de julho de 1957.

demonstração da força da Companhia; esta se comprometia a auxiliar a municipalidade no fornecimento de água, bem como a socorrer a população em caso de incêndios ou acidentes, por intermédio da "Divisão de Bombeiros", serviços êsses que seriam pagos pela Prefeitura.

A partir da emancipação, vai ocorrer em Volta Redonda uma proliferação de associações que, a nível da sociedade civil, espelham o grau de complexidade e diferenciação de interêsses da comunidade. Por exemplo, logo em março de 1955, os comerciantes, industriais e fazendeiros locais se reuniam para formar a Associação Comercial, Industrial e Agro-Pastoril de Volta Redonda, cujo manifesto propunha a "união destas nobres classes patronais" (V-43). Na mesma ocasião, criou-se a Associação dos Proprietários de Imóveis, cuja primeira atividade foi auxiliar a Prefeitura a realizar o levantamento cadastral dos terrenos e seus proprietários. Nas palavras do primeiro presidente da Associação:

> "Evidentemente, a Prefeitura não tinha nada. Nem planta a prefeitura tinha. Não tinha nada. O Sávio teve que pegar Volta Redonda e organizar tudo. Eu sei porque participei. Eu participei com eles. Aqui não tinha nada. Eu vi os problemas que ele teve para fazer o levantamento cadastral de Volta Redonda. Ele contratou na ocasião quinze ou vinte topógrafos. Levantou tudo. Fazer planta de tudo. Então houve um movimento muito

(V-43) COSTA,1978, p. 116.

> grande na época. Criou-se a Associação dos Proprietários de Imóveis. (...) Porque havia a necessidade de um entendimento. Porque num movimento destes, numa constituição de um município como este ... A Prefeitura não tinha acesso a nenhuma rua (...) Então, o que é que a prefeitura tinha que fazer? O que ela tinha que fazer era um levantamento cadastral para conhecer e fazer uma escritura de doação. Então foi criada a Associação de Proprietários de Imóveis e nós levamos um ano fazendo isto. Fazendo uma escritura de doação das ruas, das praças à Prefeitura.(...) A infra-estrutura era muito pouca. O que se convencionou na época foi o aumento dos impostos e a Prefeitura assumiu a responsabilidade dos loteamentos existentes, porque tudo era loteamento. Então, a Prefeitura assumiu a responsabilidade da infra-estrutura de todos os loteamentos. Criou-se uma nova lei em relação aos loteamentos, obrigando-se os proprietários a fazer a infra-estrutura dos loteamentos e a hipotecar 30/% dos lotes como garantia de infra-estrutura. De forma que dali para frente não houve mais problemas. Porque até ali não se sabia se era da Prefeitura ou não era, se tinha infra-estrutura ou não tinha" (V-44).

Coincidindo com um momento de forte fluxo migratório para Volta Redonda, devido à atração exercida pela Usina que necessitava de braços para a execução de seus Planos de Expansão, bem como pela expansão do parque industrial local e do setor de serviços, o período pós-emancipação se caracterizou por aprovação em massa de loteamentos e também pela expansão de loteamentos clandestinos, em áreas de propriedade da Prefeitura ou em terrenos

(V-44) Entrevista a Gazeta do Aço, de 18 a 24/9/81.

particulares (V-45). Aliás, a infra-estrutura criada pela Prefeitura era um elemento determinante na valorização de terrenos, contribuindo para forjar alianças de interêsses da Administração Municipal com os proprietários de terras.

Nesse período, surgiram associações como o Rotary (1956) e o Lions Clube (1959), reunindo pessoas influentes da comunidade (muitos inclusive diretores ou altos funcionários da CSN), além de associações beneficentes e de assistência social, como a Associação de Proteção à Maternidade e à Infância que vão ter papéis importantes na denúncia das condições de vida e saúde em que viviam a maior parte da população de Volta Redonda. Evidentemente tais grupos não tinham interêsses antagônicos à CSN, mas permitiam o estabelecimento em escala local de uma rede de relações sociais que não estavam totalmente subordinadas à emprêsa; tinham esferas de atuação próprias e maneiras específicas de intervenção na comunidade, relativizando assim o monopólio da Companhia sobre a esfera urbana.

A criação da Prefeitura vinha também, como já foi mencionado, colocar Volta Redonda no meio de intensa disputa partidária, dominada principalmente pelas correntes do PSD ligados a Amaral Peixoto e pelo PTB, dividido em dois: o

(V-45) Ver FONTES E LAMARÃO, 1986 e PIQUET,1985.

grupo fiel a Roberto da Silveira e aquele mais ligado a João Goulart (V-46). O jogo político local era bastante acirrado, envolvendo candidatos de praticamente todos os partidos da época (V-47). No confronto de interesses pelo controle do Município, a CSN, os Sindicatos, a Prefeitura e os partidos estabelecem múltiplas redes de alianças e conflitos, de maneira que muitas vêzes pessoas politicamente influentes na comunidade atuam simultâneamente na Administração Municipal, na Diretoria da CSN e no Sindicato dos Metalúrgicos (V-48)

Tudo isso politiza e agita a cidade, que assume contornos bem distintos do projeto inicial, a construção da "ilha de trabalho e organização" tal como Rubem Braga qualificou Volta Redonda em crônica no Correio da Manhã (V-49). Conflitos surgidos a partir da própria diversificação social e crescimento da cidade, além da interferência de questões mais gerais da política estadual e nacional, vão ter reflexos na mobilização política dos

---

(V-46) O PTB, apesar da grande influência nos meios sindicais e na Câmara Municipal, nunca chegou a eleger prefeito.

(V-47) Os prefeitos eleitos até a extinção dos partidos políticos pelo Ato Institucional nº 2, de 1965, foram, pela ordem: Sávio Gama (PSD, 1955 a 1959); César Lemos (PSP, 1959, sendo afastado por "impeachment", em 1960); Nelson Gonçalves (era Vice de César Lemos, e assume após seu afastamento; 1960-1963, PSD e depois PTB); João Paulo Pio de Abreu (PDC e UDN, 1964-1968).

(V-48) Por exemplo, Sávio Gama nos primeiros anos da década de 80 veio a ocupar cargo na Diretoria da CSN, e Georges Leonardo nomeado em 1977 Prefeito da cidade, já agora considerada Município de Segurança Nacional, seria também nos primeiros anos dos anos 80, Diretor Industrial da Companhia.

(V-49) Correio da Manhã, de 21 de fovereiro de 1952, transcrito em O Lingote, de 25 de março de 1953.

trabalhadores e na relação entre a CSN e a cidade. Além disso, na década de 50, pelo peso econômico que possuía, bem como pela grande concentração de operários, Volta Redonda vai ser ponto de referência obrigatório dos governos estadual e federal: desde Getúlio Vargas, passando por Juscelino Kubitschek, Jânio Quadros e João Goulart, todos foram pessoalmente à cidade, visitaram o Sindicato dos Metalúrgicos ou participaram de comícios (v-50). Não se trata aqui de discutir as intenções manipuladoras dessas visitas e pronuncimentos ou a tentativa de intensificar o controle corporativo dos sindicatos. O que pretendo assinalar é que para o rompimento da autarquização da cidade industrial da CSN contribuíram contradições referentes à esfera urbana e seus desdobramentos e ao jogo político local; a elas se agregam fatores de âmbito da política nacional, ligados, por exemplo, ao estilo populista de mobilização das classes populares de apelo à participação.

Nesse contexto, o movimento sindical na cidade também se intensifica, sendo os Sindicatos mais ativos o dos Metalúrgicos, o da Construção Civil e o dos Motoristas

(v-50) Por exemplo, Getúlio Vargas foi a Volta Redonda a 1º de maio de 1953, como comentamos no Capítulo anterior; em 1960, Jânio Quadros percorreu os municípios fluminenses em campanha pela eleição presidencial e, em Volta Redonda, enalteceu o "espírito de Getúlio Vargas", almoçando na casa de uma família operária (O Fluminense, 8/5/60)

Profissionais (V-51). O Sindicato da Construção Civil, sob influência do Partido Comunista, era o mais combativo deles, articulando o movimento dos trabalhadores das empreiteiras pelo direito à carteira de trabalho assinada. Seu presidente mais famoso foi Rubem Machado, que veio a ser candidato a vice-prefeito em 1958 pelo PTB, mas não foi eleito. Acabaria sendo assassinado no ano seguinte em circunstâncias pouco claras, que envolveram inclusive o Prefeito César Lemos.

Ao que tudo indica, o ano de 1959 e o início de 60 foi bastante agitado na cidade. O prefeito César Lemos, do PSP, fôra eleito, após uma campanha que adotara o slogan da de Jânio Quadros para a Prefeitura de São Paulo, em 1953: o do "tostão contra o milhão". Foi empossado a 31 de janeiro de 1959. Conseguiu derrotar pessoas influentes na comunidade, mas, sem contar com apoio político-partidário de peso e com graves problemas de caixa na Prefeitura, herdados de seu antecessor, atrasou em seis meses o pagamento dos funcionários municipais (V-52). Uma Comissão da cidade

(V-51) O jornal Imprensa Popular, de 1/4/1958, destacava em manchete na p. 4: "Cresce o movimento sindical em Volta Redonda e Barra Mansa". E a seguir: "Ja conta com quatorze sindicatos e Associações o Pacto de Unidade Sindical dos Trabalhadores Sul-Fluminenses (...) Vem se desenvolvendo e cada dia mais reforçando sua unidade, o movimento sindical em Volta Redonda e Barra Mansa. Os três sindicatos mais atuantes nestes importantes centros industriais são: o poderoso sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda, o Sindicato sdos Operários da Construção Civil e do Mobiliário, do mesmo município, e o sindicato dos Condutores de Veiculos Rodoviários e Classes Anexas de Barra Mansa."

(V-52) Segundo ATHAYDE, op. cit., Sávio Gama teria deixado a importância de apenas um cruzeiro em caixa; uma dívida de 30 milhões; a arrecadação antecipada de impostos, num montante de 18 milhões de cruzeiros e a concessão de um aumento de 30% nos vencimentos do funcionalismo a partir do ano seguinte.

dirigiu-se ao governador Roberto da Silveira pleiteando as cotas que o estado devia ao município ‹V-53›; desta Comissão, faziam parte vereadores, representantes dos Sindicatos dos Bancários, Construção Civil e Rodoviários e também representantes da CSN ‹V-54›, única empresa presente, demonstrando que continuavam estreitos os vínculos com a cidade.

A Associação Voltarredondense dos Estudantes e a União dos Servidores Municipais se mobilizaram e o funcionalismo acabou entrando em greve no final de 1959. Memorial assinado por entidades patronais, empresários, comerciantes, profissionais liberais, vereadores, estudantes, etc, solicitava que o prefeito César Lemos pedisse afastamento do cargo ou se licenciasse por 60 dias. Sem apoio do Governo do Estado nem da Câmara de Vereadores, que decretou seu impedimento a 9 de fevereiro de 1960, o Prefeito, acusado de corrupção, veio finalmente a ser afastado pela Resolução nº 32, de 13 de março de 1961 ‹V-55›.

---

‹V-53› Segundo o Correio da Manhã, de 9/1/60, o Estado do Rio devia 14 milhões de cruzeiros ao município. Com esta verba, o Prefeito pretendia pagar o funcionalismo.

‹V-54› Novos Rumos, 21 a 27 de agosto de 1959.

‹V-55› Para a consumação do afastamento a Constituição do Estado teve que ser reformada; a Câmara Municipal declarou vago o cargo de Prefeito, adotando uma fórmula semelhante àquela adotada pelo Congresso para decretar o impedimento do ex-Presidente Carlos Luz. Ver O Fluminense, de 21 de janeiro de 1960, p. 1. Na Câmara de Vereadores, a cassação do Prefeito teve apoio de 12 entre os 13 vereadores.

No mês de janeiro de 1960, o nome de Volta Redonda estaria freqüentemente nas manchetes dos jornais, devido não só ao escândalo da Prefeitura, como também ao assassinato do presidente do Sindicato dos Trabalhadores da Construção Civil, Rubem Machado, ocorrido no dia 17, em condições pouco esclarecidas ‹V-56›. O Sindicato participara ativamente do movimento de apoio à greve do funcionalismo, na pessoa de seu presidente, cujo enterro foi seguido por cinco mil trabalhadores, num episódio que mobilizou intensamente a população local ‹V-57›.

A cidade começava assim a ter vida própria, alvo de disputas acirradas por parte de grupos diferenciados, disputas essas nas quais a CSN nem sempre estava diretamente envolvida. Começava também a ter sua própria história e seus "mártires", nas palavras de Silvestre Pereira Rosa:

> "...é bom que se lembre de que - já naquela época - Volta Redonda já tinha os seus mártires. O Machado (Rubem Machado) era um rapaz da Fábrica de Cimento. Era um líder trabalhista. Foi candidato a prefeito. Era uma promessa. A sua morte transtornou a cidade. O seu enterro proporcionalmente tinha mais gente do que o do Getulio Vargas. Negócio de 25 mil pessoas foram ao enterro. Nós impedimos que o povo tocasse fogo na delegacia.(...) Nós aqui já tivemos os nossos

‹V-56› O assassino era cabo eleitoral do Prefeito César Lemos, que se viu acusado de mandante do crime, sem que, no entanto, ate hoje isso tenha sido comprovado.

‹V-57› Correio da Manhã, 20/1/60; Novos Rumos, 22 a 28/1/60.

> mártires. Em 1950, tivemos um rapaz baiano, Júlio Cajazeiras, de uma família tradicional, que fundou o Náutico Santa Cecília. Era um alfaiate em Barra Mansa. Ele colocou uma faixa: "O Petróleo é Nosso e a Siderúrgica é dos Trabalhadores". Foi preso por uma patrulha do Exército e enforcado. Três dias depois a família achou o corpo lá no necrotério" ‹V-58›.

Por essa época, a Prefeitura mudou o nome de algumas ruas da cidade para "Rubem Machado" e "Júlio Cajazeira". Na homenagem a essas figuras, procurava-se registrar a história própria da cidade, inscrevendo em sua geografia a memória de suas lutas e seus heróis, demarcando a diferença em relação ao setor de propriedade da CSN, onde, como já mencionei, designavam-se números às ruas, no estilo americano ‹V-59›. O fato é indicativo também de uma tentativa de valorizar acontecimentos que foram marcantes para a população da cidade, distintos das comemorações, festas e homenagens associados aos feitos da emprêsa (términos de Planos de Expansão, construção de mais um alto-fôrno, etc).

No final da década de 50, dada as difíceis condições financeiras por que passava a Prefeitura, a questão do convênio com a CSN sôbre pagamento de impostos começa a ser

---

‹V-58› Entrevista a Gazeta do Aço, 27/02 a 05/03/81.

‹V-59› Após o golpe de 64 a Câmara de Vereadores volta a trocar o nome das ruas, tentando apagar os traços dessa memória local.

revisto pela Câmara Municipal. Em 1959, a Câmara conseguiu renová-lo em bases mais vantajosas para a municipalidade, obtendo também um adiantamento de Cr$ 12.500.000,00 (cruzeiros da época) para o pagamento parcial dos salários atrasados dos servidores. Porém, o conflito entre a Câmara e a Prefeitura, com apoio da Associação Comercial, e a Companhia, se acentuou: exigia-se dela o pagamento dos impostos determinados por lei, o que viria a diminuir as enormes dificuldades financeiras do Município. Finalmente, a Deliberação nº 366, de 2 de outubro de 1961, de autoria do vereador Silvestre Pereira Rosa (PTB), vinha denunciar os convênios anteriormente firmados. A Deliberação se baseva no fato de que tais acordos infringiam artigos da Lei Orgânica das Municipalidades e da Constituição Federal e Estadual ‹V-60›. Tal deliberação só entrou realmente em vigor em 1963, quando a empresa pagou Cr$ 78 milhões à Prefeitura. Cessava assim o privilégio de que gozava a Companhia.

III

‹V-60› A Lei Orgânica das Municipalidades (Lei nº 189, de 16 de fevereiro de 1948, do Estado do Rio de Janeiro) proibia nos artigos 89, 159 e 201 que as Câmaras Municipais autorizassem o Prefeito a conceder privilegio de qualqer natureza bem como estabelecessem "diferença tributária, em razão da procedência, entre bens de qualquer natureza", o que tambem era proibido pela Constituição Federal (artigo 31) e pela Constituição do Estado do Rio de Janeiro(artigo 77), promulgada a 28 de junho de 1947.

No mesmo sentido assinalado por MINAYO, 1986, a respeito das relações entre a Companhia Vale do Rio Doce e a cidade de Itabira, a CSN, em documentos e periódicos oficiais, ressaltava a dívida que a comunidade teria para com ela. No entanto, nesse momento - finais da década de 50 e início de 60 - diferentes setores da população começam a expressar sua preocupação com a deterioração das condições de vida. Assim, em decorrência de sua política de gestão da força de trabalho, que se estendia para além dos muros da fábrica, a Companhia não terá conflitos com seus trabalhadores apenas no que se refere ao espaço da produção; também terá que enfrentá-los enquanto "moradores" de Volta Redonda. Assim, a qualidade dos equipamentos coletivos, como veremos no Capítulo seguinte, constarão das pautas de reinvindicações do Sindicato dos Metalúrgicos; os transportes, limpeza e saneamento das ruas e bairros, condições de moradia, preços de produtos alimentares serão pontos importantes de mobilização que envolverão não apenas os trabalhadores da CSN, mas também outros setores da população.

O extraordinário crescimento demográfico de Volta Redonda na década de 50, já discutido acima, veio acentuar ainda mais as diferenças entre as condições de vida dos

moradores da "Cidade Velha" e os da "Cidade Nova", gerida pela CSN (V-61). Tal situação vai oferecer espaço para o surgimento de lideranças municipais que vão construir sua base eleitoral a partir dessas populações carentes, garantindo-lhes o direito à posse da terra, no caso das invasões, ou apoiando os movimentos por melhorias urbanas, como água, esgoto, etc.

O depoimento de João Alvarenga, ex-vereador pelo PTB, na legislatura de 1958, a propósito de sua participação na formação do Morro dos Atrevidos, hoje São Carlos, é ilustrativo a êsse respeito:

> ""Eu tinha muito serviço prestado ao povo. Eu não tinha dinheiro para dar a ninguém, campanha eleitoral, eu não tinha. Eu fiz uma experiência com o povo. Se o trabalho tinha ou não tinha valor. Não pedi voto a ninguém. Fui eu quem fez o Morro dos Atrevidos. Eu fui processado como invasor de terras. Quando morria uma pessoa lá e vinham me falar que não tinha dinheiro para enterrar, eu nunca deixei enterrar um pobre como indigente. O pessoal ia nos postos, tinha a receita. Mas, o dinheiro para os remédios? Eu fazia uma lista e com poucos instantes arranjava dinheiro. (...) O povo andava 800 metros para pegar água. Era uma mina perto de onde eu moro cá em baixo, perto da Companhia. Eu organizai uma comissão de velhinhos, aquelas velhinhas, e levei por minha conta ao Palácio do Ingá. Levei na Assembléia Legislativa.

(V-61) Esse contraste lembra a descrição de Manchester feita por ENGELS, 1933 (1ª ed.: 1845), onde, como que dividida em duas, há, de um lado, a parte comercial da cidade e aquela reservada à residência da burguesia e das classes médias, e, de outro, a "velha Manchester" que abriga os bairros operários com pessimas condições de saneamento e habitação.

> (..) ... meu amigo governador (Roberto da Silveira) esteve aqui e autorizou a água no morro, na hora. Mandou o engenheiro fazer o levantamento. Água só, não. Escola também" (V-62).

Visando a discutir essa disparidade e "considerando a injustificável dicotomia sócio-econômica da população de Volta Redonda e a necessidade de se estender a todos os habitantes da cidade os bens e serviços de que já desfruta uma grande parte da população" (V-63), o Lions Clube organizou, em março de 1960, o "I Seminário Sócio-Econômico de Volta Redonda", com participação de profissionais liberais (médicos, engenheiros), contando com a colaboração de instituições como o Rotary Clube, Associação dos Veteranos da CSN, Círculo Operário, Sindicato dos Metalúrgicos e da Superintendência de Serviços Sociais da CSN. No encaminhamento do Relatório, o representante do Lions resume as conclusões do Encontro, definidas como reinvindicações da população da cidade:

1) a generalização de melhoria dos serviços de utilidade pública de arruamento, iluminação, ajardinamento, saneamento, tratamento e distribuição de água; pavimentação; praças públicas e viadutos;

---

(V-62) Gazeta do Aço, 1º a 7 de maio de 1981.

(V-63) Relatório do I Seminário Sócio-Econômico de Volta Redonda, 21 a 26 de março de 1960, Lions Club de Volta Redonda.

2) instalação de centros de saúde pública, hospital de pronto socorro, centro de puericultura, casa de saúde e retiro para órfãos e velhos;

3) a elaboração de um Código de Obras e do Plano diretor da Cidade, com bases econômicas;

4) criação de um centro de re-adaptação para os munícipes de capacidade laborativa reduzida;

5) construção de escolas de todos os níveis, e melhoria do padrão de ensino;

6) construção do Forum, da nova Cadeia Pública, assegurando aos presos condições humanas de vida;

7) generalização e ampliação dos serviços de assistência social à população mediante o emprego sistemático da parte da arrecadação anual; dos institutos de previdência social, na forma que a lei estabelece;

8) formação e difusão das cooperativas de consumo;

9) estímulo à população mediante o investimento das economias em bens imóveis ou a construir no Município;

10) fomento das atividades municipais mediante concessões pelo poder público municipal.

Ainda que o tom assistencialista dominante, semelhante ao dos "burgueses filantropos", de que fala ENGELS, 1971, (1ª ed.: 1887) mal dissimule interesses imobiliários e comerciais de alguns grupos participantes, a leitura desse documento traz importantes informações sobre as condições de vida dessa "outra" Volta Redonda, totalmente ignorada nos documentos oficiais da CSN. Nesse sentido, lembra a contribuição assinalada por LEITE LOPES, 1984, que a literatura conservadora (fontes patronais, relatórios

médico-sanitários, inquéritos sociais) pode trazer para estudos sobre diversos aspectos da vida da classe trabalhadora, "mesmo através da ótica etnocêntrica da classe dominante que lhe é própria" (V-64).

Analisando dados sôbre mortalidade infantil, por exemplo, o Relatório em questão afirmava:

> "Verificamos que, para cada criança que morria no primeiro ano de vida no grupo assistido pela CSN no ano de 1957, 2,3 faleciam do outro grupo. Com a melhoria das taxas de mortalidade infantil entre as crianças dependentes de empregados da CSN no primeiro semestre de 1958, essa proporção passou a ser 1:4,54; em outras palavras, para cada filho de empregado com menos de um ano de idade que morre no corrente ano, temos quase 5 óbitos no grupo sem assistência da CSN" (V-65).

O quadro abaixo, do mesmo documento, ilustra essa disparidade assinalada, reflexo da falta de saneamento e assistência médica de que sofria uma parcela da população:

---

(V-64) LEITE LOPES, 1984, p. 32.

(V-65) Relatório do I Seminário Sócio-Econômico de Volta Redonda, op. cit.

QUADRO V

ESTUDO COMPARATIVO DA MORTALIDADE INFANTIL - 1957 E 1958

População assistida e não assistida pela CSN

| | Nascidos vivos | Óbitos no 1º ano | Mortalidade infantil |
|---|---|---|---|
| 1957 | | | |
| Infância assistida | 2.226 | 125 | 56,15 |
| Infância não assistida | 1.401 | 181 | 129,19 |
| 1958 (1º semestre) | | | |
| Infância assistida | 1.085 | 35 | 32,26 |
| Infância não assistida | 642 | 94 | 146,41 |

Fonte: I Seminário Sócio-Econômico de Volta Redonda, março de 1960, Lions Clube de Volta Redonda

Cerca de metade da população da cidade - 40.000 habitantes - não tinha acesso a assistência médica, nem a condições de saneamento. Muitos bairros não dispunham de água tratada, mas se serviam de água de poço "águas essas que são sempre perigosas, devido à infiltração de águas

impuras" ‹V-66›. O abastecimento de água era definido como o problema mais angustiante da cidade. A rede de esgoto era também considerada insuficiente, só abrangendo as ruas centrais e não havendo por parte da Prefeitura uma fiscalização rigorosa para evitar que os esgotos fôssem ligados às redes pluviais. Além disso, a falta de pavimentação, a inexistência de serviços de limpeza, falta de iluminação em muitas ruas, eram citados como prova dos problemas urbanos criados com a expansão desordenada da cidade. A citação abaixo resume bem a situação:

> "Uma parte, muito bem tratada, que faz inveja a quase todas as cidades interioranas do Brasil, e que muito lembra as cidades americanas. Outra, desorganizada, sem plano algum de crescimento e, o que é lamentável, em estado de constante abandono" ‹V-67›.

Quanto à questão de assistência médica, o documento declara que enquanto que os funcionários e familiares da CSN dispunham do Hospital da emprêsa, os demais habitantes da cidade tinham de recorrer à Casa de Saúde ou à Santa Casa de Barra Mansa, ou ao Hospital de Vassouras. Para suprir essa carência, fôra criada, já em 1952, a União Hospitalar Gratuita (UHG), por iniciativa de um funcionário da CSN,

Continua

‹V-66› id. ibid.

‹V-67› id. ibid.

Assim, contando com aquelas em construção, a empresa concedia moradia a apenas 6.637 empregados.

Evidentemente, não interessava à emprêsa ceder casas para todos os seus empregados, uma vez que a concessão de moradia era um poderoso artifício para fixar categorias diferenciadas de operários bem como para premiar a antiguidade e o bom comportamento. O deficit habitacional certamente contribuiu para as más condições de moradia na "Cidade Velha", uma vez que aí iam se alojar aqueles não contemplados com casa bem como os ligados às empreiteiras de construção civil, mobilizados em função das obras ligadas às expansões.

Como vimos no capítulo anterior, os rumos da industrialização brasileira na década de 50, a execução dos Planos de Expansão, e a intensificação da demanda de seus produtos, em momentos de crise econômica, marcada pela inflação e alterações no sistema cambial colocam uma série de desafios à CSN. Nesse contexto - que tenderá ao agravamento nos primeiros anos da década seguinte - a Companhia já começa a rever sua política de concessão de moradias, preferindo direcionar seus investimentos para a expansão de suas instalações e aumento da capacidade produtiva.

Já em 1950, a CSN estabelecia condições para compras de lotes em terreno de sua propriedade, determinando condições de pagamento diferentes para os candidatos, segundo fossem seus empregados ou pessoas estranhas ao quadro. Seus empregados teriam descontos de 20%, desde que estivessem há cinco anos na emprêsa; ficavam obrigados a construir imediatamente e, caso morassem em casa da Companhia, deveriam liberá-la logo. O resgate das promissórias seria feito em fôlha de pagamento (V-71). Dessa maneira, valendo-se da extrordinária valorização do solo, graças aos serviços urbanos e benefícios por ela mesma construídos, a CSN já começava a agir como empresa imobiliária, ao mesmo tempo em que se associava a interesses de especulação de grupos locais.

Em sua análise das vilas operárias na cidade de São Paulo, BLAY, 1985, discute o papel que a casa ofertada pelas empresas aos trabalhadores teria no ajustamento das relações de produção e aponta para a necessidade de se investigar como a casa interfere nos movimentos e reinvindicações dos operários. Nesse sentido, a habitação não teria apenas o caráter de instrumento a favor da dominação, mas poderia também se converter num fator de pressão e barganha

(V-71) Boletim de serviço, nº 73, de 16 de setembro de 1950.

utilizado por alguns setores de operários, ou ainda em elemento de articulação dos interêsses destes contra a emprêsa ‹V-72›. Citando PRETEICELLE, 1977, MANGABEIRA, 1986, salienta os efeitos qualitativos que os usos de bens e e serviços urbanos têm no modo de vida de trabalhadores, expressos "na relação e consumo dos equipamentos coletivos e nas reinvindicações pelos mesmos" ‹V-73›.

No caso de Volta Redonda, já vimos como a percepção por parte de muitos operários de que as regras formais que determinariam o acesso às casas não eram obedecidas acarretava queixas, conflitos com as chefias e razões de insatisfação em relação à emprêsa. Mas, mais do que isso, já no início da década de 50 surgem reinvindicações para que a Companhia concedesse auxílio para a aquisição de casa própria.

Em fevereiro de 1950, por exemplo, o Diretor Secretário da CSN encaminha à Diretoria petição dirigida a êle da parte

---

‹V-72› "Embora se possa afirmar que a vila é um modo de atrair a força de trabalho, garantir a permanência de um certo contingente e de ter a disposição um trbalhador qualificado 24 horas por dia, sob este prisma, a casa aparece como um fator de reforço da dominação estabelecida entre a fábrica e o empregado; entretanto, o sentido desta relação não é tão simplesmente linear e incorpora outros planos que certos depoimentos permitem visualizar. O outro lado da problematica surge quando o empregado exige a casa e pressiona a indústria para obtê-la." (BLAY,1985, p. 167)

‹V-73› MANGABEIRA, 1986, p. 47.

de dez funcionários solicitando um empréstimo para compra de casa:

> "Esses empregados, tendo obtido financiamento do IAPI para aquisição de casa própria, cumpre-lhes, agora, efetuar o pagamento do imposto de transmissão e das despesas de cartório na importância de Cr$5.000,00 ‹V-74› para cada condômino. Excedendo essa quantia as possibilidades orçamentárias dos suplicantes, pleiteiam eles seja examinada a possibilidade de, por conta do fundo de assistência social, lhes ser adiantada a importância necessária ao atendimento, em 20 meses, em prestações iguais e sucessivas" ‹V-75›.

A Diretoria resolveu autorizar o empréstimo solicitado e estabelece norma tornando-o extensivo a todos os empregados com mais de 3 anos de serviço, "desde que sua conduta seja considerada boa, a critério do Diretor sob cujas ordens servir" ‹V-76›. Foi então estabelecida uma tabela escalonando os empréstimos, para desconto em folha em 20 prestações iguais, segundo os níveis salariais ‹V-77›.

---

‹V-74› Cerca de 14 salários mínimos.

‹V-75› Resolução de Diretoria, nº 1958/02.075, de 13 de fevereiro de 1958.

‹V-76› Boletim de Serviço nº 74, de 20 de setembro de 1958.

‹V-77› Embora o Boletim se refira a todos os empregados, ao que parece esse benefício só abrangia os mensalistas. O escalonamento era o seguinte: empréstimo até Cr$ 5.000,00 para os empregados de salários de Cr$ 2.000,00 a Cr$ 2.900,00; de Cr$ 2.500,00 para os de salários de Cr$ 1.500,00 a Cr$ 1.900,00; de Cr$ 2.000,00 para os de salários de Cr$ 1.000,00 a Cr$ 1.400,00 (Resolução de Diretoria, nº 2366/02.075, de 13 de setembro de 1958.

De um lado, estas medidas vinham atender aos interesses da empresa de reduzir seus encargos com a questão das moradias, porém, as reinvindicações por parte dos trabalhadores pelo direito à aquisição de casa própria indicam tentativas, fôssem elas individuais ou coletivas, expressas através do sindicato ou não, de restringir o controle exercido pela Companhia sobre eles, retirando dela o domínio sobre sua vida doméstica ‹V-78›. Como vimos, essas situações de "imobilização da força de trabalho pela moradia" ‹V-79› colocam o empregado sob uma dupla subordinação à emprêsa: enquanto inquilino e enquanto trabalhador. Assim, ter sua própria casa significaria diminuir a dependência em relação à CSN e a insegurança em relação ao emprêgo ‹V-80›.

Nesse sentido, em 1956, o Sindicato dos Metalúrgicos encaminha à emprêsa solicitação para que a Diretoria financiasse a venda de casas aos empregados; a Linha de

‹V-78› A propósito da avaliação das condições de vida nas colônias operárias feita pelo Doutor Emil Sax, ENGELS, 1971 (1ª ed.: 1887), comenta: "Na Inglaterra, aldeias inteiras surgiram desta forma, e, mais tarde, algumas delas transformaram-se em cidades. Quanto aos trabalhadores, em lugar de se mostrarem reconhecidos para com os capitalistas-filantropos, fizeram em todos os tempos serias objeções ao "sistema de cottages". Não só têm de pagar o preço por estas casas, pois o fabricante não tem concorrente, como durante cada greve se encontram imediatamente sem abrigo, desde que o fabricante os expulsa, o que torna a resistência mais difícil" (p. 101).

‹V-79› LEITE LOPES, 1979 e 1986.

‹V-80› Assim resume VERRET, 1979, pp. 105 e 107, o sentido da "casa própria" para o operário: "Être propriétaire, ou plutôt le devenir, (...) c'est d'abord ne plus être locataire. (...) Finir la vie chez soi. Ne pas ajouter à la dépendance du patron la dépendance du propriétaire."

Engenharia Industrial elaborou, então, um estudo detalhado propondo à Diretoria um plano de financiamento habitacional. Analisando o deficit habitacional, o estudo demonstra que, comparando as rendas obtidas com aluguéis, e as despesas oriundas dos serviços de manutenção das casas, a Companhia tinha um prejuízo de Cr$ 30 milhões por mês. O trabalho propõe, então, que a CSN transferisse para seus empregados esse capital imobilizado, investindo o produto da venda em fins industriais; o fundo rotativo de financimento seria implementado com verbas do IAPI, possibilitando a construção de 62 casas por mês, o que deveria resolver o problema habitacional em 6 anos <v-a1>. A proposta, no entanto, não foi implementada, e a venda das casas só se efetivaria na década seguinte.

Portanto, ao final da década de 50, apesar do peso da CSN sobre a vida local, que permanece, Volta Redonda perdera as características de "company-town": as fronteiras que demarcavam a "Cidade Nova", de propriedade da CSN, da "Cidade Velha", essa "outra" Volta Redonda, silenciada nos documentos oficiais, começam a cair. Resultado de um processo de "transbordamento", para citar a expressão de LEITE LOPES, ambas vão integrar um conjunto urbano mais amplo, convertendo Volta Redonda numa cidade industrial,

<v-a1> apud PIQUET,1985, p. 108.

"com todos os males que isso implica" (ENGELS, 1971, 1ª ed.: 1887).

Nesse processo - marcado por crises e contradições em várias frentes - estava em questão o monopólio da CSN sobre a cidade e o contrôle sobre a esfera doméstica dos trabalhadores. Se por um lado, a autonomização da esfera urbana obedecia à necessidade de racionalizar recursos por parte da emprêsa, por outro, atendia também a reinvindicações de trabalhadores por casa própria e a interêsses diversificados de outros grupos sociais. O aprofundamento da crise econômica e do regime populista na década seguinte apressará o desfecho.

# CAPITULO VI:

## O SINDICATO DOS METALÚRGICOS DE VOLTA REDONDA: ENTRE A "DADIVA" E OS "DIREITOS"

Neste capítulo pretendo demonstrar que, a despeito das características gerais, já discutidas, que nos anos 40 marcaram o surgimento do Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda (VI-1), e apesar do controle exercido pela estrutura sindical corporativista sobre o movimento operário, este Sindicato teve, na década de 50, um papel relevante como canal de encaminhamento das reinvindicações específicas dos trabalhadores da CSN, procurando intervir na política de gestão da empresa, a nível fabril e urbano.

Na construção aqui apresentada sobre sua atuação é, a meu ver, importante destacar os parâmetros principais que nortearam suas atitudes, bem como os limites e impasses vividos por um sindicato, cuja base principal era constituída pelo operariado de uma empresa estatal. No

(VI-1) Para simplificar, o Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de Barra Mansa, Volta Redonda, Resende e Barra do Piraí será designado como Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda.

contexto do populismo e sob a influência do "nacional - desenvolvimentismo", o caráter estatal da emprêsa terá um peso importante na determinação das escolhas vividas, no posicionamento das correntes em disputa em seu interior, na forma de encaminhamento das reinvindicações e nas atitudes freqüentemente contraditórias assumidas perante a Companhia. Porém, a despeito das ambiguidades - que serão discutidas abaixo - e da ausência de greves (VI-2) durante todo o período, não se pode qualificá-lo simplesmente de "massa de manobra", mera "correia de transmissão" dos interesses da empresa em relação aos trabalhadores, manipulando a seu bel prazer um operariado passivo e amorfo. Mais do que isso: a existência do Sindicato, enquanto meio institucionalizado de representação e mobilização dos operários, terá efeitos simbólicos significativos na construção da identidade coletiva desse grupo, na medida em que, como afirma BOURDIEU, 1981, a ação política consiste também em produzir representações e princípios de classificação sociais que, procurando expressar características próprias a certos segmentos, os diferencia e distingüe de outros (VI-3).

---

(VI-2) A primeira greve dos trabalhadores da CSN ocorreu em junho de 1984 e durou 5 dias. A usina foi ocupada pelos grevistas, e vários setores da cidade de Volta Redonda se mobilizaram em apoio aos trabalhadores. Entre os operários, corria a brincadeira de que a "donzela" de 43 anos, isto é, a Companhia, estava sendo "desvirginizada".

(VI-3) "Le travail politique de représentation (dans des mots ou des theories mais aussi dans des manifestations, des cérémonies ou toute autre forme de symbolisation des divisions ou des oppositions) porte à l'objectivité d'un discours public ou d'une pratique exemplaire une maniere de voir et de vivre le monde social jusque-là reléguée à l'état de disposition pratique ou d'experience tacite et souvent confuse (malaise, révolte, etc.); il permet ainsi aux agents de se découvrir des proprietés communes pardelà la

Discutindo a suposta passividade desse operariado, procuramos destacar no Capítulo IV as formas diversificadas - individuais, às vezes, outras vezes mobilizando uma rede informal de relações sociais - pelas quais, no interior da Usina, os trabalhadores resistiam e reinterpretavam as mudanças operadas pela empresa nas estruturas de treinamento e seleção, bem como nas medidas de intensificação do trabalho. Assim, ainda que nem todas as questões passassem pelo Sindicato, isso não significava que os operários se submetessem resignadamente a tudo; havia, mostramos, resistências e a política da empresa consistia exatamente em procurar dividí-los e conquistar sua cooperação. O próprio sistema de relações entre operários e Administração tendia a privilegiar a busca de saídas individuais e personalizadas para os conflitos, em detrimento de soluções coletivas, e freqüentemente, os próprios trabalhadores contribuíram para reproduzir a "estrutura paralela" que privilegiava o poder arbitrário das chefias e se articulava sobre a lógica do "favor" e da "dádiva". Porém, apesar disso, nessa década o Sindicato dos Metalúrgicos ganha reconhecimento por parte dos operários como canal legítimo de encaminhamento de reivindicações, convertendo-se num interlocutor a ser

---

diversité des situations particulières qui isolent, divisent, démobilisent, et de construire leur identité sociale qui semblaient incomparables aussi longtemps que faisait défaut le principe de pertinence propre à les constituer en indices de l'appartenance à une même classe". (BOURDIEU, 1981, p. 79).

levado em conta pela Companhia - seja como cúmplice ou opositor - na definição de suas práticas gerenciais, tanto na esfera fabril quanto na urbana.

Assim, as mudanças na política interna da CSN, que já se anunciavam nesse momento e irão se completar na década seguinte, não corresponderão apenas a diretrizes governamentais de âmbito geral nem serão simples reflexos das contradições estruturais inerentes à expansão do capitalismo na sociedade brasileira. Serão também o resultado da forma específica em que aí se manifestou o conflito capital-trabalho, com sua dinâmica própria, refletindo o contexto em que a empresa se implantou, as características dos trabalhadores recrutados e como eles perceberam e vivenciaram essa "obreirização". As formas de gestão da força de trabalho, com sua política "paternalista" de benefícios sociais e personalização das relações de trabalho, associada com padrões "modernos" e racionalizadores, as concições de trabalho e possibilidades diferenciadas de acesso aos benefícios - gerando conflitos por parte de alguns setores de operários, mas também obtendo o consentimento de outros - constituirão também fatores condicionantes da atuação deste Sindicato.

No meu entender, as reflexões aqui levantadas sobre o Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda podem contribuir para o debate em torno do sindicalismo no período populista, trazendo também elementos novos para a avaliação de sua própria atuação no passado - hoje muitas vezes definida genericamente como atrelado à empresa e dirigido por "pelegos" - bem como para a interpretação do comportamento político dos operários antigos.

## I

O sindicalismo populista, segundo WEFFORT, 1978, se define de maneira mais nítida a partir dos anos 50, sobretudo em meados da década. Após a política de repressão aos sindicatos do Governo Dutra, o movimento sindical se intensifica, contribuindo para isso a Portaria nº 29 do Ministério do Trabalho, de 29 de março de 1950, que determinava instruções para eleições sindicais (VI-4), bem como o fim do atestado de ideologia em 1952.

Num momento de agravamento da crise econômica, de desequilíbrio da balança de pagamentos, de aumento da inflação, e intensificação de movimentos grevistas, Vargas

(VI-4) O decreto-lei nº 9.675, de 29 de agosto de 1946, prorrogara o mandato das diretorias sindicais; só a partir da Portaria citada, as eleições foram retomadas (MORAES FILHO, 1952, p. 291 e 292).

empreendeu, em meados de 1953, uma reforma ministerial. Para a pasta do Trabalho, foi designado João Goulart, até então presidente do PTB. GOMES E D'ARAÚJO, 1987a, discordam que tal mudança tenha significado uma "virada à esquerda" do governo, que mantinha uma atitude conciliatória com os diversos interesses regionais e partidários. No entanto, em sua gestão, buscando ampliar as bases sociais do governo, Jango promoveu uma aproximação dos sindicatos com seu partido e com o Ministério do Trabalho. Ao mesmo tempo que, por esta via, estreita os laços dos sindicatos com o Estado, permitiu maior liberdade para as lideranças sindicais, configurando o que WEFFORT, 1979c, chamou de "mobilização controlada". No entanto, essa relativa liberalização dos sindicatos abria espaço para a atuação do Partido Comunista, acirrando a disputa política no interior dos sindicatos oficiais ‹VI-5›.

As explicações para a atuação dos sindicatos no período populista ‹VI-6›, em geral avaliados comparativamente em relação ao sindicalismo combativo e mobilizador das duas primeiras décadas deste século, podem, a grosso modo, ser agrupadas em dois grandes eixos: de um lado, aquelas que

‹VI-5› Ver GOMES E D'ARAÚJO, 1987a e LOYOLA, 1988.

‹VI-6› LEÔNCIO MARTINS RODRIGUES, em levantamento bibliográfico publicado em 1974, chama atenção para o fato de que só a a partir dos anos 50 começaram a aparecer estudos acadêmicos sôbre o comportamento político da classe operária. Ver RODRIGUES, L., 1974.

privilegiam a modificação na composição étnica e profissional da classe operária brasileira, marcada pela crescente participação de elementos nacionais, de origem rural, mão-de-obra semi-qualificada e não-qualificada, habituados a um sistema patriarcal de dominação que dificultaria a formação de uma consciência operária e a integração na sociedade urbano-industrial <VI-7>; de outro, aquelas que enfatizam o papel da legislação sindical e trabalhista no controle e desmobilização do movimento operário, responsável pelo fenômeno do "peleguismo" e pela "burocratização" dos sindicatos, convertidos em elementos de conciliação dos conflitos - que passam a ser negociados no âmbito do Estado - e de fiscalização da CLT. Assim, o movimento sindical articulando-se naquele momento principalmente em torno de reinvindicações econômicas, de cunho salarial, e incorporando, ao mesmo tempo, na cúpula, funções políticas de base de sustentação do regime - trazidas por forças externas ao movimento operário em si -, atuaria como elemento de reforço da estrutura corporativista, dificultando o acesso dos trabalhadores à plena cidadania <VI-8>.

---

<VI-7> Os estudos mais conhecidos da chamada vertente "sociológica" são os de RODRIGUES, L., 1966 e 1978; PEREIRA, 1965; RODRIGUES, J. A. 1968 e 1974; LOPES, 1967 e 1971. Constituiram estudos pioneiros, de um lado, por se basearem, quase sempre, em pesquisas empiricas sobre grupos de operarios fabris; de outro, procuraram incorporar à discussão questões, hoje retomadas sob um novo ângulo, relativas ao papel que a composição, as caracteristicas profissionais, os valores e tradições do operariado teriam na determinação de sua atuação política.

<VI-8> Nesta linha de interpretação, MORAES FILHO, 1952, colocando-se contra a ideologia da "outorga" das leis trabalhistas, chama atenção para a sobrevivência da ordem corporativista de controle dos sindicatos no regime liberal pos-46; buscando explicações para esse fato, WERNECK VIANNA, 1978a, 1978b e 1983 argumenta

Tais análises - e o debate entre elas - contribuíram no desvendamento e caracterização das múltiplas facetas do sindicalismo populista; mas, por um lado, tenderam a analisar o comportamento político da classe operária unicamente através de sua expressão institucionalizada, isto é, sindical, e, por outro, a apresentar uma avaliação por demais generalizante e homogeneizadora sobre a influência que a origem e características culturais dos trabalhadores, bem como a CLT, a vinculação com o Estado e com partidos políticos, teriam no sentido de negar ou canalizar demandas da classe operária. Demandas essas que, como afirmam GUIMARAES E. CASTRO, 1987, seriam definidas de maneira unívoca ao nível da estrutura econômica.

A produção das ciências sociais brasileira a partir da década de 70, que refletem sobre a especificidade do "novo sindicalismo" e os movimentos sociais, tiveram como contribuição principal o fato de, distingüindo movimento operário de movimento sindical, apontarem para as múltiplas

---

que à ordem corporativa, que veio obstaculizar o acesso da classe operária à plena cidadania - posição também defendida por SARTI e BARBOSA FILHO, 1983 - não se prendeu à motivos exclusivamente políticos, mas, ao intervir sobre o mercado de trabalho, articulava-se à forma como se consolidou o capitalismo entre nós. Esta posição é também a de OLIVEIRA, 1972, que interpreta o estabelecimento da legislação trabalhista dentro do quadro de criação de condições internas para a expansão do capitalismo no Brasil. WEFFORT, 1973, 1978, 1979c, ao refutar as explicações em torno do "atraso" da classe operária, identifica no atrelamento dos sindicatos aos partidos e nas posições reformistas assumidas por estes a causa principal da permanência da estutura sindical oficial.

determinações dos interesses de classe. Além disso, ao recolocarem a questão da heterogeidade da classe operária e seus canais diferenciados de expressão política, incorporaram ao debate a análise das condições de vida e do mundo fabril ‹VI-9›. O problema é que, por vezes, ao criticarem as visões anteriores que homogeneizavam a classe operária e privilegiavam o espaço sindical e partidário como canais exclusivos de manifestação política, "jogou-se fora a criança com a água do banho": enfatizaram-se a fragmentação das práticas políticas, os múltiplos espaços de resistência e formação de identidade, negligenciando a tentativa de perceber os nexos analíticos entre essas esferas, a ação sindical e a expressão desses interesses na arena político-institucional mais ampla ‹VI-10›.

Como já apontou WERNECK VIANA, 1984, o estudo do mundo fabril pode abrir novas perspectivas e interpretações sobre o movimento operário e sindical ao enfocar "o operariado real, visto, de um lado, como um sujeito no processo de

---

‹VI-9› Em suas resenhas, ABREU, 1986, e SORJ, 1983, chamam atenção para as contribuições que estudos sobre o processo de trabalho trouxeram para a percepção da diversidade tanto das formas pelas quais o capital procura controlar o processo de trabalho, quanto das formas de subordinação e resistência no contexto fabril.

‹VI-10› GUIMARÃES E CASTRO, 1987, nesse sentido observam: "Amplos e sugestivos parecem ser os resultados empíricos obtidos pelo desenvolvimento de alguns campos conexos aos estudos sobre classe operária e sindicalismo. Contudo, esta literatura carece ainda de uma reflexão mais sistemática, que faça confluir para um amplo esquema analítico a contribuição explicativa dos novos determinantes que se destacaram" (p. 15).

trabalho, na medida em que não há produção industrial sem a adesão do trabalhador a ela, e, de outro, como objeto das práticas fabris de controle social, que variam segundo a forma de controle predominante ao nível da formação econômico-social" (VI-11). SORJ, 1981, também aponta para a importância da fábrica como arena política, de conflito entre o capital e o trabalho, lugar onde se formulam estratégias de dominação e cooptação, se constróem alianças e antagonismos.

Assim, estudos empíricos sobre o movimento operário e sindical de categorias específicas de trabalhadores podem enriquecer as análises já comentadas sobre o sindicalismo populista na medida em que procurem articular características da formação de um setor do operariado, a vivência de situações específicas de dominação na esfera fabril e de condições de reprodução com formas particulares de ação sindical e política. Nesse sentido, a análise de atuação de sindicatos, em conjunturas históricas específicas, que incorpore reflexões tanto sobre as formas concretas da dominação do capital sobre o trabalho, a nível das unidades produtivas, quanto sobre as características sociais e culturais de um grupo operário abre um novo campo de análise: mais do que apontar os caminhos e descaminhos do

(VI-11) WERNECK VIANNA, 1984, p. 61.

sindicalismo populista de maneira geral, a partir de visões muitas vezes essencialistas da classe operária, busca-se destacar a atuação concreta de sindicatos específicos em contextos históricos determinados. Assim, como afirmam GUIMARAES e CASTRO, 1987, o sindicato é visto sob uma dupla dimensão: enquanto resultado de determinações diversas e, ao mesmo tempo, agente dotado de um papel ativo no "processo de formação de interesses e auto-identificação e de capacitação da classe trabalhadora" (VI-12).

Autores como BROOK e FINN, 1980, GEARY, 1982 e BOURDIEU, 1980 e 1983 têm apontado a dificuldade de se avaliar genericamente o comportamento político da classe operária como "revolucionário" ou "reformista", sem se cair em análises simplificadoras e generalizantes. No mesmo sentido, ao comparar a diversidade das reinvindicações e as formas de organização coletiva dos mineiros de carvão com as dos operários da indústrias de ferro e aço na região do Ruhr, na Alemanha, a despeito de condições "objetivas" semelhantes relativas à estrutura salarial, condições e jornada de trabalho, BARRINGTON MOORE, 1987 (1ª ed.: 1979), chama atenção para o fato de que as condições materiais em si mesmas não determinariam automaticamente formas de reação coletivas. Na linha de THOMPSON, 1971 e 1987, de valorização

(VI-12) GUIMARÃES E CASTRO, op. cit., p. 24.

do passado e da tradição como bases possíveis de construção de uma consciência política, propõe que se investigue a influência de outros fatores, como a relação dos trabalhadores entre si e com seus superiores, e experiências históricas diferenciadas, especialmente o fato de existir ou não, como herança social de um grupo, uma memória e tradição coletivas que possam dar fundamento à avaliação política da situação presente.

Estudos recentes sobre segmentos da classe trabalhadora brasileira como os de PESSANHA, 1985 e 1987, GROSSI, 1981, RAMALHO, 1986, MINAYO, 1986, PEREIRA, 1979, ALVIM, 1986 e LEITE LÓPES, 1986, foram por êsse caminho, ao procurarem articular experiências diferenciadas de condições materiais de existência com práticas políticas, institucionalizadas ou não. Tal perspectiva tem permitido perceber distinções não só entre diferentes categorias de operários, mas também entre diferentes gerações. Analisando os trabalhadores da indústria naval, PESSANHA, 1985, por exemplo, chama atenção para o papel de que se reveste a longa tradição de lutas e resistência, aliada a uma forte identidade profissional, na conformação da cultura política dos operários mais velhos, diferenciando-a dos mais jovens. Esta mesma distinção, entre "velhos" e "jovens", referida a vivências políticas e profissionais diferenciadas, está presente na pesquisa de

RAMALHO, 1986, LEITE LOPES, 1986, ALVIM, 1986 e MINAYO, 1986.

No estudo aqui empreendido sobre o Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda e sua atuação na década de 50, é importante levar em conta aspectos já analisados nos capítulos anteriores: a formação desse grupo operário, marcado pela heterogeneidade, tanto do ponto de vista profissional quanto cultural. Para muitos, a entrada na CSN representou o primeiro emprego fabril e o contacto com o mundo urbano, numa cidade que numa década multiplica sua população por dez. A mística, já apontada anteriormente, de que se cercou a criação da Companhia - enquanto símbolo do "progresso" e da "emancipação nacional" - certamente tiveram um peso importante na constituição da legitimidade da dominação. Para a maioria da primeira geração, a formação de uma identidade profissional foi concomitante à trajetória na emprêsa, contribuindo para reforçar os laços entre a história pessoal e a Companhia. Além disso, no plano interno da fábrica, práticas de treinamento e regras de promoção favoreciam a hierarquização e divisão do coletivo operário, possibilitando para alguns o acesso a postos mais elevados na carreira; ademais, a política "paternalista" de benefícios sociais e de construção da "família siderúrgica"

procurava, como já foi apontado, reforçar os laços corporativos entre a empresa e seus empregados.

O que me proponho destacar aqui é a maneira com que o sindicato e a legislação trabalhista foram apropriados por êsses trabalhadores para enfrentar ou legitimar as múltiplas dimensões da dominação. A esse respeito, LEITE LOPES, 1987, comentando LOPES, 1967, já apontou para o fato de que a legislação trabalhista tem efeitos diversos em contextos fabris e culturais particulares. Além disso, pretendo demonstrar como o "paternalismo" pode ter o seu reverso, e que - lembrando THOMPSON, 1987 - muitas vezes os dominantes se tornam prisioneiros de sua própria retórica.

## II

Ao falar sobre a criação do Sindicato dos Metalúrgicos, comentei que, em plena campanha de Sindicalização em Massa, esta contou com apoio da diretoria da CSN, para quem ele deveria se constituir num elemento de reforço da fórmula corporativa de contrôle do movimento dos trabalhadores. A despeito disso, e da disputa intensa entre os partidos em torno dele, não se pode qualificá-lo de simplesmente de caudatário de interêsses político-partidários. O atrelamento

à empresa tampouco impediu que diretorias eleitas nem sempre fôssem de confiança da Companhia nem que o Sindicato tivesse sua dinâmica própria, e, em muitos momentos, uma atuação importante na conquista de direitos para os trabalhadores ou na ampliação daqueles já obtidos ‹VI-13›.

Já comentei que, no período de ilegalidade do PCB, militantes comunistas, atuando nas bases e muitas vezes com atuação distinta daquele pregada pela direção do Partido, tiveram um papel importante na politização do espaço fabril e no encaminhamento através do Sindicato de reinvindicações relativas a condições de trabalho.

A despeito da posição oficial do Partido nesse momento, de aceitação da estrutura sindical corporativis-

‹VI-13› Para a reconstituição aqui apresentada acerca da atuação do Sindicato dos Metalúrgicos no período populista encontrei inúmeras dificuldades, pois, por ocasião da intervenção sofrida em 1964, o Batalhão de Infantaria Blindada de Barra Mansa invadiu sua sede e prendeu a Diretoria, apropriando-se das atas de assembléias e de reuniões da Diretoria. O comentário de PAULO SÉRGIO PINHEIRO, in VINHAS, 1982, de que o melhor arquivo sobre a história do Partido Comunista Brasileiro deve estar nas mãos da polícia civil, se aplica bem à história deste Sindicato: o arquivo mais completo sobre sua história deve estar no Batalhão de Infantaria Blindada de Barra Mansa. A argumentação aqui desenvolvida está construída em cima de material esparso e fragmentário: algumas atas de Assembléias, a partir de 1959, cedidas por operários; entrevistas com ex-dirigentes ou militantes sindicais; imprensa comunista; entrevistas publicadas no jornal Gazeta do Aço. Tive acesso à maior parte dos acordos sindicais; nesse sentido, a documentação da empresa - Boletins de Serviço, Resoluções de Diretoria, o jornal interno - forneceram informações preciosas sobre os ditos acordos bem como sobre a forma de relacionamento da CSN com o Sindicato. Porém, diante da precariedade de fontes, as interpretações aqui formuladas não podem ter um caráter conclusivo, mas apenas o de levantar hipóteses a serem confirmadas ou não por investigações futuras. A história oral pode ser um recurso extremamente valioso em casos como esse, inclusive por permitir trazer à tona as divergências e conflitos entre as correntes atuantes no período. A partir de 1986, a atual Diretoria do Sindicato dos Metalúrgicos criou o Centro de Memória Sindical e vem tentando organizar o material disponível.

ta (VI-14), e apesar da concepção "legalista" que lhe tem sido atribuída, a atuação de seus militantes vai ser importante no enfrentamento das formas específicas de dominação exercidas pela CSN sobre seus empregados. Atuando como oposição sindical, no início da década e no período 1957-63, contrapondo-se a diretorias de tendências ministerialistas ou compondo alianças táticas com grupos de outras tendências, a presença de militantes comunistas vai ser importante no sentido de, a partir da experiência fabril dos operários, dinamizar diretorias mais acomodadas. Vai ser, então, sobretudo em torno da exigência do cumprimento dos direitos estabelecidos pela Constituição de 1946 e pela CLT que os militantes comunistas, procurarão articular a mobilização dos trabalhadores.

Referindo-se à atuação sindical desse período, um dirigente atual afirmou:

> "Vindo lá de Minas, do interior, da roça, não sabia nada de sindicato, mas pergunta vai, pergunta vem, eu vim a me sindicalizar. Mas, esse sindicato era muito cartorário, era sindicato só para colocar questão na Justiça. Como o sindicato era novo, é claro que muitas questões podiam ser ganhas. Porque a CSN

(VI-14) A partir de 1948, e sobretudo do Manifesto de agosto de 1950, a posição oficial do Partido é de de oposição à estrutura sindical vigente e de criação de "sindicatos paralelos"; o inimigo principal passa a ser o "imperialismo", Vargas sendo considerado seu principal representante. Após a resolução sobre "A Unidade e a organização da classe operária", de 1952, o Comitê Central reformula sua orientação, propondo que os comunistas voltassem a atuar no interior dos sindicatos oficiais. Sôbre essa atuação do PCB: RODRIGUES, 1983; MARANHÃO, 1979; CHILCOTE, 1982; TELLES, 1981, VINHAS, 1982.

> também se implantou em cima de muita falha, no que diz respeito aos direitos trabalhistas. Então, o sindicato tinha uma frente muito grande no que diz respeito a reinvindicações na Justiça. Não havia nenhuma questão política."

Essa crítica desconhece a relevância política do recurso à lei enquanto reinvindicação de igualdade social e reconhecimento público, como afirma WEFFORT, 1978 e 1981 (VI-15). Não obstante o papel que a Justiça do Trabalho e as leis trabalhistas desempenharam na criação de estruturas para a ascensão dos "pelegos" e na perpetuação do controle corporativista sobre o mercado de trabalho e o movimento sindical, já salientado por WERNECK VIANNA, 1978 (VI-16), RODRIGUES, J.A., 1968, e por TROYANO, 1978, é importante não perder de vista a importância política da lei. THOMPSON, 1987, ao criticar o reducionismo estrutural

---

(VI-15) Analisando programas de partidos e idéias socialistas no Brasil no início do século, MORAES FILHO, 1981, p. 56, após comentar a resistência que os empresários ofereceram à implantação da legislação social, observa: "É uma ilusão pensar que os anarquistas ou mesmo os comunistas jamais pregaram metodos suasórios de luta e de obtenção de vantagens, ainda que dentro da sociedade capitalista. (...) A verdade, no entanto, é que encontramos anrquistas, comunistas e socialistas lutando por certas conquistas sociais, quase sempre contra a carestia de vida. Os tópicos mais comuns eram : 8 horas de trabalho, salário suficiente, casa popular, segurança contra os acidentes do trabalho, proteção da mulher e do menor, e assim por diante."

(VI-16) "O mercado é retificado eticamente pelo primado do direito sobre o mercantil, e a legitimidade da vida sindical depende do seu comportamento como conduto fiel para a realização dessa transfiguração. Assim, o sistema era flexível o suficiente para permitir a expressão de contendas econômicas individuais ou coletivas, vedando efeitos disruptivos pela intervenção da norma e de um juiz.

A plasticidade da construção, responsável por sua permanência reforçava-se com a aparente eliminação do arbítrio do Estado sobre o mercado de trabalho. O modelo da Justiça do Trabalho propunha um projeto consensual, sob o império da lei, em que as classes pudessem encontrar um campo propício à colaboração e à harmonia social." (WERNECK VIANNA, 1978, p. 241.)

que atribui à lei apenas o papel de legitimação e reforço das relações de dominação, mostra como ela pode se constituir numa arena de conflitos, impondo também limites ao exercício do poder.

LEITE LOPES, 1986, discutindo o movimento operário dos trabalhadores da Companhia de Tecidos de Pernambuco, observa que o recurso dos empregados à Justiça, "o botar questão contra a companhia", é uma ação permanente dos operários de Paulista desde o após guerra, atravessando os anos 50 até 1964, e persistindo após 64 até os anos 80" (VI-17). Contra aqueles que vêem nesse tipo de comportamento uma atitude politicamente "atrasada", este autor argumenta que a utilização das questões na Justiça, como recurso individual ou coletivo, é a expressão de um comportamento reinvindicatório e um instrumento pelo qual se manifesta o conflito de classes. Além disso, podem ocorrer paralelamente com outros movimentos como paralizações ou greves, ou mesmo em momentos em que o Sindicato se encontra sob intervenção.

Analisando a greve de outubro de 1979 dos trabalhadores rurais das plantações de cana de açúcar, da Zona da Mata, em Pernambuco, SIGAUD, 1980, chega a conclusões semelhantes: o

(VI-17) LEITE LOPES, 1986, p. 485.

uso da lei, mesmo segundo a legalidade imposta pelo Estado, e a exigência do cumprimento da CLT pode significar, em contextos específicos, formas de enfrentamento contra a "lei" privada dos patrões e atenuação da exploração da força de trabalho.

No caso aqui estudado, o recurso à Justiça e a reinvidicação pela aplicação das leis tem, a meu ver, uma importância que não deve ser negligenciada: vai ser através dessa linguagem dos "direitos", que, conforme HOBSBAWN, 1987, apontou, pressupõe um modelo de moralidade e de justiça, que os trabalhadores da CSN procurarão romper as regras arbitrárias da direção da Companhia e reinvindicavam reconhecimento de cidadania - ainda que "regulada". Assim, ações impetradas por iniciativa de grupos de trabalhadores contribuem para a internalização dessas noções de "direitos". O relato que se segue é um exemplo disso.

Em setembro de 1950, a Companhia se vê envolvida em ação movida contra ela na Justiça do Trabalho por mensalistas da sede, isto é, funcionários do escritório do Rio de Janeiro, que reinvindicavam o direito ao repouso remunerado, que fôra regulamentado pela lei nº 605, de 5 de janeiro de 1949, e que algumas categorias já haviam conquistado. Por determinação da CLT de que a filiação

sindical dos empregados de uma empresa está condicionada à atividade predominante executa por ela, tais funcionários eram filiados ao Sindicato dos Metalúrgicos do Rio de Janeiro, sindicato antigo, fundado em 1917, e com uma longa tradição de lutas (VI-18); antes dos demais empregados da CSN, obtiveram um aumento salarial de 19%, por fôrça de dissídio coletivo, homologado por acórdão do Tribunal Superior do Trabalho, de 13 de novembro de 1950. A Diretoria da Companhia decide, então, estender este aumento ao pessoal de Volta Redonda, condicionado à assiduidade integral durante o mês, sem faltas ou atrasos, e desde que o empregado tivesse sido admitido após 17 de junho de 1948 (VI-19). No caso do repouso remunerado, embora a Assessoria Jurídica da empresa formulasse parecer em que não reconhecia esse direito aos reclamantes, a Diretoria resolve concedê-lo, não só a eles, mas aos mensalistas de todos os setores da empresa (VI-20). Mais tarde, os horistas e

(VI-18) Sobre a história do Sindicato dos Metalúrgicos do Distrito Federal, ver STOTZ, 1986.

(VI-19) Resolução de Diretoria, 3025, 27 de julho de 1951.

(VI-20) Segundo a Resolução da Diretoria nº 2354/62.07, de 11 de setembro de 1958, "desde que o assunto possa ser considerado controvertido, sob o ponto de vista jurídico, seria mais conveniente para a Companhia dar por encerrada a sua discussão na Justiça Trabalhista; e, embora pudesse defender seus direitos, com probabilidade de êxito, (a Diretoria) resolve adotar, desde logo, não propriamente por liberalidade, mas para, aproveitando o ensejo, dirimir questões e melhorar, ao mesmo passo, a situação de seus servidores - a decisão de mandar pagar o repouso semanal, não só aos reclamentes, senão também a todos os empregados mensalistas da sede". Como já comentei anteriormente, tal decisão foi acompanhada - como em outras unidades fabris - de um controle mais severo sobre a presença e a pontualidade dos trabalhadores.

diaristas, trabalhadores da operação, em Volta Redonda, vão reinvindicar, através do Sindicato, o mesmo direito.

Recebendo a Carta Sindical em 1945, o Sindicato seria dirigido até 1951 por uma Junta Interventora, já que, conforme observado acima, o Governo Dutra suspendera as eleições sindicais. Em 1951 foi eleita a primeira diiretoria, sendo presidente Alan Cruz ‹VI-21›, de estreita vinculação com o PSD e que, conforme relatei no capítulo anterior, ganhou um Cartório, como "prêmio" por seu apoio ao processo de emancipação de Volta Redonda. Em abril de 1952, foi assinado o primeiro acordo com a empresa que, a despeito de uma diretoria sindical acomodada, trouxe conquistas importantes, marcadas pela reinvindicação de aplicação da CLT, dentre as quais o direito ao repouso remunerado ‹VI-22›.

O jornal Ultima Hora de 12 de março de 1952, anunciava:

---

‹VI-21› Em entrevista, um ex-militante comenta, ao ser indagado sobre como era o Sindicato no início: "Na época era o Alan Cruz, que hoje é dono do cartório aqui. O sindicato estava vindo de uma intervenção ... Houve uma eleição no pátio, ali no Casarão que era o próprio escritório central da Companhia ... então, ali onde eram feitas as Assembléias, foi feita a eleição".

‹VI-22› Alan Cruz afirmou, por ocasião da Assembléia que ratificou o Acordo: "Há anos estávamos lutando para receber o repouso semanal. Essa reinvindicação fazia parte do programa da atual Diretoria do Sindicato" (Ultima Hora,17 de março de 1952).

"Contentamento em Volta Redonda pelo aumento dos Siderúrgicos:

A assinatura do acordo entre a diretoria da CSN e o Sindicato dos Metalúrgicos, onde a CSN concedeu a todos os operários um aumento de salário de 20%, além de outras vantagens relativas a repouso remunerado, horas extraordinárias, etc., causou grande contentamento.

Transmissões radiofônicas levaram a Volta Redonda a informação na hora exata em que se realizava a cerimômia no Ministério do Trabalho, ouvindo-se exclamações e vivas ao General Sylvio Raulino de Oliveira, presidente da CSN e o inspirador do aumento. Ao mesmo tempo, os operários saudaram o Sr. Getúlio Vargas que, aprovando o plano que lhe foi apresentado pela CSN, e que estudou minuciosamente com rapidez que permitiu a realização anteontem da reunião final da mesa redonda, possibilitando a concessão imediata do aumento."

O jornal Ultima Hora, reconhecidamente getulista ‹VI-23›, transformava as conquistas dos trabalhadores em concessões e dávivas da Diretoria da CSN e do governo ‹VI-24›. No entanto, VASCONCELLOS TORRES, 1978, afirma que o Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda foi

‹VI-23› WAINER, 1987, relata como em fevereiro de 1951, logo após sua posse na Presidência da República, diante da má vontade da grande imprensa na cobertura dos aocntecimentos referentes a seu governo, Vargas lhe propôs que fizesse um jornal. Em suas próprias palavras: "...no Brasil, ao contrário do que ocorre em países civilizados, o jornal era a voz do seu dono. (...) A Ultima Hora representaria uma exceção a essa regra, na medida em que pretendia transformar-se na expressão do getulismo." (p. 136). A primeira edição do jornal saiu a 12 de junho de 1951.

‹VI-24› ANDRADE, 1979, criticando as explicações que vêem no populismo apenas "manipulação das massas", comenta que "o controle populista requer a livre expressão de pressões populares genuínas ao nível molecular, a fim de absorvê-las em um nível superior de agregação; o processo é complementado pela transformação do objeto ou de uma reinvindicação popular, por parte do Estado, em uma doação" (p. 68).

"Contentamento em Volta Redonda pelo aumento dos Siderúrgicos:

A assinatura do acordo entre a diretoria da CSN e o Sindicato dos Metalúrgicos, onde a CSN concedeu a todos os operários um aumento de salário de 20%, além de outras vantagens relativas a repouso remunerado, horas extraordinárias, etc., causou grande contentamento.

Transmissões radiofônicas levaram a Volta Redonda a informação na hora exata em que se realizava a cerimômia no Ministério do Trabalho, ouvindo-se exclamações e vivas ao General Sylvio Raulino de Oliveira, presidente da CSN e o inspirador do aumento. Ao mesmo tempo, os operários saudaram o Sr. Getúlio Vargas que, aprovando o plano que lhe foi apresentado pela CSN, e que estudou minuciosamente com rapidez que permitiu a realização anteontem da reunião final da mesa redonda, possibilitando a concessão imediata do aumento."

O jornal Ultima Hora, reconhecidamente getulista ‹VI-23›, transformava as conquistas dos trabalhadores em concessões e dávivas da Diretoria da CSN e do governo ‹VI-24›. No entanto, VASCONCELLOS TORRES, 1978, afirma que o Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda foi

‹VI-23› WAINER, 1987, relata como em fevereiro de 1951, logo após sua posse na Presidência da República, diante da má vontade da grande imprensa na cobertura dos acontecimentos referentes a seu governo, Vargas lhe propôs que fizesse um jornal. Em suas próprias palavras: "...no Brasil, ao contrário do que ocorre em países civilizados, o jornal era a voz do seu dono. (...) A Ultima Hora representaria uma exceção a essa regra, na medida em que pretendia transformar-se na expressão do getulismo." (p. 136). A primeira edição do jornal saiu a 12 de junho de 1951.

‹VI-24› ANDRADE, 1979, criticando as explicações que vêem no populismo apenas "manipulação das massas", comenta que "o controle populista requer a livre expressão de pressões populares genuinas ao nivel molecular, a fim de absorvê-las em um nivel superior de agregação; o processo é complementado pela transformação do objeto ou de uma reinvindicação popular, por parte do Estado, em uma doação" (p. 68).

suplementares pagas com o acréscimo de 20/%, a partir de 24/10/51. Seriam pagos em Volta Redonda, como horas noturnas atrasadas, 240 horas (salário sem o novo descanso ou aumento), tomando-se por base a frequência dos dois últimos anos. Os empregados continuariam a desempenhar suas atividades na operação com 8 horas ininterruptas, fazendo o repouso e a alimentação da mesma forma como vem sendo feito desde o início das atividades da Usina. O Sindicato desistiria da reclamação perante o Juízo de Barra Mansa, referente à hora noturna e descanso para refeição, pagando a CSN as custas do processo.

3º) Férias - As férias que foram gozadas, fora das épocas oportunas, serão não obstante, indenizadas em dinheiro como período simples. A partir de então, o empregado que não entrasse em gozo de férias nas épocas oportunas, depois de notificado pela CSN, será considerado passível de punição.

4º) Classificação - Seriam examinados todos os casos relativos a salário igual para trabalho igual, rebaixamento de função, alteração de horário noturno para diurno, devendo o Sindicato se entender com a Superintendência dos Serviços Sociais para exame de casos concretos.

5º) Prorrogação do Horário de Trabalho: - a prorrogação ocorreria sempre que que ocorresse motivo ponderável ou que faltasse substituto do empregado que está em serviço, permanecendo nesse caso o operário no trabalho até a chegada de seu substituto. As horas extraordinárias do pessoal da operação seriam remuneradas da seguinte maneira: 20% nas duas primeiras horas; 30% nas duas seguintes; 50% nas demais. A CSN forneceria refeições adequadas no caso de prorrogação superior a 3 horas.

6º) Desconto das Faltas do Pessoal que Trabalha 8 horas e 45 minutos por dia: - a partir da homologação do acordo, seriam descontados 4 horas e 15 minutos do pessoal que falta aos sábados e 8 horas e 45 minutos, quando faltar nos dias comuns.

7º) Fixação de cartazes - passaria a ser permitido ao Sindicato colocar cartazes de assuntos de interesses sindicais em quadros para esse fim, localizados no "hall" de entrada do escritório Central e nas 3 entradas da Usina.

8º) Entendimento com o Sindicato: - ficava designada a Superintendência dos Serviços Sociais para em Volta Redonda

manter os entendimentos com o Sindicato, não só com referência às mesas redondas, como para qualquer dúvida que surja, bem como para estudos em benefício dos empregados da CSN.

9º) Reajustamento dos Salários Padrões: - todos os empregados da CSN receberiam um reajuste de 20%, baseados nos salários vigentes em 1º de agosto de 1951. Todos os empregados classificados como diaristas, horistas e mensalistas passariam à condição de mensalistas, em cargos isolados, segundo tabelas de conversão.

10º) Salário Família: - o salário-família passaria a ser concedido nas seguintes condições: Cr$ 100,00 ao empregado que fôsse casado ou vivesse com companheira, devidamente inscrita na CSN; Cr$ 200,00 mensais aos empregados que tenham um ou dois filhos; Cr$ 400,00 mensais aos empregados que tenham três ou mais filhos (VI-26).

A Diretoria da Companhia lembrava aos seus empregados que a proposta aprovada representaria para a empresa um aumento de despesa de mais de Cr$ 124 milhões de cruzeiros por ano, e que "o orçamento da CSN teve que suportar, além desse, outros aumentos, como custos de matérias primas, fretes, etc. e, como todos esses aumentos repercutem afinal no custo de produção - e portanto no preço de venda de seus produtos, o assunto teve de ser submetido à decisão das autoridades superiores do govêrno" (VI-27).

Na Assembléia que ratificou o Acordo, com mais de 3.000 operários, o diretor do Departamento Nacional

---

(VI-26) Na época, o salário mínimo no Rio de Janeiro era Cr$ 1.200,00. O salário família, a que o Artigo 157 da Constituição se referia, só seria regulamentado pela Lei 4.266, de 3 de outubro de 1963.

(VI-27) Revista do Trabalho, Rio de Janeiro, abril de 1952.

do Trabalho afirmou que "estava provado, mais uma vez, a intenção do Sr. Getúlio Vargas de proporcionar melhores condições de vida aos trabalhadores e que o Acordo demonstrava a compreensão dos diretores da CSN relativo aos problemas de seus empregados" (VI-28).

Volta Redonda era designada pela Última Hora de exemplo típico da "moderna concepção trabalhista do Brasil". O desfile realizado pelos trabalhadores da CSN por ocasião da visita de Getúlio Vargas, a 1º de maio de 1953, relatado no Capítulo anterior, verdadeira "teatralização" do agradecimento ao Presidente pela "doação" das leis trabalhistas, ilustra bem a relação que se pretendia estabelecer com o operariado. Na mesma solenidade, Alan Cruz, então presidente do Sindicato dos Metalúrgicos, assim se dirigia ao Chefe da Nação:

> "O sonho do trabalhador de Volta Redonda faz-se realidade neste instante. O criador da maior e mais arrojada empresa industrial do continente aqui se encontra entre nós, mirando o seu empreendimento.
>
> Excelentíssimo Senhor Presidente, permita que eu diga: neste momento um grande encontro se realiza. De um lado, o grande presidente, encarnação acabada do civismo, do amor ao Brasil, o amigo de todas as horas daqueles que no anonimato, constroem a grandeza da Pátria, de outro lado a massa obreira de Volta Redonda e Barra Mansa, ansiosa por

(VI-28) Última Hora, 17 de março de 1952.

viver este momento, que se resume numa afirmação de confiança e de civismo.

Junto às máquinas que trepidam e que produzem, ao lado dos fornos que crepitam noite e dia, não estão outras máquinas - estão homens, homens conscientes, disciplinados, patriotas, amigos e admiradores de Vossa excelência. E se alguém desejar saber porque esta disciplina, esta consciência, este patriotismo e sobretudo este culto à pessoa do Presidente Getúlio Vargas, nós diremos que tais sentimentos, tais pendores foram criados por Vossa Excelência; cresceram à luz dessa assistência que Vossa Excelência tem sabido criar para o trabalhador nacional e na certeza de que estão nas mãos do Presidente Vargas não apenas os destinos do Brasil, mas a felicidade sonhada por todos, a felicidade vivida à luz da liberdade e da justiça que constituem bem o sabemos a preocupação permanente de Vossa Excelência" ‹VI-29›.

Estas palavras e o tom geral do discurso podem parecer a comprovação mais cristalina do "atraso" da consciência operária, vítima da manipulação e do carisma de lideranças populista e do peleguismo oportunista, apontados frequentemente como um dos traços principais do movimento sindical do período. Antes de mais nada, é preciso que se tenha o cuidado de distinguir, como já foi apontado acima, atitudes de lideranças sindicais, que são apenas a expressão institucionalizada de representação da classe, do movimento operário‹VI-30›. Além disso, WEFFORT, 1976 e 1978, DEBERT,

---

‹VI-29› id. ibid.

‹VI-30› Analisando o processo de delegação e as relações entre "representantes" e "representados", BOURDIEU, 1984, comenta que frequentemente o representante tende a se auto-consagrar e a delegação converte-se em simples usurpação : assim, falar "por" ou "em nome de" passa a ser simplesmente "ao invés de".

1979, ANDRADE, 1979 e CARDOSO, 1976, já apontaram para as ambiguidades do populismo, que é, simultâneamente, manipulação e expressão da insatisfação das classes populares; o apelo à participação e à mobilização, contido na interpelação populista e nos laços com que se procura vincular as massas urbanas aos líderes, vinha também acenar com o reconhecimento de sua cidadania e o direito à participação política. Este "aceno" e esta ambiguidade terão reflexos na determinação das linhas de atuação do Sindicato. O discurso de que a CSN concedia o que nenhuma empresa oferecia a seus empregados, não é "engolido" passivamente pelos operários, mas é apropriado por eles e convertido em base de reinvindicações por melhores condições de vida e de trabalho como direitos.

Nas eleições sindicais de 1955, pela primeira vez um militante comunista, Nestor Lima, operário da Manutenção, passa a ocupar um cargo na Diretoria, o de vice-presidente; as eleições haviam sido aprovadas pelo Ministro interino do Trabalho, Waldyr Niemeyer, mas, a 5 de outubro, são anuladas pelo Ministro do Trabalho, Alencastro Guimarães, e é nomeado um interventor. No entanto, este não conseguiu tomar posse: ao chegar no dia 14, mesmo acompanhado de policiais do DOPS armados com metralhadoras, encontrou o Sindicato ocupado

acabaria por ser mantida ‹VI-31›. A Presidência da República, então ocupada por Café Filho, bem como deputados e senadores foram procurados ‹VI-32›.

Em virtude de divergências ideológicas a nível da Diretoria do Sindicato ‹VI-33›, o Presidente acabou renunciando no final de 1955 e o vice - do PCB - assume. O ano de 1956 vai ser de intensa mobilização: no início de fevereiro, ocorreram greves nas Metalúrgicas Barbará, na Siderúrgica Saudade e na Edimetal, que contou com apoio do sindicato. Segundo o jornal Imprensa Popular, de 7 de fevereiro, os operários da CSN, "embora tenham se solidarizado com o movimento, não chegaram a entrar em greve".

A atuação dos dirigentes do Sindicato no período será marcado por atitudes contraditórias em relação à CSN, conciliando atitudes combativas e de enfrentamento à Diretoria da empresa, com a sua defesa no plano da política nacional. O caráter estatal da emprêsa era um fator de peso

‹VI-31› Toda esta movimentação está descrita no Correio da Manhã, Ultima Hora e na Imprensa Popular.

‹VI-32› A Ultima Hora, de 15 de outubro desse ano, comentava: "Até o momento não houve registro de choque ou prisão, o movimento é pacífico, e é contrário à greve. Não querem prejudicar a economia nacional. Porém, não permitirão que o Sindicato seja ocupado pela polícia e pelo "pelego" do Ministério do Trabalho".

‹VI-33› O Presidente é definido por alguns entrevistados como de "orientação fascista e passado integralista" e o vice-presidente era do PCB.

na definição de objetivos e estratégias, num momento em que a posição oficial do Partido Comunista era de privilegiar a luta contra o imperialismo. A defesa da Companhia e a condenação de movimentos grevistas, que pudessem prejudicar sua situação econômica, situavam-se nessa linha; o mesmo Imprensa Popular comentava estar em organização "a liga de defesa de Volta Redonda para impedir a venda da Usina Siderúrgica":

> "Com o apoio do Sindicato dos Metalúrgicos do Rio, São Paulo, Volta Redonda e a Federação dos Metalúrgicos do Rio de Janeiro, iniciou-se patriótico movimento de defesa da CSN contra as investidas dos monopolistas ianques.
>
> A iniciativa de criar a liga de defesa surgiu durante a Convenção dos metalúrgicos de São Paulo com um discurso de protesto contra a campanha patrocinada pelo entreguista Assis Chateaubriand pela venda da usina de Volta Redonda a particulares" (VI-34).

A Conferência Nacional dos Trabalhadores Metalúrgicos, que teve lugar em Volta Redonda, entre os dias 27 de abril e 1º de maio, com 82 delegados, apresentou entre as suas resoluções "defender, consolidar e impedir a venda da CSN", dentre as medidas de defesa da Indústria e da Economia Nacional. Além disso, instituia-se o "Dia Nacional

(VI-34) Imprensa Popular, de 24 de fevereiro de 1956.

do Metalúrgico, a 9 de abril, dia da fundação da CSN; sobre isso, assim se expressava Benedito Cerqueira, presidente da Federação Nacional dos Metalúrgicos, a 23 de março de 1957:

> "A data nacional dos metalúrgicos foi escolhida em nossa conferência nacional, realizada de fins de abril a 1º de maio do ano passado, em Volta Redonda, e marca um episódio na história da emancipação econômica de nosso Brasil, com a inauguração da Companhia Siderúrgica Nacional. Por isso, o 9 de abril, tão caro à família metalúrgica e ao povo brasileiro, é uma data que não pode ser esquecida, e deve ser comemorada em todos os recantos do nosso vasto país" (VI-35).

O que mais chama atenção neste trecho é a semelhança com o discurso da própria CSN, especialmente os do jornal O Lingote já comentados anteriormente, referentes à construção de laços corporativos entre trabalhadores e a empresa através da imagens da "família" e do "engrandecimento nacional". Na abertura do Congresso, João Goulart, Vice-Presidente da República e Presidente do PTB, manifestou sua admiração pelo "exemplo oferecido pela CSN, de inteira harmonia, tanto no ambiente de trabalho como no campo do social, entre trabalhadores e dirigentes da empresa" (VI-36).

---

(VI-35) Folheto da 1ª Conferência Nacional dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico do Brasil.

(VI-36) O Lingote, Ano IV, nº 76, 1º de maio de 1956, p. 1.

O General Macedo Soares, então presidente da CSN, foi um dos patronos da Conferência. A Voz Operaria qualificou-a de "ampla reunião patriótica" e destacou o apoio dado pela Companhia para o êxito do Encontro:

> "A CSN apoiou e contribuiu para o brilhantismo da Conferência. (...) Despertou grande entusiasmo patriótico nos delegados a visita feita à usina de Volta Redonda, que se transformou numa aula prática de fabricação de aço. A visão do conjunto maravilhoso de Volta Redonda, em pleno funcionamento, movido pelo braço do operário brasileiro, colocou com nova força nas sessões plenárias a necessidade de ser intensificada a luta pela emancipação econômica do país, contra a dominação dos trustes imperialistas e pelo livre desenvolvimento da indústria nacional" (VI-37).

A Diretoria da CSN saiu amplamente fortalecida da Conferência, como explica a Imprensa Popular:

> "...Durante a conferência, ao terem notícias de que estavam reunidos os acionistas da CSN e de que se cogitava de substituir a atual diretoria como primeiro passo para a venda da CSN os metalúrgicos decidiram telegrafar imediatamente ao Sr. Juscelino Kubitschek, exigindo a permanência dos atuais diretores à testa da Siderúrgica, no que foram integralmente atendidos" (VI-38).

---

(VI-37) Voz Operaria, 14 de abril de 1956.

(VI-38) Imprensa Popular, 3 de maio de 1956, p. 6.

Seria de se esperar que, diante dessas atitudes, que exiernavam a política oficial do PCB de "politização" da luta sindical que, no caso da CSN, enquanto estatal, a "ideologia de Estado" ‹VI-39› e a ideía de "colaboração de classes", viriam desmobilizar atitudes reinvindicatórias e de enfrentamento da Diretoria. No entanto, a despeito do "tom" geral da Conferência, não se pode dizer que o Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda, na época dirigida por um militante comunista, tenha pautado sua atuação exclusivamente por "palavras de ordem" ou que tenha tomado uma atitude passiva diante da empresa. Pelo contrário, em finais de agosto de 1956, poucos meses depois da Conferência Nacional e próximo ao fim do prazo do último contrato coletivo, o Sindicato encaminhava uma pauta de 12 reinvindicações à Direção da Companhia.

A Comissão de Salários fundamentava a reinvindicação de 50% de aumento sobre os salários fixos, e com o teto máximo de Cr$ 4.500,00, no fato de que os salários dos trabalhadores da CSN estariam defasados em cerca de 10% em relação aos sucessivos aumentos do custo de vida ocorridos desde 1952 ‹VI-40›. Além disso, argumentava

---

‹VI-39› Para usar a expressão pela qual WEFFORT, 1979 -tomando emprestado de LAMOUNIER,1977 - designa a atuação sindical do PC.

‹VI-40› Estas informações estão baseadas no jornal Voz Operária, de 1º de setembro de 1956. Em abril de 1952, os trabalhadores da CSN teriam tido um aumento de 20%; em 1953 um aumento de Cr$ 500,00; em 54 de 25% e em 55 de 20%, enquanto que a elevação do custo de vida em Volta Redonda teria sido muito maior,

que os lucros da empresa haviam aumentado quase seis vezes e reinvindicava uma distribuição dos lucros mais justa - a "girafa" - entre os empregados :

> "Embora a CSN distribua entre os operários uma pequena cota desses lucros, esta vem caindo, apesar de aumentar a renda da Cia. Assim, em 1953, foram distribuidos entre os operários e funcionários da CSN 18% dos lucros; mas em 1955 apenas 11%.
>
> O Sindicato reinvindica seja melhorada esta participação nos lucros, numa base de 20%, levando em conta que a empresa se torna cada vez mais altamente rentável e é uma empresa da qual o governo é o maior acionista".

A Diretoria da empresa apresentou a contra-proposta de aumento de 30% ou de 25% com a garantia mínima de Cr$ 1.500,00; para a divulgação da mesma, distribuiu volantes entre os operários e divulgou-a através de sua emissoras de rádio. Porém, a Assembléia de 4 mil metalúrgicos, reunidos como de hábito no cinema Avenida - o "Poeirinha" - rejeitou a proposta, convencidos pela argumentação do relator da Comissão de Salários. Segundo a Imprensa Popular, de 16 de outubro de 1956:

> " Estudo da Comissão prova que o custo de vida em Volta Redonda, de outubro de 1955 a setembro de 1956, subiu 60,42%. Para chegar a

---

apresentando uma diferença de 40%. É interessante lembrar que no mesmo período, o salário-mínimo fôra reajustado uma única vez, a 1º de maio de 1954 sendo que o menor salário foi reajustado em 100% e o maior em 58% (ver SABOIA, 1985). No Rio de Janeiro, o salário mínimo era Cr$ 2.400,00; o menor salário da CSN era Cr$ 2.764,00 .

tal resultado, tomaram os preços pagos em alimentação, higiene, vestuário, transporte e habitação, no início e no fim do aludido período, atribuindo-se a cada uma das parcelas os pesos aplicados pela comissão de Salário-Mínimo do estado do Rio ao calcular os novos salários da região.

Quanto aos preços utilizados, o foram da seguinte forma: alimentação - os preços no armazém do SESI e no comércio local; habitação - preços da energia e taxas d'água, de acordo com publicações da CSN, sem considerar as pequenas elevações dos aluguéis das casa; higiene - preços do Hospital da CSN; transporte - preços dos transportes da CSN; vestuário - preços do vestuário vendido pela CSN e preços do comércio local."

Esse relato é interessante por mostrar, de um lado, a "sofisticação" da argumentação em que se baseava a reinvindicação de aumento, que procurava levar em conta critérios ligados às condições de vida e consumo familiar. Além disso, o fato de que esse conflito tenha surgido poucos meses depois da Conferência Nacional, que, como vimos, resultou numa grande homenagem à Diretoria da CSN, traz elementos importantes para reflexão. Mostra, principalmente, a apropriação feita pelos trabalhadores da retórica da Companhia em torno dos benefícios concedidos como 'dádiva": esses não são aceitos passivamente por um operariado "agradecido", mas são utilizados por eles como fundamento de algumas demandas, entrando inclusive nos cálculos para

aumentos de salários (VI-41). Aliás, THOMPSON, 1971, já apontou como o modelo paternalista contribui para a formação de noções gerais de "direitos" a serem defendidos, contribuindo na formação da "economia moral" de um grupo (VI-42).

Mas, as reinvindicações não ficavam apenas no plano salarial. Abaixo estão relacionados os itens da pauta de reinvindicações, e o resultado da mesa-redonda com a empresa:

1) Vigência do Contrato: a vigência seria por um ano, com a instituição de uma Comissão Mista, com representação paritária e do Ministro do Trabalho, que a qualquer momento poderia decidir sobre nova revisão do contrato.

2) Turno de Seis Horas: a empresa não atendeu. Mas, comprometeu-se a estudar a posssibilidade de instituir intervalos, de acordo com a natureza de trabalho de cada um, para que os operários possam almoçar em suas residências.

3) Contagem de tempo para o Pessoal do Núcleo de Expansão da Usina (NEU): a empresa concordou que esses empregados, que já tivessem passado ou viessem a passar a integrar o quadro efetivo da CSN, tivessem computado no seu tempo de serviço o período em que trabalharam no Núcleo.

---

(VI-41) Esta reinvindicação lembra o comentário feito por Marcel Donati, operário da Usinor-Rehon, em entrevista a Marianne Debouzy: "D'une maniere generale, certains syndicats ont contesté le paternalisme, mais en même temps, ils ont protesté quand tel ou tel avantage était remis en cause. (...) Paternalisme ou pas paternalisme, si l'on supprime cet avantage c'est une perte sèche." (DONATI, 1988).

(VI-42) É interessante, nesse sentido, como os trabalhadores também manipulam essas relações paternalistas em seu benefício. Por exemplo, por ocasião da inauguração do 2º alto-forno, em 1954, o Sindicato dos Metalúrgicos encaminha à Diretoria da CSN ofício solicitando anistia, isto é, que os empregados punidos tivessem as penalidades anuladas. A diretoria acaba concedendo, sendo anuladas as penalidades inscritas nas fichas dos empregados de todos os setores da Companhia, com 10 anos de serviço até 9/4/54, inclusive aqueles que tivessem mais de 2 penalidades anotadas (Resolução da Diretoria 5863, 12/2/54).

4) Salário Família para Estudante: a empresa não atendeu, mas concordou em elevar em 50% o número de bolsas para estudante.

5) Cancelamento das Punições: a empresa concordava em cancelá-las para aqueles que ficassem 5 anos sem sofrer novas punições.

6) Criação de Novos Ambulatórios: a empresa concordou.

7) Reunião do Sindicato com a Superintendência de Serviços Sociais: a empresa concordou com a realização de reuniões semanais, mediante pausa apresentada préviamente pelo Sindicato.

8) Extensão do Aumento Salarial ao Pessoal do NEU: a empresa concordou.

9) Prêmio Anual (participação nos lucros): a empresa apenas promete que continuaria a examinar o assunto com espírito de equidade e justiça, sendo o "quantum" a distribuir prerrogativa da Assembléia Geral dos acionistas e dependendo de diversos fatores, inclusive da situação financeira da Companhia.

10) Salário-Antiguidade: a empresa se comprometia a criar um adicional de 10% sobre o salário mínimo para aqueles empregados que contassem mais de 5 anos na mesma categoria, sem qualquer melhoria salarial, a não ser aquelas oriundas dos acordos sindicais.

11) Aumento do Salário-Família: a empresa aceitou aumentá-lo nas mesmas bases que os salários normais. Estes passam a ter o valor de Cr$ 252,00 por dependente inscrito.

12) Aumento de Salário: a empresa acabou concedendo apenas um aumento de 38% (VI-43). Apesar de derrotado nesse item, o Sindicato obteria uma conquista importante: a partir daí, os aumentos salariais seriam concedidos com base em estudos realizados separadamente pela CSN e pelo Sindicato sobre a variação do custo de vida (VI-44).

---

(VI-43) Fontes: Imprensa Popular, de 16 de outubro de 1956; contrato coletivo publicado no Boletim de Serviço, de novembro de 1956 e Resolução da Diretoria 8.188, de 31 de outubro de 1956. Desses acordos ficavam sempre excluídos os professores da Escola Técnica (muitos eram simultaneamente operários da CSN e eram beneficiados apenas enquanto tais) e os empregados da Fazenda Santa Cecília.

(VI-44) O General Edmundo Macedo Soares enviou a 14 de julho de 1958 o seguinte ofício ao presidente dos Sindicato dos Metalúrgicos: "A CSN esta fazendo estudos sobre a variação do custo de vida em Volta

> Tratava-se, na prática, de instituir a "escala móvel de salário", reinvindicação expressa em vários congressos sindicais e que consistiria no reajustamento automático dos salários ao nível dos preços. (VI-45)

Embora, nesse momento, a norma geral para atuação dos grupos católicos ligados aos Círculos Operários apontasse, como já assinalei, para uma ofensiva mais forte junto aos sindicatos, em Volta Redonda este movimento não chegou a ser tão forte e tão explícito a nível sindical, como em outras estatais (VI-46). Ao serem indagados sobre a atuação do Círculo no Sindicato dos Metalúrgicos, os militantes comunistas entrevistados nunca o identificaram como uma ameaça ou um adversário relevante. Parece que aí a ação predominante desse grupo foi principalmente de apoio às atividades assistenciais e educacionais da CSN. É significativo a esse respeito que, em documento datado de março de 1960 (VI-47), um representante do Círculo se queixava da dificuldade em encontrar homens em Volta Redonda dispostos a colaborar, talvez, segundo ele, devido "à falta de formação social"; na ocasião, refere-se à intenção de fundar uma escola na cidade destinada à preparação de

---

Redonda para elaborar o próximo contrato coletivo de trabalho, que termina a 1º de outubro. Propõe ao Sindicato que também apresente seus estudos." (O Lingote, nº 115, Ano VI, Julho de 1958).

(VI-45) GUERRA FERREIRA,1987, observa que na Companhia Belgo-Mineira o salário-móvel existiu de 1953 até 1964.

(VI-46) Como, por exemplo, na FNM, estudada por RAMALHO, 1986.

(VI-47) LIONS CLUBE, I Seminário Sócio-Econômico de Volta Redonda, Volta Redonda, março de 1960.

operários para ingressarem na Escola de Líderes Operários, funcionando na PUC, no Rio de Janeiro. Sem dúvida, o Círculo Operário de Volta Redonda era um dos mais importantes do Estado do Rio (VI-48) e aí foi o local escolhido para a Conferência de Círculos Operários Fluminenses, em janeiro de 1958, que contou com apoio da CSN; vieram representantes de Petrópolis, Viradouro, Barreto, FNM, Barra do Piraí, Porto Velho e Distrito Federal. Dessa Conferência resultou a criação da Federação dos Círculos Operários Fluminenses (IV-49).

Nas eleições sindicais de maio de 57, em que concorreram 6 chapas, segundo a Imprensa Popular, os comunistas perderiam a direção do Sindicato. Embora ocupando o segundo lugar em número de votantes, seu candidato - novamente Nestor Lima - sai derrotado pela chapa encabeçada por Othon Reis Fernandes, denominada "Independência", que ocuparia a direção do Sindicato até 1963, isto é, seria novamente eleita mais duas vezes, em 1959 e 1961. Os militantes comunistas passariam, então, a atuar como Oposição Sindical.

---

(VI-48) Segundo as palavras do Padre Veloso, assessor eclesiástico dos Círculos de meados de 50 até depois de 1964, apud RAMALHO, 1986, p. 324: "No Estado do Rio tinha na Fábrica Nacional de Motores, lá em Cabo Frio, na Alcalis, tinha o Círculo Operário de Volta Redonda, que eram Círculos Operários muito grandes e que tinham muitas escolas, muito trabalho assistencial, principalmente em Volta Redonda. A Companhia Siderúrgica apoiava, arranjava dinheiro, dava subvenções para eles trabalharem com os Círculos."

(IV-49) O Lingote, nº 116, fevereiro de 1958.

Othon Reis era chefe do Departamento de Pessoal da Usina, filiado ao PTB e ligado a João Goulart; creio que não cabe a discussão de se ele era mais ou menos "pelego", como o classificam os comunistas e as atuais lideranças sindicais. O importante é chamar atenção para o fato de que, na medida em que o Sindicato já havia conquistado reconhecimento como canal de expressão de reinvindicações, para ser aceito como representante legítimo da categoria e diante da oposição dos militantes comunistas, essa direção filiada à corrente trabalhista, não foi impermeável aos interesses específicos da categoria. MARANHAO, 1979, aliás, já chamou atenção para o caráter contraditório das atitudes dos "pelegos", que de alguma maneira tinham que atender às pressões das bases ‹VI-50›.

Enquanto chefe da Direção do Pessoal, Othon Reis dispunha de proximidade e ascendência sobre os operários; era perante ele que faltas e atrasos eram justificados, cabendo-lhe, então, negociar as penalidades com os chefes de Departamento, no sentido de aboná-los ou não. Já comentei o peso que essas faltas e atrasos tinham na determinação de

‹VI-50› GOMES, 1988, comentando análises sobre o movimento sindical da classe trabalhadora no Rio de Janeiro, especificamente pós-30, adverte que o fenômeno do peleguismo deve ser tratado em bases menos simplistas: "Ou seja, é preciso não mais tratar considerar todas as lideranças dos sindicatos oficiais do pós-30 como desprovidas de autonomia de idéias e ações ou como estranhas à classe trabalhadora. Aqui, também, não se trata exatamente de traidores e vendidos." (p. 30)

promoções, acesso a prêmios e benefícios, condicionando toda o futuro do empregado nos quadros da Usina. Portanto, sem negar que ele possa ter utilizado sua posição na empresa para, em benefício próprio, estabelecer relações com operários na base do "favor" e de relações paternalistas, bem ao estilo populista, não se pode dizer que fôsse uma pessoa estranha à categoria ou que tivesse sido eleito para a direção do Sindicato por uma massa ingênua, manipulada por interêsses externos. Assim, dispondo de seu poder de barganha e de influência sobre as condições concretas de dominação e disciplinamento vividas pelos trabalhadores na fábrica, ele teve condições de ir ganhando prestígio e tecendo relações pessoais com os operários.

Além disso, houve em janeiro de 1957 um acontecimento, hoje já parte do "folclore" local, que incorpora um outro aspecto ao entendimento das razões de sua vitória: durante um coquetel em homenagem ao presidente Juscelino Kubitschek, Othon Reis, falando em nome dos trabalhadores, criticou publicamente o General Macedo Soares, então Presidente da Companhia, e sugeriu que Juscelino o substituisse. Em represália, foi demitido do Departamento de Pessoal, sendo transferido para a Fábrica de Estrutura Metálicas. Esse incidente, associado por vários entrevistados às razões do êxito obtido nas eleições, permite pensar que a eleição da

chapa encabeçada por Othon Reis pode ser explicada pelo fato do operariado ter identificado nele uma figura de oposição à Direção da Companhia, capaz de criticar publicamente o super-poderoso General Macedo Soares. Ao que parece, as deliberações da Conferência Nacional dos Metalúrgicos do ano anterior de irrestrito apoio à Direção da CSN, expressando determinações das entidades sindicais de cúpula, com apoio do PC, não representavam a concepção das bases. Talvez isso explique porque os dirigentes sindicais comunistas tenham perdido a direção do Sindicato, a despeito de conquistas obtidas em favor da categoria na gestão anterior. RODRIGUES, L. 1966, comentou que o êxito dos comunistas em eleições sindicais no período populista não significava uma adesão ideológica ao comunismo, mas sim que os operários votavam em militantes tido como combativos e dedicados. Assim, numa situação bastante semelhante à discutida por RAMALHO, 1986, enquanto os comunistas estivessem ligados às bases e conseguissem refletir suas demandas a partir de condições de vida e de trabalho, obtinham apoio dos operários, mas ao se distanciarem, procurando politizar o movimento através de "palavras de ordem" mais gerais, acabaram sendo derrotados. Neste sentido, esta eleição, pode ser vista como simbolizando, por parte dos operários, uma atitude de oposição e crítica da empresa, a despeito do discurso

nacionalista de lideranças que propunham o contrário (VI-51).

Imediatamente, essa chapa enfrentaria a herança deixada pela gestão anterior, que acabou redundando num Dissídio Coletivo em novembro do 57. Em abril daquele ano, o Sindicato entregara à Direção da Companhia um memorial contendo extensa pauta de reinvindicações: re-estruturação dos quadros dos Departamentos de Manutenção Mecânica e da Eletricidade; re-estruturação dos quadros do Escritório Central em Volta Redonda; valorização justa dos critérios de retribuição em caso de substituição referentes ao primeiro, segundo e terceiro forneiros, mestres de fornos, mestres lingotadores; re-estruturação dos quadros do Departamento Provisório de Obras; re-estruturação do quadro do almoxarifado; pagamento de 30% de adicional aos servidores expostos às áreas de periculosidade, com efeito retroativo até a data da vigência da lei; justa distribuição da

(VI-51) Um militante comunista assim definiu a eleição de Othon Reis: "Então o Othon, na visita do Nixon a Volta Redonda com Juscelino e Macedo Soares, pleiteou lá no Hotel Bela Vista, que um dos serviços que o Juscelino podia prestar era exonerar o Macedo Soares. E houve inclusive uma turminha do deixa-disso. O Macedo partiu para comer no tapa. Seguraram o Macedo. O Juscelino saiu com o Nixon pela porta dos fundos. Um alvoroço danado. No outro dia o Othon foi afastado do Departamento de Pessoal da Companhia (...) Aproximavam-se as eleições para o Sindicato, então era o homem, né? Quer dizer, ele surgiu como um líder emocional. Até então ele era apenas chefe do Serviço de Pessoal. (...) Era o cara que cortava as horas extras da gente, né? Mas ele era um bom companheiro" (Gazeta do Aço, 12 a 18/6/81). O entrevistado parece ver nessa eleição que, segundo suas palavras na mesma edição do jornal citado, transformaria o sindicato "em linha auxiliar do PTB", a prova da "irracionalidade" e do "atraso" das massas. No entanto, o fato de afrontar o Presidente da CSN parece ter encontrado eco na experiência operária e em seus anseios de "justiça".

"girafa". O memorial fora entregue ao Presidente Juscelino por ocasião de sua visita a Volta Redonda. Em setembro do mesmo ano - já na gestão de Othon Reis Fernandes - os operários reinvindicam um aumento salarial de 31%, baseados em estudos sobre o nível do custo de vida, realizados por um economista ‹VI-52›.

De maneira geral, as análises sobre o sindicalismo desse período têm-no caracterizado, por um lado, por se pautar apenas por reinvindicações salariais, e, por outro, por ser um sindicalismo político, distanciado do espaço fabril ‹VI-53›. No entanto, podemos ver que as pautas de reinvindicações do Sindicato não incluíam apenas questões salariais, nem tampouco podem ser rotuladas como "políticas", mas, ao contrário, apresentavam também questões específicas relativas à organização e condições de trabalho. Assim, numerosos conflitos vividos pelos trabalhadores a nível fabril encontraram de fato expressão no Sindicato.

As reinvindicações apresentadas nesta ocasião, em que, como vimos no capítulo IV, a CSN se encontrava em dificuldades financeiras, vieram criar um clima de hostilidade entre a direção da empresa e o Sindicato. As

‹VI-52› Imprensa Popular, 10 de abril e 17 de setembro de 1957.

‹VI-53› Por exemplo, RODRIGUES, L. 1966 e 1970; WEFFORT, 1978; RODRIGUES, A. 1968; ALMEIDA, 1975; MOISÉS, 1978.

palavras abaixo do General Macedo Soares deixam claro que ele tomou essa atitude do Sindicato como uma afronta:

> "Estou convencido de que se arquitetou um aumento impossível para criar dificuldades à Diretoria. Tão evidente foi a disparidade entre as cifras oficiais e as que o Sindicato apresentou, que não é possível admitir erro tão grande. Há um propósito deliberado de procurar incompatibilizar-me com os servidores da CSN. (...) A atuação de políticos de carreira nas negociações entre a CSN e o Sindicato não me surpreendeu. Alguns foram procedentes, pois sabem o que representa a Companhia para o Brasil; outros emprestaram uma solidariedade fácil, cujo único objetivo é eleitoral" (VI-54).

Na falta de um acordo entre a Diretoria e o Sindicato, a situação acaba se encaminhando para um Dissídio Coletivo, em novembro de 1957. O aumento salarial alcançado foi de apenas 15% sobre os salários vigentes a 30 de setembro de 57, a vigorar a partir de 1º de outubro, incidindo também sobre o salário-família bem como sobre o adicional de 10% que haviam conseguido no Acordo de 1956, a título de "salário antiguidade". Embora o aumento salarial ficasse bem aquém da proposta do Sindicato, em compensação os operários conquistaram o direito ao intervalo para refeições (artigo 71 da CLT), pelo qual vinham lutando desde 1952 (VI-55). Caso, por exigência do serviço, o empregado

---

(VI-54) O Lingote, Ano V, nº 187, novembro de 1957.

(VI-55) Essa era a Cláusula Primeira do Acordo firmado perante o Tribunal Regional do Trabalho, da Primeira Região, a 11 de novembro de 1957: "Enquanto não houver modificação nos horários dos turnos, modificação

não pudesse dispor desse intervalo, a Companhia deveria pagar esse tempo como serviço extraordinário; além disso, ficavam determinados os períodos em que deveriam ocorrer estes intervalos, em cada turno, "devendo coincidir para cada empregado, sempre que possível, no decorrer de uma semana, a mesma hora destinada a repouso e refeição" (VI-54). Além disso, a CSN se comprometia a promover a reestruturação dos quadros de pessoal nos departamentos solicitados pelo Sindicato, bem como o reenquadramento adequado para os ocupantes de carreiras extintas ou a extinguir-se. No caso de substituição de funções - fonte também de conflitos a nível da usina - ficava assegurado que, no caso de substituições por mais de um ano, o operário teria direito à reclassificação e a receber a remuneração das férias em valor correpondente.

A Diretoria da CSN pretendia estar "acima" das leis trabalhistas, regendo as relações com os trabalhadores através de seu Regulamento de Pessoal e concessões de benefícios sociais; não via, pois, com bons

---

esta que, dentro da jornada diária de 8 horas de trabalho venha a permitir que as refeições principais sejam feitas na própria residência do empregado, fica estabelecido um intervalo de 45 minutos ininterruptos, em cada turno, extensivo a todo o pessoal que executa as suas tarefas em regime de turnos de 8 horas consecutivas, sem prejuizo das emergências, que porventura surjam durante esse periodo. Para esse efeito, a Companhia organizará as escalas, que serão afixadas nos relógios de ponto, para conhecimento dos interessados. Destina-se o intervalo a repouso e refeição".

(VI-54) Parágrafo Segundo da Cláusula Primeira.

olhos a interferência da CLT e a utilização que dela faziam os operários como fundamento de suas reinvindicações. Em conferência pronunciada perante a Comissão de Relações Industriais, da ONU, em 1957, o General Edmundo de Macedo Soares declarava:

> "O espírito da legislação é bom, mas sua aplicação apressada conduz a pesados sacrifícios para a economia nacional e dá ao operariado a sensação de que é possível obter muito, produzindo pouco. Os problemas da legislação trabalhista e que surgem para a direção das empresas, nos países em que é mister treinar um operariado, partindo de pessoal sem a menor tradição industrial, são extremamente difíceis. (...) A ligação com o governo cria no operariado a mentalidade de que ele é funcionário público; muitas de suas reinvindicações passam a ser feitas nesta base; e com um sentido político-partidário; este é, a meu ver, o maior inconveniente das sociedades de economia-mista" ‹VI-57›.

Logo após o Dissídio, O Lingote comunicava à "família siderúrgica", em sua primeira página:

> Mantido o Clima de Harmonia na CSN:
>
> "A questão do aumento geral de salários, na Companhia Siderúrgica Nacional, teve desfecho que a noção do cumprimento do dever e o espírito patriótico do servidor da CSN estava a indicar. A Companhia não é de ninguém, mas um patrimônio comum. Não devemos, por conseguinte, contribuir, por ação ou omissão, para enfraquecê-la. (...) Do mesmo modo que não é possível negar, conscientemente, as

‹VI-57› O Lingote, nº 106, outubro de 1957.

> justas reinvindicações dos trabalhadores, também não há como amparar pretensões irrazoáveis, que jamais poderiam ser atendidas, sem o sacrifício-econômico da empresa. Foi certamente por pensar assim que, tanto a Direção da CSN, como os órgãos sindicais, encontraram um ponto comum de entendimento na fixação de percentuais de aumento de salários. Ao final, manteve-se intacto o espírito de harmonia que sempre presidiu as relações de trabalho na Companhia Siderúrgica Nacional "‹VI-55›.

Porém, apesar deste discurso em torno da "harmonia" entre trabalhadores e a Direção, e da identificação da Companhia com a defesa da soberania nacional, o movimento operário e o Sindicato dos Metalúrgicos tinham uma certa autonomia tanto em relação à Diretoria da empresa quanto em relação às "palavras de ordem" dos partidos e do "sindicalismo de cúpula". JAMES, 1985, analisando o movimento operário de tendência peronista, na Argentina, aponta para a apropriação que este faz dos temas tradicionais como "justiça social" e "nacionalismo"; observa que os conflitos vinculados às condições de trabalho não eram incorporados pela ideologia populista, criando tensões e lacunas entre os conceitos formais de "justiça social" e a experiência vivida na fábrica. No mesmo sentido, DEBERT, 1979, observa que a linguagem da "aliança de classes", presente no populismo,

‹VI-55› O Lingote, nº 107, novembro de 1957.

"se sobrepõe à prática cotidiana, onde os conflitos de classe estão presentes e condicionam continuas redefinições do discurso" (VI-59). É exatamente esta omissão que permite a emergência de um contra-discurso que, no período aqui considerado, se caracterizou por reinvindicar a aplicação da lei.

Os militantes comunistas, atuando no Sindicato, vão ter um papel importante nesta orientação, principalmente após as diretrizes propostas pelo documento que ficou conhecido como "Declaração de março", elaborado por uma comissão designada pelo Comitê Central do PCB. Este documento propunha que os comunistas estabelecessem um amplo movimento de alianças sociais e partidárias, fazendo uma auto-crítica em relação à sua atuação sindical anterior (VI-60). Nesse sentido, defendia que estes procurassem "cumprir o papel de traço de união entre as diversas correntes atuantes no movimento sindical e

(VI-59) DEBERT, 1979, p. 149.

(VI-60) "A concepção errônea que medrou entre nós sobre o papel das massas e do individuo na história contribuiu para a superestimação do trabalho de cúpula em detrimento do trabalho de base. A atividade nos sindicatos passou a ser realizada, em grande parte, pelos chamados especialistas do trabalho sindical. O centro de gravidade da ação dos comunistas repousava nas frações e seções sindicais, o que contribuia para desligar as bases de empresa da atuação junto à massa operaria. Ainda hoje os comunistas permanecem em grande parte na atividade de cúpula, não aproveitando as liberdades democráticas existentes para ir às massas e organizar o movimento sindical nas fábricas. (...) Os comunistas não conhecem satisfatoriamente a vida e os problemas dos operários nas empresas e, em consequência, nem sempre levantam com justeza as reinvindicações locais" (apud. TELLES, 1981, p. 277) Ver tambem VINHAS, 1982 e RODRIGUES, L. 1966 e 1983a.

arregimentar nos sindicatos os trabalhadores ainda desorganizados" ‹VI-61›; a CLT e a Justiça do Trabalho eram vistas como instrumentos eficazes na busca dessa unidade de ação: "...é necessário utilizar-se das conquistas da legislação social vigente e procurar concretizá-las e aperfeiçoá-las, influindo sobre o Parlamento com a pressão das massas para conseguir a aprovação de novas leis" ‹VI-62›. Propunha, assim, o fortalecimento dos sindicatos e a organização dos trabalhadores nos próprios locais de trabalho; os delegados sindicais teriam como função estreitar os laços entre os sindicatos e a massa de associados ‹VI-63›.

Já assinalei a importância da atuação dos operários comunistas na mobilização e na luta sindical dos operários da CSN desde os primórdios do Sindicato e, sobretudo, nos primeiros anos da década de 50 ‹VI-64›. Não

---

‹VI-61› TELLES, op. cit., p. 279.

‹VI-62› TELLES, op. cit., p. 280. Defendendo essa posição, esse mesmo autor argumenta que, apesar das classes dominantes terem apresentado as conquistas da CLT "como 'dádivas' à classe operária, estas foram obtidas, na realidade, através de duras e prolongadas lutas. Constituem, em que pesem seus lados desfavoráveis, importantes êxitos do movimento operário, que nos cabe defender e aperfeiçoar" (op. cit., p. 276 e 277).

‹VI-63› "Uma grande responsabilidade cabe às organizações de base no esforço para unir e organizar os trabalhadores nas empresas e nos sindicatos. Os comunistas têm o dever de conhecer a fundo a situação dos operários, suas condições de vida e trabalho, seu estado de espírito, suas aspirações. Somente assim poderão empregar os argumentos adequados, capazes de unir os operários na luta pela solução dos seus problemas." (apud TELLES, op. cit., p. 285).

‹VI-64› Um militante bastante atuante desde a década de 40, hoje já idoso, assim definiu, em entrevista, a atuação dos comunistas em Volta Redonda: "Havia uma preocupação dos comunistas que nós deveríamos estar

estou aqui me referindo a uma pretensa "vanguarda" que teria como missão dirigir e trazer a "consciência de classe" a uma massa submissa e incapaz de definir seus "verdadeiros" interesses. Ao contrário, num processo muito semelhante àqueles narrados por GROSSI, 1981, RAMALHO, 1986, e LEITE LOPES, 1986, inseridos no espaço fabril e tomando as demandas e conflitos aí surgidos como "matéria prima" da mobilização dos operários para a luta sindical, a atuação dos militantes comunistas vai ser importante enquanto movimento de desarticulação do discurso da Companhia - dominado pelas idéias de "dádiva" e de "família siderúrgica". Nesse sentido, a ótica legalista do período vai ter efeitos políticos significativos: ao valorizarem a CLT como uma conquista e um instrumento de luta, colaboraram na construção de uma concepção de "direitos" e de cidadania, fundamento da maioria dos movimentos reinvindicatórios. Conforme WEFFORT, 1976 e 1978b e FAUSTO, 1988, assinalaram, para a maioria da classe trabalhadora, a legislação trabalhista, a despeito de seu caráter de controle sobre a força de trabalho, foi vivida como uma forma de reconhecimento pelo Estado de seus direitos sociais.

---

sempre que possivel dentro do movimento de massa, era uma das preocupações que a gente tinha. Queriamos ser igual a "piolho de costura". Vocês sabem o que é "piolho de costura"? "Piolho de costura" é um piolho que aparece na sujeira, digamos, numa época de guerra dá muito piolho de costura. Chama-se "muquirana", mas o nome dele mesmo é "piolho de costura" porque só dá na costura da roupa. É um bichinho que só morre se jogar água fervendo ou botar fogo na roupa ... no sabão não tira ele dali. Então, a gente era que nem "piolho de costura" "

A atuação dos comunistas no período também foi importante na valorização do Sindicato enquanto canal de encaminhamento e de defesa das demandas dos operários; o trecho abaixo, transcrito da entrevista de um operário que trabalhou 30 anos na CSN, desde a década de 40 e foi fiscal do setor de material de obras dentro da Usina, ilustra bem essa concepção:

> "Assembléia do Sindicato era para discutir questões de... dos direitos da classe, né? Assim, como salário. Quando chegava no final do ano, a Companhia já estava preparando o aumento do operário. Ela às vezes oferecia, vamos supor, 20%, mas a classe não aceitava. O Sindicato entrava com a proposta de 30%. O Sindicato fazia essas reuniões para ver essas questões dos operários, mas aí dava a contra-proposta, botava a mão no bolso e enquanto ela dava 20 a classe não aceitava. Então, lá no Sindicato cada um dava uma sugestão, e o que resolvia ali a Assembléia aprovava, né? Aí levava pros patrões. Vamos supor que ela dava 20, a classe pedia 30, aí era aquela briga, né? (...) As vezes, parava nos 25, mas nem sempre dava. (...) Havia muita sabotagem também. Naquele tempo o regulamento era muito diferente. Depois entrou o regulamento de hora de noturno, depois veio a questão de hora de refeição. Hora de refeição é o seguinte: o operário que estava trabalhando numa máquina, às vezes nem podia descansar uma hora para almoçar. Então ele tirava lá 10, 15 minutos, almoçava, continuava. (...) E outras coisas assim como o preço da refeição, tudo isso eram coisas discutidas no Sindicato. As vezes, a Companhia queria dar lá alguma coisa que não satisfazia aos operários; aí, eles iam para o Sindicato."

Como vimos, ao regulamento e normas da empresa, os trabalhadores vão contrapondo - coletivamente, de maneira organizada no Sindicato, ou individualmente, através de "questões na Justiça" - as "leis da nação", como no caso de Paulista, descrito por LEITE LOPES, 1986. Isso terá, como veremos mais adiante, reflexos significativos no rompimento do "modelo autárquico" e "paternalista" que presidiu a criação da CSN.

A cobrança pela justa aplicação da lei, acrescentavam-se tentativas do Sindicato de influir nas regras de concessão de certos benefícios, como a concessão de casas - e para isso reinvindica participar da Superintendência de Serviço Social -, a definição dos critérios que definiam o valor da "girafa", etc (VI-65).

Dentro do Sindicato, os militantes comunistas tiveram um papel importante enquanto oposição a diretorias de tendência ministerialistas e menos combativas - como no período 1951-55 e 1957-63. Nesses períodos encontramos freqüentemente nas atas de Assembléias votos de louvor e reconhecimento à Diretoria da empresa pelo pronto

(VI-65) Por exemplo, o Acordo Sindical de 1959 incluia uma clausula determinando que a "girafa" relativa ao ano de 1960 fosse calculada com base nos salários vigentes a 1º de janeiro daquele ano, e que teria efeitos no cálculo final obtido pela aplicação da fórmula.

atendimento das reinvindicações (VI-66). No entanto, isso não significa que essa fase fosse marcada por uma absoluta passividade ou que a CSN conseguisse impor tudo que bem entendesse. Pelo contrário, mesmo dentro da estrutura de um sindicato oficial, subordinado à tutela do Ministério do Trabalho, o Sindicato, com várias tendências em disputa em seu interior, pôde ser um fator importante na mudança do sistema de dominação da empresa sobre seus operários (VI-67). Aliás, GOMES E D'ARAÚJO, 1987, chamaram atenção para o fato de que o trabalhismo permitia múltiplas "leituras", podendo tanto significar uma ligação fisiológica com o Estado, quanto ser um instrumento efetivo dos anseios de emancipação dos trabalhadores. No período analisado, o Sindicato dos Metalúrgicos foi um canal importante de encaminhamento de reinvindicações dos operários e a empresa se viu forçada a reconhecê-lo como interlocutor tanto nas

(VI-66) Por exemplo, durante a assinatura do Acordo Salarial de 1954, assim se manifestou Walter Millen, Presidente do Sindicato dos Metalúrgicos: "Ao selarmos com as nossas assinaturas o atual acordo, cumprimos ainda erguer o pensamento sempre agradecido do trabalhador de Volta Redonda, para a figura insuperável do estadista Presidente Vargas. (... Que sejam, pois, senhores, as nossas últimas palavras o espelho fiel do agradecimento ao Presidente Vargas, por tudo quanto nos tem dado a legislação trabalhista, e os seus melhores anos de vida, ofertando-nos a todo instante, sua paterna orientação" (Correio da Manhã, 22/8/54). Em dezembro do mesmo ano, esse mesmo líder sindical homenageaaria o General Sylvio Raulino, ex-presidente da CSN, com um banquete num restaurante de Barra Mansa (Jornal de Combate, 8/12/54)

(VI-67) GROSSI, 1981, e SORJ, 1985, também assinalam esse fato. Analisando os mineiros de Morro Velho, GROSSI mostra que apesar do sindicato se integrar ao regime oficial, os mineiros conseguiram, na prática, impedir a burocratização do sindicato e combater o peleguismo, "forçando o sindicato, através do movimento de massa, a representar a classe, ao invés de exercer hegemonia sobre os associados" (p.92). No caso dos metalúrgicos da Belgo-Mineira, SORJ demonstra que os trabalhadores, através do sindicato, se valem da legislação trabalhista para enfrentar o despotismo da empresa.

questões salariais como naquelas que envolviam aspectos da política de gestão.

III

Alguns estudos sobre o sindicalismo populista afirmam que sua orientação reformista, presente sobretudo nos setores tradicionais e no setor público, acabaria por reforçar a estrutura sindical corporativista, na medida em que aproximaria os sindicatos do Estado (VI-68). No caso das empresas públicas, a defesa do nacionalismo e do empreendimento estatal faria com que, muitas vezes, a posição dos sindicatos se identificassem com a das Diretorias empresariais como, aliás, observou ARAÚJO, 1989, a propósito do Sindicato dos Metalúrgicos de Santos e sua relação com a COSIPA.

Sem dúvida, o caráter estatal da CSN vai ser um dos fatores determinantes das contradições e ambigüidaes

(VI-68) Segundo WEFFORT, 1978, o movimento sindical populista se caracteriza pela ideologia nacionalista uma política de reformas e colaboração de classe; o nacionalismo acabaria se convertendo num instrumen de defesa do Estado e de atrelamento do movimento sindical aos governos populistas. No mesmo sentido, ANDRADE, 1974, comenta que o nacionalismo atuou como instrumento de barganha através do qual Goula, no Ministério do Trabalho, facilitaria a penetração dos setores nacionalistas na máquina do Estado em troca de apoio à política do governo. E conclui: "Mas, nessa operação, pelo menos os mais responsáveis entre os nacional-democratas, lembram Fausto: no caso, ganham poder e perdem a alma. As estruturas e práticas do sistema político brasileiros - em boa parte herdados do Estado Novo - são tais que dos privilégios que outorga, ninguém partilha impunemente" (ANDRADE, op. cit., p. 22).

que encontramos na atuação do Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda; mesmo as diretorias e militantes mais combativos terão um forte elemento de identificação com a empresa, como expressa o trecho abaixo do depoimento de um militante comunista com influência no sindicato na época:

> "... os líderes sindicais têm a Siderúrgica como madrasta, quando nós temos dela um símbolo da emancipação industrial e política do país. Então, nós tínhamos a Siderúrgica não como nosso patrão, mas sim como propriedade do povo brasileiro. Ela é nossa, nós lutamos pela estatização dela (...) As vezes, alguém vai para lá como presidente, se entitula de patrão, se faz de dono, quando ele não é dono, ele é empregado como outro qualquer."

Ele parece estar dizendo a mesma coisa que a Diretoria da empresa, quando esta, dirigindo-se aos operários em O Lingote, se auto-identificava como "os servidores mais graduados da Companhia", igualando-se aos trabalhadores na missão comum de servir ao mesmo patrão, o "'seu' Brasil" (VI-69). Mas, a citação acima expressa também a intenção de contestar o poder da Diretoria, em nome dos mesmos princípios de justiça e de igualdade.

---

(VI-69) General Edmundo de Macedo Soares, por ocasião da assinatura do Acordo Sindical de 1955, ocasião em que disse também que os interesse dos trabalhadores e os da CSN deveriam estar sempre "em harmonia, pois na verdade estão em coincidência, já que a estabilidade financeira da empresa representa a melhor garantia para os próprios trabalhadores" (O Lingote, 1º/9 e 16/10/1955).

Volta Redonda era vista como símbolo da "emancipação nacional", mas era também apontada pelos líderes populistas como símbolo da conquista de direitos e valorização do trabalhador; por exemplo, o discurso pronunciado pelo Presidente Vargas, na célebre visita feita à Usina, a 1º de maio de 1953, é claro a esse respeito:

> "Nesta parada cívica em que me quisestes ao vosso lado, congregam-se dois esteios da nossa confiança no futuro do país: o advento de uma ordem social mais justa e o começo da grande indústria. Emancipação do trabalhador pelo reconhecimento de seus direitos; emancipação econômica através da formação de uma indústria de base. (...) Meu governo realizou reformas substanciais, de estrutura, que mudaram a fisionomia do país. No plano político, foi encerrado ciclo de caciquismo tradicional, assegurando-se plena liberdade ao voto e respeito integral às manifestações da vontade popular. No plano social, os trabalhadores obtiveram o reconhecimento dos seus direitos e a satisfação de suas mais justas reinvindicações. No plano econômico, o Brasil superou a condição de país subdesenvolvido com a sua produção sacrificada pelo emprego de métodos semi-coloniais, caminhando para a auto-suficiência, com a criação das indústrias de base. Desse esforço, para o soerguimento da economia brasileira, Volta Redonda é um testemunho grandioso." (01-70)

Certamente, o caráter de empresa estatal condicionava o que BOURDIEU, 1983, chamou de "definição dos campos de luta", isto é, a determinação dos adversários, de quais seriam os objetos de disputa e quais os meios legítimos de

(01-70) O Radical, 3 de maio de 1953, Ano XXI, Nº 6956.

luta. Cientes da influência desses fatores, discordamos, no entanto, de FLEURY, 1986, a propósito do papel atribuído à dimensão simbólica na estruturação de uma "cultura organizacional" nas empresas estatais ‹VI-21›. Esta dimensão não é apenas um instrumento a serviço das relações de dominação, mas, extamente devido a suas ambigüidades, pode também ser manipulada pelos dominados em benefício próprio.

Por exemplo, em situações de crise, quando a CSN parecia ameaçada por interesses estrangeiros, lideranças sindicais de cúpula não relutavam em apoiar a Diretoria da empresa; porém, isso não impedia que lutas por melhores condições de trabalho fôssem encaminhadas. Assim, no momento em que o governo parece mais permeável às demandas dos trabalhadores, estes também procurarão reverter a seu favor a mística que cercava a empresa, com seu duplo significado; não hesitarão, então, em recorrer a outras instâncias do Estado, como à Presidência da República, em alguns momentos, ou à Justiça do Trabalho, em busca de apoio na defesa de seus interesses ‹VI-22›.

---

‹VI-21› "...o tecido simbólico pode desempenhar um duplo papel, como elemento de consenso, de coesão entre os membros da organização e como elemento de ocultação e instrumentalização das relações de dominação." (FLEURY, 1986, p. 95)

‹VI-22› BOURDIEU, 1983, chama atenção para o fato de que a maneira pela qual a classe operária "vê" o Estado tem um papel importante na forma assumida pelo movimento operário e na definição dos campos de luta: além da força material, o Estado é dotado de força simbólica.

Sem negar as contradições apontadas e o papel da ideologia nacionalista na neutralização de conflitos e no direcionamento político assumido pelo movimento sindical, seguindo orientação sobretudo das cúpulas do movimento e dos partidos políticos, que, aliás, a primeira metade da década seguinte viria acentuar, considero importante lembrar que, como afirma GEARY, 1982, o nacionalismo pode ter significados e traduções diferentes. No mesmo sentido, analisando a ambiguidade inerente ao discurso político, DEBERT, 1979, e LACLAU, 1979, demonstraram que o mesmo conteúdo - "nacionalismo", por exemplo - não teria em si mesmo uma conotação classista, o que permitiria que fôsse integrado ao discurso político de classes sociais antagônicas, que dele farão leituras distintas ‹VI-73›.

O discurso nacionalista não é, como vimos, passivamente assimilado pelos trabalhadores da CSN no sentido de uma "politização" do movimento, imposta de cima para baixo. Mas, ao contrário, é apropriado por eles, constituindo parte integrante de sua "linguagem política", para usar a expressão de JONES, 1987 ‹VI-74›, que, de uma certa maneira,

---

‹VI-73› "O caráter de classe de um discurso ideológico é dado por sua forma, e não por seu conteúdo. (...) O caráter de classe de um discurso ideológico se revela no que poderíamos chamar de princípio articulatório específico. Tomemos um caso: o nacionalismo. Trata-se de uma ideologia feudal, burguesa ou proletária? Considerado em si, não tem nenhuma conotação classista. Esta última só deriva de sua articulação específica com outros elementos ideológicos." (LACLAU, 1979, p. 166)

‹VI-74› JONES, 1987, argumentando que a linguagem é parte constitutiva da formação de identidade propõe que o importante seria estudar, a partir das diversas "linguagens políticas", a produção de interesses,

os unifica enquanto um grupo com uma identidade comum e por meio da qual se reconhecem e se valorizam. É através dessa linguagem que expressam o orgulho de terem participado da construção do grande empreendimento siderúrgico, elemento constitutivo da identidade pessoal e profissional de grande parte da primeira geração de trabalhadores; mas é também através dela que reinvindicam princípios de igualdade e de reconhecimento enquanto atores políticos. A fórmula tantas vezes empregada "A CSN é nossa", como no depoimento citado acima do militante comunista, não era apenas uma retórica vazia ou uma repetição mecânica do discurso das Diretorias da empresa: havia, de fato, um certo grau de participação, acesso a Presidentes da República e uma maior autonomia no processo de negociações com instâncias do governo e com a Administração da empresa como, por exemplo, na determinação dos índices de aumentos salariais ‹VI-75›.

A despeito de todas as ambiguidades apontadas - e apesar da ausência de greves nesse período, que será discutido mais adiante - a atuação do Sindicato dos Metalúrgicos não pode ser qualificado de "imobilista" ou

---

satisfação, queixas e aspirações. Existem diversas "linguagens políticas" em conflito; em determinados momentos, umas se tornam obsoletas e são substituídas por outras: "How and why this occurs involves the discovery of the precise point at which shifts occur as well as an investigation of the specific political circumstances in which they shift" (p. 22).

‹VI-75› Como veremos na Terceira Parte, o pós-64 terá consequências importantes a esse respeito, redefinindo o caráter das empresas estatais, com importantes reflexos em sua autonomia.

"manipulado"; ao contrário, dentro dos limites com que se defrontava o movimento sindical numa empresa estatal no regime populista, teve uma dinâmica própria e, em vários momentos, foi reconhecido pelos trabalhadores enquanto instrumento de defesa de seus direitos.

# TERCEIRA PARTE

## FIM DE UM CICLO

*"...a CSN é parte de nossa vida porque deixamos lá a nossa mocidade..."*

(D.B.S., operário aposentado da CSN)

# CAPITULO VII

## OS ANOS 60: A CRISE SE ACENTUA

Os anos 60 foram um período de crise para a CSN: se anteriormente era a única produtora de aços planos, podia ditar os preços, tinha delegação para importar a fim de suprir a demanda crescente, controlava o mercado através de quotas de fornecimento, altamente disputadas pelos distribuidores, nesta década a empresa enfrentará a retração do mercado e a concorrência de outras duas grandes empresas estatais, a USIMINAS, que começa a operar em 1963, e a COSIPA, que em 1964 inicia a produção de laminados. Ambas correspondem ao que DAIN, 1977, chamou de "segunda geração de empresas estatais" (VII-1).

Além disso, a CSN terá no período sua autonomia empresarial bastante reduzida, na medida em que no pós-64 o governo institucionalizaria a política siderúrgica, que implicou num controle mais rígido tanto sobre o mercado e o

(VII-1) DAIN, 1977, adota o Plano de Metas como marco entre as duas primeiras gerações; a estrutura da nova etapa de industrialização, baseada em maiores escalas produtivas e em blocos de investimentos concentrados, dificultaria a entrada do empresariado nacional e teria no capital estatal e no capital estrangeiro suas bases de sustentação.

preço de produtos quanto sobre os salários de seus empregados.

Teria também problemas "em casa", pois, como foi assinalado no Capítulo V, a empresa perdia no final da década de 50 a isenção tributária que gozara perante o município de Volta Redonda, além de enfrentar críticas referentes à deterioração das condições de vida na cidade. Até o golpe militar e a intervenção no Sindicato dos Metalúrgicos, a Companhia também enfrentaria um movimento operário que, conforme ressaltei no capítulo anterior, crescera, ganhara dinâmica própria e que, apesar das ambigüidades apontadas, reinvindicava reconhecimento como ator político.

Nos primeiros anos da década de 60, a economia brasileira vai arcar com herança deixada pela década anterior: altas taxas de inflação, redução das taxas de investimento, tanto público quanto privado, acentuação dos desequilíbrios regionais, queda do poder aquisitivo dos salários (VII-2). CARDOSO DE MELLO, 1987, identifica a partir de 1956 um novo padrão de acumulação que demarca a fase da "industrialização pesada", cuja expansão se apoiava

(VII-2) A taxa de crescimento da economia em 1961 era de 7,7%; em 62, caiu para 5,5% e em 1963, 2,1%. A taxa de inflação era 22,7% em 57/59, passando para 52% em 60/63 (LESSA, 1975, p. 67 e 68).

no Estado e no capital estrangeiro; esta fase compreenderia dois momentos: "o de expansão, entre 1956 e 1961, e o de depressão, entre 1962 e 1967" (VII-3).

COUTINHO E REICHSTUL, 1977, chamaram atenção para o caráter cíclico do setor siderúrgico; operando com uma demanda altamente concentrada, sofrem os reflexos da contração de investimentos ou de crise nos setores de produção de bens duráveis, de capital ou na construção civil, na medida que acarretam uma redução no consumo de produtos siderúrgicos. O Gráfico I mostra a evolução do consumo aparente de aço no Brasil; podemos ver que, conforme observa GUIMARAES, 1987, enquanto o consumo de aço no país aumentou quase seis vezes no período de 1945 a 63, o período de 1963 a 67 marca a retração da demanda, devido à recessão do mercado interno.

Vimos no capítulo IV que a fase de expansão industrial da segunda metade dos anos 50 significou um incremento da demanda do setor siderúrgico, com a instalação no país de indústrias dinâmicas, como a automobilística, a de construção naval, de material elétrico pesado, etc. A fase recessiva da economia veio evidenciar a vulnerabilidade do

(VII-3) CARDOSO DE MELLO, 1987, p. 122. O processo de industrialização pesada para este autor significou "um crescimento acelerado das capacidade produtiva do setor de bens de produção e do setor de bens duráveis de consumo antes de qualquer expansão previsível de seus mercados" (id. ibid., p. 117).

setor produtivo estatal como um todo, acentuando as contradições entre a empresa pública enquanto unidade produtiva, isto é, fração do capital, e enquanto instrumento de política econômica, subordinada à lógica de valorização do capital geral. No caso específico da siderurgia, sobretudo no dos produtores de aços planos, a crise implicou numa descapitalização, uma vez que, convertido em instrumento de política anti inflacionária, o setor teve seus preços comprimidos para favorecer grupos industriais hegemônicos, representantes do capital privado. Medidas visando à maximização dos lucros e à otimização das condições de produção freqüentemente se chocavam com interesses dos setores produtores de bens finais. Como observam DUTRA E SALLES, junto com a expansão das necessidades internas de laminados de aço, desenvolve-se o controle sobre as estatais, "até o estabelecimento de uma estrutura completa e organizada de modo que as ditas empresas possam responder mais rapidamente às necessidades detectadas pelos planejadores, necessidades que (...) se confundem com as dos principais consumidores de laminados" (VII-4).

Após a renúncia de Jânio Quadros, em agosto de 1961, e a posterior ascensão à Presidência da República de João

(VII-4) DUTRA E SALLES, 1975, p. 3.

Goulart, a 7 de setembro (VII-5), a Presidência da CSN passa a ser ocupada pelo Almirante Lúcio Meira (VII-6). Este, enquanto Presidente do BNDE, fôra responsável pela criação do GEIMET (Grupo Consultivo da Indústria Metalúrgica), em maio de 1961, primeira tentativa de promover uma política de planejamento e coordenação do setor siderúrgico; ABRANCHES, 1977, assinala que o Grupo não teve condições de atuar como órgão formulador de uma política coordenada para o setor, em parte devido às características ambíguas dos Grupos Consultivos que, pretendendo integrar interesses do setor privado e de público e promover, ao mesmo tempo, uma maior coordenação entre os órgãos estatais formuladores de políticas setoriais, acabavam por atuar como canal de

(VII-5) À renúncia, seguiu-se intensa crise militar na medida em que os Ministros queriam impedir a posse de Jango na Presidência. A decisão do Congresso a 2 de setembro de 1961 no sentido da adoção da emenda instituindo o regime parlamentarista veio pôr um ponto final na crise, possibilitando que, a 7 de setembro, Jango prestasse juramento como Presidente da República. Ver SKIDMORE, 1985.

(VII-6) Tratava-se de uma figura conhecida da vida pública brasileira; cursara a Escola Naval e a Escola de Engenharia, participara do movimento tenentista e, em 1951, foi subchefe do Gabinete Militar do Presidente Getúlio Vargas. Nessa época, na qualidade de representante da Marinha na Comissão de Desenvolvimento Industrial, criada em 1951, assumiu a Presidência da subcomissão para estudar a indústria automobilística. No governo de Juscelino Kubitschek foi Ministro da Viação e Transportes. Ferrenho defensor da modernização do parque industrial brasileiro, foi presidente do GEIA (grupo Executivo da Indústria Automobilística), do GEICON (Grupo Executivo da Indústria de Construção Naval) e do GEIMAPE (Grupo Executivo da Indústria de Maquinaria Pesada). Após a crise ministerial e o posterior rompimento com o PRI, assumiu, em 1959, a Presidência do BNDE, e em sua gestão procurou incentivar principalmente a indústria siderúrgica, a de energia elétrica e de bens de capital. Segundo entrevista pessoal, o convite de Jango para que ocupasse a Presidência da CSN deveu-se principalmente à posição por ele assumida durante a crise que sucedeu à renúncia de Quadros: colocando-se contra os ministros militares, defendeu o cumprimento da Constituição e a posse do então Vice-Presidente na Presidência da República.

inserção de interesses privados no aparelho de Estado ‹VII-7›.

Importância de Lúcio Meira

O Almirante, que fora um ator de destaque na criação de condições institucionais que possibilitariam o novo impulso industrializante dos anos JK e que, na prática, facilitaram a articulação de interesses do setor privado nacional e do capital estrangeiro, tinha uma concepção bem definida sobre o papel do Estado e da empresa estatal na consolidação de um projeto de desenvolvimento capitalista. Para ele, à empresa estatal caberia preencher espaços fundamentais não ocupados pelas empresas privadas - por falta de interesse ou de condições; nesse sentido, teria uma função pioneira ou supletiva em relação ao capital privado ‹VII-8›. Entendendo a empresa estatal como locus privilegiado de planejamento e articulação dos diversos setores econômicos, pretendia, assim, em sua gestão na Presidência da CSN estimular a capacidade de produção das indústrias de capital e de bens de produção ‹VII-9›.

---

‹VII-7› Observa ABRANCHES, 1977, p. 38: "Faltaram ao Grupo Executivo, no entanto, condições objetivas para funcionar como órgão coordenador e formulador de um programa de desenvolvimento integrado para o setor siderúrgico. Em parte por causa do caráter relativamente espontâneo de que se revestiu o processo de formação do setor, e em parte pela própria estrutura do aparelho do Estado, já então afetado em sua operação concreta pela segmentação organizacional e pela especialização funcional e/ou setorial que a caracterizava".

‹VII-8› Entrevista pessoal.

‹VII-9› A Última Hora noticiava, a 22 de novembro de 1961: "O Almirante Lúcio Meira disse ontem ao assumir a presidência da CSN que lutará junto ao governo para a fixação de uma política nacional de siderurgia e acrescentou que a CSN deve ser o órgão de liderança e coordenação da planificação desta política".

Para assumir a Presidência da CSN, o Almirante Lúcio Meira colocou, como condição, designar para Diretor de Vendas Jesus Soares Pereira, homem de sua confiança, amigo e antigo colaborador ‹VII-10›. Em sua gestão, ficava extinto o cargo de Diretor Comercial - que existira, como vimos, entre 1959 e 1961 - agora subdividido entre o Diretor de Compras e o de Vendas ‹VII-11›. Como observei ao discutir as razões da saída do General Macedo Soares da Presidência da Companhia, o cargo ao qual estavam subordinadas a definição e execução das relações comerciais era de grande importância na política empresarial, na medida em que, na prática, era aí que se definiam as possibilidades de lucro bem como quais os setores industriais a serem beneficiados com aço por ela produzido. O Diretor de Vendas ficava encarregado de manter atualizado o cadastro dos clientes da Companhia, organizar os planos de armazenamento e distribuição dos produtos, estabelecer planos anuais; representando o ponto de intersecção com o setor privado, poderia ser facilmente

---

‹VII-10› Jesus Soares Pereira integrara o corpo técnico do Conselho Federal de Comércio Exterior (CFCE), participando de comissões encarregadas de elaborar estudos relativos ao setor energético; participou da criação do Conselho Nacional de Petróleo, em 1938. Como membro do corpo técnico da Divisão de Pesquisas Econômicas da Comissão Especial de estudos do Problema Siderúrgico, defendeu a solução nacionalista e estatizante. Participou da criação da Petrobrás e da Eletrobrás, no segundo governo Vargas, e em 1956 integrou a Assessoria Técnica do Ministério da Viação por onde passaram estudos importantes que resultaram na criação da Rede Ferroviária Nacional, nos Fundos de construção Naval e na indústria automobilística. Ver REGEIROS LIMA, 1975 e PEREIRA, 1988.

‹VII-11› Tal subdivisão permaneceu até 1964, quando novamente foi instituído o Diretor Comercial.

manipulado como instrumento de favorecimentos econômicos e políticos, num contexto em que a condição de cliente da Companhia era altamente disputada devido aos baixos preços de seus produtos.

Desde o início de sua gestão, o Almirante Lúcio Meira manifestou interesse em continuar os Planos de Expansão da Usina no sentido de atender a demanda dos setores industriais consumidores de aço, que ele mesmo contribuíra para implantar no país (VII-12). Aliás, o Plano Trienal, elaborado em fins de 1962, calculava que em 1965 a demanda por aço no país alcançaria a cifra de 5.400.000 toneladas e enfatizava a necessidade da CSN expandir sua produção, através de uma utilização mais intensa das instalações atuais e do aumento da produtividade; e frisava:

> "...Produzir mais aço para o Brasil é dever que se impõe à Companhia Siderúrgica Nacional, de vez que a indústria automobilística já está exigindo, a esta altura, cerca de 500 mil toneladas de aço em lingotes; a indústria de construção naval, dentro

(VII-12) O Relatório da Diretoria de 1962 definia os objetivos a serem alcançados para aprimoramento do rendimento operacional da empresa: "Entre as múltiplas atividades dessa ordem, cumpre destacar as seguintes: planejamento global da execução do "Plano D" de expansão da Usina; padronização dos produtos da Usina; abastecimento de matérias primas; suprimento de energia elétrica à Usina; aproveitamento da escória dos altos fornos; uniformização do uso do sistema metrológico; equacionamento do problema de consolidação financeira da empresa, tendo em vista os respectivos planos de expansão; levantamento das importações da CSN; estudo sobre o problema do carvão catarinense; revisão das especificações para o carvão lavador; planejamento das fazendas da CSN; reestruturação de seguros; estudo sobre constituição de empresa imobiliária para gerir os bens imóveis da empresa não vinculados ao seu serviço; estudos sobre a transformação da frota carvoeira em empresa subsidiária da CSN, e outros mais".

> de um ano irá necessitar de outras 100 mil toneladas; a indústria de produtos alimentícios, finalmente, requer um suprimento de folhas de flandres, que corresponde ao dobro da quantidade que a produção nacional pode oferecer no momento. E a Companhia Siderúrgica Nacional, ciente e consciente de seu papel de produzir mais aço para o Brasil, não poderá falhar" (VII-13).

Em 1961, a CSN havia concluído o segundo Plano de Expansão, o Plano C, elevando sua produção anual para 1 milhão de toneladas de lingotes, correspondendo a 49,5% da produção nacional (VII-14). No mesmo ano, a CSN procurou implantar um Plano Intermediário, que tinha como objetivo principal elevar a produção anual de folhas de flandres em 150 mil toneladas, prevendo também a ampliação da capacidade da usina - que desde aquele ano passou a se chamar Usina Presidente Vargas - para 1.400 mil toneladas de lingotes por ano (VII-15). O financiamento dessa expansão - cujos gastos totais previstos eram da ordem de US$ 30 milhões, sendo US$ 16 milhões em bens e serviços importados (VII-16) -

---

(VII-13) Plano Trienal, apud SHERWOOD, 1966. A previsão de expansão para as demais usinas eram as seguintes (em milhões de toneladas): Belgo-Mineira, 500; USIMINAS, 550; COSIPA, 500; Mannesmann, 330.

(VII-14) A produção da Belgo-Mineira e da Mannesmann, em 1962, foi, respectivamente, de 399.260 e 146.686 toneladas de aço (IBS - A Siderurgia em Números).

(VII-15) A execução do Plano implicou em reforma do equipamento; por exemplo, o Alto-Forno nº 1 e o laminador desbastador; os Alto-Fornos 1 e 2 passaram a ter injeção de óleo combustível e vapor; na aciaria SM, os fornos passaram a receber injeção de oxigênio para elevar a capacidade. Além disso, foram construídos novos fornos de recozimento e acrescentou-se uma segunda linha de estanhamento eletrolítico para aumentar a produção de folhas de flandres (GRECO, 1984).

(VII-16) GRECO, 1984, p. 163.

seria feito da mesma forma que as anteriores, isto é, os equipamentos e serviços seriam americanos, financiados pelo EXIMBANK, e os gastos em moeda nacional seriam obtidos através de subscrição de capital. Nesse período, a Companhia dispunha de autonomia de decisão sobre financiamento, e os recursos necessários para expansão da produção provinham de fundos próprios ou de empréstimos, basicamente do EXIMBANK (VII-17). Enquanto cuidava da obtenção de financimento - que, como comentarei mais adiante, não foi tarefa fácil, implicando inclusive no atraso do cronograma - a Companhia iniciou as obras em 1961 com recursos próprios e começa, já em 1962, a pensar num ambicioso Plano de Expansão, o D, que elevaria a capacidade nominal da Usina para 3,5 milhões de toneladas anuais.

A elaboração do Plano D contou com assistência da firma Arthur McKee & Company, tradicional consultora da CSN. Com base numa otimista previsão da elevação da demanda por produtos siderúrgicos (VII-18), a McKee propunha que o Plano

(VII-17) GRECO, 1984, observa que nos anos de 1959 e 1960 foram feitos dois sucessivos aumentos de capital da Companhia mas sem que houvesse aporte de capital por parte da União, mas uma transformação de reservas geradas pela companhia em capital. DUTRA E SALLES, 1975, comentam, no mesmo sentido, que entre 1959 e 1967 a CSN não recebeu recursos do Tesouro Nacional por conta de aportes de capital; assinalam ainda que, até o surgimento do CONSIDER, em, a CSN não recorrera ao financiamento do BNDE.

(VII-18) Segundo a McKee, o consumo aparente de aço passaria de 4.146 mil toneladas anuais em 1964 para 9.100, em 1975 (Companhia Siderúrgica Nacional - Plano D - Expansão de Volta Redonda).

fôsse executado no período 1963-72, em duas etapas ‹VII-19›: 1963-1968, elevando a capacidade anual para 2.370 lingotes; 1968-72, prevendo um acréscimo de 3.500 toneladas anuais de lingotes. DUTRA E SALLES, 1975, comentam que com a nova expansão a empresa pretendia diversificar a produção, investindo tanto no setor de produtos planos quanto no de não-planos, e visava, principalmente, à produção de produtos planos não-revestidos, em que vieram a se especializar suas duas concorrentes, a USIMINAS e a COSIPA ‹VII-20›. Para viabilizar o aumento da produção, a empresa comprou terreno em Itaguaí, para a construção de uma segunda usina ‹VII-21›.

A idéia da Diretoria da empresa era, de um lado, aprimorar o equipamento da Usina, colocando-a em condições de competir com suas congêneres, a COSIPA e a USIMINAS ‹VII-22›, de outro, estimular a utilização de tecnologia

---

‹VII-19› A crise por que passou a CSN e o setor siderúrgico como um todo fizeram com que o Estágio I só se iniciasse em 1970, e o Estágio III terminasse no ano de 1987.

‹VII-20› Segundo DUTRA E SALLES, "na primeira etapa, 1968, a CSN ofereceria 1.650 t/ano de produtos planos (inclusive revestidos) e 367 t/ano de produtos não-planos e, a partir de 1972, 2.500 t/ano de produtos planso e 1.000 t/ano de produtos não planos" ( DUTRA E SALLES, 1975,p.69).

‹VII-21› Até hoje a Usina II não foi construída, e no final de 1987 a área adquirida pela CSN foi alvo de intensa disputa entre a empresa e o governo do Estado do Rio de Janeiro, interessado em instalar aí o Polo Petroquímico. Governo do Estado e a CSN acabaram chegando a uma solução negociada.

‹VII-22› Dentre os equipamentos a serem instalados, estava o Conversor Básico a Oxigênio (LD- iniciais de duas siderúrgicas austriacas situadas em Linz e Donawitz, onde o processo foi usado pela primeira vez em escala comercial); comparativamente ao sistema disponível pela CSN para o refino, isto é, transformação do ferro gusa em aço, - o de fornos abertos, Siwens-Martin (SM) - o sistema LD era bastante superior, tanto no que diz respe to ao custo de capital, quanto ao tempo necessário para uma "corrida" (cerca de 45 minutos, enquanto os fornos SM levavam de 8 a 11 horas) (BAER, 1970). No Brasil, a usina da Belgo-Mineira, em Monlevade, foi a primeira a adotar o sistema, já em 1957 (GUERRA

entrar em escala crescente na produção do coque metalúrgico. A CSN, que, na época, era a empresa com o maior quadro de engenheiros do país (cerca de 200) deveria proporcionar assistência técnica a outras empresas. Neste contexto, SHERWOOD, observa: "... a CSN fixou seu objetivo em tornar-se, nada mais, nada menos, que uma empresa estatal modelo" ‹VII-26›.

No entanto, dificuldades encontradas na obtenção de financiamento para o Plano Intermediário de Expansão, viriam a jogar por terra todo esse programa. Tais dificuldades, causadas, segundo GRECO, 1984, por razões políticas por parte do governo americano, fizeram com que o tradicional contrato com o EXIMBANK não fosse possível; assim, os recursos proviriam da AID, agência incluída no programa da Aliança para o Progresso, através de um demorado processo burocrático que só se encerraria em maio de 1964. Os recursos adicionais necessários à execução do Plano foram obtidos pela empresa através de fornecedores americanos, e ele acabou tendo que ser subdividido em duas etapas, só vindo a ser concluído em 1968 ‹VII-27›.

‹VII-26› SHERWOOD, 1966, p. 16.

‹VII-27› Ver Tabela V, anexa, sobre o atraso na execução dos Planos de Expansão.

Além disso, durante todo esse processo, a CSN vai enfrentar outros graves problemas que vão complicar ainda mais sua situação: a) a partir de 1961, o decréscimo na relação preço médio/custo médio do aço laminado; b) a participação crescente da USIMINAS e da COSIPA no mercado de aços planos; c) a mobilização dos operários em torno da luta por maiores salários, numa situação econômica inflacionária, e por uma justa participação nos lucros (VII-28).

Em 1961, 80% da produção da CSN eram vendidos aos grandes consumidores, localizados no eixo Rio-São Paulo; a venda do aço ao restante do país era feita através de distribuidores. Como já foi observado, o aço da Companhia era vendido a um preço muito abaixo do importado (VII-29).

Em agosto de 1961, a fim de diminuir as disparidades regionais no preço pago pelo aço, foi instituido o sistema de "preço único", por determinação do governo federal. Como observa SHERWOOD, "a idéia era permitir às indústrias fora do eixo Rio-São Paulo comprar aço tão barato quanto aquelas situadas no coração industrial do país. Em consequência, as indústrias localizadas perto de Volta Redonda passaram a subsidiar o transporte do aço para as fábricas mais

(VII-28) Esta questão será tratada na seção seguinte deste capítulo.

(VII-29) Ver Tabela VI, anexa.

distantes, mediante o pagamento de uma taxa de 1,5% do valor do aço adquirido" ‹VII-30›.

O depoimento de Jesus Soares Pereira, transcrito abaixo, dá indicações sobre sua concepção a respeito da política de preços da CSN:

> " ...Nos últimos anos vinha tendo a impressão de que a venda de sua produção estava sendo comercializada a um preço ridiculamente baixo. Já havia conversado a respeito com o Almirante Lúcio Meira. Estava convencido de que o Estado brasileiro subvencionava o mercado consumidor de aço no país de maneira altamente comprometedora para a CSN. A não ser que pretendesse subvencionar por conta do Tesouro, o que não acontecia. Talvez isso tenha influenciado no espírito do novo presidente da empresa, com quem, como lembrei, já havia colaborado por diversas vezes, ao me convidar para ocupar ali o cargo de Diretor de Vendas.
>
> Em 15 dias, depois de haver assumido aquele posto, tinha confirmado minhas suspeitas. A CSN vendia sua produção a um preço que correspondia em média na ocasião a 45% do preço do aço importado. Ora, como a CSN não abastecia o conjunto do mercado, mas cerca de 2/3, o país importava do seu consumo total 1/3. Quem consumia aço importado, pagava o dobro do preço do aço produzido internamente pela empresa. Chegava em quantidades mínimas até Pernambuco. Daí para cima era simbólico. A Amazônia não recebia um quilo de aço. No Ceará a quantidade distribuída era ínfima. Assim, as regiões mais pobres consumiam aço importado por preço superior ao dobro do aço consumido pelas empresas que se haviam instalado em áreas próximas de Volta Redonda. Além disso, essas

‹VII-30› SHERWOOD, 1966, p. 13.

> empresas exerciam uma influência grande na comercialização do produto. Passei a trabalhar no sentido de uma política realista de preços e de distribuição eqüitativa da produção por todas as áreas do país. Tomei como meta que cada área receberia dois terços de seu consumo de aço da CSN, e só importaria um terço, o que não deixava de ser uma discriminação para as áreas mais pobres. Estas, na verdade, deveriam ser abastecidas totalmente pela empresa brasileira. Mas esse era, pelo menos, um tratamento uniforme. Isso criou reações grandes na área que vinha sendo abastecida antes com a totalidade do aço nacional. Mas, como crescia a produção da Companhia, fui introduzindo, por conta deste fato, a melhoria do rateio para as areas mais distantes. Assim os choques se reduziram em parte" (VII-31).

Em 1962, a CSN adotava medidas de elevação dos preços de seus produtos, justificando a redução do subsídio ao consumidor nacional pela necessidade de restabelecer a rentabilidade financeira da empresa e assim tornar possível a execução dos Planos de Expansão. A tabela abaixo compara as taxas de aumentos médios de produtos da CSN com o Indice Geral de Preços no período 1960-64.

| ANO | AUMENTO MÉDIO | VARIAÇÃO I.G.P. |
|---|---|---|
| 1961 | 15,7% | 37,0% |
| 1962 | 55,0% | 51,6% |
| 1963 | 76,0% | 75,4% |
| 1964 | 78,5% | 90,5% |

Fonte: DUTRA E SALLES, 1975, pág. 59-60

(VII-31) MEDEIROS LIMA, 1975, pp. 161 e 162. Ver também PEREIRA, 1988.

Desde o início de 1963, tem início uma polêmica através da imprensa a respeito do aumento dos preços dos produtos da CSN; tal polêmica envolvia, de um lado, a empresa, especialmente seu Diretor de Vendas, Jesus Soares Pereira, e, de outro, setores industriais consumidores de aço que enfrentavam na ocasião ameaça de recessão e pressões do governo no sentido de conter os preços (VII-32). No meio, o governo que, como mostrarei adiante, primou pela indecisão e por atitudes contraditórias. De qualquer maneira, inaugurava-se, então, para a CSN o controle de preços pelas agências governamentais como medida anti inflacionária, o que a partir da segunda metade da década seria uma constante.

No período de 1962 a 1967 o setor siderúrgico atravessa uma crise: segundo DUTRA E SALLES, 1975, em 1963 a produção de aço alcançava uma taxa de crescimento de 9,5% enquanto que as importações subiam 74%, equivalendo a 22,4% do total produzido internamente. A 14 de fevereiro desse mesmo ano, Jesus Soares Pereira publicou uma circular comunicando o aumento dos preços em 20%. Essa medida detonou a polêmica, uma vez que consumidores não-identificados

(VII-32) As observações aqui contidas sobre a polêmica estão baseadas em SHERWOOD, 1966.

publicaram na imprensa uma nota de protesto, alegando, entre outras coisas, que a empresa acabara de elevar os preços no mês de outubro. Diante disso o Presidente João Goulart determinou, que o Almirante Lúcio Meira sustasse o aumento de preços. Concomitantemente, o Presidente criou no Ministério da Indústria e Comércio um comitê para estudar os preços da CSN. Intervindo no sistema de vendas, recomendou que a empresa vendesse seus produtos diretamente ao consumidor.

O jornal Ultima Hora, de 19 de fevereiro de 1963, noticiava:

"Jango veta o aumento do aço"

"Dando seguimento às enérgicas instruções dadas ao Ministério da Indústria e do Comércio, com o objetivo de deter a corrida dos preços dos produtos manufaturados, especialmente os de uso diário da população, o Presidente determinou ontem à CSN que mantenha a tabela atual dos seus novos produtos, sustando o aumento que estava anunciado. Não se deteve aí, entretanto, o Sr. João Goulart: determinou que os negócios da Usina Presidente Vargas sejam realizados sem intermediários, que estão detendo, segundo informações chegadas ao seu conhecimento, lucros excessivos na sua distribuição, pois ultrapassam a barreira dos 100%. Que se instale imediatamente uma agência em Recife e estude com urgência a abertura de agências em todos o país".

SHERWOOD, 1966, observa que a questão dos distribuidores estava mal colocada, pois na realidade, a Companhia vendia 80% de sua produção aos consumidores, e o que os distribuidores faziam era vender a crédito aos pequenos consumidores ‹VII-33›. Além disso, a medida de sustar o aumento dos preços da CSN não era parte de uma política geral de controle de preços e veio apenas atender apelos dos grupos industriais consumidores de aço, que, pelos jornais, manifestaram sua aprovação ‹VII-34›.

O assunto não pararia por aí. A decisão do Ministro da Indústria e Comércio de constituir comissão encarregada de examinar as alterações dos preços da CSN e de estudar o problema dos distribuidores foi mal recebida pelo Diretor de Vendas, Jesus Soares Pereira, que, tomando-a como ingerência indevida nos negócios da empresa, escreveu carta ao Presidente da Companhia, publicada nos jornais de 21 de fevereiro. Após enumerar as medidas que vinha tomando no sentido de atender as especificações ministeriais, Soares

---

‹VII-33› SHERWOOD, 1966, observa ainda que esta idéia de eliminar os intermediários já havia ocorrido ao Presidente Jânio Quadros, em 1961, mas este ponderando que, na falta dos distribuidores, a CSN teria que arcar com custos ainda maiores, decorrentes da instalação de uma cadeia de vendas, acabou abandonando o projeto.

‹VII-34› SHERWOOD cita telegrama de agradecimento enviado por industriais paulistas ao Presidente da República, e publicado no Correio da Manhã, de 19 de fevereiro de 1963; eis um trecho: "... nos congratulamos com Vossa Excelência por esta medida de caráter não inflacionário, que merece os maiores aplausos da indústria, empenhada como estão os seus órgãos representativos em prestar ao governo federal sua melhor colaboração" (apud SHERWOOD, 1966, p. 23).

Pereira aponta a "persistência da política de favores", isto é, "a política de subsídios ao mercado consumidor de aço" por parte da CSN e compromissos de venda assumidos por seus antecessores muito além das possibilidades de produção da empresa como causas da sua impossibilidade de "encontrar, em dez meses de esforços, a solução racional" (VII-35).

O Ministro da Indústria e Comércio aproveitou a questão em torno dos preços do aço da CSN para procurar obter da indústria automobilística a promessa de manter os preços [illegible] a 1º de junho de 1963. No entanto, a Comissão nomeada pelo Ministro [illegible] de março parecer favorável ao aumento de preços da CSN, reconhecendo as dificuldades da empresa e argumentando que os que compravam seu aço eram privilegiados já que o preço era 50% inferior ao do mercado. Após muita discussão sobre as conseqüências que uma crise no setor siderúrgico teria sobre o parque industrial e, após a nomeação de um novo Grupo de Trabalho, desta vez organizado pelo Ministro da Fazenda, Santiago Dantas, a CSN ficava autorizada a elevar seus preços em 40%.

SHERWOOD relata as explicações formuladas por Jesus Soares Pereira sobre o assunto:

(VII-35) Jornal do Brasil, 22 de fevereiro de 1963, apud SHERWOOD, 1966, p. 29.

> "Foram feitas comparações de preços com relação ao aço importado. Argumentou-se que o aço de Volta Redonda custaria 26% do importado do Japão: 60% menos que o importado da Alemanha; e 90% menos que o produzido nos Estados Unidos (...).

Em sua longa carta anunciando a nova tabela de preços, o Sr. Pereira assinalou outros pontos importantes:

1) a inflação era um problema nacional; a menos que fosse contida, Volta Redonda teria de elevar seus preços outra vez;

2) a CSN não pretendia fazer coisa alguma a respeito do problema da especulação por parte de seus distribuidores, em virtude de falta de recursos. Disse ele que o maior problema vinha " das grandes firmas" que não queriam utilizar aço importado aos preços mais elevados.(...)

3) com a alta dos preços, as perspectivas para a produção de aço em volta Redonda ficaram muito promissoras" ‹VII-36›.

Embora as estimativas de Soares Pereira fossem de que o aumento de 40% nos preços do aço provocaria uma aumento de pouco mais de 1% no custo total dos automóveis e caminhões, a indústria automobilística e de auto-peças reajustaram imediatamente seus preços em cerca de 15%.

O episódio todo foi bastante elucidativo: não obstante o fato da Diretoria da CSN ter saído vitoriosa da

‹VII-36› SHERWOOD, 1966, p. 42 e 43.

polêmica, ela representara a primeira tentativa de controle de preços por parte do governo. Os setores privados produtores de bens finais de aço não só aproveitaram o pretexto para majorar os preços, como também acabariam por vencer a disputa: a partir de 1964 - como veremos abaixo - a compressão de preços dos produtos siderúrgicos, especialmente os de aços planos, em mãos de empresas estatais, será medida amplamente utilizada num contexto de redefinição das relações entre o setor empresarial público e as agências governamentais de planejamento (VII-37).

Nesse momento de dificuldades para a CSN membros da Diretoria - como Jesus Soares Pereira e Lúcio Meira - tentavam preservar a autonomia da empresa perante o governo. As iniciativas visando a melhorar as condições da Companhia no mercado, permitindo-a operar segundo as regras de uma empresa capitalista, encontravam limites inerentes à função que lhe tinha sido historicamente atribuída de fornecer bases para a expansão do setor privado. Além disso, constituindo as empresas públicas importante ponto de apoio político, a Presidência da República acentuava sua inter-

(VII-37) DUTRA E SALLES observam "Em torno dos preços dos produtos siderúrgicos tem se estabelecido intermináveis discussões ao longo de todo o processo de implantação e desenvolvimento do setor no Brasil.(...) É um 'círculo vicioso' que, estabelecido, é difícil de quebrar: o setor vê seus preços comprimidos para poder fornecer o produto a preço competitivo aos outros setores; com isso, as empresas se descapitalizam e vêm seus planos de expansão afetados, criando-se escassez de produtos". (DUTRA E SALLES, 1975, p. 52).

venção na política administrativa da CSN; isto se fazia, de um lado, através da nomeação para cargos na Diretoria de pessoas da confiança segundo critérios político-partidários (VII-38) e, de outro, de atitudes de reforço e alianças com o movimento sindical, interferindo muitas vezes nas políticas gerenciais da empresa (VII-39).

O Almirante Lúcio Meira que, como já comentei, imaginava que a CSN pudesse se constituir num órgão coordenador da política siderúrgica, criou a 31 de maio de 1963 - portanto, logo após o desfecho da polêmica em torno dos preços - o Instituto Brasileiro de Siderurgia (IBS), sendo seu primeiro Presidente. Provàvelmente, sentindo-se fortalecido após o episódio, pretendia liderar, através do IBS, que reunia todos os empresários do setor, um movimento pela formulação de uma política siderúrgica numa situação de

(VII-38) Na CSN, conforme já assinalei, esta interferência mais direta se inicia no período JK e se acentua no governo Goulart. Comparando este governo com os anteriores, SANTOS, 1986, demonstra o alto grau de manipulação política dos postos-chaves da burocracia e das empresas públicas, acarretando um aumento da rotatividade dos quadros do aparelho de estado, o que veio a contribuir para aumentar a instabilidade do regime.

(VII-39) Sobre isso comenta Jesus Soares Pereira: "Faltou (...) à administração Goulart (...) o pulso indispensável à condução dos negócios públicos num clima menos agitado. (...) ele ensejou agitação no âmbito trabalhista, de tal maneira que o próprio organismo político-econômico brasileiro não comportava. As reinvindicações de natureza salarial chegaram a níveis, intensidade e frequência de todo incompatíveis com o mínimo de estabilidade para a condução dos problemas do país. Ao mesmo tempo, gerou disparidades grandes nos setores econômicos e que logo se transformaram em fontes de agitação ainda maiores" (MEDEIROS LIMA, 1975, p. 162).

disputa de mercado, retração da demanda, e a entrada em operação da USIMINAS e da COSIPA (VII-40).

Além da ameaça que a entrada no mercado daquelas duas usinas representava para a CSN, esta também vinha sendo acusada de ineficiência empresarial; a polêmica em torno dos preços do aço deu ensejo a que empreários privados manifestassem críticas veementes em relação à política social da Companhia (VII-41):

> "Comentava-se que a Usina Presidente [illegible] vados salários da indústria em todo o Brasil. Muitos dos brasileiros invejavam [illegible] ajustamento do custo de vida a cada três meses e a [illegible] chegava [illegible] vezes a Cr$ 200,00 por mês. Assim, para o brasileiro médio, lutando para que a despesa não ultrapassasse a receita, a vida em Volta Redonda surgia como extremamente agradável. Os empregados da CSN poderiam também fazer alguns sacrifícios pelo bem-estar geral" (VII-42).

(VII-40) Segundo entrevista pessoal do Almirante Lucio Moina, o objetivo do IBS seria congregar interessados do setor privado e estatal da siderurgia e evitar que se criassem novas usinas por pressão política.

(VII-41) ABRANCHES, comente que esta sempre foi uma relação de "amor e ódio" nos [illegible] de agrupos, quando prevalece a solidariedade entre parceiros em dificuldades, a representação estatal é fortalecida [illegible]. Em outros períodos, [illegible] o balanço do poder passa a pender para o lado privado, que se volta contra o governo e as empresas estatais como se fossem um único [illegible] e criar [illegible] privada (ABRANCHES, 1977, p.36).

(VII-42) SERVIÇO, p. 32. Já comentei no Capítulo V que a vida em Volta Redonda não era tão "agradável" assim para a maioria dos trabalhadores da CSN, que inclusive não dispunham de [illegible].

Os benefícios sociais que os setores privados criticavam continuavam a ser um elemento importante para a Diretoria da CSN no sentido de obter apoio dos seus empregados; nos documentos da empresa do período, tanto nos Relatórios aos acionistas, quanto nos Boletins de Serviço e no O Lingote, havia sempre referências ao montante gasto em assistência médica, planos habitacionais, etc. Além disso, como veremos abaixo, os trabalhadores da CSN não pareciam dispostos a "fazer sacrifícios pelo bem-estar geral", nem se comoviam com a crise financeira da empresa; ao contrário, procuraram continuar a ganhar espaço, assegurar conquistas já obtidas e alcançar novos direitos.

## II

As análises sobre o movimento sindical dos primeiros anos da década de 60 têm apontado para um deslocamento de seu centro de gravidade a nível nacional: o foco principal passava nesse momento a ser constituído pelos trabalhadores do setor público, em torno dos quais se criam o Pacto de Unidade e Ação (PUA), em 1959, congregando Ferroviários, Marítimos e Portuários, e o Comando Geral dos Trabalhadores, em 1962. Esse deslocamento corresponderia a uma "politização" da luta sindical - da qual as greves políticas e a mobilização em torno das "reformas de base"

são um exemplo - contribuindo para que as diretorias sindicais se afastassem das bases, constituindo os sindicatos desses setores o principal ponto de apoio da política nacionalista do governo ‹VII-43›.

Observei anteriormente que, durante o período populista, Volta Redonda, considerada "cidade símbolo do trabalhismo", se convertera em importante centro regional e, devido à sua grande concentração de operários, se tornara alvo de atenção de políticos e Presidentes da República em busca de voto e apoio político. Todos vão procurar se apropriar da imagem de Getúlio Vargas, devido ao seu forte apelo popular, proclamando-se seus legítimos herdeiros ‹VII-44›.

Nos primeiros anos da década, a Direção do Sindicato, em poder da chapa Independência, tinha uma posição conciliatória de reforço dos laços corporativos com a empresa e o governo. Porém, não se pode afirmar que, nessa correlação conjuntural de forças que, a nivel do governo,

---

‹VII-43› Por exemplo, WEFFORT, 1978a, e ANDRADE, 1974.

‹VII-44› A Última Hora, de 18/07/1961, noticiava em manchete na página 4: "Jânio em Volta Redonda - Exaltação a Vargas". E, a seguir: "Discursando ontem em Volta Redonda, o presidente da República exaltou o "espírito de Getúlio Vargas". E, o mesmo jornal, a 30/04/1962 divulgava mensagem do então Presidente da CSN, Almirante Lúcio Meira: "...sòmente o Presidente João Goulart é realmente o continuador das obras de Getúlio Vargas e nada mais justo do que o convidar para estar em volta Redonda e passar com os trabalhadores o "Dia do Trabalho" como fazia Vargas".

lhes era favorável, os trabalhadores da CSN tenham ficado passivamente à espera de benefícios; ao contrário, a despeito desse caráter conciliatório da direção do Sindicato, procuraram ampliar algumas conquistas, barganhando a seu favor o apoio político que lhes era solicitado.

A mobilização dos trabalhadores nesses anos vai se concentrar nas reinvindicações salariais e na garantia ou aprofundamento de algumas conquistas já obtidas, tanto referentes ao cumprimento da legislação trabalhista quanto à ampliação dos benefícios sociais concedidos pela empresa. A distribuição de casas, a concessão de um abono de Natal, sem prejuízo da "girafa", bem como os critérios determinantes da parcela atribuída a cada empregado como participação nos lucros da Companhia vão ser questões sempre presentes nas pautas de discussão nas Assembléias do Sindicato ‹VII-45›.

Para encaminhamento das negociações salariais, o Acordo assinado entre o Sindicato e a empresa no final de 1960 instituiu a Comissão de Pesquisa de Custo de Vida, a vigorar a partir de 1º de janeiro de 1961, sendo composta de

‹VII-45› A Última Hora de 24 de março de 1960 informava: "...os trabalhadores da CSN recordando as palavras claras, objetivas e honestas, pronunciadas em 1957, na sede de seu Sindicato, pelo Marechal Teixeira Lott, em favor de uma melhor participação nos lucros da CSN, e, apoiados nelas, através da diretoria da entidade acabam de se dirigir à diretoria da CSN apelando para a imediata revisão ao critério que se vem adotando na distribuição do prêmio anual (girafa) conferido a seus empregados pela empresa".

6 membros, três representantes da CSN e 3 do Sindicato; a Comissão deveria levantar mensalmente a variação do custo de vida na área geográfica de Volta Redonda ‹VII-46›. O índice apurado, que deveria ser aprovado em Assembléia, constituiria a base para os aumentos salariais. Na década de 50, é bom lembrar, as apurações eram feitas separadamente pela empresa e pelo Sindicato; a modificação agora introduzida vinha, de certa maneira, corresponder ao clima conciliatório e de recusa ao confronto que a direção sindical da época pretendia manter em relação à Companhia, num momento em que freqüentemente as solicitações de aumentos tiradas em Assembléias não eram aceitas pela Diretoria da empresa ‹VII-47›. Porém, os índices apurados não eram automaticamente aprovados pelos associados, mas, ao contrário, eram muitas vezes alvos de críticas e contestação por parte dos presentes ‹VII-48›.

---

‹VII-46› Em 1963, A Assembléia do Sindicato estipulava que os resultados apurados pela Comissão teriam que ser aprovados no mínimo por 5 de seus membros; o aumento, de salários que passaria a ser semestral, obedeceria ao índice estipulado pela CPCV, o qual teria que ser previamente aprovado pelos associados do Sindicato (Ata da Assembléia Geral Extraordinária do Sindicato dos Metalúrgicos, realizada no Recreio do Trabalhador, com 1.729 presentes).

‹VII-47› Em 1960, por exemplo, os operários solicitaram 60% de aumento e a empresa ofereceu apenas 20%; a Diretoria do Sindicato defendeu a proposta da CSN, alegando que a não aceitação implicaria em greve, "para a qual a classe não estava preparada", ou o dissídio coletivo, o qual também não seria aconselhável, uma vez que o Tribunal Regional do Trabalho calcularia as percentagens de aumento com base na quela apurada "pelos órgãos oficiais, que, como sabemos, é inferior à porcentagem obtida da CSN" (Ata da Assembléia Geral Extraordinária, realizada a 11/12 /1960, com 1.385 associados).

‹VII-48› Por exemplo, a Ata da Assembléia Sindical de 13/01/63 relata a calorosa discussão que houve a esse respeito, quando o índice de 10, 25 % apurado pela CPCV que foi duramente criticado, sendo a dita Comissão desafiada a provar que o aumento do custo de vida tivesse sido tão pequeno.

A 27 de janeiro de 1961, memorial enviado ao Presidente recém-empossado, Jânio Quadros, enumerava os principais problemas e reinvindicações da categoria: participação dos empregados nos lucros; assistência médico-hospitalar; assistência habitacional e transporte para pessoal ‹VII-49›. É interessante observar o recurso ao Presidente da República, comum durante o regime populista nos momentos de confronto com a Diretoria; sendo a CSN do governo, o Presidente é visto muitas vezes como aliado ou, pelo menos, como o verdadeiro dono da empresa. O memorial era claro a esse respeito:

> "E eis que, agora ao empossar-se na Presidência da República, (...) V.Excia., por força dos Estatutos da Companhia Siderúrgica Nacional, sociedade de economia mista onde o Governo Federal dispõe de mais de 80% de ações é de fato e de direito, o dirigente máximo da Empresa. Os Diretores da Companhia são delegados de confiança do Presidente da República e dessa forma, mesmo antes de sabermos quais serão os futuros dirigentes, vimos apresentar a Vossa Excelência nossas principais reinvindicações" ‹VII-50›.

Quanto à "girafa", o memorial apresenta observações de duas ordens. Uma diz respeito à proporção dos lucros anualmente fixada para ser distribuida entre os empregados

---

‹VII-49› O memorial está transcrito em CARONE, 1988, pp. 457-461.

‹VII-50› apud CARONE, 1988.

pela assembléia de acionistas da Companhia: referindo-se à diminuição desse percentual, observa que em 1949 "a importância fixada pela assembléia foi de 11% sobre os lucros líquidos e daí foi subindo, até atingir, no ano de 1953 a 18%. Em seguida decresceu, ano após ano após, até chegar, em 1960 (lucros referentes a 1959) a apenas 4,5%". Outra se refere ao critério vigente que beneficia os empregados de salários mais altos; sobre isso o texto afirma:

> "Temos clamado no deserto, pois a Direção da CSN ainda não se convenceu de que é necessário mudar o sistema. Nossa doutrina, o que desejamos, é que haja proporcionalidade simples e não "fórmulas matemáticas", "progressões geometricas", "fatores de importância", "valor do ponto", que na prática beneficiam a poucos em prejuizo de muitos. Ninguém se convence de que há justiça e eqüidade na concessão de um prêmio de Cr$ 200.000,00 para o empregado que tem o salário de Cr$ 100.000,00, enquanto que o operário de Cr$ 15.000,00 de salário percebe apenas a participação de Cr$ 15.000,00 dos lucros. Se para o grande a Companhia paga dois salários, deve fazê-lo tambem para o pequeno."

A propósito da assistência médico-hospitalar, o documento comenta que os trabalhadores têm que pagar pelos serviços utilizados por eles e suas famílias no bem-equipado Hospital da Companhia, e, já que o Sindicato não dispunha de condições para atender a demanda nesse setor, propõe que "as despesas médico-hospitalares sejam pagas pelo Instituto de

Previdência a que estamos filiados, tendo em vista as grandes contribuições que mensalmente fazemos ao IAPI - o que poderia facilmente ser solucionado mediante um convênio entre o Instituto e a CSN".

Para resolver o crônico problema da falta de moradia, o Sindicato volta a insistir que a Companhia vendesse as casas aos empregados com financiamento do IAPI e, com a renda decorrente, construisse residências, uma vez que "a CSN dispõe, em Volta Redonda, de extensas áreas urbanas, em condições de receber a construção de milhares de casas para seus empregados". O documento reinvindicava também que a empresa restabelecesse o sistema de transporte gratuito para os trabalhadores.

Já comentei anteriormente, alguns efeitos que situações em que o patrão controla, além da esfera da produção, também a da reprodução, têm sobre as formas assumidas pelos conflitos entre o capital e o trabalho. Como em casos semelhantes analisados por outros autores (VII-51), desde a década de 50 o Sindicato dos Metalúrgicos se converte num canal de expressão de reinvindicações referentes também ao âmbito da reprodução. Nas críticas assinaladas acima, pocemos perceber tentativas de intervir

(VII-51) Por exemplo, SORJ, 1985, LEITE LOPES, 1986, HEIBURG, 1988.

na forma de gestão dos "benefícios" e no "modelo autárquico" que a construção da "família siderúrgica" pressupunha; assim, tanto a questão da cidade - que, como mostrei no capítulo V, sofria um processo crescente de deterioração - quanto a das condições de vida (moradia, saúde, etc) integram as pautas das assembléias sindicais. Os chamados "benefícios sociais" concedidos pela empresa, núcleo em torno do qual ela pretendia constituir a legitimidade da dominação sobre os trabalhadores, constituíram-se também em pontos de articulação de conflitos e barganha dos operários com a Companhia. A noção de "dádiva" de que no discurso empresarial esses benefícios se revestem os trabalhadores opõem a busca pelo reconhecimento de direitos, como indica, por exemplo, a referência aos benefícios que lhes deveriam ser assegurados enquanto contribuintes do IAPI.

Sob pressão dos operários e passando também por uma crise financeira, a Diretoria da CSN criou, em 1961 um Grupo de Trabalho para Estudo das Vendas das Casas [illegible]. O Relatório do Grupo, baseando-se em análise da situação financeira da empresa e também em levantamento sobre as condições de habitação dos empregados, argumentou que a CSN estava tendo prejuízos com os baixos aluguéis cobrados aos

---

[illegible] Ato de Designação: Solução nº [illegible], de [illegible]. O objetivo do Grupo seria estudar a possibilidade da venda de casas aos empregados; examinar a urbanização e venda de terrenos financiados para a construção de casa de empregados; o fornecimento financiado de materiais aos que possuam terreno.

empregados e propõe que, caso a empresa não quisesse ou não pudesse aumentar a quantia cobrada, "a forma de eliminar o 'deficit' será a venda das casas" (VII-53). Além disso, como os serviços públicos a cargo da CSN na cidade acarretavam um deficit de Cr$ 124 milhões de cruzeiros, maior do que o correspondente aos imóveis (Cr$ 95 milhões de cruzeiros) (VII-54), o Grupo sugere:

> Deverá, portanto, a CSN encarar o problema de se desvincular da obrigação de prestar serviços públicos à cidade, como uma segunda etapa a realizar, tão logo lhe seja possível, admitindo-se como primeira etapa desse desiderato a venda das casas. Mesmo porque, vendidas as casas, não mais haveria sentido na continuidade da prestação de tais serviços, porquanto a cidade teria deixado de ser propriedade da CSN."

Fica claro, então que a Companhia já começava, desde o início da década, a pensar em se desvencilhar de sua responsabilidade sobre Volta Redonda, a fim de eliminar novos investimentos de capital em construções residenciais, cortar despesas com a conservação dos imóveis residenciais e recuperar o capital imobilizado em moradias e equipamentos urbanos. Segundo o Relatório citado, ainda que isso trouxesse algumas desvantagens - como, por exemplo, o fato de que a Usina poderia ficar "privada das vantagens de ter

---

(VII-53) Relatório do Grupo de Trabalho para Estudo da Venda das Casas, apresentado ao Presidente da CSN.

(VII-54) Valores de 1961.

seus empregados morando nas proximidade - elas seriam compensadas pela possibilidade da empresa efetuar investimentos para fins industriais" ‹VII-55›.

Já comentei anteriormente como a questão dos critérios para concessão de moradias bem como o desrespeito às filas de inscrição eram objeto de queixas constantes por parte do operariado. Procurando reduzir áreas de atrito, a Diretoria anuncia, em 1962, o estabelecimento de um novo Regulamento de distribuição das casas, baseado em novos critérios, "objetivos e impessoais" ‹VII-56›. Além disso, anuncia também um plano de financiamento para construção ou ampliação da casa própria. Em Assembléia do Sindicato, a 2 de setembro do mesmo ano, o Diretor Secretário da CSN, Wandyr de Carvalho, nomeado por João Goulart, político filiado ao PTB e proprietário de empresas imobiliárias, já falava na criação de uma companhia imobiliária para a construção e venda de casa aos operários da CSN ‹VII-57›.

---

‹VII-55› Relatório do Grupo de Trabalho op. cit.

‹VII-56› CSN - Relatório da Diretoria, 1962. O critério adotado eliminaria as 'prioridades' "responsáveis pela insatisfação entre os interessados" e se referiria "tão sòmente a ordem de colocação de cada candidato na lista de inscrições".

‹VII-57› Em 1963, o Sindicato reinvindicava um abono de moradia no valor de Cr$ 10.000,00 (cerca de meio salário-mínimo segundo valor vigente no Rio de Janeiro) para os que estavam inscritos na fila.

Apesar da política de "alianças" e cumplicidade da Diretoria do Sindicato com a cúpula da CSN e com o governo, nos Acordos com a empresa continuam presentes inúmeras questões relativas às condições de trabalho e aos conflitos no espaço fabril. Ainda que atas de Assembléias dos primeiros anos da década de 60 registrem, por exemplo, votos de louvor e reconhecimento destinados ao Presidente da Companhia pelo "pronto atendimento das reinvindicações" ou que, durante assembléias sindicais, Diretores da Companhia - como o Diretor-Secretário ou o Diretor Social - fôssem convidados a sentar na mesa junto com o Presidente do Sindicato, encontramos também reinvindicações que se referem estritamente à organização do trabalho na Usina. Por exemplo:

- determinação das áreas de periculosidade e insalubridade;
- participação de representante do Sindicato nos estudos de re-estruturação dos quadros de carreira;
- qualidade da alimentação fornecida pela empresa no caso de prorrogação do horário de trabalho por mais de três horas: criação do sistema de alimentação padrão, a ser estabelecido por uma Comissão constituída por um nutrólogo, um médico da empresa e um representante do Sindicato;
- exame das normas de substituição de função;
- implantação do exame de capacitação profissional para os casos de reclassificação e promoção (VII-58);

(VII-58) O objetivo é que as promoções não se baseassem apenas no exame de escolaridade, que, como vimos, era motivo de crítica de alguns operários que, julgando-se bons profissionais, pretendiam ter sua competência reconhecida pela Companhia.

- pagamento de uma indenização relativa aos desgastes nas ferramentas de propriedade dos operários;
- pagamento dos prêmios de incentivo à produção extensivo a todos aqueles que trabalhassem na área beneficiada.

A Direção do Sindicato no período tendia a procurar reforçar os laços corporativos entre a o operariado, a Diretoria da empresa e o governo, reproduzindo nesse sentido o discurso "paternalista" da empresa. Por exemplo, o memorial a Jânio Quadros citado acima e assinado pelos diretores do órgão se encerra com a seguinte declaração de princípios:

> "Senhor Presidente, este Sindicato de classe, que mereceu de Vossa Excelência, quando ainda candidato, os mais entusiásticos elogios, tem sido uma das entidades que mais colaboram com o governo e os empregadores no apirmoramento das relações entre o capital e o trabalho. Nossa atuação tem sido objetiva, patriótica e honesta. Não agitamos; esclarecemos. Não formulamos ataques pessoais, criticamos os atos dos administradores. Não fazemos política de grupos, pregamos a politização das massas para levá-las, arregimentadas, a reclamar soluções para os nossos problemas.
>
> Vossa Excelência, tomando conhecimento das justas reinvindicações dos metalúrgicos e determinando o atendimento das mesmas, tornar-se-á credor de imorredoura gratidão dos trabalhadores. Confiamos e vamos esperar, Senhor Presidente da República." (VII-59)

(VII-59) apud CARONE, 1987, p. 461

A criação em 1961 por Jânio Quadros do cargo de "Diretor Operário", saudada pelos dirigentes sindicais como uma experiência de "co-gestão", parecia a oportunidade de ouro para reforçar essa prática conciliatória e para amortecimento dos conflitos (VII-60), propiciando ao mesmo tempo que lideranças se valessem do Sindicato como "trampolim" para acesso à cúpula da empresa. Porém, como mostrarei mais adiante, será também em torno deste cargo que se construirá, em finais de 1963, a principal razão para a derrota da chapa Independência, que controlava a Direção desde 1957.

Em 1960, em Volta Redonda, Jânio Quadros, em campanha presidencial, prometera colocar um trabalhador na Diretoria de todas as empresas de economia mista. A primeira experiência - que o jornal Ultima Hora, de 20 de março de 1961 saudava como "grande vitória dos trabalhadores" - seria feita em Volta Redonda. O então Presidente do Sindicato dos Metalúrgicos, Othon Reis Fernandes, formulou uma carta de princípios que deveria ser obedecida pelo eventual eleito; os itens abaixo arrolados não deixam dúvidas quanto ao

(VII-60) A esse respeito a Ultima Hora, de 18 de julho de 1961, traz notícia elucidativa: cerca de 15 mil operários da CSN aguardariam ansiosamente a resposta de Jânio Quadros a telegrama enviado por eles sobre a questão da distribuição dos lucros da Companhia. E acrescenta: "Revoltados com os responsáveis pela manipulação das verbas excedentes, os trabalhadores - que se recusaram a receber suas pequenas cotas - iniciaram séria manifestação grevista, que sòmente não foi consumada em virtude da intervenção do Sr. Othon Reis, presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda".

espírito conciliatório que deveria nortear o ocupante do cargo:

"O representante dos trabalhadores metalúrgicos da CSN que fôr escolhido por sua Excelência Presidente da Rpública para compor a Diretoria da empresa deverá obedecer aos seguintes princípios:

1) manter-se fiel à sua origem, aos trabalhadores, pugnando para que haja justiça nas resoluções de Diretoria, única forma de servir à classe, à empresa e ao próprio governo da República que pela primeira vez abriu a porta destas, incluindo um trabalhador em suas administrações de ordem superior.

2) pugnar no sentido de valorizar a participação dos trabalhadores em tais Direções, evitando que o princípio adotado possa trazer elementos de crítica ao governo pela iniciativa ou despretígio aos trabalhadores. Isto significa garantir não só no presente, mas no futuro, a sistemática participação dos trabalhadores na Direção das empresas de economia mista.

3) agir com lealdade para com a classe, pois os interesses desta não colidem com os da Pátria e da CSN, mas ao contrário, com eles se harmonizam de forma real e positiva.(...

5) informar periodicamente ao Sindicato das medidas que interessam ao quadro de associados;

6) consultar, solicitando sugestões periodicamente ao Sindicato que poderá convocar Assembléias; (...)

14) colaborar, de forma leal e eficiente com os demais componentes da Diretoria nas soluções dos problemas da empresa e dos trabalhadores; (...)

16) pugnar no sentido de ser mantido intercâmbio de experiências com as demais empresas mistas, visando à melhor harmonia entre capital e trabalho, melhores métodos da produção e melhores formas de atendimento aos justos anseios dos trabalhadores (...)"(VII-61).

A 23 de março de 1961, foram relizadas eleições para compor um lista de 5 nomes a serem enviados ao Presidente da República. Othon Reis Fernandes candidatou-se, e, embora tenha sido o mais votado pelos associados do Sindicato, Jânio Quadros nomeou outro, José Figueiredo, o médico do Sindicato. A Assembléia Geral dos Acionistas da CSN criava, então, a 28 de abril de 1961 o cargo de Diretor de Serviços Sociais, também chamado de Diretor Social ou Diretor Operário (VII-62), cargo esse que existiu até 1964, quando se transformou em Diretor de Pessoal e Serviços Sociais. Dentro da ótica "paternalista" prevalecente, a esfera da gestão das relações com os trabalhadores era uma questão de "assistência social"...

Em 1962,já empossado, o Presidente João Goulart nomeou Othon Reis Fernandes para Diretor de Serviços Sociais

(VII-61) Ultima Hora, 28/3/61,p.9.

(VII-62) O Relatório de 1961 afirmava: "Com o advento dessa Diretoria, alargaram-se as perspectivas de sistematização e melhoria do programa assistencial da CSN com vistas ao bem estar dos empregados e seus dependentes".

‹VII-63›; esse fato e seus desdobramentos futuros deram ensejo ao crescimento da Oposição Sindical. Em maio de 1963, após uma eleição tumultuada e posteriormente anulada, enfrentaram-se as chapas da situação e da oposição, esta encabeçada por João Alves dos Santos Lima Neto ‹VII-64›, numa composição com membros da Juventude Operária Católica e do PCB. Em nova eleição, a 13 de setembro, o próprio Othon Reis, ainda membro da Diretoria da empresa, tentou re-eleição assumindo a cabeça da chapa da situação, mas foi derrotado.

Este fato é significativo na medida em que pode ser interpretado como uma defesa da autonomia do sindicato; a despeito das tentativas de "composição" com a empresa, parece claro que para os trabalhadores o espaço sindical e o da Companhia eram distintos, e como tal deveriam ser preservados. Nas palavras de um operário, hoje aposentado:

> "O Othon era da cúpula, ele controlava. O Othon queria ser presidente de tudo. Ele era presidente do Sindicato, presidente do Banco,

---

‹VII-63› Embora a chapa Independência estivesse ainda na direção do Sindicato, o presidente nesta época era Samuel de Paula Reis.

‹VII-64› Lima Neto trabalhava na seção de Almoxarifado e estava na Companhia desde 1942; morreu em 1984, ano da primeira greve da CSN. Indagado por nós sobre se ele era do PCB, um assessor da Diretoria do Sindicato na época disse: "Diziam muito que o Lima Neto foi comunista. O Lima Neto nunca foi comunista. O Lima Neto sempre foi um funcionário revoltado. (...) Ele sempre foi revoltado com as perguições e injustiças dentro da empresa".

queria ser Presidente da Caixa, Diretor da Companhia, ele comandava tudo" ‹VII-65›.

PERROT, 1979, em nota de rodapé, formula uma auto-crítica: referindo-se a seu estudo sobre movimentos grevistas na França do século XIX (PERROT, 1974) comenta que subestimou uma questão importante: por que não há greve? Esta é uma questão intrigante para quem estuda os trabalhadores da CSN: apesar do intenso movimento grevista no setor público - aliás, consideradas em geral politicamente manipuladas "por cima" ‹VII-66› - não se registraram greves na CSN nesse período. ANDRADE, 1974, observou que, a partir de 1959 e até 1964, 55% das greves noticiadas ocorreram no setor público, cujo operariado constituiu a base das principais greves políticas do período; ele assinalou também que o apoio desse operariado ao governo não era simples resultado de uma "manipulação" ou do "atraso" das massas, mas decorria de uma série de fatores, inclusive de concessão de importantes vantagens materiais. Havia, de fato, um certo grau de reconhecimento e participação, acesso

‹VII-65› O "Banco" ao qual o entrevistado se refere era o Banco Popular de Volta Redonda, criado na gestão de Othon Reis Fernandes, do qual os operários da CSN eram acionistas e podiam contrair empréstimos. O deputado Bocayuva Cunha, do PTB, era Presidente do Conselho Fiscal. O Banco teve curta duração e é assunto bastante controvertido na cidade. A "Caixa" é a Caixa Beneficente dos Empregados da CSN, criada em 1960, tendo seus estatutos reformulados em 1966. A filiação é facultativa, importando em desconto de 3% sobre o salário do trabalhador, contribuindo a CSN com 4% sobre igual valor; dos benefícios da Caixa constam complementação de aposentadoria, empréstimos em dinheiro, empréstimos imobiliários, pecúlios voluntários, etc.

‹VII-66› Ver WEFFORT, 1973, 1978a, 1979a,b e c.

queria ser Presidente da Caixa, Diretor da Companhia, ele comandava tudo" ‹VII-65›.

PERROT, 1979, em nota de rodapé, formula uma auto-crítica: referindo-se a seu estudo sobre movimentos grevistas na França do século XIX (PERROT, 1974) comenta que subestimou uma questão importante: por que não há greve? Esta é uma questão intrigante para quem estuda os trabalhadores da CSN: apesar do intenso movimento grevista no setor público - aliás, consideradas em geral politicamente manipuladas "por cima" ‹VII-66› - não se registraram greves na CSN nesse período. ANDRADE, 1974, observou que, a partir de 1959 e até 1964, 55% das greves noticiadas ocorreram no setor público, cujo operariado constituiu a base das principais greves políticas do período; ele assinalou também que o apoio desse operariado ao governo não era simples resultado de uma "manipulação" ou do "atraso" das massas, mas decorria de uma série de fatores, inclusive de concessão de importantes vantagens materiais. Havia, de fato, um certo grau de reconhecimento e participação, acesso

‹VII-65› O "Banco" ao qual o entrevistado se refere era o Banco Popular de Volta Redonda, criado na gestão de Othon Reis Fernandes, do qual os operários da CSN eram acionistas e podiam contrair empréstimos. O deputado Bocayuva Cunha, do PTB, era Presidente do Conselho Fiscal. O Banco teve curta duração e é assunto bastante controvertido na cidade. A "Caixa" é a Caixa Beneficente dos Empregados da CSN, criada em 1960, tendo seus estatutos reformulados em 1966. A filiação é facultativa, importando em desconto de 3% sobre o salário do trabalhador, contribuindo a CSN com 4% sobre igual valor; dos benefícios da Caixa constam complementação de aposentadoria, empréstimos em dinheiro, empréstimos imobiliários, pecúlios voluntários, etc.

‹VII-66› Ver WEFFORT, 1973, 1978a, 1979a,b e c.

Além disso, houve momentos, anteriores à gestão de Lima Neto, em que a Diretoria do Sindicato "segurou" possibilidades de greves, alegando que a classe não estava preparada, ainda que tenha ocorrido movimentos grevistas em outras empresas - como a da Siderúrgica Barbará, mesmo à sua revelia.

Na determinação dos objetos legítimos de luta e das estratégias legítimas para obtê-los, do que é "pensável" e "impensável", intervêm, como destacou BOURDIEU, 1983, fatores de várias ordens: a existência ou não de uma tradição de lutas, as condições de trabalho, a forma de constituição dos grupos, e uma cultura operária, atuando como "um aparelho simbólico da produção de instrumentos de percepção e de expressão do mundo social e das lutas do trabalho" (VII-68). Assim, por exemplo, para explicar a disparidade entre a ausência de greves na CSN - empresa mais antiga - e o fato de na COSIPA terem ocorrido nove greves gerais entre 1962 e 1964 (ARAUJO, 1985) é necessário levar em conta a longa tradição combativa do movimento operário santista, que vem desde finais do século passado. A cultura operária em Volta Redonda, no entanto, vai se forjando junto com a CSN. Portanto, analisada isoladamente, a ausência de

(VII-68) BOURDIEU, 1983, p. 203.

greves não indica passividadde dos trabalhadores nem ausência de conquistas; como explica um ex-líder sindical:

> "Quer dizer, então a gente tinha um movimento sindicalista, aqui em Volta Redonda, lutanto e defendendo. E não havia greve. Esse é que era o negócio. Não havia greve. 'Vamos fazer greve.' Não, para quê? Não é preciso. Tinha unidade no movimento. Vamos fazer greve por que? Contra a Siderúrgica, que é patrimônio nosso? É preciso saber que aqueles que dirigem a Companhia eles estão lá por mandato." ‹VII-69›

Em dezembro de 1963, os trabalhadores reunidos em Assembléia do Sindicato reinvindicaram, entre outras coisas, 50% de aumento de salários; a Companhia propôs 35%. Tal fato deu origem a intensa mobilização, declarando-se os trabalhadores em Assembléia permanente. No mês, seguinte, o Presidente do Sindicato, Lima Neto, e a Comissão de Salários foram a Petrópolis, conversar com o João Goulart que, inicialmente, propôs 45%, mas acabou concordando com a demanda de 50%.

Em Assembléia realizada a 14 de janeiro de 1964, Lima Neto comunicou o êxito dos entendimentos aos associados, conforme a descrição da Ata:

> "Agradeceu aos parlamentares que compareceram e prestigiaram a nossa luta, mas fez

‹VII-69› Entrevista de Silvestre Pereira Rosa, à Gazeta do Aço, 12 a 19 de julho de 1981.

> questão de frisar a posição de independência do Sindicato em questões político-partidárias. Ressaltou a importância da unidade dos trabalhadores, e atribuiu a este fato, a causa fundamental de nossa vitória. (...) Em seguida, como homenagem ao Senhor Presidente da República, e ao Senador Vasconcellos Torres, encaminhou à Assembléia uma proposição no sentido de que fosse conferido a ambos o título de Metalúrgico Honorário, pelos inestimáveis serviços prestados à nossa causa" ‹VII-70›.

A comemoração era prematura. A 1º de abril caíam todos: a Diretoria do Sindicato ‹VII-71›, o Presidente da República e, pouco depois, grande parte da Diretoria da CSN. Jesus Soares Pereira teve seus direitos políticos cassados pelo AI-1; o Almirante Lúcio Meira demitiu-se e retirou-se para a reserva; o Diretor Secretário, Wandyr de Carvalho, e o Diretor de Serviços Sociais, Othon Reis Fernandes, foram presos na Academia Militar das Agulhas Negras. Volta Redonda foi cercada pelo BIB de Barra Mansa, o Sindicato invadido e Lima Neto foi preso dentro da Usina. No próprio mês de abril a CSN instituía uma Comissão de Inquérito, a fim de apurar atividades subversivas realizadas no âmbito da empresa.

---

‹VII-70› Ata da Sessão de Encerramento da Assembléia Geral Extraordinária Permanente instalada a 14/01/1964.

‹VII-71› Aliás, WEFFORT, 1978a, observou que o sindicalismo populista "orientou-se desde seus inícios na direção do Estado e terminou sendo tão dependente dele que, em última instância, se dava no âmbito do próprio Estado" (p.26). Por isso, se desmoronou junto com a queda de Goulart.

O relato abaixo, transcrito de depoimento de um militante sindical ligado à JOC, retrata de maneira emocionada os acontecimentos, o cerco ao Sindicato e a tentativa de defesa por parte dos militantes:

> "É o dia do golpe. Naquela época, eu, por exemplo, trabalhava de 7:ØØ às 17:15 horas, e todo dia de manhã, por volta de 4 horas, sempre ligava o radinho de pilha (...) como bom mineiro sempre ouvindo música sertaneja. Foi para mim uma surpresa, eu não esperava golpe nenhum, aí liguei o rádio e comecei a ouvir o pessoal falando da movimentação do golpe e tal, deslocamento de tropa, quer dizer, sinceramente não tive medo e não senti perigo nenhum, era completamente inocente mesmo (...). Aí chego no ponto de ônibus, não tem ônibus, tudo parado, chegam os caminhõs da Siderúrgica (...). Aí embarcamos e chegamos. Quando eu cheguei na passagem ‹VII-72›, os militares já tinham assumido o comando da guarda, mas até às 6 horas o pessoal mais politizado estava orientando para o pessoal não entrar, quer dizer, não entrar porque estavam querendo derrubar o governo e nós tínhamos que resistir, tínhamos que parar (...). O exército chegou e começou: quem quiser entrar, entra, quem não quiser, volta para casa (...) Então, a gente foi buscar orientação através dos delegados (...), eles também estavam perdidos, esperando que o Lima Neto fosse no interior da Usina para orientar; ele foi e foi preso no interior da Usina. (...) Naquele dia, a gente ficou, pelo menos nas seções de apoio, ninguém trabalhou, a gente ficou o dia todo conversando, tentando pegar notícias para ver como é que estava, ver onde estava a direção sindical, como é que estava a situação do governo, se João Goulart estava resistindo e tal. (...) A gente ficou aflito para terminar o dia para vir cá para fora para a gente saber, cá fora deveria estar

‹VII-72› Referência à passarela principal que dá acesso aos portões da Usina.

acontecendo qualquer coisa (...). Deu 17:30, os caminhões encostaram para ir para os bairros e a gente não desceu para os bairros, quer dizer, se concentrou aqui na Amaral Peixoto ‹VII-23›, e quando chegou aqui estava completamente tomada, cheia de operário, toda esta rua ali, aqui atrás e tudo, e o pessoal estava muito firme, com cordão de isolamento protegendo o sindicato. E aqui já estava chegando a tropa, os militares já estavam chegando aqui. Isto por volta de 18 horas, e no sindicato o pessoal se revezando na falação (...) Nestas alturas, a gente não tinha notícias se o governo tinha renunciado ou não e a gente ficou assim, vamos dizer, assim numa briga com os militares, eles querendo entrar e a massa não deixando o pessoal tomar o Sindicato. Isto foi até por volta de 19 horas; inclusive eu e outro companheiro demos sugestão para o pessoal fazer um outro cordão de isolamento porque os caras estavam pressionando cada vez mais, o Comandante da tropa tentava passar, ele ia, tentava passar, o pessoal empurrava, ele voltava ... Isto aí todos com a bandeira do Brasil: "Queremos o Lima Neto", "Enquanto não sair o Lima Neto, não vamos sair daqui". (...) Eles só invadiram por volta de 19:45hs, (...) quando invadiram, foi um pânico total, um massacre mesmo. Os caras chegaram com baioneta, os tanques, aí tomaram o sindicato e prenderam todo mundo que estava lá em cima, tomaram a aparelhagem de som, abafou tudo, e quando foi 20:30, mais ou menos, já não podia circular mais de três pessoas pela Amaral Peixoto; isto aí ficou deserto, foi um caos total (...) Vamos dizer assim, um choro total da massa, quem não saiu ferido, saiu ferido moralmente. (...) Aí tem o dia seguinte: o dia seguinte é que o mais triste, porque além da repressão militar, o interior da Usina foi todo ocupado (...), quem chegava no interior da Usina via um verdadeiro quartel" ‹VII-24›.

---

‹VII-23› Rua onde se localizava a sede do Sindicato na época.

‹VII-24› O Sindicato ficou fechado 3 ou 4 semanas, sendo depois nomeado um interventor.

Uma semana após o golpe, a Diretoria da CSN - já sob a Presidência do General Oswaldo Pinto da Veiga, que fora Vice-Presidente de Matérias Primas no ano de 1962 - doava 16 casas para o 1º Batalhão de Infantaria Blindada, de Barra Mansa:

> (...) foi verificado que haverá necessidade de aumentar urgentemente o efetivo do BIB e com isso o numero de oficiais e sargentos para a adequada proteção da Usina, já grande demais para o efetivo daquele batalhão.
>
> (...) é de toda a conveniência para a Usina manter e incentivar a residência dos elementos mais graduados do BIB em Volta Redonda, fazendo-os integrar-se à família siderúrgica para conhecerem os nossos hábitos e a nossa gente, mantendo contacto mais intenso com a nossa supervisão". (VII-25)

O golpe de 64 virá expandir as condições políticas necessárias à retomada da expansão capitalista, fornecendo as bases institucionais do processo de concentração oligopolista. No caso da siderurgia estatal, como veremos na seção seguinte, vão ser implementadas medidas que já vinham se esboçando anteriormente no sentido de adaptá-la

(VII-25) RD 13.124, 8/4/64. Pela RD 14.137-A, de 7 de abril de 1966 ficava ratificada a decisão da Diretoria da CSN, a 4 de junho de 1964, de ceder 10 viaturas "Rural Willys" ao 1º BIB.

plenamente ao papel de instrumento de política econômica e fornecedora a preços subsidiados de bens para o setor privado, especialmente para os segmentos industriais de ponta. Para isso, será institucionalizado um aparato estatal de planejamento, com reflexos profundos sobre a CSN e a forma de gestão sobre a força de trabalho.

III

A redefinição das relações do governo com as empresas estatais vai se expressar, num primeiro momento, sob a forma de controle de salários e de preços. Assim, o Decreto nº 54.018, de 14 de julho de 1964, reorganizava o Conselho Nacional de Política Salarial, ao qual ficavam subordinados todos os reajustes salariais do serviço público federal, inclusive as sociedades de economia mista (VII-76). Por sua vez, a Portaria GB-71, de 23 de fevereiro de 1965, da Comissão Nacional de Estímulo à Estabilização de Preços (CONEP), estabelecia o controle de preços do aço.

Comenta MACEDO SOARES E SILVA, 1972:

> "Com a retração do mercado interno (crise na construção civil, na indústria automobilística e em outras atividades para

(VII-76) Acordo Salarial entre a Companhia e o Sindicato dos Metalúrgicos, em agosto de 1964, suprimia a Comissão de Pesquisa do Custo de Vida (CPCV).

> bens de consumo duráveis) e o severo "controle" oficial de preços (iniciado em 1965), a situação das empresas siderúrgicas se deteriorou. (...) A indústria privada recebeu autorização para ajustar os respectivos preços de acordo com o Decreto-lei nº 38; isso a recompensou em parte do aumento dos custo dos fatores de produção. Mas, a indústria siderúrgica em que o Estado tinha interesses, foi proibida de fazê-lo! Enquanto isso subiam os preços, com autorização do governo, de fretes, derivados de petróleo, energia elétrica e salários. Em conseqüência, o capital de giro das empresas desapareceu; as vendas passaram a ser feitas abaixo do custo; a situação tornou-se insustentável." ‹VII-77›

A tabela abaixo demonstra como a relação preço médio/custo médio do aço laminado da CSN começa a cair de 1959 a 1967:

‹VII-77› MACEDO SOARES E SILVA, 1972, p. 181.

RELAÇAO PREÇO MÉDIO/CUSTO MÉDIO DO AÇO LAMINADO CSN

(1962 = 100)

| ANO | INDICE PREÇO MEDIO/CUSTO MÉDIO |
|---|---|
| 1959 | 121 |
| 1960 | 106 |
| 1961 | 97 |
| 1962 | 100 |
| 1963 | 86 |
| 1964 | 91 |
| 1965 | 85 |
| 1966 | 81 |
| 1967 | 82 |

Fonte: Plano Siderúrgico Nacional MIC -GCIS, Vol. I, p.IV/2, apud DUTRA E SALLES, 1975, pág. 69

O Gráfico II, anexo, permite ver como, em decorrência destes fatores, o lucro líquido da CSN decái a partir de 1963 até 1967 - ano em que, em virtude das más condições financeiras, não houve distribuição de dividendos nem participação nos lucros - só retomando o crescimento em 1968.

A entrada em operação da COSIPA e da USIMINAS numa situação de retração do mercado consumidor, coloca a CSN em dificuldades, como afirma o trecho abaixo, do Relatório da Diretoria, de 1964:

"O problema da qualidade dos produtos do aço (...) ganhou outros contornos com o ini-

> cio de operação dos novos parques siderúrgicos da USIMINAS e da COSIPA, porquanto os clientes passaram a ampliar suas exigências de especificações, diante de um mercado ofertante. Entrementes, a CSN lutava com dificuldades para importação de peças e equipamentos de operação da Usina e até mesmo de materias primas essenciais".

De fato, das três empresas estatais produtoras de aços planos, a CSN é a mais prejudicada no período. Enquanto as vendas internas da COSIPA e da USIMINAS cresciam, as da CSN permaneciam estacionárias, em torno de 800 mil toneladas cada ano ‹VII-78›.

O Decreto-Lei nº 63, de novembro de 1963, reduziu as alíquotas importação de 60 para 50%, e, para níveis ainda mais baixos, em fevereiro de 1967. As produtoras de aços planos, bem com as de não planos e especiais se sentiram ameaçadas. Os presidentes da CSN, da USIMINAS e da COSIPA, reunidos em Ipatinga, em julho de 1967, formularam um "Acordo de Cavalheiros", visando a acertar tabelas de preços, uniformização e condições de vendas ‹VII-79›.

---

‹VII-78› DUTRA e SALLES, 1975, p. 74.

‹VII-79› "Do exame da extensão da crise do aço, concluímos que somente uma medida poderá dar condições à USIMINAS, à COSIPA e à CSN de contornarem momentâneamente a crise: o trabalho unido." (Engenheiro Amaro Lanari Junior, Presidente, do IBS, Boletim IBS, julho de 1967, p. 5). Ver também DUTRA e SALLES, 1975.

Aos problemas vividos pelo CSN e que atingiam o setor como um todo, acrescenta-se mais um: em junho de 1967, por força do Decreto 280, a CSN era obrigada a assumir, sob forma de comodato, a Usina de Mogi das Cruzes, da Mineração Geral do Brasil Ltda., estabelecida em 1938, e pertencente ao Grupo Jaffet, o que exigiria "elevados desembolsos e cessão de pessoal técnico e administrativo" para organização de nova empresa, a COSIM, que passava a ser associada à CSN, tendo no INPS outro grande acionista. O fato é esclarecedor sobre o papel atribuído ao setor produtivo estatal enquanto suporte de empresas privadas deficitárias.

Diante da crise que afetava o setor siderúrgico, o governo contratou, em 1965, com recursos do Banco Mundial e do BNDE, os serviços de uma firma consultora americana - Booz, Allen and Hamilton International (BAHINT) - a fim de que apresentasse um diagnóstico. O relatório foi baseado em estudos feitos por uma comissão presidida pelo General Edmundo Macedo Soares e Silva e integrada pelos Ministros de Planejamento e da Indústria e Comércio e por delegados do BNDE, Instituto Brasileiro de Siderurgia e do Banco Mundial; o objetivo era a obtenção de financiamento externo para a execução do programa ‹VII-80›. Propondo medidas de contenção de produção, o Relatório BAHINT foi mal recebido pelas

‹VII-80› WOOD, 1967.

empresas do setor e o governo resolveu assumir nova avaliação. Em abril de 1967, o General Edmundo Macedo Soares, então Ministro da Indústria e Comércio, criou o Grupo Consultivo da Indústria Siderúrgica (GCIS) que deveria promover uma avaliação dos recursos existentes, programar a expansão para o atendimento do mercado interno, referente ao período 1967-71, constituir uma entidade para coordenar tais programas de expansão e estabelecer diretrizes (VII-81).

O GCIS elaborou, então, o Plano Siderúrgico Nacional (1º PSN), que representava a institucionalização do planejamento governamental para o setor, que já vinha se anunciando havia cerca de uma década.

O Plano assinala o grau de concentração elevado do parque siderúrgico nacional, em que as três grandes contribuem com 57% da produção nacional. O restante da capacidade de produção do país, com exceção da ACESITA e da Ferro e Aço de Vitória achava-se em poder das empresas de capital privado e respondia pela quase totalidade da produção de laminados não planos. O Plano sugere, então, a integração dos programas de expansão das 3 grande usinas produtoras de aços planos, devendo a CSN subdividir o Plano

(VII-81) Ver DUTRA E SALLES, 1975; MACEDO SOARES E SILVA, 1967; Ministério da Indústria e Comércio - Plano Siderúrgico Nacional - Vol. I, 1967 e GRECO, 1984.

D em 2 etapas (VII-82). Além disso, propõe que as três grandes produtoras de laminados planos se especializassem: o mercado de planos não revestidos seria suprido pela USIMINAS e COSIPA, que concorreriam entre si no fornecimento aos setores automobilístico, naval equipamentos, etc, e à CSN caberia a oferta de produtos planos revestidos, isto é, trilhos e perfis pesados. Quanto à comercialização, propunha que as grandes mantivessem critérios homogêneos nas vendas e na produção, o que também facilitaria a atuação dos distribuidores; numa flagrante mudança em relação à política seguida pela CSN nos primeiros anos da década, o PSN manifestava oposição a que as empresas siderúrgicas subsidiassem as economias regionais através do preço único nacional para o aço, solicitação insistente dos consumidores de locais mais distantes.

Além disso, o Plano apresentava a proposta da criação de um Sistema Siderúrgico Nacional, constituído por uma Comissão com participação inter ministerial responsável pela definição da política siderúrgica e pela compatibilização dos planos siderúrgicos nacionais; por uma holding estatal do aço para coordenar as empresas estatais (VII-83) e a

(VII-82). O PSN propõe que o programa de expansão da CSN visasse a atingir a produção de 3,4 milhões de toneladas anuais de lingotes, contra os 2,2 propostos pelo Relatório BAHINT (1º Plano Siderúrgico Nacional, Vol. II, 1967).

(VII-83) A SIDERBRAS seria criada pela Lei 5.919, de 17/9/73. Ver mais detalhes em GRECO, 1984.

congregação dos interesses das empresas privadas no IBS. O CONSIDER - Conselho Consultivo da Indústria Siderúrgica e, mais tarde, Conselho Nacional da Indústria Siderúrgica - criado a 14 de março de 1968, viria a se constituir na agência responsável pela formulação da política siderúrgica (VII-84); por deliberação sua, haveria uma divisão do mercado entre empresas siderúrgicas estatais, que se especializariam em laminados planos, e empresas privadas, encarregadas da produção de laminados não-planos. Gerindo a concorrência, o governo se converte em medidador de interêsses entre o setor público e o privado.

ABRANCHES, 1977, chama atenção para o fato de que essa proposta reiterava o padrão característico da relação Estado e sociedade no Brasil, em que as agências do Estado se convertem em instrumentos de articulação de interesses (VII-85); no mesmo sentido, MARTINS, 1985, comentando a extraordinária diversificação de atividades das empresas governamentais após 1964 (VII-86), aponta para as

(VII-84) O CONSIDER era integrado pelos Presidentes do BNDE e do Banco do Brasil, por representantes das indústrias de mineração, do carvão e da siderurgia privada; na qualidade de membros assessores, representantes do Ministério da Fazenda, Planejamento e Transportes, do IBS e presidentes das siderúrgicas estatais. Ver OUTRA E SALLES, 1975, e ABRANCHES, 1977.

(VII-85) KLEIN, 1987, apresenta interessante descrição sobre as alianças e conflitos entre autoridades governamentais e grupos privados ligados à indústria de bens de capital e à siderurgia referentes à implantação dos grande projetos governamentais no setor siderúrgico durante o governo Geisel.

(VII-86) MARTINS, 1985, observa que a expansão das atividades empresariais do Estado - "na década 1966-1976 - foram criadas mais empresas governamentais (68% delas) do que nos 68 anos precedentes" (p. 68) - se dá

conseqüências dessa expansão nas formas de articulação do setor empresarial público com o setor governo ou burocracia, gerando conflitos entre lógicas distintas e problemas para a viabilização de um sistema eficiente de controle.

Em 1964, às voltas com a execução do Plano Intermediário (VII-87), a CSN empregava, em Volta Redonda, 11.964 trabalhadores (VII-88), dos quais, segundo BAER, 1975, pouco mais de 17% eram não especializados, cerca de 21% eram semi especializados e um pouco mais de 35% eram especializados. Além desses, havia cerca de 10% exercendo funções de Mestria, 4% de pessoal médio-técnico e 3% de pessoal de nível superior. Muitos desses trabalhadores qualificados, a nível de supervisão e cargos técnicos, passaram nessa época a serem atraídos pelas melhores remunerações oferecidas pela COSIPA e USIMINAS (VII-89). A Diretoria partiu, então, para uma nova ofensiva: recorreu ao mercado externo de força de trabalho e, através do CTS (Centro de Treinamento e Seleção), organizou concursos

---

pelos setores mais diversos, já que o setor público, na expansão do "capitalismo associado" se converte no mediador da integração do país ao capitalismo mundial.

(VII-87) Para o financiamento do referido Plano contou com recursos da "Aliança para o Progresso", através da AID (Agência Para o Desenvolvimento Internacional), no valor de 5,5 milhões de dólares.

(VII-88) A COSIPA empregava 10.213 trabalhadores, número que se reduziria para 9.805 em 1966 e 7.706 em 1967 (ARAUJO, 1985).

(VII-89) Segundo BAER, 1970, a USIMINAS e a COSIPA beneficiaram-se dos esforços pioneiros da Belgo-Mineira e da CSN.

públicos para admissão de trabalhadores qualificados. Preocupada com o aumento do "turn-over", tanto em virtude de mudanças na demanda do mercado de trabalho, quanto do fato de que muitos operários antigos estavam já próximos à aposentadoria, a Diretoria intensifica a programação de cursos e aprimoramento técnico da força de trabalho ‹VII-90›. Ao mesmo tempo, começa a reduzir seus quadros da Linha de Construção e Montagem visando a implantar um sistema de contratação de obras por empreitada por preço unitário. Na prática, era o ressurgimento do NEU (Núcleo da Expansão da Usina), cujos quadros o Sindicato conseguira que fôssem incorporados aos da Usina.

Foi implantado também, em 1966, um novo Plano de Cargos e Salários "destinado a atualizar os valores salariais vigentes e a corrigir desequilíbrios existentes em relação ao mercado externo de trabalho, notadamente quanto à remuneração dos cargos técnicos e da mão de obra qualificada" ‹VII-91›. Criando um sistema de promoção horizontal e um vertical, o Plano vinha aumentar a distância

---

‹VII-90› "Recursos de vulto estão sendo investidos (...) para renovação paulatina nos diversos escalões de produção, onde as faixas etárias aproximam-se dos limites do envelhecimento. Cabe recordar que a CSN atinge, no corrente exercício, vinte e cinco anos de existência e vinte de operação. (...) O mercado nacional de trabalho, por seu turno, não conta com disponibilidade de mão-de-obra para ser recrutada, nas condições e qualificações exigidas para os trabalhos altamente especializados da Usina (...)". (CSN, Relatório da Diretoria, 1965).

‹VII-91› CSN, Relatório da Diretoria, 1965.

públicos para admissão de trabalhadores qualificados. Preocupada com o aumento do "turn-over", tanto em virtude de mudanças na demanda do mercado de trabalho, quanto do fato de que muitos operários antigos estavam já próximos à aposentadoria, a Diretoria intensifica a programação de cursos e aprimoramento técnico da força de trabalho ‹VII-90›. Ao mesmo tempo, começa a reduzir seus quadros da Linha de Construção e Montagem visando a implantar um sistema de contratação de obras por empreitada por preço unitário. Na prática, era o ressurgimento do NEU (Núcleo da Expansão da Usina), cujos quadros o Sindicato conseguira que fôssem incorporados aos da Usina.

Foi implantado também, em 1966, um novo Plano de Cargos e Salários "destinado a atualizar os valores salariais vigentes e a corrigir desequilíbrios existentes em relação ao mercado externo de trabalho, notadamente quanto à remuneração dos cargos técnicos e da mão de obra qualificada" ‹VII-91›. Criando um sistema de promoção horizontal e um vertical, o Plano vinha aumentar a distância

---

‹VII-90› "Recursos de vulto estão sendo investidos (...) para renovação paulatina nos diversos escalões de produção, onde as faixas etárias aproximam-se dos limites do envelhecimento. Cabe recordar que a CSN atinge, no corrente exercício, vinte e cinco anos de existência e vinte de operação. (...) O mercado nacional de trabalho, por seu turno, não conta com disponibilidade de mão-de-obra para ser recrutada, nas condições e qualificações exigidas para os trabalhos altamente especializados da Usina (...)". (CSN, Relatório da Diretoria, 1965).

‹VII-91› CSN, Relatório da Diretoria, 1965.

entre os operários qualificados e os demais (VII-92). Segundo o Regulamento do Pessoal, de 1968, o quadro da Companhia era constituído por um conjunto de cargos, divididos em "efetivos" e em "comissão", os quais tinham direito a remuneração adicional à guisa de graticação por exercício de função; subdivididida em níveis e padrões distintos, a estrutura salarial ficava ainda mais complexa e diferenciada (VII-93), na medida em que os salários atribuídos aos diversos cargos poderiam ser acrescidos de valores referentes à diferença pelo exercício do cargo de confiança, gratificação, prêmio de incentivo à produção, adicional de tempo de Serviço, etc.

Junto com o novo Plano, criava-se um Sistema de Avaliação e Desempenho que, procurando privilegiar o mérito como critério de promoção, em detrimento da antigüidade (VII-94), reforçava o poder dos chefes de unidade que classificariam o desempenho funcional de seus subordinados segundo certos conceitos, como "insatisfatório", "normal", "bom" e "ótimo".

---

(VII-92) "Com esse trabalho tornou-se possivel reduzir a nomenclatura de pessoal e estruturar uma tabela de salários competitiva e motivadora. Com o Plano, o empregado terá, além de promoção horizontal, possibilidade de acesso a nivel superior, quando suas reabilitações e merito profissional permitam reclassificação em função de maior responsabilidade" (Companhia Siderúirgica Nacional - 1964-1966: Dois Anos de Justica Social

(VII-93) Infelizmente, não tive acesso ao novo sistema de maneira a verificar a estrutura salarial.

(VII-94) O Regulamento de 1968 já não coloca a antiguidade como critério para promoção.

O Relatório da Diretoria de 1968 se congratulava com os acionistas pelos sinais de recuperação financeira da empresa e dizia:

> "Desenvolveu-se, igualmente, um programa de renovação dos recursos humanos, acelerando-se o "turn-over", que se tornou imperativo para a empresa, já com 27 anos de existência. Ao findar o ano, o efetivo do pessoal estava reduzido de 616 empregados em relação a igual data do exercício precedente" ‹VII-96›.

Com o Sindicato desativado e sob intervenção até março de 1966 ‹VII-97›, a homologação dos acordos salariais era feita sem discussão em plenário, como demonstra o Edital de Convocação de Assembléia do Sindicato dos Metalúrgicos, de 18 de julho de 1966, transcrito abaixo:

> "Ficam convocados os senhores associados, serventuários da Companhia Siderúrgica Nacional, para uma Assembléia Geral Extraordinária a realizar-se no próximo dia 22 de julho do corrente ano para votarem a seguinte:
>
> Ordem do Dia:

---

‹VII-96› O efetivo em Volta Redonda que, em 1967 era de 15.000 empregados, em 1968 passava a ser de 14.657 (Companhia Siderúrgica Nacional, s/d - Relatório do GI -Reorganização Geral da CSN )

‹VII-97› Para a solenidade de posse da Diretoria eleita a 4/3/66 - após um processo tumultuado, em que uma eleição foi anulada por falta de quorum - compareceram o Presidente da CSN e o Comandante do 1º BIB, que formulou "votos de êxito e sucesso". Em 1968, foi formada uma chapa surgida de dentro da Usina, encabeçada por Wilton Meira, operário da laminação. Venceu as eleições sindicais e conseguiu tomar posse; a luta prioncipal foi em torno das condições de trabalho dos trabalhadores da Fazenda Santa Cecília. A gestão foi breve: de agosto a dezembro de 1968, quando Wilton Meira foi preso e nomeada nova junta governativa.

'O companheiro aprova o novo contrato de trabalho, com vigência de Ø1/julho/66 a 3Ø/julho/67, com um percentual de aumento de 41% sobre os salários vigentes em Ø1/julho/65?

sim ou não

Por ocasião da votação, o associado colocará uma cruz em qualquer das duas palavras'.

A Assembléia será instalada na sede do Sindicato, à Avenida Amaral Peixoto, às 8 horas, processando-se em seguida a votação, por escrutínio secreto, nas mesas coletoras de votos, instaladas nos diversos locais de trabalho da Usina Presidente Vargas."

Uma das primeiras conseqüências à repressão ao Sindicato, foi a deterioração salarial. Estudo efetuado pelo Sindicato dos Metalúrgicos, em 1967, demonstra o desgaste salarial dos trabalhadores da CSN: comparando os índices do custo de vida no período 1964-1967 e o salário real do trabalhador de Padrão 21, correspondente a um operário qualificado, os dirigentes sindicais observam que, em 35 meses de trabalho, houve uma perda de 237 dias ou o seu equivalente em poder aquisitivo. Esta deterioração teria sido maior do que aquela verificada com o salário mínimo real, cuja perda em relação ao custo de vida correspondeu, no mesmo período a 124,5 dias (VII-98).

(VII-98) Ver Última Hora, 30/7/1967, p. 5.

A Mensagem de Natal do Diretor Industrial da Companhia reconhecia a gravidade da crise e seus reflexos sobre os salários:

> "Chegamos ao fim de um ano que foi um dos mais difíceis já vencidos por esta Companhia desde sua criação. A luta árdua do governo contra uma inflação que, pelo seu descontrole, vinha provocando crescente inquietação nas classes menos favorecidas pelo aumento incessante do custo de vida, vem exigindo desta Empresa um enorme esforço decorrente da contenção de seus preços de venda e redução da sua lucratividade. As dificuldades financeiras que atravessa a Companhia (...) tiveram reflexos na economia de todos os seus empregados." (VII-99)

Já comentamos como a questão das casas se convertera num problema para a CSN, diante da demanda crescente e de sua incapacidade de atendê-la. Em fevereiro de 1964, fora criada a Imobiliária Santa Cecília (CECISA), subsidiária da Companhia, destinada a promover vendas de terrenos e financiar material de construção e aquisição de casa própria por parte dos empregados da empresa; em convênio com o Banco Nacional de Habitação, firmado em outubro de 1966, a CECISA estabeleceu um Plano Habitacional para a venda de no mínimo 280 imóveis aos empregados e obtenção de recursos para a construção de outras 900 unidades residenciais. Por decreto governamental, a preferência deveria ser dada ao inquilino

(VII-99) Boletim de Serviço, nº 237, 13/12/67.

naquele momento ou co-residente ‹VII-100›. Na justificativa destas medidas, a Diretoria dizia:

> "Resolvendo um problema antigo e da maior repercussão social, a Diretoria da CSN vem de decidir, finalmente, sobre a venda de casa de seu patrimônio, em volta Redonda, para os empregados, atuais inquilinos ou co-residentes. (...) Antigo de decênios, o problema das casas em Volta Redonda tem seu termo numa decisão corajosa e objetiva. (...) O número de empregados em Volta Redonda atinge a cerca de 14.200 homens, com tendência a aumentar em virtude da expansão programada para a Usina e somente cerca de 5.000 podem receber em aluguel casa da Companhia, uma vez que, em determinada época decidiu a empresa não prosseguir na política inicial de construir residências de diversos tipos para seus empregados. Vários problemas foram criados com esta orientação e várias implicações de ordem econômica e social surgiram, constituindo-se em permanente foco de insatisfação e inquietação do pessoal lotado em Volta Redonda.(...) Outro ponto importante, de natureza social é o constrangimento em que vivem as famílias dos empregados que moram em imóveis da Companhia, porque os problemas da vizinhança repercutem na vida profissional, o que não ocorreria se famílias de pessoas não ligadas à CSN também residissem na mesma área". ‹VII-101›

Nesta argumentação o que há de interessante é o reconhecimento de que a Companhia nunca conseguira resolver o problema habitacional, que se convertera - como já foi

---

‹VII-100› O Decreto nº 56.793, de 27 de agosto de 1965, já autorizava as sociedades de economia mista e as autarquias previdenciárias a venderem seus imóveis residenciais aos respectivos empregados ou ao público em geral.

‹VII-101› Palavras do Diretor de Pessoal, Dr. Jorge Mafra Filho, transcritas em O Lingote, nº 222, Ano XVIII, Nov./Dez. 1971.

afirmado - em fonte de conflito permanente com os trabalhadores.

Na mesma orientação de contenção de despesas, em 1967 a CSN transferia para a Prefeitura de Volta Redonda seu patrimônio público - ruas, praças, transportes. Ficava claro que o tempo da "família siderúrgica", com o que isso implicava em termos de extensão da esfera de atuação da empresa sobre a habitação e o consumo operário, se encerrava. Com o crescimento demográfico do município e a concorrência imposta pelas outras usinas de grande porte sobre a atração de mão de obra qualificada e de nível técnico, a questão da fixação de mão-de-obra se modificava. Naquele momento, interessava atrair e fixar certas categórias específicas de trabalhadores, pois, no caso dos menos qualificados, a empresa podia dispor em Volta Redonda ou nos municípios vizinhos de um exército industrial de reserva . Além disso, em situação de crise financeira, a CSN optava por deslocar parte dos recursos destinados à reprodução da força de trabalho transferindo-os para a esfera da produção. Nesse sentido a medida vinha também atender proposta do Plano Siderúrgico Nacional para que as empresas do setor vendessem suas casas aos empregados, "desmobilizando, desse modo, parcela razoável de recursos

para investimentos industriais " ‹VII-102›. Segundo o 1º PSN, o BNH deveria se associar às empresas siderúrgicas e às de construção civil para promover planos habitacionais para cada usina especificamente.

Os empregados que ocupavam os imóveis da Companhia eram classificados como inquilinos em 4 grupos, diferenciados segundo padrões salariais e funções : o 1º Grupo e o 2º Grupos eram formados por operários, não qualificados e qualificados, respectivamente; o 3º Grupo A era formado por aqueles com formação médio-técnica; no 3º Grupo B estavam empregados que pertenceriam ao 3º Grupo, mas que eram titulares de cargos em comissão de hierarquia equivalente a Chefia de Divisão; o 4º Grupo era constituído por empregados com formação universitária. A tabela abaixo, transcrita de Ata de Reunião da Diretoria Companhia, do início de 1966, para tratar do problema habitacional, apresenta a distribuição do efetivo de Volta Redonda por grupos habitacionais e a proporção, em cada grupo, de empregados aguardando atendimento:

‹VII-102› Ministério da Industria e Comercio, 1º Plano Siderurgico Nacional, Vol 1, 1967. SGRJ, 1985, analisa como se deu esse processo em Monlevade.

Com a venda e construção de habitações, a Companhia passava a investir e especular no setor imobiliário, alterando o mercado local, aproveitando-se da valorização do preço do solo que ela mesma ajudara a produzir. Como observam LAMARÃO E FONTES:

> A passagem dos terrenos e imóveis da CSN à CECISA alterou o mercado imobiliário do município. Comportando-se como uma empresa monopolista, a imobiliária tornou-se proprietária de grande parte dos terrenos da cidade e sua prática é, até hoje, igual à de qualquer empresa capitalista típica: retém terrenos no centro à espera de valorização; cria loteamentos em áreas longinquas, valorizando a terra que ficou sem utilização no percurso da infra-estrutura estendida; constrói bairros para moradia de operários que, pela qualidade de urbanização planejada, logo são expulsos pela pressão da valorização imobiliária (como é o caso do bairro de Siderópolis). Além disso, aluga imóveis residenciais e comerciais que ficaram sob sua propriedade na área central" (VII-104)

Ao decidir vender cerca de 3.200 casas das suas 6 mil casas e apartamentos, a Companhia dava prioridade aos empregados da Companhia para a compra, dando-lhes uma opção, com preço atualizado, dispondo o interessado de um prazo máximo de dois anos para se definir. A seguir, a prioridade caberia aos empregados com mais de 5 anos de serviço,

(VII-104) FONTES E LAMARÃO, p. 21.

| GRUPO HABIT. | TOTAL DE EMPREGADOS | TOTAL DE INSCRITOS | EMPREGADOS ATENDIDOS | AGUARDANDO ATENDIMENTO |
|---|---|---|---|---|
| 1º | 6.506 | 4.419 | 2.108 (47,7%) | 2.311 (52,3%) |
| 2º. | 5.792 | 3.594 | 1.667 (46,4%) | 1.927 (53,6%) |
| 3º - A | 1.281 | 808 | 583 (72,2%) | 225 (27,8%) |
| 3º - B | 378 | 300 | 294 (98,0%) | 6 ( 2,0%) |
| 4º | 518 | 387 | 387 (100,0%) | 0 ( 0,0%) |
| TOTAIS | 14.475 | 9.508 | 5.039 ( 53,0%) | 4.469 (47,0%) |

Fonte: Extrato da Ata da Diretoria, 1.270ª sessão ordinária realizada em 31 de março de 1966.

Pode-se perceber que os empregados pertencentes aos dois últimos grupos, isto é, os de renda e níveis de escolaridade mais elevadas, estavam totalmente atendidos pela empresa; o "deficit" habitacional concentrava-se nos dois primeiros grupos, havendo, segundo a Companhia, necessidade de construir 4.238 unidades de tipo popular.

Expandindo sua área de atuação, agindo como empresa imobiliária, a Companhia assinava, em 1967, convênio com o BNH para a construção de unidades residenciais para seus empregados; as moradias seriam do tipo pré-fabricadas, construídas em sistema de em módulos, podendo ser edificadas em apenas 4 dias ‹VII-103›.

‹VII-103› O Fluminense, 19 de janeiro de 1967.

seguida de quaisquer outros empregados e, por fim, qualquer pessoa ‹VII-105›.

A carta proposta, segundo O Lingote, de agosto de 1967, seria a "chave da casa própria":

> "Dando execução às normas do Plano Nacional de Habitação e, pondo em prática os princípios que o nortearam para tornar realidade o sonho da casa própria, a CSN e a CECISA, além das providências que já vêm tomando para a construção de novas unidades habitacionais, deram início à distribuição das cartas propostas aos empregados da CSN, que são também seus inquilinos.
>
> Pela carta proposta, é oferecida a oportunidade de tornar-se proprietário da casa em que reside. Para tanto, a CSN financiará a respectiva compra e o empregado pagará este financiamento que renderá juros que vão de 1% até 6%, conforme o número dos seus dependentes e o salário por ele ganho, em prazo que pode chegar até 30 anos. A determinaçõao deste prazo é feita de maneira tal que a prestação mensal não ultrapasse 25% do ganho familiar." ‹VII-106›

A Companhia estabeleceu um inicial de 10% do valor da casa, porém muitos trabalhadores não tiveram condições de adquirir o imóvel. Alguns adotaram um sistema de um segundo comprador, que adiantava a quantia necessária para a compra;

---

‹VII-105› Resolução de Diretoria nº 16.483, de novembro de 1971.

‹VII-106› O Lingote, Ano XII, nº 195, agosto de 1967, p.2. É interessante observar que é com o mesmo discurso da "dádiva" - presente em toda a fase "paternalista" - que a CSN acaba com a concessão de moradias aos trabalhadores.

a seguir a casa era vendida e, com o saldo, o empregado comprava uma casa na periferia da cidade. Muitas vezes também, os trabalhadores é que eram usados como intermediários: pessoas não empregadas da Companhia emprestavam dinheiro, a casa era revendida e eles recebiam uma parte da transação (VII-107).

Essas mudanças eram justificadas pela Companhia como medidas necessárias a que fossem alcançados melhores índices de rentabilidade e produtividade:

> "Esses princípios vieram ao encontro da política geral do governo para o desenvolvimento das empresas públicas e privadas, no sentido de sua modernização, quer quanto à tecnologia, quer quanto à capacidade gerencial, equacionando-se aí os problemas de inovação tecnológica, de custos e de novos métodos de gestão e controle." (VII-108)

As medidas vinham também seguir orientações da Reforma Administrativa implantada pelo Decreto-lei 200, de 25 de fevereiro de 1967, que determinava que as emprêsas públicas deveriam ter funcionamento idêntico às do setor privado, isto é, como grande empresas capitalistas deveriam ser lucrativas e se auto-financiarem. De fato, num período

---

(VII-107) Ver VASCONCELOS TORRES, 1971; PIQUET, 1985; FONTES E LAMARÃO, 1986.

(VII-108) Exposição do Diretor de Pessoal e Serviços Sociais, Jorge Mafra Filho, O Lingote nº 222, Ano XVIII, Nov.-Dez. 1971.

de recessão, o texto legal vinha legitimar o papel da empresa estatal enquanto instrumento de política econômica, capaz de contrair empréstimos externos e captar recursos ‹VII-109›. Decretava-se, assim, a autonomia financeira das empresas estatais, num contexto em que, reforçando-se suas articulações com outros setores da economia, a autonomia política e gerencial eram significativamente reduzidas ‹VII-110›.

A separação da cidade e o fim dos "benefícios sociais" era apresentado, nos documentos da Companhia, como uma nova etapa de valorização da autonomia e da responsabilidade da comunidade. Dentro dos marcos de uma nova política social, em meados de 1968 foi contratada uma equipe de assistentes sociais que deveria implementar uma reestruturação geral na área de serviço social da empresa; a partir de uma "pesquisa altamente científica", deveria obter elementos informativos, visando à implantação de um novo tipo de assistência social, de caráter "preventivo e racionalmente planejado" ‹VII-111›. O período anterior, classificado como "paternalista" e "assistencialista", seria

‹VII-109› Ver a esse respeito, MARTINS, 1985; IPEA, 1988; ABRANCHES E DAIN, 1978.

‹VII-110› Ver ABRANCHES E DAIN, 1978, especialmente a seção "A Autonomia da Empresa Estatal".

‹VII-111› O Lingote, nº 227, Ano XIX, set.-out.1972.

substituído por uma nova etapa, de valorização da autonomia e da responsabilidade da comunidade:

> "Deste modo, deixou a CSN a política paternalista que caracterizou suas atividades e adotou os princípios modernos de comportamento empresarial perante a sociedade. Quanto à administração geral da empresa, vem adotando medidas progressivas que tendem a eliminar toda e qualquer atividade que não esteja relacionada diretamente com a produção do aço. (...) A imobilização de capital que tais imóveis representam, as despesas de conservação e administração que pesam nos custos e nos resultados econômicos-financeiros da empresa, são fatores que devem ser eliminados em favor da rentabilidade do negócio." ‹VII-112›

É interessante observar esta mudança no discurso da empresa: a partir de então, a política anterior, antes motivo de orgulho e exemplo e definida como "política de bem-estar social e de assistência às famílias dos empregados" era classificada de "paternalista" ‹VII-113›. Isto comprova o que NOIRIEL, 1988, comenta a respeito do termo "paternalismo", que desde sua origem, como já comentamos, teria surgido com características de categoria

---

‹VII-112› Exposição do Diretor de Pessoal e Serviços Sociais, Jorge de Mafra Filho, O Lingote, nº 222, Ano XVIII, Nov.-Dez. 1971. A mesma argumentação encontramos em CSN- MAFRA FILHO, 1968 e CSN-CARNEIRO, s/d.

‹VII-113› "Na realidade, a política de tempos mais afastados, de caráter marcadamente paternalista, deixou marcas profundas. Os benefícios sociais prestados pela empresa têm sido vistos, via de regra, como providenciais, pelos beneficiários, que jamais se interessaram pelos custos que representam. O que a empresa considera 'salário indireto' não assume a mesma forma, a perspectiva do empregado. Os benefícios são, em geral, encarados como simples doação da empresa." (COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, 1970 - A Indústria e o Desenvolvimento Social).

de crítica e acusação. Confirmando o comentário de BOURDIEU, 1981, sobre o poder que as palavras têm em prescrever quando parecem descrever, ou denunciar quando parecem apenas enunciar, neste momento de crise, o uso do termo "paternalismo", identificado com "tradicional" e "atrasado", visa a marcar a ruptura com o passado e assegurar o reconhecimento coletivo com as novas medidas.

A venda das casas e a transferência do patrimônio urbano para a Prefeitura foram conseqüência de uma confluência de fatores, interno e externos à empresa. Além de modificações mais gerais de redefinição do papel das estatais e de institucionalização de uma política siderúrgica, essas medidas visavam também a captar recursos e a atenuar a crise financeira da Companhia. As casas, símbolos da "família siderúrgica", deixavam de ser importantes como fatores de legitimidade da empresa e de atração de força de trabalho.

Esgotado o prazo de dois anos concedidos pela CSN para que seus inquilinos-trabalhadores se decidissem a comprar ou não os imóveis, muitos trabalhadores se viram sob ameaça de despejo, sem condições financeiras para adquiri-los. Como observa VASCONCELOS TORRES, 1978, os aposentados ficaram em pior situação, já que por terem se afastado do

emprego, foram obrigados a devolver os imóveis que ocupavam sem direito de compra, a não ser através de concorrências públicas realizadas pela CECISA.

Coincindindo com a aprovação da Lei nº 5.107, de 1966, que criava o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) ‹VII-114›, esse momento foi extremamente difícil, sobretudo para aqueles empregados estabilizados que não receberam indenização, e que, até hoje, reinvindicam o direito ao "tempo anterior".

Em 1967, diante da nova lei, a CSN adotou dois critérios, um para os que na época ainda não tinham estabilidade e outro para os estáveis ‹VII-115›. Os não estabilizados eram pressionados a "optarem" pelo FGTS, sob pena de demissão, sendo indenizados pelo tempo anterior à opção:

> Olha, houve pressão psicológica dentro dos departamentos: devia-se optar porque era melhor o Fundo de Garantia, não sei o quê. Não tinha um advogado que tivesse uma palavra so: um falava 'deve', outro falava

‹VII-114› OLIVEIRA, 1977, demonstra que o FGTS, junto com outros fundos de poupança, como o PIS e o PASEP, destinava-se a criar condições para o financiamento interno da acumulação, cabendo ao Estado atuar como captador dessa poupança e redistribuidor de recursos a nível nacional. WERNECK VIANNA, 1978, mostra também que a lei vinha acarretar um aumento de rotatividade da força de trabalho, acentuando a instabilidade no emprego, com reflexos sobre a atuação reinvindicatória e sindical. Sobre isso, ver também FERRANTE, 1978.

‹VII-115› Ver VASCONCELOS TORRES, 1978.

> 'não deve'. O Sindicato não tinha uma orientação para a categoria, então muitos trabalhadores optaram quando era mais vantajoso continuar na estabilidade. (...) A aciaria foi um Departamento de bastante pressão, lá os chefes faziam reuniões e sempre que mantinham contacto com os operários estavam recomendados para induzir o operário a optar pelo Fundo de Garantia. (...) Eu, por exemplo, fui na última turma que foi no Escritório Central; era de 1.200 operários, e na frente do juiz devia decidir pela opção. Então, até à última hora eu não tinha bem certeza do que ia fazer (...) A opção já foi num lugar muito impróprio: no Escritório Central. O juiz devia ter chamado num lugar neutro, mas chamou dentro do escritório da empresa e lá fez a pergunta a cada um: 'Livremente, você aceita fazer a opção ou quer conservar (...) é a pessoa não tinha mais a quem perguntar. Então, foi um funil que foi feito e acabou que já não podia voltar mais no final" ‹VII-116›.

Aos empregados estáveis optantes, a empresa adotou rescindir os contratos de trabalho, pagando 60% do valor apurado a título de indenização pelo tempo de serviço ‹VII-117›. No entanto, houve casos de operários optantes com os quais não foi feito acordo, gerando um forte sentimento de injustiça, como veremos no próximo capítulo, sobretudo porque muitas vezes isso inviabilizava a compra da casa:

> "Eu optei pelo Fundo de Garantia no dia 21/12/67. E, em seguida, pedi à CSN que

‹VII-116› J.A., operário da Aciaria, que ingressou na CSN em 1956.

‹VII-117› Obedecendo Artigo 17 da Lei nº 5.107, de 13 de setembro de 1967.

> negociasse meu tempo anterior comigo, eu ia continuar no emprego, ela não ia perder a mão de obra, eu ia continuar trabalhando; mas comigo, trabalhador, `ela' não quis (...). Quando `ela' começou a colocar as casas à venda é que começou o drama de quem produzia na CSN. Eu estou falando agora daqueles que não receberam a sua indenização. Quando `ela' achou por bem que devia vender as suas casas ... No meu caso, por exemplo, eu morava nesta casa aqui, e eles' colocaram a casa à venda. Eu não tinha dinheiro para dar a entrada da casa (...), pedi a CSN que me vendesse a casa em troca do meu `tempo anterior'. Se o meu dinheiro do `tempo anterior' não compusesse o pagamento, o restante eu pagaria financiado. E a Companhia negou, `ela' disse que não aceitaria a minha proposta. E assim foi feito com todos os que pediram - nós não conseguimos a casa" (VII-118).

A venda das casas e a passagem da transferência da administração dos equipamentos coletivos para a Prefeitura, coincindindo - como já foi comentado - com período de arrocho salarial acenturaram a deterioração das condições de vida dos trabalhadores. Representaram o fim de um ciclo. No capítulo seguinte discutirei como essas mudanças ficaram gravadas na memória dos que as viveram.

(VII-118) O.C. T., ex-operário, soldador elétrico do Departamento de Manutenção.

# CAPITULO VIII

## "OS TEMPOS MUDARAM MUITO..."

Ao analisarem lembranças de pessoas idosas, BOSI, 1983, e STOLCKE, 1986, apontaram, de um lado, para o caráter social da memória - enquanto elemento constitutivo de uma identidade coletiva - e, de outro, para as articulações, produzidas pelas lembranças, entre passado e presente. BOSI, citando HALBWACHS, aponta para a influência exercida pelo presente na seleção daquilo que é retido, contado, valorizado; os relatos trazem um passado que é reconstruído a partir da situação atual ‹VIII-1›. STOLCKE, por sua vez, aponta para o papel que as recordações do passado têm na avaliação das condições vividas no presente e na construção de uma ação futura ‹VIII-2›. Não é outra a preocupação de BOURDIEU, 1980, ao se referir à dimensão subjetiva dos fatos históricos, o que chama de "história incorporada", isto é, a

---

‹VIII-1› "Lembrar não é reviver, mas refazer, reconstruir, repensar, com imagens e idéias de hoje, as experiências do passado" (BOSI, 1983, p. 17).

‹VIII-2› "A ação social e política é moldada tanto por injustiças presentes como por experiências e expectativas passadas. Portanto, devemos compreender não só a presença dos trabalhadores na história como também sua própria visão da história" (STOLCKE, 1986, p. 289).

interiorização por parte dos agentes das disposições e expectativas ligadas às posições sociais que ocupam (VIII-3).

Os relatos de ex-trabalhadores da CSN vieram incorporar novos elementos à análise, permitindo perceber como definem suas relações com a empresa, se identificam e de que maneira registraram as mudanças [illegible] anteriormente (VIII-4). GOMES, 1988b, já apontou para a dinâmica que se estabelece entre fontes escritas e orais, possibilitando [illegible] sobretudo, [illegible] "cores" e dimensões [illegible]

> "[illegible] orais vivificar os fatos do "passado" de forma muito particular, dando-lhes uma nova dimensão. Afinal, o "passado", que para a pesquisador é uma questão a ser compreendida, para os depoentes é a vida vivida e, no caso, sofrida sem glorias ou reconhecimento" (VIII-5).

Muitos estudos sobre grupos de trabalhadores têm apontado para a diversidade de trajetórias e experiências de

---

(VIII-3) "[illegible] histoire objectivée, instituée, ne devient action historique, c'est à dire, histoire agie et agissante, que si elle est prise en charge par des agents que leur histoire prédispose à l'assumer et qui, du fait de leurs investissements antérieurs, sont inclinés à s'intéresser à son fonctionnement et dotés des aptitudes nécessaires pour la faire fonctionner" (BOURDIEU, 1980, p. 6).

(VIII-4) Sobre a contribuição que o uso de história oral pode trazer para pesquisas em sociologia industrial, ver WINN, 1979.

(VIII-5) GOMES, 1988b, p. 7.

cada geração, determinando distinções sociais entre "velhos" e "jovens" operários, demarcando "linguagens de classe" específicas que refletem diferentes condições de vida e opções políticas (VIII-6). A primeira geração de operários da CSN, isto é, aqueles que ingressaram nos anos 40 ou 50, é, em geral, alvo de estigmatizações por parte dos mais jovens, que a qualificam de submissa e pouco reinvindicativa, presa fácil das artimanhas da Companhia e sua política "paternalista". O depoimento abaixo, de um sindicalista, que integrou a Diretoria do Sindicato durante a gestão da chapa Independência, explicita bem essa visão:

> "Nessa época a CSN era considerada a empresa que melhor atendia seus empregados. A 'mamãe' CSN, como era chamada pelos operários, oferecia tudo. Por exemplo, existia um hospital (...), tinha a Fazenda Santa Cecília, fornecedora de galinhas, patos, ovos (...) Uma puericultura dava leite para os lactentes (...) Setenta por cento dos metalúrgicos moravam em casas da CSN, cujo aluguel era simbólico. Além disso, tinha a festa de fim de ano, o Primeiro de Maio e futebol de graça. Diante dessa situação, a CSN tornou-se uma coisa intocável (...) A massa dos companheiros não estava conscientizada da luta. Eles lutavam, mas até certo ponto. Na hora do 'pega prá capar' o cara pensava 300 vezes, porque tinha o leite das crianças, a natalina, a girafinha ... (...) Você não encontrava o caldo de cultura para que o germe da reinvindicação política proliferasse. Dentro da ótica da 'mamãe' CSN não podia ser outra coisa" (VIII-7)

(VIII-6) Por exemplo, LEITE LOPES, 1986; ALVIM, 1985; RAMALHO, 1986; PESSANHA, 1985; MINAYO, 1986; PINÇON, 1987; NOIRIEL, 1984; HEIBURG, 1988.

(VIII-7) Jornal A Verdade, do Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda, Fevereiro de 1985, p. 5.

O sindicalista expressa mais o estereótipo da gestão paternalista e do correspondente comportamento político esperado dos trabalhadores - uma espécie de "wishful thinking" dos patrões - do que a realidade das relações de trabalho na CSN. Nos capítulos anteriores, discuti essa suposta passividade e procurei apontar as múltiplas dimensões das relações da CSN no período de construção e consolidação da forma de gestão que chamei de "família siderúrgica". Procurei mostrar também, apoiada em autores como BOURDIEU, THOMPSON e DEBOUZY, as ambigüidades e contradições do "paternalismo", que, se visa a integrar o trabalhador na empresa - e pressupõe, como afirma PERROT, 1979, um certo grau de adesão operária - pode gerar também um "caldo de cultura" específico para reinvindicações na medida em que fomenta expectativas.

Neste capítulo, pretendo analisar, através de depoimentos de ex-operários, por um lado, a periodização que estabelecem sobre as etapas de gestão da Companhia, e, por outro, como ao olharem para trás, avaliam sua própria trajetória

Nos depoimentos de antigos operários, a venda das casas e a passagem da administração dos serviços urbanos para a Prefeitura são, em geral, encaradas como um corte, um marco a separar duas etapas distintas na história da Companhia. Esse marco, definidor de um "antes" e um "depois", aparece espontaneamente nos depoimentos, sugerindo que, mais do que mudanças a nível fabril, são as transformações ocorridas na esfera da reprodução que ficaram conservadas na memória como relevantes. Haveria, assim, um primeiro momento, em que ela "dava" e cuidava de tudo, e um outro, marcado pela deterioração da cidade e das condições de vida ‹VIII-8›. Indagados sobre a época em que isso teria ocorrido, todos se referem à década de 60 e muitos identificam com o golpe de 64, como veremos abaixo. Na verdade, consultando documentos da Companhia percebi, como assinalei nos capítulos anteriores, que, por parte da empresa, a idéia da venda das casas era mais antiga, sendo também uma velha reinvindicação dos trabalhadores, incorporada, em alguns momentos, pelo Sindicato.

Entrevistadora: "O senhor achava a vida boa aqui? Dava para viver bem?"

U.: "Práticamente, dava. Práticamente não, certo mesmo, a vida foi boa até 64". (Operário natual de Minas Gerais, chegado em 1942; participou da construção da

‹VIII-8› Essa importância atribuída à concessão da casa, como símbolo de toda uma época, lembra a importância da "morada", assinalada por SIGAUD, 1977, na idealização do passado entre trabalhadores rurais da Zona da Mata, em Pernambuco.

Usina e das casas, foi classificado como mecânico da Manutenção).

E, com outro entrevistado:

Entrevistadora: "E como é que foi essa história da venda das casas?"

J.: "Isso foi no governo do Castelo Branco, foi logo depois da Revolução. A Companhia tinha um prejuizo grande com a manutenção das casas, pavimentação da cidade, limpeza, faltava agua, quebrava cano, tinha que telefonar para a Companhia para vir consertar e isso acabava dando prejuizo para ela, prejuizo também do aluguel muito barato. Então, acho que a cúpula reuniu e disse 'vamos vender essas casas, é menos obrigação que nós vamos ter'. Quer dizer, aí começaram a vender casa direto, quer dizer, pontos estratégicos, não, reservou para ela, nas ruas melhores no centro, lugares que ela precisaria no futuro. Ela vendeu e passou a obrigação dela para a Prefeitura. Essa cidade inteira era linda, se pegava essa Rua Quatro aqui, era um jardim. Tudo arborizado (...) E não tinha muro, as casas eram como um tapete verde, tudo gramado, tiraram cópia lá dos Estados Unidos, fizeram idêntico. (...) Depois que a população tomou conta e passou para a Prefeitura, acabou. A Praça Brasil anda meio jogada, aquele monumento do Getúlio Vargas era lustrado, muito bonito, agora está parecendo puleiro. A Companhia cuidava." (Operário da Laminação, natural de São Paulo, que chegou a Volta Redonda em 1954, entrando para a CSN em 1959).

O mesmo ex-operário descreve o periodo em que a Companhia cuidava da cidade como "os bons tempos", por oposição ao momento atual cuja meta principal é "produzir aço":

"Porque a meta da Companhia é só produzir aço, então todas às obrigações sociais ela abriu mão, eles falam que o tema da Companhia é produzir aço".

Na verdade, como já foi observado, as condições de vida na cidade já vinham decaindo desde a década de 50, com o extraordinário crescimento demográfico, causado principalmente pelo aumento do fluxo migratório ligado à criação e fases de expansão da CSN. Portanto, esta ideía de que "antes" era tudo bem cuidado parece indicar sobretudo uma visão idealizada do período em que a empresa assegurava condições mínimas de reprodução de seus trabalhadores; nos depoimentos, as mudanças implementadas pela Companhia e seus efeitos sobre as condições da cidade - transportes, pavimentação, saneamento - e as condições de vida - alimentação, habitação, saúde - se misturam, numa visão tanto mais idealizada quanto, com o arrocho salarial do pós-64, os trabalhadores tiveram que enfrentar a deterioração das condições de existência.

Em relação às condições de trabalho, o passado é avaliado como tempos difíceis, enquanto que as condições de reprodução eram consideradas melhores do que as atuais:

"Uma funcionária me disse: 'O senhor como encarregado não tem direito à aposentadoria especial pela insalubridade'. Por que?! Se o encarregado é que vai na frente? Entra de-

baixo daqueles laminadores, entrar em sala a 45º, 50º de temperatura. Na mesma hora, eu saía dali, estava de baixo de um laminador, com um jato de água em cima... Graças a Deus, estou com essa idade e agradeço muito a Deus, porque o que se passou dentro da Usina naquele tempo ... A vida aqui em Volta Redonda foi muito difícil, sabe? No início foi difícil, mas dificílimo!" (H., natural da Bahia, chegado em Volta Redonda em final de 1942, trabalhou na construção da Usina e da cidade; depois foi para o Departamento de Manutenção Mecânica, onde chegou a encarregado.)

E o mesmo ex-operário:

"...a Companhia era a mãe de tudo. O sujeito brigava com a mulher, ia lá na Companhia. Se faltou um negócio, ia lá na Companhia. A casa está suja? Vai lá na Companhia. A Companhia mandava fazer. Eu estava falando com meu genro que de três em três meses a gente pedia limpeza da casa geral. O taco está estragado, troca."

A perda dessa "proteção", como eles dizem, é associada também com a perda da estabilidade e de "direitos":

"Teve uns períodos melhores, de mais assistência social, muito mais! Nós tínhamos mais amparo e isso veio acabando depois de 64 prá cá. Eu, pelo menos, perdi meus direitos na Companhia: em 69, fui obrigado a assinar uma opção deixando de ter minha estabilidade." (J., ex-operário da laminação, natural de São Paulo, chegado em 1954 em Volta Redonda.)

Subjacentes às queixas sobre a decadência da vida urbana parecem estar presentes tanto a idéia de que a cidade tem uma "dívida" com a empresa ‹VIII-9›, quanto a de que Companhia é responsável pela cidade que criou para atender seus próprios interesses:

> "Eu acho que naquele tempo a Companhia dava mais apoio ao empregado ... que a Companhia era dona de Volta Redonda. Tudo que tinha aqui a Companhia tinha que fazer. O sujeito, se tinha uma lâmpada queimada no poste, ele chegava lá e reclamava com a Companhia, que a Companhia mandava trocar. A rua está esburacada, chama a Companhia que a Companhia manda fazer. Tubulação, água, esgoto..." (Operário da Laminação, chegado em 1942.)

E, mais adiante, ele identifica as razões pelas quais a emoresa oferecia tantas "vantagens:

> "Essa parte social da Companhia ficou sendo chamariz, porque ela foi fundada em Volta Redonda, isso aqui era um lugar atrasadíssimo, longe do Rio, isso aqui não tinha recurso nenhum, então ela oferecia essas vantagens" .

Se, como veremos, em quase todos os depoimentos percebemos a "marca" da CSN, isto é, a forte presença patronal na memória do grupo, como elemento que o homogeneiza e integra e que, provavelmente, o distingüe das

---

‹VIII-9› Essa concepção lembra aquela relatada por RIMAYO, 1986, sobre a relação entre Itabira e a Vale do Rio Doce.

gerações mais jovens (VIII-10), observamos também a diversidade de experiências e trajetórias, que se expressam em visões diferenciadas sobre o passado, exigindo cautela na formulação de generalizações apressadas.

Na percepção que esses ex-operários transmitem sobre a Companhia e sua situação social, é preciso levar em conta, não só sua trajetória ocupacional, isto é, a experiência de situações associadas com ascensão ou declínio, mas também sua condição atual de aposentados. BOURDIEU, 1979, chamou atenção sobre a influência exercida pelo "efeito de aposentadoria" para a percepção do mundo social, ou seja, as opiniões emitidas são "filtradas" pela situação atual de declínio social (VIII-11). Como diz um ex-operário, descrevendo a sensação de alheamento que a aposentadoria traz em relação à empresa:

> "... quando você se aposenta, você sente também rejeitado, entendeu? Você não tem mais acesso, você vai ao Escritório Central e não passa de dentro da Portaria, e se você quer

(VIII-10) No espaço da pesquisa desenvolvida para essa tese, não foi possível comparar trajetórias de gerações diferentes. Em nossas entrevistas, privilegiamos operários aposentados.

(VIII-11) "Pour comprendre les pratiques et les opinions politiques des personnes âgées, il faut prendre en compte non seulement l'effet de retrait qui, avec la retraite hors du milieu professionel et l'affaiblissement des relations sociales, tend à reduire la pression et le soutien collectifs, mais aussi et surtout l'effet de déclin social, qui s'enonce d'autant plus fortement et surtout plus brutalement que l'on appartient à une classe plus défavorisée et qui peut sans doute se comprendre par analogie avec l'effet que les trajectoires sociales déclinantes exercent sur les individus ou les groupes" (BOURDIEU, 1979, p. 533-534).

falar com alguém tem que apanhar crachá, dizer onde vai ..."

Se as trajetórias e experiências passadas, na empresa e fora dela, os diferenciam entre si, a vivência comum da velhice e do enfraquecimento das relações sociais os unifica numa visão, por vezes, nostálgica do passado.

I

Os depoimentos de ex-operários da CSN - isto é, aqueles que integraram os quadros da empresa na década de 40 e início da de 50 - podem ser relacionados com diferentes trajetórias dentro da empresa que informam percepções distintas sobre a Companhia e sobre eles mesmos. BOURDIEU, 1979, demonstrou que as opiniões e tomadas de posição são influenciadas não só pelas características da trajetória individual - se ascendente ou descendente - mas também pela situação familiar de origem, que serve de ponto de referência. Assim, uma mesma trajetória "objetiva" pode ser avaliada "subjetivamente" de maneira diferente, segundo a posição social anterior e as representações e expectativas a ela ligadas ‹VIII-12›. Podemos perceber também, como já foi dito, que um dos fatores condicionantes sobre as avaliações

‹VIII-12› Ver "o efeito especifico da trajetória", in BOURDIEU, 1979, p. 528.

emitidas - se positivas ou negativas - refere-se à percepção da situação vivenciada no presente, não só pelo ex-operário pessoalmente, mas também por seus filhos, o que informa uma sensação de ascensão ou de declínio social.

1) Uma sensação de êxito:

Dentre os que têm uma avaliação positiva, encontram-se os primeiros alunos da Escola Técnica Pandiá Calógeras, já mencionados no Capítulo III, chegados ainda adolescentes, por volta de 1944, para estudar e trabalhar na Companhia. Neste caso, a forte identificação com a empresa e a avaliação positiva da trajetória percorrida, marcada por promoções (XXXX-13), aparecem associadas ao orgulho profissional e ao sentimento de que o êxito obtido foi merecido, sendo mais do que uma "dádiva" da Companhia o reconhecimento por parte dela de sua competência:

> "Uma vez até eu saí publicado no O Lingote. É, eu saí como "Prata da Casa". É porque eu vim da Escola, não é? Eu estava no laminador de trilho, no auge da minha carreira, está entendendo? Então, resolveram fazer uma reportagem com o nome de "Prata da Casa", onde eu era o entrevistado. E, essas coisas não parecem nada, mas isso tudo dá alegria prá gente. A gente fica contente de ver que o trabalho da gente está sendo reconhecido porque até um varredor de rua tem

(XXXX-13) Muitos se tornaram professores da Escola Técnica ou mesmo chegaram a montar, depois da aposentadoria, uma pequena empresa particular.

> orgulho do trabalho dele. (...) Tem que ter gente para corrigir a gente, mas tem que ter gente para reconhecer também aquilo que é feito direito, porque isso estimula. (...) E todos nós vivemos atrás de satisfações pessoais. E quanto mais isso aparecer, mais você se empenha para conseguir melhor (...) É isso que toca a vida prá frente, é isso que faz ela ficar bonita".

Ao contrário de outras categorias com forte tradição profissional, como, por exemplo, os operários navais, estudados por PESSANHA, 1986, ou, no caso da siderurgia, os metalúrgicos de Longwy, estudados por NOIRIEL 1984, CHARASSE, 1981 e PINÇON, 1987, esses trabalhadores da primeira geração vão constituindo sua identidade profissional dentro da empresa. Já observei que essa característica da formação da força de trabalho para a grande siderurgia no Brasil é distinta do caso americano e inglês, conforme ressaltou GUERRA FERREIRA, 1987, nos quais, a partir do século XIX, novos processos de fabricação do aço se constituem a partir de formas artesanais de produção e do aproveitamento de uma cultura técnica já constituída entre trabalhadores especializados. Aliás, MINAYO, 1986, também observou a influência do fato do operário ter ou não "se feito dentro da empresa" na diferenciação de atitudes políticas e avaliações sobre a Vale do Rio Doce. Assim, na ausência de uma identidade profissional que antecedesse o

ingresso na usina, o orgulho profissional e a história pessoal se confundem com a história da empresa.

O orgulho de terem participado da construção da Companhia é marca constitutiva da identidade desse grupo. Nas palavras de um ex-aluno da Escola Técnica, ex-operário especializado da Manutenção Mecânica e depois professor da Escola:

> "A Companhia não está mais aquilo, quem se empregar na Companhia morre na periferia, não é? E há um detalhe interessante, o empregado da Companhia se profissionalizava, ele hoje, não, trabalha pelo salário (...). O pessoal encarava aquilo como se fosse ... prolongamento da vida dele. Você imagina, quem sai da lavoura, sái da roça, depois vai participar da fabricação do aço, ele vai ter interferência num processo que gera número, gera record, aparece em jornais da Companhia, única empresa no Brasil (...) Aqui ele se tornava alguém: aquele indivíduo responsável pelo laminador; isso para ele tinha importância muito grande."

Ser trabalhador da Companhia, a "pioneira", como definem alguns, era motivo de orgulho e de valorização pessoal, inclusive dentro da cidade:

> "Era a primeira, a pioneira. Aqui nessa região, só quem tinha mesmo um pouquinho de crédito, prestigio, é quem trabalhava na CSN. Tinha que trabalhar na CSN até para namorar (...) Até apara namorar assim: ao namorado da menina o pai perguntava se trabalhava na CSN. Se não trabalhava, saía fora". (F., chegado em 1952, veio do Maranhão, entrou como

servente de mecânico e, em 1964, já mecânico especializado, foi demitido por ser assessor do Presidente do Sindicato. Foi, então, para Santos, trabalhar na COSIPA, onde se aposentou.)

Assim, a interiorização da mística que cercou a criação da empresa é apropriado por esse grupo como fator de valorização pessoal. Por oposição ao presente, em que há "baderna" e desordem, o passado é valorizado por um discurso moral que enfatiza a ordem e o respeito:

I.H.B.: "Todo lugar que a gente chega, qualquer usina que você diz que trabalhou na CSN, Companhia Siderúrgica Nacional, você é tratado com muito mais respeito do que se você dissesse: 'Ah, eu vim por aí'. Por que aqui as coisas são sérias mesmo. Hoje eu não sei (...) Pelo menos, nunca houve, nos meus trinta e dois anos de Siderúrgica, nunca houve uma greve. (...) Nunca tinha havido isso, isso para nós era ... isso para nós, Nossa Senhora, era terrível! A gente não admitia isso de jeito nenhum. Hoje param a Usina por qualquer coisa. Uma turma de baderneiros aí que qualquer coisa eles param a Usina, está entendendo? E eu não gosto disso, porque a imagem que a gente guarda da Usina que trabalhou, que construiu, viu nascer ... De repente, vê esse movimento aí ... Isso faz mal. (...) que a Companhia Siderúrgica Nacional era um ambiente de tranquilidade, segurança para a família da gente, então ninguém estava preocupado com o dia de amanhã, porque todos nós sabíamos de uma coisa: 'nós éramos empregados da Siderúrgica Nacional'. E isso para nós era o máximo em matéria de empregador. (...) De um modo geral, a coisa ia, a gente se sentia orgulhoso disso, e ultimamente não. Ultimamente era encrenca que não acabava mais. (...) Mas, os tempos são outros. Talvez os valores e motivos de hoje sejam bem diferentes do que eram naquela época. Eles estão fazendo isso aí, devem ter suas razões, mas que eu não aprovo, não aprovo não. Não gosto desse tipo de movimento." (Operário que chegou em 1944, como aluno da Escola Técnica; entrou

na CSN em 1946, trabalhando 32 anos na laminação, chegando a ser técnico e chefe de divisão).

Esta representação de um passado idealizado onde havia "amor e respeito", por oposição a um presente dominado pela desordem, não é mera repetição mecânica do jargão da "família siderúrgica". LEITE LOPES, 1986, já chamou atenção para o uso social do passado como crítica a uma situação de insegurança e desvalorização vivida no presente. A um presente no qual as condições de existência são cada vez mais difíceis, em que, na qualidade de aposentado, vivencia-se uma situação de desvalorização profissional, e de distanciamento em relação à CSN, contrapõe-se a imagem de um passado em que se tinha influência e se era respeitado, em que se era "dono" da Companhia:

"Naquele tempo, a gente era empregado da Companhia e parece que sentia que aquilo era da gente. Que era dono da Companhia. Todo empregado, a maioria, não eram todos, assim 100%, mas uns 80%, tinha aquilo como ...propriedade dele. A gente via um parafuso assim no chão, olhava o parafuso, estava bom, pegava aquele parafuso, voltava. Eu tinha lá no meu armário, lá na minha seção, o armário da sucata (...). Chegava lá, achava prá quebrar o galho e botar a máquina prá funcionar. Parafuso, uma porca, qualquer coisa que a gente achava no chão; pegava, guardava. Hoje, não. 'Eles' pegam assim, pegam, sim, mas jogam fora. 'Eles' não têm aquele amor." (H., ex-operário do Departamento de Manutenção:)

É uma maneira, portanto, de se diferenciar "deles", da geração mais jovem e de se auto-valorizar.

BOURDIEU, 1980, ao tratar da "história incorporada" aponta para o fato de que para que estruturas ocupacionais se reproduzam é necessário que existam agentes sociais cujas disposições e aspirações subjetivas se adequem às exigências objetivas ligadas aos postos de trabalho, isto é, que exista correspondência entre disposições individuais e posições a serem ocupadas. Aponta assim tanto para a interiorização da dominação pelos dominados quanto para a importância de se levar em conta trajetórias e o passado dos trabalhadores nas análises sobre condições de trabalho e atitudes políticas (VIII-14).

A partir dos depoimentos colhidos pode-se levantar a hipótese de que os operários que ingressaram na Companhia na década de 50 - quando a empresa re-define sua estrutura ocupacional e passa a valorizar a escolaridade e exames para fins de promoção - foram os mais propensos a adotar como

(VIII-14) "La subordination de l'ensemble des pratiques à une même intention objective, sorte d'orchestration sans chef d'orchestre, ne s'accomplit que par l'intermédiaire de l'accord qui s'instaure comme en dehors des agents et par dessus leur tête entre ce qu'ils sont et ce qu'ils font, entre leur 'vocation' subjective (ce pour quoi ils sont faits') et leur 'mission' objective (ce que lon attend d'eux), entre ce que l'histoire leur demande de faire, accord qui peut s'exprimer dans le sentiment d' être bien à leur place', de faire ce qu'ils ont a faire, et de le faire avec bonheur - au sens objectif et subjectif - ou dans la conviction résignée de ne pouvoir pas faire autre chose qui est aussi une maniere, moins heureuse, bien sur, de se sentir fait por ce qu'on fait" (BOURDIEU, 1980, p. 8)

estratégia de ascensão social a acumulação de capital cultural através de títulos escolares. Assim, a política da empresa - propagada pelo O Lingote - de valorização do mérito e da dedicação à empresa, qualidades do bom trabalhador, recompensadas por prêmios e distinções várias, encontra eco nos valores dos próprios operários, como, por exemplo, no peso moral conferido ao trabalho, na importância atribuída à ascensão pelo esforço individual e no orgulho profissional, presentes em quase todos os depoimentos. Enquanto os mais antigos viram na exigência de exames formais uma desqualificação de seu saber e de sua experiência prática, como vimos no capítulo IV, aqueles que, sobretudo na década de 50, ascenderam a postos mais elevados, tendem, em parte, a reproduzir em sua fala a ideologia do "self-made man":

J.A.: "A Companhia na realidade dá chance prá todo mundo. Não só a mim, não. Porque, com toda sinceridade, não existe emprego que dê salários iguais aos que a Companhia dá. (...) Negócio de casa também: prá mim, a Companhia fez um grande preço. (...) Com negócio da casa, dei muita sorte. Tudo começou pela Companhia". (VIII-15)

(VIII-15) J.A. tem uma carreira brilhante: veio em 1945 com o pai; este, que antes trabalhava nas terras da família, vendeu a parte dele, comprou um caminhão e foi fazer carreto em Volta Redonda. J.A. veio com os 14 irmãos e entrou em 1957 para a Escola Técnica fez Curso Industrial Básico, foi trabalhar na Usina como forneiro. Passou dez anos sem estudar, voltou para a Escola Técnica, incentivado por um engenheiro, mas, tendo problemas com a direção da Escola, saiu e foi para um escola particular fazer o curso técnico. Logo começou a dar aula no curso e fez estágio nos Estados Unidos, sendo depois promovido a chefe de divisão na fundição. Por ocasião da entrevista, comemorava sua posse no cargo de Diretor Administrativo da empresa - o que talvez explique o "tom" eufórico do depoimento. Dentre os seus irmãos, 6 são engenheiros. Tem duas filhas, uma se formando em Enfermagem, e a outra cursando Medicina.

(...)

Entrevistadora: Como é que o senhor explica ter subido tanto na carreira?"

J.A.: "Principalmente, o meu esforço. Não só o esforço. (...) Eu costumo falar duas coisas para os meus alunos: primeiro, tem que acreditar no homem, acreditar naquilo que eu sou capaz, nunca ter dúvida de que sou capaz de fazer alguma coisa e ser melhor do que o outro que estava lá; segundo, é me preparar, estar preparado para quando a minha vez chegar. (...) Você pode só ter aquela oportunidade. Quando eu era mestre ferreiro, o engenheiro técnico se aposentou. Mas, eu sempre tive um bom contacto com ele, sempre prestei muita atenção no que os outros fazem. E quando eu trabalhava, eu pensei: puxa, estou fazendo um curso técnico, quem sabe amanhã posso ocupar o lugar daqueles caras? Quando o engenheiro se aposentou, meu chefe veio falar comigo: 'Sei que você é capaz!' 'Eu sou capaz, sem engenheiro faço sózinho, eu sei fazer o serviço'. Meu chefe me deu a vaga e eu fiz melhor do que os caras que estavam lá. (...) E outra coisa: ser honesto também. Quando eu sou um homem na empresa, eu acho que eu estou no melhor emprego do mundo. Acho que tudo isso ajudou, né? Minha consciência profissional. Acho que ajudou muito a chegar onde estou."

Se no primeiro momento, o entrevistado parece reproduzir a idéia da "Companhia-mãe", num segundo momento opera-se uma inversão: a ênfase com que, posteriormente, procurou valorizar a sua competência e esfôrço pessoais, se opõe ao discurso da "dádiva". Ter subido na hierarquia é mérito próprio, tanto em termos de habilidade e conhecimento especializado, como também devido a suas "astúcias".

Aliás, referindo-se a essas "astúcias", o trabalhador não só nega a existência de critérios neutros e formais na determinação de possibilidades de ascensão, como também se coloca como sujeito, capaz de manipular a seu favor as regras impostas para alcançar seu objetivo; porém, como já assinalamos, ao se valer das relações personalizadas e informais ajuda a legitimar o padrão dominante de relações sociais e o arbítrio dos chefes imediatos. NEIGBURG, 1988, estudando as relações paternalistas e o uso que delas fazem os trabalhadores da fábrica de cimento de Loma Negra, na Argentina, chamou atenção para a presença de uma "consciência da desigualdade", subentendida nessas artimanhas e subterfúgios de que se valem os operários; a "consciência da desigualdade" seria, para ele, "la imagen de una `consciencia' que indica que se vive uma situación subordinada y que es posible sacar partido de ella con `habilidad', esto es: respondendo al universo de normas que se reproduce en el contexto de la relación patron/cliente" (VIII-16).

U., por exemplo, entrou na CSN em 1955, com 15 anos, como mensageiro, cargo em que trabalhou até 18 anos; depois, foi servente, passou em prova para ingressar no curso de mestre de forno na Aciaria; com 20 anos, foi classificado

(VIII-16) NEIGBURG, 1988, p. 141.

como mestre e, aos 26, resolveu fazer o curso científico; concluído o curso no início da decada de 60, sempre trabalhando na CSN e contando com a boa vontade de alguns chefes, fez vestibular para Faculdade de Engenharia, chegando a superintendente da sinterização.

U.: "Tinha, talvez, uns 50 garotos que assim como eu trabalhavam nessa época; alguns deles saíram, alguns se formaram em curso superior (...) outros não conseguiram estudar por razões diversas. Eu fui um dos contemplados com a oportunidade de estudar, realmente até nisso a CSN me ajudou bastante, porque se não fosse a empresa, eu não teria condições de estudar".

Entrevistadora: "A sua história é uma história bonita, de ascensão social; você acha que é uma história típica ou seria um caso excepcional?"

U.: "Eu não diria que é típica, não. Eu sei de outros casos de pessoas que aproveitaram as oportunidades que a empresa grande dá, uma empresa grande, aberta como a CSN (...) que se os empregados perceberem isso, ficarem atentos a isso, eles são capazes de galgar o que quiserem na empresa. Então eu tenho colegas que conseguiram, que fizeram a mesma coisa. Mas, não é a maioria, eu não diria que é um caso típico. (...) Realmente, o caso assim de uma pessoa que entra numa posição como eu entrei, mensageiro menor de idade, e chegar numa posição mais alta, é difícil; é difícil porque são muitas dificuldades, o mérito não é tanto da gente que conseguiu chegar, mas, talvez, no meu caso, (...) muita facilidade foi colocada por pessoas que entendiam o que eu queria, engenheiros superiores entenderam que deviam me dar licança para estudar, deviam me favorecer certas coisas, como férias ...(...) Então a gente vê isso: até um certo nível, a coisa não depende de ninguém, depois depende, depende realmente da pessoa ser capaz de dominar a técnica e também de cair na graça do pessoal capaz de colocar lá. Isso está dentro da competitividade da empresa; a pessoa que está

> voltada para um objetivo e quer subir, até isso a pessoa deve perceber, como deve se conduzir; não vou dizer bajular, puxar o saco, mas pelo menos se enquadrar no perfil que o chefe imediato daquela pessoa, que vai dar informação dela, dê idéia de uma pessoa adequada para aquela função. Se o cara achar que para aquela função o camarada tem que ter o cabelo cortado escovinha, eu acho que no outro dia ele já deve ir direto com o cabelo escovinha, porque o chefe está lá e vai dizer: 'olha, aquele cara é bom mesmo!' É perguntar: como é que é a regra do jogo? Como é que você gosta de um subordinado? (...) Ascensão "para cima" tem que atender algo mais do que aquele conhecimento profissional técnico".

Neste caso tambem as razões apontadas para a subida na hierarquia não se identificam com benefícios obtidos gratuitamente, com as oportunidades coletivas oferecidas pela estrutura da empresa ou sequer com os diplomas escolares obtidos. Ao contrário, são enfatizadas a ação individual e a importância de saber fazer uso de uma certa "malandragem", já que as regras formais são para "inglês ver"; o fundamental mesmo é usar a seu favor as relações pessoais - o engenheiro simpático, o chefe compreensivo - e saber manipular as idiossincrasias dos superiores. Também é, nesse sentido, um discurso que se opõe ao da "dádiva", acentuando a valorização do trabalhador enquanto sujeito.

2) o sentimento de injustiça:

Como veremos, os cepoimentos de um outro grupo de operários, quase todos membros do quadro da Companhia desde a década de 40, diferenciam-se dos analisados acima no sentido de que são marcados por um profundo sentimento de injustiça e de revolta; no entanto, têm em comum com os casos anteriores a mesma "moral do trabalho" e, contraditoriamente, a preocupação de preservar a "imagem" da Companhia.

No final da década de 60 e início de 70 grande número de trabalhadores da CSN alcançava tempo para se aposentar. Entre 1967 e 1973 a empresa, obedecendo determinações da lei que criou o FGTS, tinha como política entrar em acordo com eles, pagando o tempo proporcional ao tempo de serviço efetivo até 1967. Porém, diante de problema ligado à escassez de recursos para pagar as indenizações, acabou suspendendo os acordos em 1973. Esta suspensão dos acordos deu início a um movimento de cerca de 400 trabalhadores antigos que ficou conhecido como "a luta pelo tempo anterior"; hoje cerca de 89 deles ainda buscam através da Justiça do Trabalho reaver o pagamento devido pelo tempo trabalhado até 1967.

Em 1972, a CSN, preocupada em modernizar sua estrutura empresarial contratou os serviços da empresa

americana de consultoria em administração, Arthur D. Little Inc., para que efetuasse um diagnóstico sobre seu perfil organizacional. Criticando os baixos níveis de produtividade ‹VIII-17› bem como a política de recursos humanos da Companhia, que, além de privilegiar mais a antiguidade do que o mérito, não teria um sistema sério de avaliação, a consultora manifestava sua preocupação diante do grande número de empregados idosos e com "pouca motivação". Segundo ela, a empresa deveria procurar demitir os mais idosos, dos quais apenas 5% teriam optado pelo FGTS, o que restringiria a autonomia e o poder da empresa de renovar seus quadros, com sérios reflexos na rentabilidade ‹VIII-18›. No entanto, embora alguns operários antigos quisessem optar pelo FGTS e fazer acordo para se aposentarem, não o conseguiram.

O ex-operário da Manutenção, O.C.T., é quem lidera o movimento dos 89, sendo presidente e fundador da UNAPEN (União dos Aposentados e Pensionistas), entidade criada a 20 de junho de 1987 que, segundo ele, tem 600 a 700 inscritos

‹VIII-17› Segundo o documento da Arthur D. Little, Company Diagnosis - Report to CSN, July, 1972, enquanto na CSN a relação seria de 30 homens/hora por tonelada de produção, as proporções na siderurgia dos Estados Unidos e do Japão seriam, respectivamente, de 15 e de 16 homens-hora.

‹VIII-18› O documento questionava a idéia de que a CSN nada pudesse fazer a respeito desse empregados idosos: "We seriously question this premise and feel there are options open to CSN (...) and that a serious study should be undertaken to explore what ways are open to change the situation and what the impact of the various alternatives would be for CSN. We believe that to do nothing and maintain the status quo will be to continue a high operating cost of carrying excess personnel and that the decision should be made in terms of an investment to rid CSN of some of the ongoing costs" (Arthur D. Little Inc., Company Diagnosis).

(dentre os quais algumas viúvas de trabalhadores) embora nem todos contribuam financeiramente, por falta de condições. Seu depoimento é contraditório, marcado por um profundo desencanto e descrédito com as instituições em geral, do Parlamento à Justiça, passando inclusive pelo Sindicato ‹VIII-19›:

> "A UNAPEN foi fundada por questões obrigatórias. (...) A criação dela se deu, a bem da verdade, porque nós tínhamos um compromisso com nós mesmos, nós somos seres humanos, e, assim, com todo o povo. (...) Nós fundamos uma sociedade porque não encontramos amparo em sociedade nenhuma para cuidar dos direitos dos trabalhadores, dos empregados aposentados da CSN de Volta Redonda".

"Seu" O. - que trabalhou na mesma função de soldador elétrico de 1951 até 1976 - nos conta sua chegada à empresa:

> "Gostaria primeiro de apresentar com relação primeiro à CSN, o que ela é para a família brasileira. (...) Naqueles tempos, os trabalhadores eram uma família, do qual hoje não se pode falar a mesma coisa, né? (...) Vim de Minas Gerais. Mas, o meu irmão foi o primeiro que veio, em 1944. (...) Ele falou com os engenheiros que arrumaram para ele 'agenciar gente'. Então, ele fez um trabalho

‹VIII-19› Aliás, essa desconfiança generalizada de quem já teve muitas decepções refletiu-se em nosso encontro. Inicialmente, ele quis saber por que eu estava interessada na questão e o que poderia fazer para ajudar o grupo. Tive uma certa dificuldade em deixar bem claro as razões de estar ali, incentivá-lo a conceder uma entrevista, e, ao mesmo tempo, não alimentar novas esperanças. Por iniciativa dele e sorte minha, além de dar seu depoimento, marcou uma reunião na semana seguinte com a presença de cerca de 20 aposentados na mesma situação. Na ocasião, assumindo também o papel de entrevistador, registrou, como eu, toda a reunião - aliás, dirigida por ele com grande desembaraço - em seu próprio gravador.

> de seis meses, buscando gente. (...) Então, uma vez ele chegou lá, e ameaçou de também nos jogar no 'pau de arara'. Nessa epoca, eu estava com 12 anos. Aí a gente não queria ... mas, acabou que meu pai morreu eu tinha 5 anos de idade e nós éramos 16 irmãos. Então, a opção foi vir mesmo. Ele falou que aqui era muito bom, que estava ganhando muito bem aqui ... e já tinha trazido os irmãos maiores. Então a opção da minha mãe foi vir. Tinha um barraco na Vila Virgínia e nós viemos para esse barraco. Aí, as crianças foram crescendo, passaram quase todos pela CSN. E, em 1951, foi minha vez. Tinha 18 anos. Eu fui lá, conversei e arrumei um emprego de soldador elétrico, no dia 7 de abril de 1951. E ali nós começamos ... eu comecei na nova vida. E acho que a CSN é uma grande indústria, ela tem tudo para que o nosso país saia dessa fossa que nós estamos aí. Mas, depende de uma coisinha, do jeito que está não conserta".

A concepção idealizada de que "antes" todos formavam "uma família" sendo contraposta à realidade presente - "do jeito que está não conserta" - pode ser entendida como uma crítica à situação de injustiça vivida atualmente (VIII-20). Se a referência ao mito da "família" parece indicar a interiorização da dominação, em outros aspectos, como, por exemplo, em relação às condições de trabalho, e mesmo às precárias condições de vida na cidade, ainda em construção, as lembranças desse grupo expressam a sensação de terem sido uma geração sacrificada:

---

(VIII-20) Como afirma CHAUÍ, 1986, a propósito da idealização do passado: "Poderíamos dizer que a crítica do novo e a defesa do velho se inscrevem no espaço definido pela opressão diante da impotência presente e da falta de esperança num futuro melhor. O passado opera como referencial para o imaginário elaborar a diferença temporal, fazendo do passado um outro tempo possível" (p. 157).

"Minha vida não foi a <u>minha</u> vida, é a de todos os que chegaram de princípio, né? Levaram uma vida de sofredores ... A cidade, por exemplo, a gente passava 8 horas lá dentro quando chegava aqui fora não tinha um supermercado, não tinha nada do que a gente estava necessitando, tinha que ir para Barra Mansa, era uma vida de escravos, de sofredores mesmo, passamos por tudo isso."

Ou ainda:

"Veja bem como nós somos desgastados; nossa época foi penosa para o trabalhador; não se tinha ganho".

Em relação às condições de trabalho, ao contrário do caso do primeiro grupo, o tom de amargura reflete a sensação de sacrifício não retribuído e a ideía de que os que trabalhavam "pesado" não eram valorizados pela Companhia:

<u>Entrevistadora</u>:"O senhor subiu na carreira?"

<u>O.</u>:" Não, eu só às vezes 'tirava férias' ‹OXII-21› de mestre de oficina ... porque quem trabalha, ninguém quer tirar da ferramenta, senão é uma mão de obra que eles perdem. Eu 'tirava férias' lá ... porque o que eu gostava mesmo era de trabalhar. Então, o que eu fiz lá no máximo foi 'tirar férias' de um mês. Eu sou quase analfabeto porque eu nunca fui à escola. Então, eu andei modificando muitas posições de trabalho de máquinas para melhor andamento da produção da Usina. Fizemos alguns trabalhos importantes para a CSN. E tenho a certeza que quando houver uma administração sadia, colocar os homens que eles precisam para trabalhar ... a CSN vai ajudar muito

‹OXII-21› Isto é, substituía o mestre nas férias.

o Brasil a se recuperar. (...) Lá no meu Departamento nós tínhamos um grupo para atender serviço de manutenção e os caras que trabalham, que não escolhem serviço, são os primeiros a serem mandados para o serviço pior. Então, isso aconteceu comigo durante o meu tempo de CSN. Tenho muita honra de ter feito isso."

Assim, se essa" moral" e essa "honra" do trabalho - o orgulho de "dar produção" - já referidas anteriormente, parte da história incorporada dessa geração, fazem com que, como observa BOURDIEU, 1980, mesmo as condições de trabalho mais duras encontrem justificativa e "interesse" ‹VIII-22› por parte do trabalhador, isso não significa ausência de uma consciência da exploração", como está claro no depoimento abaixo, de um dos membros da UNAPEN:

"Agora, tem o seguinte: nosso departamento é um dos Departamentos mais perigosos dentro da Usina. Existem outros Departamentos perigosos também ... E todos nós que passamos pela Fundição ... mas ninguém tem idéia do que a gente passava, entende? Mas, infelizmente, na nossa profissão nunca ganhamos; não paga aquilo que ela, na verdade, é para a empresa. Porque é uma profissão ... Então, o que me refiro é que existe cobre, bronze de diversos tipos, alumínio, aço, ferro fundido, enfim, todos os tipos de material passavam pelas nossas mãos, como hoje estão passando por aqueles que estão lá agindo. Uma peça de uma moldadora, que seria o nosso caso, uma peça feita em oito horas,

‹VIII-22› "C'est ainsi que les conditions de travail les plus alienantes, les plus rebutantes, les plus proches du travail forcé sont encore appréhendés, assumées et prises en charge par un travailleur qui les perçoit, les apprécie, les aménage, les accomode, s'en accomode en fonction de toute son histoire propre, voire celle de toute sa lignée (...) Ce qui se rappelle, ainsi, c'est qu' il existe un investissement dans le travail lui-même qui fait que le travail procure un profit spécifique, irréductible au profit monétaire" (BOURDIEU, 1980, p. 10 e 11).

> dependendo da utilidade dela, ela pagaria o meu trabalho como profissional, pagava o dele como mestre e pagava o resto da chefia da alta do nosso Departamento. Uma peça pagava tudo; muitas vezes, uma peça. Eu, na qualidade de moldador, eu moldava em oito horas, seis peças; qualquer um de nós, entendeu? Então, você pensa bem o lucro que daria para a Siderúrgica um trabalhador da nossa profissão da nossa qualidade agora, e o merecimento, o lucro que a gente dava. E nós estamos nessa situação agora ..."

O sentimento de ressentimento e de injustiça integra a linguagem política desse grupo expressa, freqüentemente, em termos morais (VIII-23): a negativa da empresa de negociar suas aposentadorias e o recebimento das indenizações significaria o rompimento de um "pacto" de reciprocidade e a inversão de uma ordem estabelecida - os que não trabalhavam "duro", conseguiram, enquanto que eles, que tanto se dedicaram à CSN, não foram devidamente recompensados:

> "As indenizações naquela época eram feitas da seguinte maneira: o trabalhador via a empresa que pagava melhor, chegava lá e pedia para ser colocado no "corte" - se falava "corte" naquele tempo -. Falava com o chefe imediato dele. Aí o cara ia pedir lá, se ele desse uma alta produção não conseguia, não, mas se ele desse pouca produção ... Se o cara não está produzindo e não combina bem o gênero dele com o do chefe, o chefe, então, botava ele no corte. (...) Agora, eu e mais 400 famílias que produziam não tivemos essa sorte. Eu pedi ao chefe do Departamento, meu chefe imediato, pedia a todos eles para me

(VIII-23) BOURDIEU, 1979, p. 507 e segs. aponta para a "contaminação" do discurso político pela moral, especialmente entre aqueles que não se sentem devidamente recompensados por seus méritos.

> colocar no "corte". (..) Então, eu fui um trabalhador, como estes que estão aqui, indispensáveis à CSN. Esses não podiam sair da CSN: só morto". (O.C.T., presidente da UNAPEN.)

As tentativas de fazer acordo com este grupo eram sistematicamente proteladas pela empresa, até que, em 1976, saiu uma Resolução da Diretoria, segundo a qual a Companhia só faria acordo com trabalhadores que tivessem 32 anos e 6 meses de serviço. Já cansados, depois de tantos anos de trabalho, esses operários - de diferentes departamentos da Usina - não agüentaram esperar e pediram aposentadoria; embora a empresa voltasse a fazer acordos em 1976, esse grupo, ficou de fora.

O depoimento abaixo é representativo da situação em que se encontraram:

> "Eu entrei na Siderúrgica em 23 de março de 1945 e daí trabalhei uma temporada só de dia e depois passei a trabalhar em regime de turno; trabalhei 25 anos num regime de turno na aciaria. Muito calor de forno ... Então, quando foi 74 - foi quando eu saí - 2 de dezembro de 1974 - naquele ano disseram que não estavam pagando acordo e se eu quisesse esperar, tinha que trabalhar mais tempo. Mas, eu resolvi tirar conta, que eu estava exausto; 25 anos no regime de turno, muito calor, eu já estava com uma estafa que não agüentava mais o regime de trabalho, porque trabalho forçado, no calor, e regime de turno. Então, eu aposentei novo, aposentei com 47 anos, mas não estava mais agüentando. Quando deu tempo suficiente para eu sair pela insalubridade, então eu fui procurar meu

direito e me anunciaram: `não tem acordo, se você quiser sair, pode sair, mas sem acordo, não vai levar dinheiro'. Então, fui lá no meu chefe de departamento para tirar minha conta; ele não queria que eu saísse: `não, fica mais um pouco'. Aí, falei: `O senhor garante que no ano que vem vai sair o meu acordo?' Ah, isso eu não posso garantir'. `Então, o senhor assina minha demissão, porque eu não estou agüentando trabalhar mais'. Então, o resultado foi esse: saí sem acordo por esse motivo, porque eu já estava me sentindo cansado, apesar de novo, estava com estafa; 26 anos no regime de turno, num calor daquele, não aguentei mais. Eu falei: `Para morrer aqui dentro, eu saio sem nada e vou cuidar de minha saúde lá fora'. (...) Cumpri o meu dever, trabalhei até na última hora, até o último dia que eu saí, né? Não agüentava mais, esperar o que? Esperar morrer lá dentro... Então, eu saí sem acordo, sem nada, eu vou viver só com a minha migalhazinha".

A linguagem política, além de um código moral, é também nesse caso uma linguagem dos "direitos"; assim, em carta dirigida ao Presidente da Companhia, em 1986, os representantes da UNAPEN diziam ‹VIII-24›:

"Senhor,

A CSN, através de sua Diretoria e suas chefias, impôs sobre este grupo que não era simpático, ordens absurdas de serviço, para que eles pedissem demissão. E os responsáveis por esta covardia, conseguiram passar por cima das leis constituídas da época em que nos obrigaram a pedir demissão e aposentar.

‹VIII-24› Aliás, é surpreendente que o Sr. O.C.T. que se diz praticamente analfabeto, domine todo um jargão jurídico sobre o qual fundamenta sua argumentação; além disso, montou um dossiê próprio e o tempo todo faz questão de provar e documentar o que afirma.

Tendo nós a CLT que nos amparava contra ordens absurdas, pedimos demissão;

Acontece que o regime político da época burlou nossos direitos;

Quais são estes direitos? São os escritos na CLT, que diz no Artigo 1º: 'Qualquer alteração na estrutura jurídica da empresa, não afetará os direitos adquiridos por seus empregados'. E este grupo adquiriu este direito.

Temos medalhas de 1º, 2º, 3º anos de serviços prestados e temos diplomas de 1º, 2º, 3º anos de bons serviços prestados;

Senhor, o que queremos é que as leis constituídas que foram burladas, por força da política anterior, pedimos ao Sr., em quem confiamos, dar anistia a este grupo que foi sacrificado com o não pagamento do tempo anterior a 1967, a esta minoria, ou seja, dos 89 que, temos certeza, enquanto tiver um vivo, este vai continuar lutando e pedindo o seu direito adquirido na CSN.

O artigo 153 da Constituição diz que todos são iguais perante à lei, sem distinção de sexo, raça, trabalho, ou credo religioso e convicções políticas. Pedimos anistia para este grupo, que construiu o gigante que se chama USINA PRESIDENTE VARGAS, e todos nos orgulhamos de ter dado a sua parcela para o engrandecimento do Brasil.

Todos nós, trabalhadores de mão-de-obra, deste grupo, fomos punidos por dar tudo de nós pelo engrandecimento de nossa mãe pátria, CSN, Brasil".

A carta expressa a crença de que o Presidente da Companhia talvez desconheça o que estava acontecendo; segundo o código moral que pretendem ver respeitado, a carta

expressa também a esperança de que, uma vez conhecendo a verdade, ele fará, ou melhor, ele deveria fazer justiça. Para eles o verdadeiro patrão, isto é, quem oprime o trabalhador, é o chefe imediato, como foi observado por estudos em outras empresas estatais ‹VIII-25›.

> "Um chefe de Departamento da CSN é o patrão direto do trabalhador. É ele quem manda no trabalhador. Isso daí é importantíssimo - não é o presidente da CSN que é o empregador do trabalhador. (...) O presidente da Companhia manda, mas manda um bocadinho. Quem manda é o superintendente hoje e era o chefe de departamento anteriormente".

Isto não reflete apenas o fator de legitimação da dominação presente em empresas estatais, vistas como sendo de "todos", mas expressa também uma reinvindicação: se é do "governo", todos têm direitos. Aliás, pesquisando representações das populações da periferia de São Paulo, DURHAM, 1988, observou que o governo é visto por elas como uma entidade acima das classes e fora da sociedade, sendo sua função função exercer justiça social.

Assim, há sempre o cuidado em preservar a "imagem" da CSN, de cuja construção e produção se orgulham de terem participado; apesar do forte sentimento de injustiça e das más condições de vida experimentadas no presente, encontra-

‹VIII-25› Por exemplo, FLEURY, 1986, e MINAYO, 1986.

se também a identificação da biografia pessoal com a Companhia:

Entrevistadora: "É, como o senhor mesmo disse, o senhor construiu a Usina".

I.H.B.: "Aquilo tem muito de mim, mas muito mesmo, muito mesmo."

Além do grupo da "luta pelo tempo anterior", o sentimento de injustiça também se manifesta nos depoimentos de ex-operários em que, junto com a lembrança da dureza do trabalho, surgem as queixas por não terem ascendido na carreira:

V.: "Aí, passei o meu tempo quase todo na Companhia pedindo transferência para outro lugar. Passei quase todo o meu tempo, não consegui. Quando foi agora, ultimamente, eles quiseram melhorar, mas o engenheiro que estava lá no meu departamento disse: 'Ah, não, esse senhor está na hora de ir embora, não vamos melhorar, nem botar classificação que está na hora. Podemos, assim tentar mudar de um lugar para outro, né?' 'Eles' disseram: Não podemos assim judiar muito dele, assim estar trocando de lugar para trabalhar noutro lugar, mas assim melhorar de coisa, não adianta, já esta na hora de ir embora'. Aquilo achei bem esquisito, porque tem muito lugar aí que 'eles' melhorou ... Trabalhei na Companhioa num ponto de ... As vezes, trabalhei a noite toda descarregando assim gunidaste, o material para beira do rio afora... (...) Mas, não que nós quer dizer da Companhia. A Companhia é muito boa. Boa mesmo."

T.: Isso não foi a Companhia, meu tio, foi o seu chefe.(...) A Companhia foi muito boa.

V.: O ruim da Companhia era a chefia. Porque às vezes um caboclo não trabalhava e tinha valor, e outro já

> trabalhava e não tinha valor, conforme aconteceu comigo. Eu trabalhei demais e não tive valor. E com esse sentimento saí da Companhia em que trabalhei, porque ninguém conhece a gente melhor do que a gente mesmo, né?" (Ex-operário, chegado em 1944, que permaneceu como servente até a aposentadoria.)

É também sob a forma de um discurso moral que cobra justiça e reconhecimento que estes ex-trabalhadores expressam a sua revolta. Ao mesmo tempo que preservam a imagem da Companhia e atribuem a injustiça sofrida à má vontade de chefes, engenheiros e encarregados, seus depoimentos manifestam a frustração de um "pacto" rompido, base de uma dívida moral que a empresa contraíra com eles.

II

A despeito das diferenças de avaliações sobre a Companhia, os depoimentos dos ex-trabalhadores apresentam vários pontos em comum que, podemos afirmar, constituem o núcleo das tradições culturais e políticas desta geração:

a) a forte presença da CSN na memória articulando a biografia pessoal - e, freqüentemente, familiar - a identidade profissional e a história da empresa e, por extensão a da cidade:

"Eu saí de lá do Espírito Santo, onde eu morava, onde meus pais moravam, e vim prá cá, pro Estado do Rio. E aqui chegando, em 41, eu estive aqui em Volta Redonda. Em maio de 41. No dia 14 de janeiro de 43 eu fichei..... Aí fiquei trabalhando, construindo essa cidade aí toda, essa cidade que eu moro mesmo".

b) a crença no valor moral do trabalho, isto é, na importância do esforço pessoal e da disciplina, aos quais se misturam sinais de virilidade e de coragem por terem suportado as duras condições do início; essa ética do trabalho fundamenta uma economia moral de expectativa de "direitos" e de reconhecimento:

"A vida aqui não era boa, mas também não era ruim, a vida aqui era é muito trabalhosa, não é? Acordar cedo. Tinha que levantar cedo. E outra era aproveitar a hora do serviço; às vezes, estava no serviço, não sabia a hora que ia largar. O meu horário era de 8 às 4, mas não laragava às 4, largava à meia noite. As vezes, largava às 4, tinha que voltar pr'a ... Compreendeu? Então tem muitos que por aqui saiu logo, que não era do ramo de trabalhar, entendeu? Quando o serviço apertava, eles davam no pé: `Ah, eu vou embora.' Compreendeu? Porque era afrouxado. (...) E acostumei a esse troço. Tive essa infelicidade ou essa sorte. (...) Trabalhei esse tempo todo, nunca comigo apanhei punição. Punição não tive". (S.E., entrou na CSN em 1943 para trabalhar na construção, depois trabalhador na Laminação, até aposentar.)

Ou nas palavras de um ex-mecânico do Departamento da Manutenção:

" Com quem trabalhava no certo nos seus afazeres, cuidava das coisas como tem que ser, não havia implicância nenhuma".

c) a preservação da "imagem" da CSN e a personalização das queixas referentes às relações de trabalho, sempre referidas à incompreensão de chefias ou engenheiros ;

"Eu, francamente, dos Presidentes da Companhia não tenho a dizer nem `A' nem `B' nenhum, entendeu? Porque às vezes, os Presidentes estão por fora de muita coisa que se passa. O indivíduo que trabalha, ele é mais chegado é com o encarregado e o engenheiro." (O mesmo ex-mecânico citado acima)

d) o condicionamento da avaliação positiva do passado à realização de um projeto familiar de ascensão social. Vimos que, sendo a primeira geração de trabalhadores formada principalmente de migrantes da área rural ou de pequenos centros urbanos, a vinda para Volta Redonda esteve freqüentemente associada a um projeto de ascensão social ‹VIII-26›. Quase todos os entrevistados têm hoje filhos trabalhando na Usina - e o dizem com muito orgulho, mesmo os que têm uma posição de crítica em relação à Companhia:

‹VIII-26› DURHAM, 1984, observou, a partir de dados provenientes de pesquisas de campo com populações de origem rural, a importância do grupo doméstico como mediador entre os indivíduos e a sociedade mais ampla. ALVIM, 1985 e 1987, analisando famílias operárias de Paulista chamando atenção para o papel do núcleo familiar no processo de migração e na organização da vida na cidade, aponta para as transformações por que passa também a estrutura familiar de migrantes.

" Porque eu trabalhei dentro dessa Usina e não é brincadeira, só quem enfrenta isso é que sabe o que é. A perseguição. Eu respeito a Companhia porque eu não tenho nada a reclamar, mas, agora, eu me sinto assim meio revoltado devido às injustiças que eu vejo. (...) Mas, eu tenho que agradecer à CSN pelo seguinte: porque eu tenho 5 filhos trabalhando na Companhia atualmente, 3 que são técnicos e 2 que são mecânicos." (M. P.O., ex-operário da laminação, ligado à UNAPEN). (VIII-27)

O Sr. U., um dos nossos primeiros entrevistados, morador do Bairro do Retiro como tantos outros aposentados, ao saber de nosso interesse em estudar a história dos ex-trabalhadores da CSN, presenteou-nos com a seguinte descrição de sua chegada, escrita do próprio punho, em 2 folhas de caderno escolar:

"Setembro de 39: a Alemanha invadia a Polônia e em 8 de novembro de 1942 eu embarcava no trem da Rede Sul Mineira, no trem que vinha para Cruzeiro, que sai de Passa Quatro às 9 horas da manhã. Quando deu 16 horas, estava em Volta Redonda. Uma estaçãozinha da Central do Brasil, a 12 quilômetros de Barra Mansa, sendo Volta Redonda distrito desta. Arranjei emprego numa firma empreiteira e em 11 de fevereiro de 1942 fui ao escritório da CSN procurar para me fichar. Fiz experiência e fui matriculado. Trabalhei três anos das 6 da manhã às 18 horas da tarde. Em Volta Redonda quase nada existia. Estavam sendo construidos os escritórios, os alojamentos,

(VIII-27) Impossível não lembrar das "gerações de homens de ferro", estudados por PINÇON, 1987, isto é, as famílias de operários metalúrgicos de Houzonville, na Lorena, para os quais a crise econômica, mais do que uma simples questão de salários ou de emprego representa também a desestruturação de todo um modo de vida.

> tudo de madeira, até o Hospital. Milhares de homens. todos estavam na luta. Era dia e noite sem parar, um verdadeiro formigueiro; caminhões, homens, máquinas e tratores. (...) Dez meses depois, a 8 de novembro de 1942, o governo declara de interesse militar a usina de Volta Redonda. Fiquei mobilizado. Trabalhei na construção e instalação de água e esgoto em algumas mil casas e em janeiro de 1949 fui para a usina sendo classificado como mecânico de manutenção".

E, para concluir, talvez como sinal de reconhecimento e de "melhoria de vida":

> "Eu fui lutando, fui lutando ... formei um casal de universitários: uma professora e um engenheiro industrial metalúrgico, formado em 1975".

No entanto, a análise dos depoimentos traz uma questão intrigante: a ausência de memórias das lutas coletivas. Como vimos nos Capítulos VI e VII elas existiram, e, apesar das ambiguidades, importantes reinvindicações foram encaminhadas pelo Sindicato. Por que essa lutas não são evocadas nas lembranças dos ex-operários da CSN? Enquanto LEITE LOPES, 1986, em seu estudo sobre os antigos trabalhadores têxteis da Companhia de Tecidos de Pernambuco encontrou o que chamou de "dois tipos de orgulho", o orgulho pela "cidade das chaminés" e a grandeza da Companhia e o orgulho pelas lutas travadas <u>contra</u> a mesma Companhia, no caso aqui discutido esse último "tipo" de orgulho quase não

aparece. A não ser nos depoimentos de antigas lideranças e militantes, o Sindicato não aparecia espontaneamente no discurso.

No caso de ex-lideranças sindicais, seus depoimentos, expressos num discurso politicamente articulado, isto é, obedecendo a normas que regem a produção do discurso "político" legítimo ‹VIII-28›, em geral enfatizam o aspecto combativo do Sindicato e, ao discurso da "dádiva" veiculado pela Companhia, opõe a noção de "conquista", como o caso abaixo de um sindicalista ligado ao PCB. É um discurso já pronto, ou menos, previsto, em que as ambiguidades estão ocultas sob a máscara da coerência ‹VIII-29›:

> "Nesta época estava na Presidência da Companhia Siderúrgica Nacional o General Raulino de Oliveira. Foi um de seus grande presidentes. Muito mais humano do que administrador da Companhia Siderúrgica Nacional. Com isso nós conquistamos a sopa do zero hora. A Companhia distribuía pela 'Amélia', que era um apelido que tinha aquela viatura. Este apelido se deveu à aquela música do Ataulfo Alves. (...) Então, Amélia' distribuía à meia-noite a sopa para o pessoal que fazia zero hora. Distribuía leite. A gente comprava na Fazenda Santa Cecília verduras,

‹VIII-28› BOURDIEU, 1979 e 1983b, chama atenção sobre a especificidade dos discursos reconhecidos como políticos que são produzidos segundo determinadas normas e monopolizados por agentes dotados de diferentes graus de competência, que vão dos politicólogos aos militantes.

‹VIII-29› BOSI, 1983, observou a esse respeito: "A experiência política, enquanto partidária, necessariamente vai modelando, com o tempo, formas de discurso valorativo, convencional, 'ideológico', que podem esconder o teor mais objetivo da fala testemunhal; formas que vão ficando cada vez mais parecidas com as da crônica oficial, geralmente celebrativa" (p. 376).

> ovos, frangos. Véspera de Natal tinha peru. Descontava em folha. A Companhia tinha barraca na feira(...) Tinha condução. Era uma atuação do Sindicato. 'Eles' não davam de mão beijada" ‹VIII-30›.

No entanto, paradoxalmente, apesar da atuação sindical descrita nos Capítulos VI e VII e do seu reconhecimento como instância de mediação entre a empresa e os trabalhadores, observamos o mesmo fenômeno registrado por NEIBURG, 1988, isto é, o lugar subordinado que o sindicato ocupa na memória dos ex-operários ‹VIII-31›. O papel da Companhia, a "usina onipresente", para usar os termos de PINÇON, 1987, e a lembrança dos benefícios sociais parecem dominar as recordações, sugerindo que estes ex-trabalhadores trazem cravadas na memória as "marcas do consenso", representadas pela interiorização da retórica da empresa que convertia demandas em dádivas. Mas, não é só isso.

Por um lado, a crença no monopólio e na autonomia absoluta da Companhia sobre a atribuição de benefícios pode expressar, por parte desse grupo, a vivência - real ou

---

‹VIII-30› Entrevista de Silvestre Pereira Rosa, transcrita de Gazeta do Aço, 12 a 18/06/81.

‹VIII-31› "En las representaciones de los trabajadores no aprece la acción sindical como el origen de los 'logros', estos son vistos una y otra vez como 'beneficios' que provienenen de la acción directa y personal de los individuos: la acción de Perón o del Patrón. Incluso la misma organización sindical es vista como algo que 'nos dió Perón'" (NEIBURG, 1988, p. 98).

imaginária - da exclusão e da impossibilidade de interferir sobre o modo de gestão da empresa. Além disso, a personalização das relações de trabalho e a freqüente escolha, por parte deles, de caminhos também personalizados para a resolução de conflitos tendiam a opor - como descreve NEIBURG, 1988 - "indivíduos" a "chefes e engenheiros", ao invés de apontar para conflitos coletivos contra a Companhia.

Por outro lado, o período recente em que foi feita a pesquisa de campo - após as greves que se sucederam à primeira, de 1984, e de intensa mobilização do Sindicato contra a CSN - pode ter influído nos juízos formulados e na construção de uma visão idealizada de um passado de harmonia e segurança, sem antagonismos ou lutas, sugerindo a imagem de uma Companhia dadivosa e protetora, mas também de uma época em que os operários eram mais "respeitados". (XXXX-32):

> "Nunca tinha tido greve, por nada; acho que antigamente o pessoal respeitava mais e os diretores respeitavam os empregados, então não havia greve". (S., natural da Bahia, chegado em 1945 e que trabalhou como guarda na Companhia).

(XXXX-32) Analisando a função social do imaginário e dos mitos, com referência especial à história francesa, GIRARDET, 1987, chama atenção para a freqüente alusão a uma "idade de ouro", os tempos "de antes". Visão de uma nova ordem e civilização! Oposto à imagem de um presente sentido e descrito como um momento de tristeza e decadência, ergue-se o absoluto de um passado de plenitude e de luz" (GIRARDET, 1987, p. 98).

No entanto, contraditoriamente, uma vez indagados sobre quem teria sido o melhor Presidente do Sindicato, quase sempre apontaram Lima Neto, por suas qualidades de líder combativo e de defesa da categoria, comparado freqüentemente com Juarez Antunes, Presidente do Sindicato desde 1983 e quem dirigiu a primeira greve:

Entrevistadora: "Qual foi, na sua opinião, o melhor Presidente do Sindicato?"

M.A.: "Lima Neto. Um pau-de-arara daqueles machos, arretado. E depois, agora, o Juarez, que tem dado uma força muito grande."

Como nesta outra visão das greves:

J.: "Na Companhia, depois de 40 anos que ela existe, nunca houve greve. Agora houve ... parou a usina mesmo".

Entrevistadora: "O que é que o senhor achou?"

J.: "'Eles' pararam com razão, está certo. Que é um direito, um direito que têm os operários. Que nós não fizemos nada fora da lei.(...) A Assembléia reuniu todos os associados: 'Ou ela paga ou nós paramos a Usina!' é o direito de greve, pacíficamente. Não pode fazer uma guerra, assim, desordem, não. Mas, parar físicamente pode e a Companhia endureceu devido à Diretoria, né? Pessoas que não gostam de fazer nada do ponto de vista dos operários. 'Eles' preferem brigar do que ceder".

Como vimos, a idéia de que "a Companhia era boa" não apagou a lembrança da vivência concreta, cotidiana, das duras condições de trabalho. É por meio desta idéia, parte integrante da linguagem política desse grupo, que, simultaneamente, expressava-se o orgulho profissional e opunha-se ao arbítrio dos chefes imediatos. Sendo do governo e, na medida em que este era visto como autônomo, a Companhia era de todos; reafirmava-se, assim, a crença no papel de árbitro do Estado, enquanto fiador do respeito aos "direitos" e da obediência à justiça.

Portanto, de toda argumentação deste capítulo pode-se concluir que a presença da CSN, gravada, quase que literalmente, a ferro e fogo na memória coletiva desses ex-operários, e a ausência de recordações sobre as lutas coletivas travadas contra a Companhia não devem ser interpretadas simplificadamente como interiorização passiva do mito da "família siderúrgica". Ao contrário, é próprio dos mitos, como afirma GIRARDET, 1987, oferecer múltiplas ressonâncias e interpretações, sendo, ao mesmo tempo, ficção, sistema de explicação e mensagem mobilizadora.

Vimos anteriormente como é em torno dessa idéia de um clima de harmonia e de comunhão de interesses entre a

Companhia e seus empregados que se construiram demandas por justiça e reconhecimento, base de uma noção de "direitos". Como nos disse a esposa de um ex-operário:

> "A gente estava acostumado, tudo era de graça; a Companhia mesma que botou todo o pessoal mal acostumado ..."

O orgulho - que não exclui a consciência da exploração - por terem conseguido suportar a dureza e as dificuldades dos primeiros tempos, a forte identificação com a Companhia, na qual, na maior parte dos casos, aprenderam um ofício, e onde, muitas vezes, seus filhos trabalham hoje, a descrição, tantas vezes idealizada dos "bons tempos"- por oposição à deterioração das condições de vida e a insegurança dos dias de hoje - constituem, portanto, a base de valores culturais com que os pioneiros avaliam o presente:

> "Hoje a Siderúrgica Nacional não é a sombra do que foi no nosso tempo" (M., ex-operário da Laminação).

# CONCLUSÃO

# CONCLUSÃO

"Volta Redonda é o Brasil
Do Amazonas ao Prata
Crescendo em valores mil.
É tudo o que mais retrata
Um grito de heroicidade,
Um sonho feito verdade.

O lema do trabalho aqui se inflama
Dentro dos fornos de matéria bruta
Donde a riqueza em rios se derrama
Para a grandeza de uma pátria adulta.
Brasil, Brasil, Brasil,
Volta Redonda é o teu formoso grito:
Forte, garboso, sempre mais viril,
Que se eleva e destaca até o infinito."

A letra do Hino Oficial de Volta Redonda expressa bem a mística que cercou a Cidade do Aço, enquanto marcos de valorização do trabalho e do engrandecimento nacional. Vimos que a criação da Companhia Siderúrgica Nacional, ligada à redefinição do papel do Estado brasileiro no pós-30, visava, além de aço, a produzir um novo tipo de trabalhador, bem ao gosto do Estado Novo. A cidade construída pela Companhia, à margem direita do rio Paraíba do Sul, pretendia ser o símbolo por excelência da integração da "família siderúrgica".

Na Primeira Parte, mostramos que a fase de construção da cidade - que quanto à forma de recrutamento e o controle sobre os trabalhadores obedece ao modelo característico da "grande obra" - foi também uma fase de seleção e treinamento para aqueles que permaneceriam na etapa da Operação. A construção da "família siderúrgica" estava baseada numa forma de gestão em que a empresa controlava a esfera da produção e da reprodução material de seus empregados: através da concessão de moradias, "benefícios sociais", intervenções sobre a vida familiar do trabalhadores e o uso da imagem da "família" estavam presentes alguns traços típicos do paternalismo patronal, através dos quais pretendia-se fixar o operário e reforçar os laços corporativos entre trabalhadores, a empresa e, por extensão, o governo. Procuramos mostrar que, junto com as medidas de construção de "família siderúrgica", baseadas numa concepção de uma Companhia dadivosa e protetora, vão se estruturando também princípios morais de justiça e de eqüidade, que integram o patrimônio cultural da primeira geração. Estas medidas, condensando as ambigüidades do "paternalismo", buscam construir a legitimidade da dominação da empresa sobre os trabalhadores, mas também se convertem, por vezes, em objetos de reinvindicações, possibilitando a unificação de movimentos operários.

Nos anos 50, o redirecionamento da industrialização teve reflexos importantes sobre a siderurgia e as empresas públicas; o incremento na demanda do aço, o aumento nos custos de produção, o fim da isenção tributária e os preços subsidiados com que seus produtos eram vendidos ao setor privado acarretam uma situação de sérias dificuldades financeiras para a CSN. Além disso, acentuam-se os conflitos entre chefias e trabalhadores, a nível interno da Usina, ao mesmo tempo que a redefinição dos laços corporativos entre trabalhadores e governos populistas se reflete no movimento sindical. Neste período, o Sindicato, com a presença atuante de militantes comunistas, vai ganhando reconhecimento por parte dos trabalhadores como canal de expressão de suas reinvindicações; estas, respaldadas freqüentemente na CLT, se caracterizam, grosso modo, por uma luta pela aplicação de direitos trabalhistas e, neste sentido, se opõem ao domínio arbitrário e autárquico da Companhia sobre seus trabalhadores. O crescimento da cidade, que ganha certa autonomia e se diferencia da empresa, complexifica o quadro, na medida em que novos atores sociais entram em cena e o debate político-partidário se intensifa. A análise sobre esse período mostrou, de um lado, as divergências que começam a surgir entre empresas estatais e setores da burocracia governamental e, de outro, permitiu rever algumas

características genericamente atribuídas ao sindicalismo populista e à atuação passiva e "dirigida" dos trabalhadores de empresas públicas.

No início dos anos 60, as dificuldades financeiras da CSN se acentuam: de um lado, devido às tentativas de controle dos preços dos produtos da CSN por parte do governo, sob pressão de grupos privados consumidores de aço, agravado pela concorrência da COSIPA e da USIMINAS; de outro, o Sindicato não reluta em recorrer ao governo na defesa de aumentos de salários e reinvindicações por melhores condições de vida e de trabalho. Após o golpe de 64, o controle de preços e salários consolidam o papel das empresas públicas enquanto instrumentos de política econômica.

A venda das casas e a passagem da administração da esfera urbana para a Prefeitura de Volta Redonda marca o fim de um ciclo, quando, devido a fatores interno e externos, a empresa transfere recursos imobilizados em imóveis e equipamentos coletivos para investimentos na esfera da produção.

A análise de um caso concreto de uma empresa estatal apontou, então, para ambigüidade que, no período estudado,

caracterizava as relações entre Diretoria e trabalhadores. Se, de um lado, verificou-se que o caráter estatal da empresa podia ser utilizado como mecanismo de inculcação ideológica (a idéia de 'bem comum', valores como 'patriotismo' e 'defesa nacional'), por outro, mostrou-se também como isso podia ser re-apropriado pelo coletivo de operários, para se oporem ao arbítrio de chefes e da Diretoria, constituindo base de apoio para lutas por participação e por reconhecimento de direitos.

A análise dos depoimentos apontou para a diferenciação e heterogeneidade do grupo estudado e, ao mesmo tempo, para a forte presença patronal na memória operária. Aliás, em 1942, como numa profecia, o então Tenente-coronel Macedo Soares dizia, em notícia publicada no Diário de Notícias (4/1/1942):

> "Não tenho dúvidas de que aqueles que puserem uma pedra em Volta Redonda se lembrarão disso no futuro com grande contentamento e repetirão com enorme júbilo a seus filhos."

Num certo sentido, a profecia se cumpriu: a passagem pelos quadros da CSN marcou essa geração misturando a biografia pessoal e identidade profissional com a história da Companhia. Mas, é essa marca que os unifica, apesar de origens e formações diferenciadas, e é também a partir das

lembranças que trazem de um passado comum, enquanto "história incorporada", que é possível estabelecer bases de comparações com situações vividas no presente.

A tese já estava praticamente concluída quando ocorreram os acontecimentos de novembro de 1988 - a greve, a invasão pelo Exército, culminando com a morte de três operários - e, logo após, a eleição do Presidente do Sindicato dos Metalúrgicos para Prefeito da cidade. A propósito das questões aqui levantadas, esses fatos comprovaram a importância e o peso da Usina na cidade: não deixa de ser significativo que uma cidade, criada e dominada pela empresa, hoje seja administrada pelo ex-Presidente do Sindicato. Este estudo, aliás, mostrou que, dadas as próprias características da forma de controle sobre a força de trabalho implantada pela CSN, o movimento sindical sempre discutiu questões ligadas às condições de reprodução - saneamento, habitação, transportes.

A despeito da diferenciação em termos econômicos, ocupacionais e sociais, bem como da separação formal entre a CSN e Volta Redonda, a cidade traz, ainda hoje, a história da Usina inscrita em suas avenidas, ruas e praças. Como na memória dos velhos operários, esta história esta gravada a ferro e fogo - e agora, também a bala.

## BIBLIOGRAFIA CITADA:

### 1. LIVROS E ARTIGOS

ABRANCHES, Sérgio Henrique, 1977 - "Empresa Estatal e Capitalismo: uma análise comparada". In: MARTINS, Carlos Estevam (org.) Estado e Capitalismo no Brasil. São Paulo, Ed. HUCITEC/CEBRAP.

ABRANCHES, Sérgio Henrique, 1977 - Governo, Empresa Estatal e Política Siderúrgica no Brasil. Rio de Janeiro, CEP/FINEP, Grupo de Estudos do Setor Público, mimeo.

ABRANCHES, Sérgio Henrique E DAIN, Sulamis, 1978 - A Empresa Estatal no Brasil: Padrões Estruturais e Estratégias de Ação, FINEP, Grupo de Estudos sobre o Setor Público, Relatório 01/78, mimeo.

ABREU, Alice R. de Paiva, 1986 - "Processo de Trabalho e Ciências Sociais: a Contribuição do GT 'Processo de Trabalho e Reinvindicações Sociais"", in ANPOCS, Ciências Sociais Hoje, 1986, São Paulo, ANPOCS.

ABREU, Alzira E FLAKSMAN, Dora, 1984 - "Companhia Siderúrgica Nacional", in Fundação Getúlio Vargas-CEPEDOC, Dicionário Histórico-Bibliográfico Brasileiro 1930-1983, Rio de Janeiro, FINEP - Forense Universitária.

ABREU, Alzira E ALBERTI, Verena, 1984 - "Edmundo de Macedo Soares", in Dicionário Histórico-Biográfico Brasileiro, 1930-1983, Rio de Janeiro, FINEP - Forense Universitária.

ABREU, Maurício de A., 1987 - Evolução Urbana do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, IPLANRIO-Jorge Zahar Editor.

ALMEIDA, Maria Hermínia, 1975 - "O Sindicato no Brasil: Novos Problemas, Velhas Estruturas", in Debate e Crítica, nº 6, São Paulo, Editora HUCITEC.

ALVIM, Maria Rosilene Barbosa, 1979 - "Notas sobre a Família num Grupo de Operários Têxteis', in Moacir Palmeira, Afrânio R. Garcia Jr., José Sérgio LEITE LOPES (org.) Mudança Social no Nordeste - A Reprodução da Subordinação, Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra.

ALVIM, Maria Rosilene Barbosa, 1985a - Família e Proletarização Industrial: A Constituição de um Mercado de Trabalho Específico a uma Grande Fábrica Têxtil, Textos para Discussão do Mestrado em Sociologia, nº 2, Rio de Janeiro, Departamento de Ciências Sociais, IFCS-UFRJ, mimeo.

ALVIM, Maria Rosilene Barbosa, 1985b - Constituição da Família e Trabalho Industrial: um Estudo sobre Trabalhadores Têxteis numa Fbrica com Vila Operária, Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social, Museu Nacional, UFRJ, mimeo.

ALVIM, Maria Rosilene Barbosa, 1987 - "Família e Operários de Origem Camponesa: uma Leitura da 'Crise do Brasil Arcáico'", in José Sérgio Leite Lopes (org.) Cultura e Identidade Operária - Aspectos da Cultura da Classe Trabalhadora , São Paulo, UFRJ - Museu Nacional, Marco Zero, Proed.

ANDRADE, Régis de Castro, 1974 - Movimento Trabalhista e Sindicatos Sob o Nacional-Populismo no Brasil, Texto apresentado no seminário organizado pelo International Institute for Labour Studies, OIT, São Paulo, CEBRAP, mimeo.

ANDRADE, Régis de Castro , 1979 - "Perspectivas no estudo do Populismo Brasileiro", in Encontros com a Civilização Brasileira nº 7, Rio de Janeiro, Editora Civilização Brasileira.

ANTONACCI, Maria Antonieta Martines, 1985 - A Vitória da Razão - O Instituto de Organização Racional do Trabalho de 1931 a 1945, Tese de Doutoramento, Departamento de História, USP, São Paulo, mimeo.

ARAUJO, Braz, 1985 - Operários em Luta - Metalúrgicos da Baixada Santista (1933-1983), Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra.

ASSOCIAÇAO DOS DIPLOMADOS DA ESCOLA SUPERIOR DE GUERRA, Delegacia do Estado do Rio de Janeiro, 1971, Influência da Expansão da CSN na Comunidade, Ciclo de Estudos sobre Segurança Nacional e Desenvolvimento, mimeo.

ATHAYDE, J.B., 1965 - Volta Redonda, através de 220 anos de História (1744-1964), Rio de Janeiro, Gráfica Laemmert.

BAER, Werner, 1970 - Siderurgia e Desenvolvimento Brasileiro, Rio de Janeiro, Editora Zahar.

BAER, Werner,1985 - A Industrialização e o Desenvolvimento Econômico do Brasil, Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas.

BARRINGTON MOORE Jr., 1987 - Injustiça - As Bases Sociais da Obediência e da Revolta, São Paulo, Editora Brasiliense (1ª edição: 1979).

BASTOS, Humberto, 1959 - A Conquista Siderúrgica no Brasil, São Paulo, Livraria Martins Editora.

BENEVIDES, Maria Victoria da Mesquita, 1976 - O Governo Kubitschek - Desenvolvimento Econômico e Estabilidade Política, São Paulo, Editora Paz e Terra.

BELL, Lady, 1985 - At the Works - A Study of a Manufacturing Town, Essex, Virago Ed.

BLAY, Eva Alterman, 1980 - "Dormitórios e Vila Operárias: o trabalhador no espaço urbano brasileiro", in Lícia do Prado VALLADARES (org.) Habitação em Questão, Rio de Janeiro, Editora Zahar.

BLAY, Eva Alterman, 1985 - Eu Não Tenho onde Morar - Vilas Operárias na Cidade de São Paulo, São Paulo, Editora Nobel.

BONDUKI, Nabil, 1988 - "Crise de Habitação e Luta pela Moradia no Pós-Guerra", in Lúcio KOWARICK (org.) As Lutas Sociais e a Cidade - São Paulo:Passado e Presente, São Paulo, Paz e Terra, CEDEC e UNRISD.

BOSI, Ecléa, 1983 - Memória e Sociedade - Lembranças de Velhos, São Paulo, T.A.Queiroz Editor.

BOURDIEU, Pierre, 1972 - Esquisse d'une Théorie de la Pratique, Génève, Librairie Droz.

BOURDIEU, Pierre, 1979 - La Distinction - Critique Sociale du Jugement, Paris, Les éditions de Minuit.

BOURDIEU, Pierre, 1980 - "Le Mort Saisit le Vif", in Actes de la Recherche en Sciences Sociales, nº 32-33, avril-juin 1980, Paris, Maison des Sciences de l'Homme - éditions de Minuit.

BOURDIEU, Pierre, 1981 - "Décrire et Prescrire: Notes sur les Conditions de Possibilité et les Limites de L'Efficacité Politique", in Actes de la Recherche en Sciences Sociales, nº 38, Mai 1981, Paris, Maison des Sciences de l'Homme.

BOURDIEU, Pierre,1982 - Les Rites Comme Actes D'Institution", in Actes de la Recherche en Sciences Sociales, nº 54, septembre 1982, Paris, Maison des Sciences de l'Homme.

BOURDIEU, Pierre, 1983a - "A Greve e a Ação Política", in Questões de Sociologia, Rio de Janeiro, Editora Marco Zero Ltda.

BOURDIEU, Pierre, 1983b - "Cultura e Política", in Questões de Sociologia, Rio de Janeiro, Editora Marco Zero Ltda.

BOURDIEU, Pierre, 1984 - "La Délegation et le Fetichisme Politique", in Actes de la Recherche en Sciences Sociales, nº 52/53, Juin 1984, Paris, Maison des Sciences de l'Homme.

BRANDAO LOPES, Juarez,1967 - A Crise do Brasil Arcaico, São Paulo, Difusão Européia do Livro .

BRANDAO LOPES, Juarez,1971 - Sociedade Industrial no Brasil, São Paulo, Difusão Européia do Livro.

BROOK, Eve e FINN, Dan, 1980 - "Estudos Comunitários e Imagens da Classe Operária sobre a Sociedade", in Centre for Contemporary Cultural Studies (org.) Da Ideologia, Rio de Janeiro, Editora Zahar.

BURAWOY, Michael, 1979 - Manufacturing Consent - Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism, Chicago, The University Of Chicago Press.

CAMARGO, Aspásia , Lúcia Hippolito, Maria Celina Soares D'Araújo, Dora Rocha Flaksman, 1986 - Artes da Política -Diálogo com Amaral Peixoto, Rio de Janeiro, Editora Nova Fronteira - CEPEDOC/FGV - Universidade Federal Fluminense.

CANO, Wilson, 1977 - Raízes da Concentração Industrial em São Paulo, São Paulo, Editora DIFEL.

CANO, Wilson, 1985 - "Padrões Diferenciados das Principais Regiões Cafeeiras (1850-1930), in Estudos Econômicos, vol. 15, nº 2, São Paulo, IPE.

CANOSA, Lourdes Pais, 1987 - Um Estudo sobre Trabalho e Discriminação de Operárias de uma Seção da Companhia Siderúrgica Nacional, Mestrado em Ciências Sociais, Depto. de Ciências Sociais, IFCS/UFRJ, mimeo.

CARDOSO, Fernando Henrique, 1976 -"Populismo: uma crise no Estado", in Cadernos de Debate - História do Brasil, nº 1, Editora Brasiliense,São Paulo.

CARDOSO DE MELLO, João Manoel, 1987 - O Capitalismo Tardio, São Paulo, Editora Brasiliense, 6ª edição.

Bibliografia

CARONE, Edgard, 1980 - A Quarta República (1945-1964), São Paulo, Editora Difel, Coleção Corpo e Alma do Brasil.

CARVALHO, Mário Orlando de, 1942 - "Ferro, Carvão e Petróleo", in Cultura Política, Ano II, nº 21, Nov. 1942.

CAVALCANTI, Lauro, 1987 - Casas para o Povo - Arquitetura Moderna e Habitações Econômicas, Tese de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social, Museu Nacional, UFRJ, Rio de Janeiro, mimeo.

CHARASSE, David, 1981 - Lorraine, coeur d'Acier, Paris, François Maspero.

CHAUI, Marilena, 1986 - Conformismo e Resistência - Aspectos da Cultura Popular no Brasil, São Paulo, Editora Brasiliense.

CHILCOTE, Ronald H., 1982 - O Partido Comunista Brasileiro - Conflito e Integração - 1922-1972, Rio de Janeiro, Editora Graal.

CHOAY, Françoise, 1965 - L'Urbanisme - Utopies et Réalités, une anthologie, Paris, Éditions du Seuil.

COHN, Amélia, 1981 - Previdência Social e Processo Político no Brasil, São Paulo, Editora Moderna.

COHN, Gabriel, 1968 - Petróleo e Nacionalismo, São Paulo, Difusão Européia do Livro.

COHN, Gabriel, 1973 - "Problemas da Industrialização no Século XX", in Carlos Guilerme MOTA (org.), Brasil em Perspectiva, São Paulo, Difusão Européia do Livro, 4ª edição (1ª ed.: 1968).

CORIAT, Benjamin, 1979 - L' Atelier et le Chronomètre - Essai sur le Taylorisme, le Fordisme et la Production en Masse, Paris, Série "CIBLES", Christian Bourgois Editeur.

COSTA, Alkindar, 1978 - Volta Redonda - Ontem e Hoje, Volta Redonda, Editora Lux.

COSTA, Geraldo Magela, 1979 - Processo de Formação do Espaço de Cidades Mono-Industriais, Tese de Mestrado, COPPE-UFRJ, Rio de Janeiro, mimeo.

COSTA, Nilson do Rosário, 1984 - "Estado, Educação e Saúde: higiene da vida cotidiana", in Cadernos do CEDES (Centro de Estudos Educação e Sociedade), nº 4, São Paulo, Editora Cortez.

COSTA, Nilson do Rosário, 1985 - Lutas Urbanas e Controle Sanitário - Orígens das Políticas de Saúde no Brasil, Petrópolis, ABRASCO-Editora Vozes.

COUTINHO, Luciano E REICHSTUL, Henri-Philippe, 1977 - "O Setor Produtivo e o Ciclo", in Carlos Estevam MARTINS (org.) Estado e Capitalismo no Brasil, São Paulo, Editora HUCITEC-CEBRAP.

DAIN, Sulamis, 1977 - "Empresa Estatal e Política Econômica no Brasil", in Carlos Estevam MARTINS (org.) Estado e Capitalismo no Brasil, São Paulo, Editora HUCITEC-CEBRAP.

DAIN, Sulamis, 1986 - Empresa Estatal e Capitalismo Monopolista, Campinas, Editora da UNICAMP.

DEBERT, Guita Grin, 1979 - Ideologia e Populismo, São Paulo, T.A.Queiroz Editor .

DEBOUZY, Marianne, 1988 - "Permanence du Paternalisme", in Le Mouvement Social, Juillet-Septembre 1988, Numéro 144, Paris, Les Éditions Ouvrières.

DECCA, Maria Auxiliadora Guzzo, 1987 - A Vida Fora das Fábricas - Cotidiano Operário em São Paulo, 1920-1934, São Paulo, Editora Paz e Terra.

DINIZ, Eli, 1978 - Empresário, Estado e Capitalismo no Brasil:1930/1945, São Paulo, Editora Paz e Terra.

DINIZ, Eli, 1983 - "O Estado Novo: Estrutura de Poder, Relações de Classes", in Boris Fausto (diretor) O Brasil Republicano - Tomo III, 3º volume, História Geral da Civilização Brasileira, São Paulo, Editora DIFEL, 2ª edição.

DINIZ, Eli, 1987 - "O Pensamento Autoritário dos Anos 30" in Ciência Hoje, vol. 5, nº 29, Rio de Janeiro, Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC).

DONATI, Marcel, 1988 - "Interview de Marcel Donati, ouvrier lamineur à Usinor-Rehon militant CGT (30 septembre 1985), recueillie par Marianne Debouzy", in Le Mouvement Social, nº 144, Juillet-Septembre 1988, Paris, Les Éditions Ouvrières.

DRAIBE, Sônia, 1985 - Rumos e Metamorfoses - Estado e Industrialização no Brasil:1930-1960, Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra.

DURHAM, Eunice R., 1984 - A Caminho da Cidade, São Paulo, Editora Perspectiva.

Bibliografia

DURHAM, Eunice R., 1988 - "A Sociedade Vista da Periferia", in Lúcio Kowarick (org.) As Lutas Sociais e a Cidade - São Paulo, Passado e Presente, São Paulo, CEDEC, Editora Paz e Terra, UNRISD.

DUTRA, Wilson E SALLES, Vittoria C., 1975 - Padrões de Financiamento nas Empresas Estatais, Rio de Janeiro, FINEP, mimeo..

ENGELS, Friedrich, 1971 - A Questão do Alojamento, Porto, Editora Poveira (1ª ed. alemã: 1887).

ENGELS, Friedrich, 1933 - La Situation des Classes Laborieuses en Angleterre, Paris, Alfred Costes éditeur (1ª ed. alemã: 1845).

EVANS, Peter, 1982 - A Tríplice Aliança -as Multinacionais, as estatais e o Capital Nacional no Desenvolvimento Dependente Brasileiro, Rio de Janeiro, Zahar Editores, 2ª Edição.

FAUSTO, Bóris, 1988 - "Estado, Classe Trabalhadora e Burguesia Industrial (1920-45): uma revisão", in Novos Estudos CEBRAP - 20, São Paulo, CEBRAP.

FERNANDEZ BORGES, Raquel, 1983 - Organização do Processo de Trabalho na Indústria Siderúrgica - um Estudo de Caso, CEDEPLAR/UFMG, Tese de Mestrado, mimeo.

FERRANTE, Vera Lúcia B., 1978 - FGTS: Ideologia e Repressão, Editora Atica, são Paulo.

FERREIRA NETTO, Almte. Francisco, s/d, Volta Redonda, um Marco na História do Brasil, 1º lugar no Concurso de Monografias do Jubileu de Prata da Companhia Siderúrgica Nacional.

FLEURY, Maria Tereza Leme, 1986 - O Simbólico nas Relações de Trabalho - um estudo sobre as Relações de Trabalho na Empresa Estatal, Tese de Livre-Docência, Departamento de Administração, Faculdade de Economia e Administração, USP São Paulo, mimeo.

FLEURY, Afonso Carlos Corrêa E VARGAS, Nilton (org.), 1987 Organização do Trabalho - uma abordagem interdisciplinar; set estudos sobre a realidade brasileira, São Paulo, Editor Atlas.

FONSECA, Celso Suckow, 1961 - História do Ensino Industrial Brasil, Rio de Janeiro, Escola Técnica Nacional.

FONTES, Angela Maria Mesquita E LAMARAO, Sérgio Tadeu Niemeyer, 1986 - "Volta Redonda:história de uma cidade ou

uma usina?", in Revista do Rio de Janeiro, Vol. 1, nº 4, Niterói, EDUFF.

FOOT, Francisco E LEONARDI, Victor, 1982 - História da Indústria e do Trabalho no Brasil (das origens aos anos vinte), São Paulo, Global Editora.

FOOT HARDMAN, Francisco, 1988 - Trem Fantasma - A Modernidade na Selva, Companhia das Letras, São Paulo.

FOUCAULT, Michel, 1977 - Vigiar e Punir, Petrópolis, Editora Vozes(1ª ed.:1975).

FOUCAULT, Michel, 1979 - Microfísica do Poder, organização de Roberto MACHADO, Rio de Janeiro, Editora Graal.

FUNDAÇÃO IBGE, Janeiro de 1959, Enciclopédia dos Municípios Brasileiros, XXII, vol. 1.

GEARY, Dick, 1982 - "Identifying Militancy: the Assessment of Working Class Attitudes towards Society" in Richard Evans (ed) The German Workimg Class 1888-1933 - The Politics of Everyday Life, London, Croom Helm.

GIOVANETTI NETTO, Evaristo, 1986 - O PCB na Assembléia Constituinte de 1946, São Paulo, Editora Novos Rumos.

GIRARDET, Raoul, 1987 - Mitos e Mitologias Políticas, São Paulo, Companhia das Letras.

GOFFMAN, Erving, 1974 - Manicômios, Prisões e Conventos, São Paulo, Editora Perspectiva.

GOMES, Angela Maria Castro, 1982a - "O Redescobrimento do Brasil", in Lúcia Lippi de Oliveira (org.), Estado Novo - Ideologia e Poder, Rio de Janeiro, Editora Zahar.

GOMES, Angela Maria de Castro, 1982b -"A Construção do Homem Novo", in Lúcia Lippi de Oliveira (org.) Estado Novo - Ideologia e Poder, Rio de Janeiro, Editora Zahar.

GOMES, Angela Maria de Castro E D'ARAÚJO, Maria Celina Soares, 1987 - Getulismo e Trabalhismo: Tensões e Dimensões do Partido Trabalhista Brasileiro, Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (CPDOC).

GOMES, Angela Maria de Castro E FERREIRA, Marieta de Moraes, 1987 - "Industrialização e Classe Trabalhadora no Rio de Janeiro: Novas Perspectivas de Análise", in ANPOCS- BIB- Boletim

Informativo e Bibliográfico de Ciências Sociais, nº 24, Rio de Janeiro, Editora Vértice.

GOMES, Angela Maria de Castro, 1988a- A Invenção do Trabalhismo, Rio de Janeiro, Edição IUPERJ-Vértice. .

GOMES, Angela Maria de Castro (coordenadora), Dora Rocha Flaksman e Eduardo Stotz, 1988b - Velhos Militantes - Depoimentos, Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editora.

GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, SECPLAN/FIDERJ, 1977 - Estudos para o Planejamento Municipal:Volta Redonda, nº 17.

GRECO, Antonio do Monte Furtado, 1984 - A Siderurgia Estatal: O Gigante com Pés de Barro, Tese de Mestrado, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, mimeo.

GROSSI, Yonne de Souza, 1981 - Mina de Morro Velho: A Extração do Homem - Uma História de Experiência Operária, Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra.

GUERRA FERREIRA, Cândido, 1987 - Procès de Travail et Rapport Salarial dans L'Industrie Sidérurgique - Étude de la Formation des Normes Mondiales et du Cas Brésilien, These de Doctorat, Université Paris X - Nanterre, Sciences Economiques, mimeo.

GUIMARAES, Antônio Sérgio, 1986 - Regime Fabril e Formação de Classe na Indústria Petroquímica da Bahia, Trabalho apresentado no X Encontro da ANPOCS, GT Processo de Trabalho e Reinvindicações Sociais, Campos de Jordão, 23 a 26 de outubro de 1986, mimeo.

GUIMARAES, Antônio Sérgio A. E CASTRO, Nadya Araújo, 1987- Movimento Sindical e Formação de Classe - Elementos para uma Discussão Teórico-Metodológica, , Caderno CRH -Ø4, Salvador, Centro de Recursos Humanos, Universidade Federal da Bahia.

GUIMARAES, Oswaldo Felippe Nery, 1987 - "Tecnologia e Siderurgia Brasileira", in Revista Brasileira de Tecnologia, Brasília, vol. 18 (2), Ministério de Ciência e Tecnologia -CNPq.

HARVEY, David, 1982 - "O Trabalho, o Capital e o Conflito de Classes em torno do Ambiente Construído nas Sociedades Capitalistas Avançadas", in Espaço e Debates, nº 6, São Paulo, NERU-Editora Cortez.

HILTON, Stanley, 1977 - O Brasil e a Crise Internacional, Rio de Janeiro, Editora Civilização Brasileira.

HIPPOLITO, Lúcia, 1985 - PSD - De Raposas e Reformistas, São Paulo, Editora Paz e Terra.

HIRATA, Helena E SUGITA, Kurumi, 1988 - "Politique Paternaliste et Division Sexuelle du Travail: le cas de l'Industrie Japonaise", in Le Mouvement Sociale, Juillet-Septembre 1988, Numéro 144 (Paternalismes d'Hier et d'Aujoud'Hui), Les Éditions Ouvrières.

HOBSBAWN, Eric, 1977 - A Era Do Capital, 1848-1875, Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra.

HOBSBAWN, Eric, 1987 - "O Operariado e os Direitos Humanos", in Mundos do Trabalho, Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra.

HUMPHREY, John, 1981 - "A Fábrica Moderna No Brasil", in Revista de Cultura e Política, nº 5/6, São Paulo, Editora CEDEC/Paz e Terra.

HUMPHREY, John, 1982 - Fazendo o 'Milagre' - Controle Capitalista e Luta Operária Na Indústria Automobilística Brasileira, Petrópolis, Editora Vozes/CEBRAP.

IANNI, Octavio, 1977 - Estado e Planejamento Econômico no Brasil, Rio de Janeiro, Editora Civilização Brasileira, 2ª edição.

INSTITUTO BRASILEIRO DE SIDERURGIA (IBS), 1984 - Aço e Siderurgia, Rio de Janeiro.

IPEA, 1980 - A Empresa Pública no Brasil: uma Abordagem Multidisciplinar - coletânea de monografias, IPEA, Brasília.

JAMES, Daniel, 1985 - "Ideologia e Resistência de Classe: o Peronismo e a Classe Operária, 1955-1960", in Produção e Transgressões, Revista Brasileira de História - ANPUH, Rio de Janeiro, Editora Marco Zero.

KAWAMURA, Lili Katsuco, 1979 - Engenheiro: Trabalho e Ideologia, São Paulo, Editora Atica.

KLEIN, Lúcia, 1987 - A Política Industrial do Governo Geisel - A Implementação do Programa Siderúrgico, Trabalho apresentado ao XI Encontro Anual da ANPOCS, GT: Políticas Públicas, Aguas de São Pedro, mimeo.

KOWARICK, Lúcio (org.), 1988 - "As Lutas Sociais e a Cidade: Repensando um Objeto de Estudo", in As Lutas Sociais e a Cidade - São Paulo: Passado e Presente, São Paulo, CEDEC - Paz e Terra - UNRISD.

LACLAU, Ernesto, 1979 - Política e Ideologia na Teoria Marxista, São Paulo, Editora Paz e Terra.

LAMOUNIER, Bolivar, 1977 -"Formação de um Pensamento Político Autoritário na Primeira República. Uma Interpretação.", in Boris FAUSTO (org.) O Brasil Republicano - História Geral da Civilização Brasileira, Tomo III, São Paulo, Editora Difel.

LEITE LOPES, José Sérgio, 1978 (2ª ed.) - O Vapor do Diabo - O Trabalho dos Operários do Açúcar, Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra.

LEITE LOPES, José Sérgio, 1979 - "Fábrica e Vila Operária: Considerações sobre uma Forma de Servidão Burguesa", in Vários Autores, Mudança Social no Nordeste - A Reprodução da Subordinação, Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra.

LEITE LOPES, José Sérgio, 1984 - "Anotações em Torno do Tema 'Condições de Vida' na Literatura sobre a Classe Operária", in Luiz Antonio MACHADO DA SILVA (org.) Condições de Vida das Camadas Populares, Série Debates Urbanos nº 6, Rio de Janeiro, Zahar Editores.

LEITE LOPES, José Sérgio, 1986a - Dominação e Resistência à Dominação em uma Fábrica com Vila Operária Têxtil no Nordeste Brasileiro, Trabalho Apresentado no XII Congress of Latin American Studies Association, Boston, 23-25 de outubro de 1986, mimeo.

LEITE LOPES, José Sérgio, 1986b - A Tecelagem dos Conflitos de Classes na "Cidade das Chaminés",Tese de Doutoramento, Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social,Rio de Janeiro, Museu Nacional, mimeo.

LEITE LOPES, José Sérgio, 1987 - "Sobre os Trabalhadores da Grande Indústria na Pequena Cidade: Crítica e Resgate de "Crise do Brasil Arcáico"", in José Sérgio LEITE LOPES (org.) Cultura e Identidade Operaria - Aspectos da Cultura da Classe Trabalhadora, ,São Paulo, UFRJ-Museu Nacional - Marco Zero, Proed.

LEME, Mariza Saenz, 1978 - A Ideologia dos Industriais Brasileiros - 1919-1945, Petrópolis, Editora Vozes.

LENHARO, Alcir, 1986 - Sacralização da Política, Campinas, Editora Papirus- UNICAMP.

LESSA, Carlos, 1975 - Quinze Anos de Política Econômica, Cadernos do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas nº 4, Universidade Estadual de Campinas, Brasiliense.

LIMA, Magali Alonso, 1979 - Formas Arquiteturais esportivas no Estado Novo (1937-1945): suas implicações na plástica dos corpos e dos espíritos, Rio de Janeiro, FUNARTE, mimeo.

LIONS CLUBE (org.), 21 a 26 de março de 1960, I Seminário Sócio-Econômico de Volta Redonda, Volta Redonda.

LOYOLA, Maria Andréa, 1980 - Os Sindicatos e o PTB - Estudo de um Caso em Minas Gerais, Cadernos CEBRAP nº 35, Petrópolis, CEBRAP-Editora Vozes .

MACEDO SOARES E SILVA, Edmundo de, 1945 - "Volta Redonda: Gênese da Idéia, seu Desenvolvimento, Projeto, Execução e Custos", Separata da Revista do Serviço Publico, Ano VIII, Vol. VI, nº 82, Rio de Janeiro, Imprensa Nacional.

MACEDO SOARES E SILVA, Edmundo de, 1965 - "Desenvolvimento da Siderurgia no Brasil nos Ultimos Vinte Anos", in Metalurgia, vol.21, nº 86, ABM, São Paulo.

MACEDO SOARES E SILVA, Edmundo de, 1967 - "Conjuntura Siderúrgica Nacional", in Boletim IBS, Rio de Janeiro, Instituto Brasileiro de Siderurgia.

MACEDO SOARES E SILVA, Edmundo de, 1972 - O Ferro na História e na Economia do Brasil, Rio de Janeiro, Biblioteca do Sesquicentenário, SIDERGRAFICA.

MACEDO SOARES E SILVA, Edmundo de, 1979 - "A Formação Técnica do Brasileiro", in Carta Mensal, Conselho Técnico da Confederação do Comércio, Rio de Janeiro, Ano XXV, nº 293.

MACEDO SOARES E SILVA, Edmundo de, 1981 - "Sobre a Revolução de 30", in Carta Mensal, Conselho Técnico da Confereração Nacional do Comércio, Rio de Janeiro, Ano XXII, nº 319 a 321.

MANGABEIRA, Wilma, 1986 - Lembranças de Mouscouzinho (1943-1964), Estudo sobre um Conjunto Residencial Construido Pelo Estado para Trabalhadores Industriais, Tese de Mestrado, IUPERJ, Rio de Janeiro, mimeo.

MARANHÃO, Ricardo, 1979 - Sindicatos e Democratização, São Paulo, Editora Brasiliense.

MARONI, Amnèris, 1982 - A Estratégia da Recusa - Análise das Greves de Maio/78, São Paulo, Editora Brasiliense.

MARTINS, Luciano, 1976 - Pouvoir et Développement économique - formation et évolution des strctures politiques au Brésil, Paris, Ed. Anthropos.

MARTINS, Luciano, 1985 - Estado Capitalista e Burocracia no Brasil Pós-64, Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra.

MARX, Karl, 1971 - O Capital, Livro 1, Vol.2 e Livro 3, Vol. 1, Editora Civilização Brasileira, Rio de Janeiro, 2ª edição (1ª ed. inglesa: 1867).

MEDEIROS LIMA, 1975, - Petróleo, Energia Elétrica, Siderurgia: A Luta pela Emancipação - um Depoimento de Jesus Soares Pereira sobre a Política de Getúlio Vargas,Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra.

MELO, Hildete P. E CONSIDERA, Cláudio, 1986 - "Industrialização Fluminense, 1930-1980", in Revista do Rio de Janeiro, vol.1, nº3, Niterói, UFF.

MENDONÇA, Sônia Regina de, 1986 - Estado e Economia no Brasil: Opções de Desenvolvimento, Rio de JANEIRO, Editora Graal.

MINAYO, Maria Cecília de Souza, 1986 - Os Homens de Ferro - Estudo sobre os Trabalhadores da Vale do Rio Doce em Itabira, Rio de Janeiro, Editora Dois Pontos.

MINISTÉRIO DA INDÚSTRIA E DO COMÉRCIO, Dezembro de 1967, Plano Siderúrgico Nacional - Diagnóstico e Proposta de Reorganização do Setor Siderúrgico, Brasília.

MOISÉS, José Alvaro, 1978 - "Problemas Atuais do Movimento Operário no Brasil", in Revista de Cultura Contemnporânea, Ano I, nº 1, São Paulo, CEDEC.

MORAES FILHO, Evaristo de, 1952 - O Problema do Sindicato Único no Brasil - Seus Fundamentos Sociológicos, Rio de Janeiro, Editora A Noite.

MORAES FILHO, Evaristo, 1981 - O Socialismo Brasileiro, Biblioteca do Pensamento Político Republicano, Brasília, Câmara dos Deputados, Editora Universidade de Brasília.

MOURA, Gerson, 1982 - "A Revolução de 30 e A Política Externa Brasileira: Ruptura ou Continuidade?", in CEPEDOC - FGV, A Revolução de 30 - Seminário Internacional, Coleção Temas Brasileiros, Volume 54, Brasília, Editora Universidade de Brasília.

MOURA, Gerson, 1986 - Tio Sam Chega ao Brasil - a penetração cultural americana, São Paulo, Editora Brasiliense, Col. "Tudo é História", nº 91, 2ª edição.

MURARD, Lion E ZYLBERMAN, Patrick, 1976 - Le Petit Travailleur Infatigable, Paris, Recherches, 2ª édition.

NOIRIEL, Gérard , 1984 - Longwy - Immigrés et Prolétaires, 1880-1980, Paris, Presses Universitaires de France.

NOIRIEL, Gérard, 1984a - "Défendre l'Usine Secrète", in Travail, n.4, Avril 1984, Paris,

NOIRIEL, Gérard, 1988 - "Du `patronage' au `paternalisme': la restrucuturation des formes de domination de la main-d' oeuvre ouvrière dans l'industrie métallurgique française", in Le Mouvement Social, (Paternalismes D'Hier et d'Aujoud'Hui) Juillet-Septembre 1988, nº 144, Paris, Les Éditions Ouvrières.

OLIVEIRA, Belfort de, 1941 - "Comentários à margem da questão siderúrgica", in Cultura Política, Ano I, nº 7, Set. 1941.

OLIVEIRA, Lúcia Lippi de, 1980 - "Introdução", in Lúcia Lippi de Oliveira (coord.) Elite Intelectual e Debate Político nos Anos 30, Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas.

OLIVEIRA, Francisco de , 1972 - "A Economia Brasileira: Crítica à Razão Dualista", in Estudos CEBRAP 2, São Paulo, Edições CEBRAP - Editora Brasileira de Ciências Ltda.

OLIVEIRA, Sônia Gonzaga, 1984 - Notas Sobre o Tema "vilas Operárias" (Versão Preliminar), Trabalho Apresentado no Seminário "Habitação Popular no Rio de Janeiro: Primeira República", Rio de Janeiro, Fundação Casa de Rui Barbosa, 25 e 26 de junho de 1984. (mimeo).

PAOLI, Maria Célia, 1987 -"Os Trabalhadores Urbanos na Fala dos Outros", in José Sérgio LEITE LOPES (org), Cultura e Identidade Operária - Aspectos da Cultura da Classe Trabalhadora, Rio de Janeiro, UFRJ - Museu Nacional, Marco Zero, PROED.

PASSERINI, Luisa, 1984 - "Mémoire et Histoire: la visite de Mussolini à l' usine Fiat de Mirafiori", in Le Mouvement Social, n.126, Janvier 1984,Paris, Éditions Ouvrières.

PEREIRA, Luiz, 1965 - Trabalho e Desenvolvimento no Brasil, São Paulo, Difusão Européia do Livro.

Bibliografia

PEREIRA, Jesus Soares, 1988 - O Homem e Sua Ficha, Editora Civilização Brasileira -Rio-Arte, Rio de Janeiro.

PEREIRA, Vera Maria Cândido, 1979 - O Coração da Fábrica - Estudo de Caso entre Operário Têxteis, Rio de Janeiro, Editora Campus Ltda.

PERROT, Michelle, 1974 - Les Ouvriers en Grève (France, 1871-1890), Paris, Moupton.

PERROT, Michelle, 1979 - "The Three Ages of Industrial Discipline in Nineteenth-Century France", in J. M. MERRIMAN (org.) Consciousness and Class Experience in Nineteenth-Century Europe, New York, Holmes & Meier Publishers.

PESSANHA, Elina Gonçalves da Fonte, 1985 - Vida Operária e Política - Os Trabalhadores na Construção Naval de Niterói, Tese de Doutoramento, Depto. de Ciências Sociais, USP, SP, mimeo.

PESSANHA, Elina Gonçalves da Fonte, 1987 - Processo de Trabalho, Resistência Fabril e Participação Política na Construção Naval, Textos para Discussão no Mestrado em Ciências Sociais, nº 9, Depto. de Ciências Sociais, IFCS/UFRJ, mimeo.

PINÇON, Michel, 1985 - " Un Patronat Paternel", in Actes de La Recherche en Sciences Sociales, nº 57/58, Juin 1985, Paris, Maison des Sciences de l' Homme.

PINÇON, Michel,1987 - Désarrois Ouvriers - Familles de métallurgistes dans les mutations industrielles et sociales, Paris, Editions L'Harmattan.

PINHEIRO, Paulo Sérgio, 1974 - "Getúlio Vargas (1882-1954): reexame de alguns mitos", in Estudos CEBRAP 10, São Paulo, Editora Brasileira de Ciências.

PINHEIRO, Maria Isolina, 1985 (1ª edição: 1939) - Serviço Social - Documento Histórico, Rio de Janeiro, Cortez Editora.

PIQUET, Rosélia, 1985 - "Moradia Operária em Volta Redonda: De Símbolo do Populismo à Lógica Capitalista", in Espaço e Debates, nº 16, Ano V.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA - INSTITUTO DE PESQUISAS E PLANEJAMENTO URBANO (IPPU), s/d, Volta Redonda: um Desafio, s.1, Volta Redonda,mimeo.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA, Janeiro de 1975 - Plano Estrutural de Desenvolvimento Integrado (PEDI), Volta Redonda.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA - INSTITUTO DE PESQUISAS E PLANEJAMENTO URBANO, 1978 - Documento Ø3, Processo de Ocupação Urbana, Centro de Documentação e Pesquisa, Volta Redonda mimeo.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA - INSTITUTO DE PESQUISAS E PLANEJAMENTO URBANO, 1978 - Documento Ø4, Indústria e Mercado do Trabalho - Setor Secundário, Centro de Documentação e Pesquisa, Volta Redonda, mimeo.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VOLTA REDONDA - INSTITUTO DE PESQUISAS E PLANEJAMENTO URBANO, 1979 - O Município de Volta Redonda, Centro de Documentação e Pesquisa, Volta Redonda, mimeo.

PRETECEILLE, Edmond, 1983 - "Equipamentos Coletivos e Consumo Social", in Estudos FUNDAP, nº 1, Ano 1.

PROENÇA, Maria Luiza de Carvalho, 1974 - A Companhia Siderúrgica Nacional no Processo de Desenvolvimento Brasileiro, Tese de Livre-Docência, UFSC, mimeo.

RADY, Donald E., 1973 - Volta Redonda: a steel mill comes to a Brazilian coffee plantation:industrial enterpreneurship in a developing economy, Albuquerque, New Mexico -Rio Grande Publ.

RAGO, Margareth, 1985 - Do Cabaré ao Lar - A Utopia da Cidade Disciplinar, Brasil 1890-1930, Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra.

RAMALHO, José Ricardo Garcia Pereira, 1986 - Estado-Patrão e Luta Operária - Conflitos de Classe na Fábrica Nacional de Motores, ,Tese de Doutoramento,Departamento de Ciências Sociais, USP, São Paulo, mimeo.

RIBEIRO, Gustavo, 1980 - A Capital da Esperança - Brasília: Estudo sobre uma Grande Obra da Construção Civil, Tese de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Antropologia, Departamento de Ciências Sociais, Universidade de Brasília, Brasília, mimeo.

ROCHA LAGOA, José da, 1941 "Siderurgia - viga mestra da economia nacional", in Cultura Política, Ano I, nº 5, julho de 1941.

RODRIGUES, José Albertino, 1968 - Sindicato e Desenvolvimento no Brasil, São Paulo, Difusão Européia do Livro.

RODRIGUES, José Albertino, 1974 - "Movimento Sindical e Situação da Classe Operária", in Debate e Crítica nº 2, São Paulo, Editora Hucitec.

Bibliografia

RODRIGUES, Leôncio Martins, 1966 - Conflito Industrial e Sindicalismo no Brasil, São Paulo, Difusão Européia do Livro.

RODRIGUES, Leôncio Martins, 1970 - Industrialização e Atitudes Operárias,, São Paulo, Editora Brasiliense.

RODRIGUES, Leôncio Martins E MUNHOZ, Fábio Antônio, 1974 - "Bibliografia sobre Trabalhadores e Sindicatos no Brasil", in Estudos CEBRAP nº 7, São Paulo, Edições CEBRAP, Editora Brasileira de Ciências Ltda.

RODRIGUES, Leôncio Martins , 1983a, "O PCB: Os Dirigentes e a Organização", in Boris Fausto (direção) História Geral da Civilização Brasileira - III - O Brasil Republicano 3 - Sociedade e Política (1930-1964), São Paulo ,DIFEL, Difusão Editorial S.A.

RODRIGUES, Leôncio Martins ,1983b - "Sindicalismo e Classe Operária (1930-1964)", in Boris Fausto (direção) História Geral da Civilização Brasileira - III - O Brasil Republicano 3 - Sociedade e Política (1930-1964), São Paulo, DIFEL, Difusão Editorial S.A.

ROLNIK, Raquel, 1983 - "De como São Paulo virou a Capital do Capital", in Repensando a Habitação no Brasil - Debates Urbanos 3,Rio de Janeiro, Editora Zahar.

ROLNIK, Raquel, 1988 - "São Paulo, início da industrialização: o espaço e a política", in Lúcio KOWARICK (org.) As Lutas Sociais e a Cidade - São Paulo: Passado e Presente, São Paulo, Editora Paz e Terra, CEDEC, UNRISD.

SABOIA, João, 1985 - Salário Mínimo no Brasil - A Experiência Brasileira, Coleção Universidade Livre, Porto Alegre, L&PM Editores.

SABORIT, Ignasi Terradas, s/d - The Industrial Colony - A Case Study in Catalonia, University of Manchester, Faculty of Economic and Social Studies, mimeo.

SAMPAIO, Flávio Penteado, s/d - Que é o TWI?, Rio de Janeiro, SENAI - Superintendência do Treinamento no Trabalho.

SANTOS, Wanderley Guilherme dos Santos, 1979 - Cidadania e Justiça, Rio de Janeiro, Editora Campus.

SANTOS, Wanderley Guilherme, 1986 - Sessenta e Quatro: Anatomia e Crise, Editora Vértice, Rio de Janeiro.

SARTI, Ingrid e BARBOSA FILHO, Rubem 1983 - "Desafios e Desafinos nos Caminhos da Cidadania", in Dados - Revista de Ciências Sociais, vol. 26, nº 3, IUPERJ, Editora Campus, Rio de Janeiro.

SCHWARTZMAN, Simon (org.), 1983 - Estado Novo, um Auto-Retrato (Arquivo Gustavo Capanema), Coleção Temas Brasileiros, Vol. 24, Brasília, Editora Universidade de Brasília.

SHERWOOD, Frank P., 1966 - O Aumento do Preço do Aço da CSN - Estudo de um Caso, Cadernos de Administração Pública nº 61, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro.

SIGAUD, Lygia, 1977 - "A Idealização do Passado numa Área de 'Plantation'", in Contraponto, vol. 2, nº 2, Rio de Janeiro, Centro de Estudos Noel Nutels.

SIGAUD, Lygia, 1980 - Greve nos Engenhos, São Paulo, Editora Paz e Terra.

SKIDMORE, Thomas, 1985 - Brasil: De Getúlio a Castelo, Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra, 8ª edição.

SOLA, Lourdes, 1973 - "O Golpe de 37 e o Estado Novo", in Carlos Guilherme Mota (org.) Brasil em Perspectiva, São Paulo, Difusão Européia do Livro.

SORJ, Bila, 1981 - "O Processo de Trabalho como Dominação: Um Estudo de Caso", in Trabalho e Cultura no Brasil, Ciências Sociais Hoje - I, CNPq-ANPOCS.

SORJ, Bila, 1983 - "O Processo de Trabalho na Indústria: tendências de pesquisa", in ANPOCS- Boletim Informativo de Ciências Sociais (BIB), nº 15, Rio de Janeiro.

SORJ, Bila, 1985 - "Desenvolvimento e Crise de uma Política de Gestão da Força de Trabalho", in Revista de Administração de Empresas, nº 4, São Paulo, Fundação Getúlio Vargas.

SOUZA MARTINS, Jayme, 1980 - "O Momento Decisivo de 17 de julho de 1954", in Agora, Ano I, nº 6, Volta Redonda, Junho de 1980.

STOLCKE, Verena, 1986 - Cafeicultura: Homens, Mulheres e Capital (1850-1980), São Paulo, Editora Brasiliense.

STONE, Katherine, 1974 - "The Origins of Job Structure in the Steel Industry", in R. EDWARDS, M. REICH e D. GORDON (ed.) Labor Market Segmentation, Lexington, D.C. Heath.

STOTZ, Eduardo Navarro , 1986 - A União dos Trabalhadores Metalúrgicos na Construção do Sindicato Corporativista: 1932 - 1945, Tese de Mestrado, Departamento de História, UFF, Niterói, mimeo.

TEIXEIRA, Alberto, 1958 - Dissídios Coletivos e Acordos, 2/1/51 a 31/1/58, Rio de Janeiro, Editora Lux.

TELLES, Jover - 1981, O Movimento Sindical no Brasil, Livraria Ciências Humanas, São Paulo.

THOMPSON, Edward P.,1971 - "The Moral Economy of the English Working Crowd in the Eighteenth Century" in Past and Present, nº. 50, Oxford.

THOMPSON, Edward P., 1979 (1ª ed., 1963) - The Making of the English Working Class, Middlesex, England, Penguin Books.

THOMPSON, Edward P., 1987 - Senhores e Caçadores, Editora Paz e Terra, Rio de Janeiro.

TREMPÉ, Rolande, 1971 - Les Mineurs de Carmaux -1838-1914, éditions Ouvrières, Paris.

TRONCA, Italo, 1978 - "Agentes da Industrialização na República: A prática política dos militares", in História: Cadernos de Pesquisa, nº 2, São Paulo, AUPHIB, Editora Brasiliense.

TRONCA, Italo, 1983 - "O Exército e a Industrialização: entre as Armas e Volta Redonda (1930-1942), in História Geral da Civilização Brasileira, Tomo III - O Brasil Republicano,3º volume, São Paulo, Editora DIFEL, 2ª edição.

TROYANO, Annez Andraus, 1978 - Estado e Sindicalismo, São Paulo, Editora Símbolo.

VARGAS, Getúlio, 1943 - "A Siderurgia Nacional", in Revista do Clube de Engenharia, vol. IX, nº 85, Rio de Janeiro, Engenharia Editora S.A.

VARGAS, Getúlio, 1952 - O Governo Trabalhista do Brasil, Vol. I, Rio de Janeiro, Livraria José Olympio Editora.

VARGAS, Getúlio, 1954 - O Governo Trabalhista no Brasil - Os Problemas de Base da Economia Nacional, Vol. II, Rio de Janeiro, Livraria José Olympio Editora.

VASCONCELOS TORRES, 1978 - Metalúrgico - Calor e Suor na Luta pela Sobrevivência, Brasília.

ERRET, Michel, 1979 - L'Espace Ouvrier, Paris, Armand Colin.

INHAS, Moisés, 1982 - O Partidão - A Luta por um Partido de Massas, 1922-1974, São Paulo, Editora HUCITEC.

ON DER WEID, Elizabeth, 1986 - "O Uso de Métodos Quantitativos no Tratamento de Dados Qualitativos", in Revista do Rio de Janeiro, Vol. 1, nº 2, Niterói, UFF.

ON DER WEID, Elizabeth e BASTOS, Ana Marta Rodrigues, 1986a - O Fio da Meada - Estratégia de Expansão de uma Indústria Têxtil-Companhia América Fabril, 1878-1930, Rio de Janeiro, Fundação Casa Rui Barbosa - Confederação Nacional da Indústria.

VAINER, Samuel, 1987 - Minha Razão de Viver - Memórias de um Repórter, Editora Record, Rio de Janeiro.

WALKOWITZ, Daniel J., s/d - Worker City, Company Town (Iron and Cotton-Worker Protest in Troy and Cohoes, New York, 1855-84, Urbana, University of Illinois Press.

WEFFORT, Francisco C, 1973 - "Origens do Sindicalismo Populista no Brasil (A conjuntura do Após-Guerra)", in Estudos CEBRAP 4, CEBRAP-Editora Brasileira de Ciências Ltda, São Paulo.

WEFFORT, Francisco C., 1976 - "Do Anarquismo ao Populismo", in Cadernos de Debate - História do Brasil, nº1, Editora Brasiliense, São Paulo.

WEFFORT, Francisco C, 1978a - "Os sindicatos na política (Brasil: 1955-1964)", in Ensaios de Opinião, 2+5, Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra.

WEFFORT, Francisco C., 1978b - O Populismo na Política Brasileira, São Paulo, Paz e Terra.

WEFFORT, Francisco C., 1979a - "Democracia e Movimento operário: algumas questões para a história do período 1945/1964 (Parte I)", in Revista de Cultura Contemporânea Ano I, nº 1, São Paulo, CEDEC-Paz e Terra.

WEFFORT, Francisco C., 1979b - "Democracia e Movimento operário: algumas questões para a história do período 1945/1964 (Parte II)", in Revista de Cultura Contemporânea Ano I, nº 2, São Paulo, CEDEC-Paz e Terra.

WEFFORT, Francisco C., 1979c - "Democracia e Movimento operário: algumas questões para a história do período 1945/1964 (Parte III)", in Revista de Cultura e Política Ano I, nº 1, São Paulo, CEDEC-Global.

WEFFORT, Francisco C., 1981 - "A Cidadania do Trbalhador", in Bolívar Lamounier, Francisco C. Weffort e Maria Victoria Benevides (org.) Direito, Cidadania e Participação, São Paulo, Editora T.A. Queiroz.

WERNECK VIANA, Luiz, 1978a - Liberalismo e Sindicato no Brasil, Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra, 2ª Edição.

WERNECK VIANA, Luiz, 1978b - "Estudos sobre Sindicalismo e Movimento Operário: Resenha de Algumas Tendências", in Dados - Revista de Ciências Sociais nº 17, Rio de Janeiro, IUPERJ.

WERNECK VIANNA, Luiz, 1981 - "Fábrica e Sistema Político" in Dados - Revista de Ciências Sociais, Vol 24, nº 2, Rio de Janeiro, IUPERJ.

WERNECK VIANA, Luiz, 1984 - "Atualizando uma bibliografia: 'Novo Sindicalismo', Cidadania e Fábrica", in Boletim Informativo e Bibliográfico de Ciências Sociais - BIB nº 17, ANPOCS, Rio de Janeiro.

WINN, Peter, 1979 - "Oral History and The Factory Study: New Approaches to Labor History", in Latin American Research Review, 14:2.

WIRTH, John, 1973 - A Política do Desenvolvimento na Era de Vargas, Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas.

WOOD, Renato, 1967 - "Relatório Booz-Allen", in Boletim do IBS, Rio de Janeiro, Instituto Brasileiro de Siderurgia.

ZILBOVICIUS, Mauro E MARX, Roberto, 1987 -"Autonomia e Organização do Trbalho: O Caso da Indústria Siderúrgica", in Afonso Carlos Correa FLEURY e Nilton VARGAS (or.) Organização do Trabalho - uma abordagem interdisciplinar; sete estudos sobre a realidade brasileira, Rio de Janeiro, Eitora Atlas.

## 2. DOCUMENTOS DA COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL:

AZEVEDO, Renato F., 1959 - A Usina de Volta Redonda, palestra proferida na Escola Superior de Guerra,. mimeo.

ARTHUR D.LITTLE, Inc., 1972 - Company Dianosis - Report to CSN, July 1972.

ARTHUR MCKEE & COMPANY ENGINEERS AND CONTRACTORS, 1940 - Relatório sobre Usinas Siderúrgicas para a Comissão Executiva do Plano Siderúrgico Nacional dos Estados Unidos do Brasil - Anexo ao Ofício de 11 de julho de 1940, do Presidente da Comissão Executiva do Plano Siderúrgico Nacional.

BAPTISTA, Mário Benjamim, 1981 - 40 Anos da CSN e sua Atuação no Desenvolvimento Nacional, CSN-SIDERBRAS, Volta Redonda.

CARNEIRO, Fábio Andrade, s/d - Empresa e Comunidade: a Ação Social da Companhia Siderúrgica Nacional, mimeo.

COMISSÃO EXECUTIVA DO PLANO SIDERÚRGICO NACIONAL, 1940-1941 - Relatório, Rio de Janeiro.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, 1940-1948 - Coletânea da Legislação e Atos Oficiais.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, s/d, Volta Redonda.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, Relatório dos Trabalhos Feitos até Abril de 1942 pelo Escritório de Obras, apresentado ao Presidente da Companhia Siderúrgica Nacional, Dr. Guilherme Guinle, pelo engenheiro Civil Ary F. Torres, Vice-Presidente, Rio de Janeiro, Abril de 1942.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, s/d - Método de Apropriação usado pela CSN, mimeo.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, s/d, Você e a CSN.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, 1954 -Regulamento do Pessoal (RPE), Nº 1.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, 1968 - Regulamento do Pessoal (RPE)

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, O Lingote, 1953 - 1972.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, Nove de Abril, 2/1/1987 e Agosto de 1987.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL- Direção de Pessoal e de Serviços Sociais, 1970 - A Indústria e o Desenvolvimento Social - O Caso de Volta Redonda, mimeo.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, Boletins de Serviço de Volta Redonda, 1942 - 1970.

COMPANHIA SIDERÚGICA NACIONAL , Relatórios Anuais da Diretoria, 1942-1970.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, s/d - Plano D - Expansão de Volta Redonda.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, s/d, Relatório do GT "Reorganização Geral da CSN", mimeo.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, Gerência de Formação, Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal, Agosto de 1982 - Diretrizes para Modificação dos Cursos da ETPC -Subsídios para Análise, mimeo.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL,Escola Técnica Pandiá Calógeras s/d - Subsídios para Reunião com Lideranças da Comunidade, mimeo.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, Fevereiro de 1986 - Dados Sobre a Evolução da CSN, 1946-1984, SP-5/86, mimeo.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, s/d, Realizações e Perspectivas, 1974-1990.

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL, Resoluções de Diretoria (várias, abarcando o período estudado).

COTRIM, Newton C. Bittencourt, "A Indústria Siderúrgica no Brasil e a Necessidade de Formação de Pessoal Técnico para Atender à sua Expansão", in Metalurgia, Vol. 28, Nº 115, Junho de 1967.

MAFRA FILHO, Jorge, 1968 - A Evolução da Política Social da CSN, CSN, mimeo.

3. CENSOS:

IBGE- Conselho Nacional de Estatística, Serviço Nacional de Recenseamento, 1940, Censos Econômicos - Brasil, Série Nacional, Volume 3.

IBGE- Conselho Nacional de Estatística, Anuário Estatístico do Brasil, Ano VI, 1941-1945.

IBGE, 1951 - Recenseamento Geral do Brasil (1º de setembro de 1940, Série Regional, Parte XV -Rio de Janeiro, Censo Demográfico, População e Habitação, Rio de Janeiro, Serviço Gráfico do IBGE.

IBGE, Conselho Nacional de Estatística, 1953 - Anuário Estatístico do Brasil - 1953, Ano XIV, Rio de Janeiro.

IBGE -Conselho Nacional de Estatística, Serviço Nacional de Recenseamento, Estado do Rio de Janeiro - Censos Econômicos, Série Regional Volume XXIII, Tomo 2, Rio de Janeiro, 1956.

IBGE, Conselho Nacional de Estatística, Anuário Estatístico do Brasil - 1956, Ano XVII.

IBGE- Serviço Nacional de Recenseamento, Censo Industrial de 1960 - Espírito Santo, Rio de Janeiro, Guanabara, VII Recenseamento Geral do Brasil, Série Regional, Volume III - Tomo V.

SEPLAN-FUNDAÇAO IBGE, Superintendência de Estatísticas Primárias -Decen, 1970 - Censo Industrial - Rio de Janeiro, VIII Recenseamento Geral, Série Regional, Volume IV - Tomo XVI.

## 4. JORNAIS E PERIODICOS:

Cultura Política, Revista Mensal de Estudos Brasileiros, Rio de Janeiro (vários números entre 1941 e 1944).

Diário de Notícias, Rio de Janeiro, 1938-1943.

Jornal do Comércio, Rio de Janeiro, 1937-1950.

Correio da Manhã, Rio de Janeiro, 1937-1960.

O Fluminense, Niterói, 1956-1964.

Ultima Hora, Rio de Janeiro, 1952-1965.

Ultima Hora, Ed. Fluminense, Rio de Janeiro, 1959-1968.

Gazeta do Aço, Volta Redonda, vários números entre 1981 e 1982.

Jornal de Combate, Barra Mansa, 1954 e 1955.

## 5. IMPRENSA COMUNISTA:

Imprensa Popular, 1951-1958.

Tribuna Popular, 1945-1947.

Voz Operária, 1950-1957.

Novos Rumos, 1959.

## 6. NÚMEROS AVULSOS:

"Um Novo Capítulo em Volta Redonda", in O Observador, Ano XV, Nº 175, Agosto de 1950, pp. 83-125.

"Movimento Sindical", Revista do Trabalho, Rio de Janeiro, Abril de 1952.

# TABELA I

## BRASIL: INDÚSTRIA SIDERÚRGICA EM 1939

(Fonte: José Jobim, A Riqueza Mineral do Brasil (Livraria José Olympio, Rio de Janeiro, 1942), p. 42 - Apud BAER, 1970, p. 90

| Emprêsa | Ano de Fundação | N.º de Empregados | Produção em 1939 (em t) Ferro Gusa | Aço | Laminados |
|---|---|---|---|---|---|
| Cia. Sid. Belgo-Mineira S.A. | 1921 | 2.461 | 72.452 | 59.155 | 40.787 |
| Cia. Brasileira de Usinas Metalúrgicas Morro Grande Plant | 1925 | 681 | 27.405 | 745 | — |
| Neves Plant | 1925 | 957 | — | 21.923 | 19.487 |
| Cia. Ferro Brasileiro | 1931 | 952 | 19.235 | — | — |
| Cia. Metalúrgica Barbará | 1937 | 754 | 8.140 | — | — |
| Cia. Bras. de Mineração e Metalurgia | 1925 | 805 | — | 28.204 | 20.907 |
| Cia. Nacional de Navegação Costeira | 1938 | 1.800 * | — | 597 | — |
| Usina Santa Olímpia Limitada | 1925 | 247 | — | 720 | 7.167 |
| Us. Siderúrgica e Laminadora N. S. Ap. | 1938 | 201 | — | — | 4.712 |
| Usinas Santa Luzia | 1932 | 325 | — | 122 | — |
| Laminação e Artefatos de Ferro S. A. | 1939 | 38 | — | — | — |
| Comércio e Indústria Sousa Noschese | 1938 | 643 | 2.457 | — | — |
| Pirie, Villares & Companhia Ltda. | 1939 | 500 | 1.144 | — | — |
| Siderúrgica Rio Grandense S. A. | 1938 | 134 | — | — | 2.469 |
| S. A. Metalúrgica Santo Antônio | 1931 | 430 | 2.816 | — | — |
| Cia. Industrial de Ferro S. A. | 1937 | 145 | 2.436 | — | — |
| Sociedade Paulista de Ferro Limitada | 1936 | 90 | — | 95 | — |
| Fábrica de Aço Paulista S.A. | 1923 | 348 | — | 1.633 | — |
| Usina Metalúrgica Itaité S. A. | 1938 | 78 | — | — | 829 |
| Usina Queiroz Júnior Limitada | 1891 | 412 | 15.395 | — | — |
| Usina Siderúrgica de Gago Ltda. | 1921 | 81 | 3.864 | — | — |
| Siderúrgica Barra Mansa S. A. | 1937 | 84 | 4.673 | — | — |
| Metalúrgica Nestor de Góes Ltda | 1935 | 96 | — | — | 2.291 |
| J. L. Aliperti & Irmãos | 1924 | 168 | — | 360 | 2.347 |
| Usina Siderúrgica Capiruzinho | 1939 | — | — | — | — |
| Electro Aço Altona Limitada | 1936 | 200 | — | 541 | — |
| Laminação de Ferro Sacoman Limitada | 1939 | 14 | — | — | — |
| TOTAL | | 12.644 | 160.017 | 114.095 | 100.996 |

* Inclui trabalhadores em outras atividades que não a produção de ferro e aço.

# TABELA II

## PRINCIPAIS EQUIPAMENTOS DA USINA DE VOLTA REDONDA DA CSN - IMPLANTAÇÃO

(Fonte: CSN, Apud GRECO, 1984)

| EQUIPAMENTOS | CAPACIDADE | FORNECEDOR | ANO DE ENTRADA EM OPERAÇÃO |
|---|---|---|---|
| COQUERIA | 400.000 t/ANO COQUE | KOPPERS | 04/46 |
| ALTO-FORNO Nº 1 | 350.000 t/ANO GUSA | ARTHUR G. MCKEE | 06/46 |
| ACIARIA SM (3 FORNOS 150 t/CORRIDA) | 240.000 t/ANO LINGOTES | BRASSERT | 06/46 |
| FORNOS-POÇOS (4 BATERIAS DE FORNOS CAD.) | 450.000 t/ANO LINGOTES | RUST | 06/46 |
| LAMINADOR DESBASTADOR | 1.000.000 t/ANO LINGOTES | MESTA | 06/46 |
| LAMINADOR CHAPA-GROSSA | 260.000 t/ANO LAMINADOS | UNITED | 02/47 |
| LAMINADOR TIRAS A QUENTE Nº 1 | 350.000 t/ANO LAMINADOS | MESTA | 07/47 |
| LAMINADOR TIRAS A FRIO Nº 1 | 250.000 t/ANO LAMINADOS | UNITED | 10/47 |
| LAMINADOR DE TRILHOS E PERFIS | 150.000 t/ANO LAMINADOS | MORGAN | 02/47 |
| LINHA DE FOLHA DE FLANDERS Nº 1 | 40.000 t/ANO LAMINADOS | WEAN | 12/47 |
| LINHA DE GALVANIZAÇÃO Nº 1 | | WEAN | 12/47 |

## TABELA III

### PARTICIPAÇAO DA USINA DE VOLTA REDONDA NA PRODUÇAO SIDERÚRGICA BRASILEIRA (%, 1946-1966)

(Fonte: C. J. DAHLMAN, From technological dependence to technological development: the case of USIMINAS steel plan in Brazil (BID/CEPAL, 1978), p. 38 - Apud GUERRA FERREIRA, 1987, p. 372

| Ano | % Aço Bruto | % Produtos Laminados |
|---|---|---|
| 1946 | 24,9 | 5,7 |
| 1947 | 37,9 | 35,Ø |
| 1948 | 5Ø,5 | 52,Ø |
| 1949 | 5Ø,1 | 48,8 |
| 195Ø | 53,3 | 5Ø,2 |
| 1951 | 55,2 | 5Ø,2 |
| 1952 | 53,3 | 51,2 |
| 1953 | 47,5 | 47,3 |
| 1954 | 51,2 | 5Ø,2 |
| 1955 | 57,3 | 55,Ø |
| 1956 | 54,2 | 53,9 |
| 1957 | 54,7 | 52,7 |
| 1958 | 48,9 | 47,7 |
| 1959 | 46,7 | 45,Ø |
| 196Ø | 54,6 | 41,9 |
| 1961 | 46,2 | 44,1 |
| 1962 | 45,4 | 46,8 |
| 1963 | 44,9 | 47,4 |
| 1964 | 4Ø,4 | 41,9 |
| 1965 | 42,1 | 43,9 |
| 1966 | 33,Ø | 35,8 |

TABELA IV

EVOLUÇAO DO CONSUMO APARENTE DE AÇO NO BRASIL - 1945-1964

(Fonte: GUIMARAES, 1987, p. 46)

| Ano | Consumo aparente | Ano | Consumo Aparente |
|---|---|---|---|
| 1945 | 580,5 | 1955 | 1.686,1 |
| 1946 | 909,3 | 1956 | 1.697,4 |
| 1947 | 1.015,1 | 1957 | 1.970,7 |
| 1948 | 746,8 | 1958 | 1.936,5 |
| 1949 | 962,2 | 1959 | 2.517,0 |
| 1950 | 1.147,1 | 1960 | 2.796,9 |
| 1951 | 1.351,0 | 1961 | 2.861,1 |
| 1952 | 1.400,9 | 1962 | 2.940,8 |
| 1953 | 1.351,0 | 1963 | 3.497,7 |
| 1954 | 2.016,7 | 1964 | 3.366,8 |

TABELA V

COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL:

PLANOS DE EXPANSÃO DA USINA

(Fonte: Companhia Siderúrgica Nacional, Dados sobre a Evolução da CSN, 1946-1984, SP, número 5/86

| | Previsão Inicial | | Conclusão | |
|---|---|---|---|---|
| PLANOS | Data | Produção de Aço Líquido | Data | Produção de Aço Líquido |
| Plano A | 1941/1946 | 270.000 | 1947 | 146.544 |
| Plano B | 1950/1953 | 750.000 | 1956 | 804.000 |
| PLANO C | 1956/1960 | 1.000.000 | 1963 | 1.968.000 |
| Intermediário | 1961/1963 | 1.400.000 | 1968 | 1.305.000 |
| Plano D | | | | |
| Estágio I | 1969/1973 | 1.700.000 | 1975 | 1.490.782 |
| Estágio II | 1973/1976 | 2.500.000 | 1977 | 2.008.792 |
| Estágio III | 1975/1981 | 4.600.000 | 1984 | 2.335.000 |

TABELA VI

PREÇOS DO AÇO DA USINA DE VOLTA REDONDA E PREÇO DO AÇO IMPORTADO

(Fonte: Companhia Siderúrgica Nacional, Relatório da Diretoria, 1957)

| Material | Aço americano CIF Rio, com direitos alfand. (Cr$/ton.m) (*) | Preço FOB Volta Redonda, do Aço da C.S.N. (Cr$/ton.m) |
|---|---|---|
| Trilhos | 24.693 | 8.450 |
| Talas de junção | 29.950 | 11.000 |
| Perfis | 27.801 | 10.700 |
| Chapas grossas | 26.835 | 10.000 |
| Chapas finas a quente | 25.969 | 9.500 |
| Chapas finas a frio | 31.279 | 11.900 |
| Chapas galvanizadas | 32.539 | 15.700 |
| Folhas de flandres coque | 36.790 | 20.400 |
| Idem eletrolíticas | 30.062 | 18.300 |

(*) Em casos especiais, era concedida isenção de direitos alfandegários, o que reduzia o preço do aço importado em 10-15%; mesmo com essa redução o preço do aço da CSN custava cercaz da metade do preço do aço importado

TABELA VII

EVOLUÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO DA CSN, VOLTA REDONDA

(Fonte: Companhia Siderúrgica Nacional, Relatório do GT "Reorganização Geral da CSN", s/d)

| Ano | Efetivo total | Ano | Efetivo total |
|---|---|---|---|
| 1941 | 762 | 1956 | 10.911 |
| 1942 | 6.164 | 1957 | 10.714 |
| 1943 | 10.879 | 1958 | 10.635 |
| 1944 | 13.064 | 1959 | 11.026 |
| 1945 | 10.921 | 1960 | 11.619 |
| 1946 | 11.719 | 1961 | 12.862 |
| 1947 | 8.177 | 1962 | 13.812 |
| 1948 | 8.916 | 1963 | 13.419 |
| 1949 | 9.420 | 1964 | 14.282 |
| 1950 | 9.092 | 1965 | 14.375 |
| 1951 | 8.870 | 1966 | 15.120 |
| 1952 | 10.088 | 1967 | 15.009 |
| 1953 | 10.931 | 1968 | 14.657 |
| 1954 | 11.184 | 1969 | 14.536 |
| 1955 | 11.089 | 1970 | 14.510 |

GRAFICO I

EVOLUÇAO DO CONSUMO APARENTE DE AÇO NO BRASIL - 1945-1970

(Fonte: GUIMARAES, 1987, p. 46 e 43)

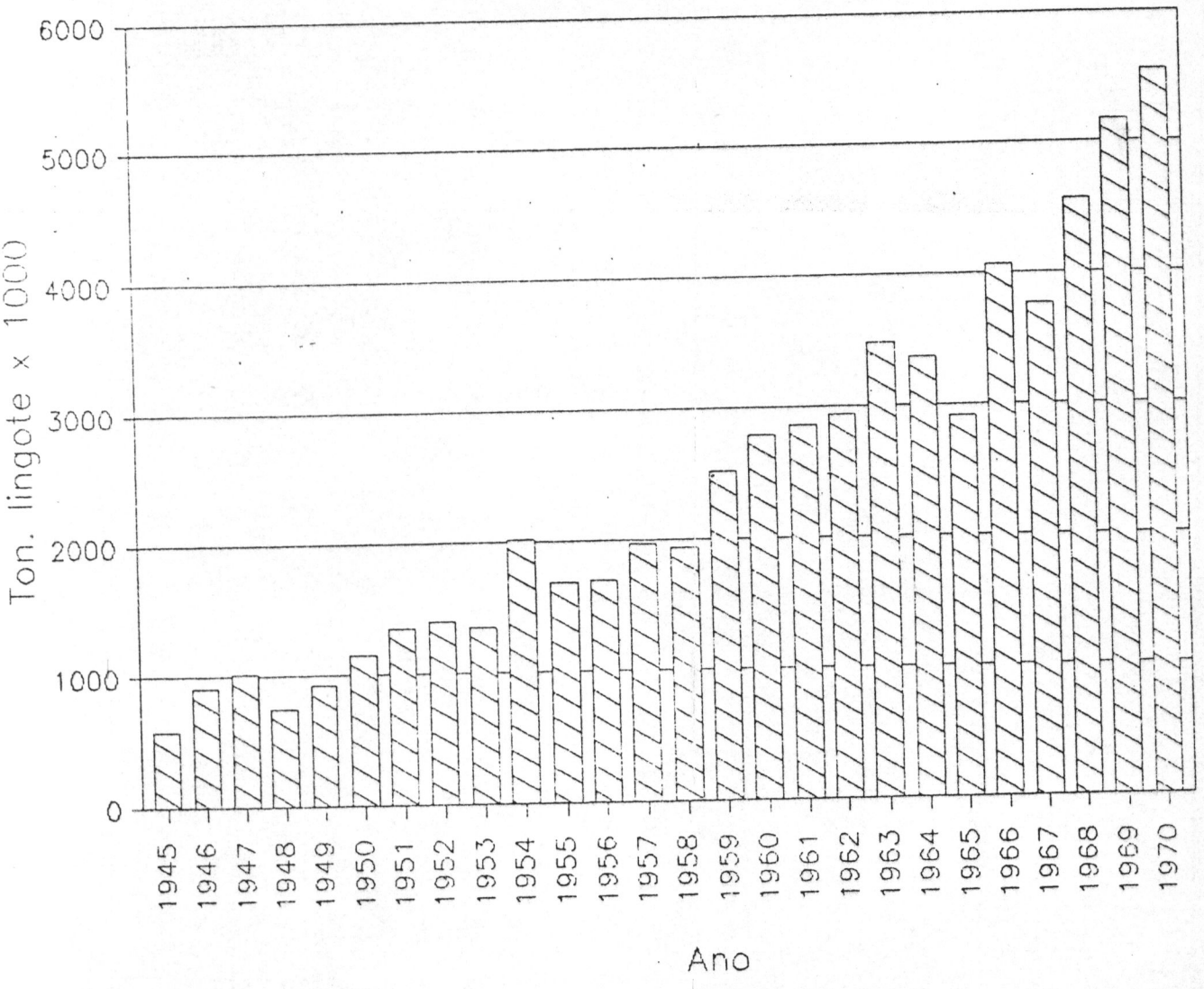


GRAFICO II

CSN, LUCRO LIQUIDO OPERACIONAL, 1947-1970

(Fonte: CSN - Dados sobre evolução da CSN, 1940-1984)

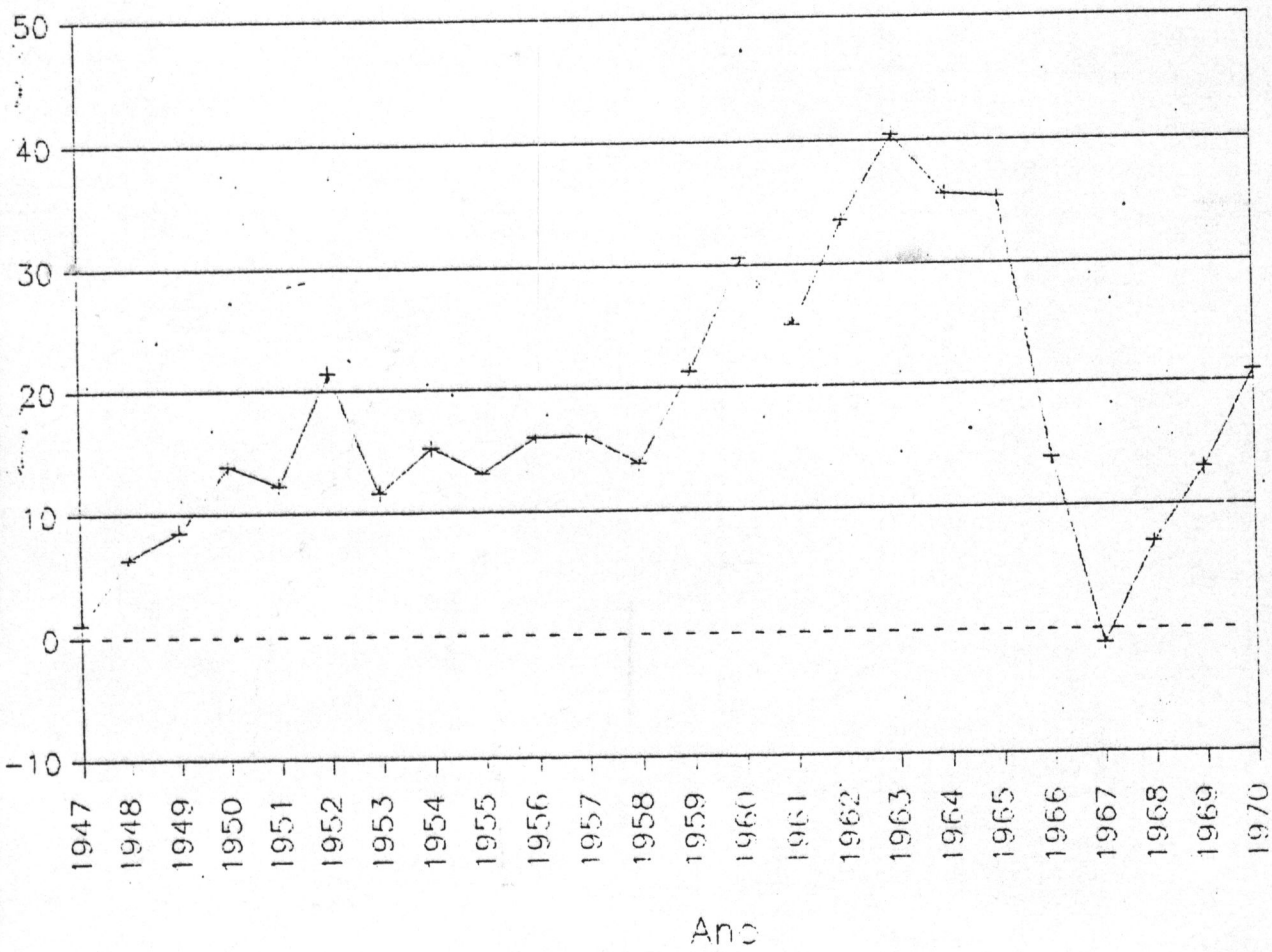


GRAFICO III

CSN, EVOLUÇAO DA FORÇA DE TRABALHO

(Só considerado o efetivo na Operação da Usina)

(Fonte: Companhia Siderúrgica Nacional, Relatório do GT "Reorganização Geral da CSN", s/d)

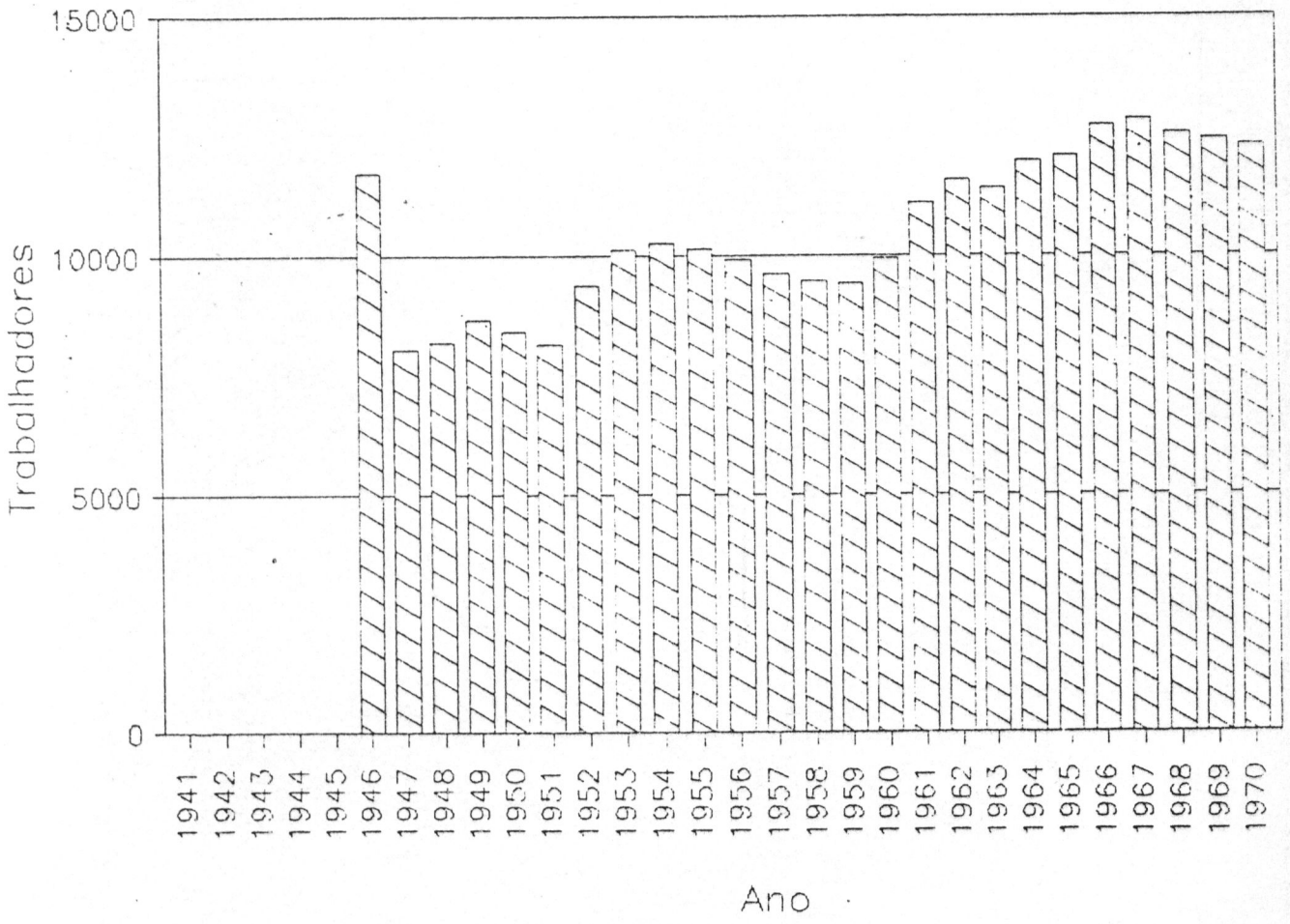


GRAFICO IV

CSN, EVOLUÇAO DA PRODUTIVIDADE DE LINGOTES (t/h)

(Fonte: Companhia Siderúrgica Nacional, Relatório do GT "Reorganização Geral da CSN", s/d)

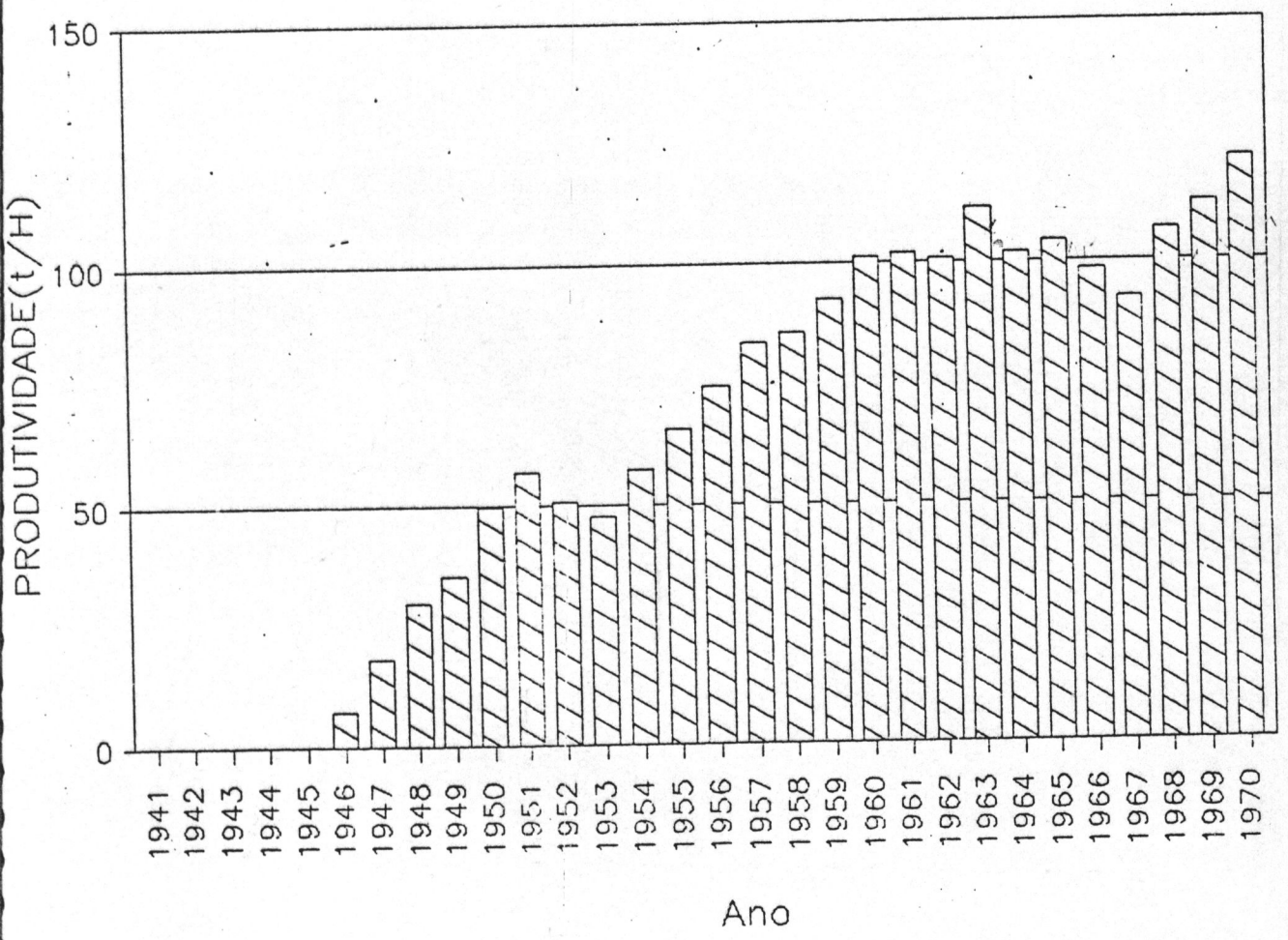


GRAFICO V

CSN, EVOLUÇAO DA PRODUTIVIDADE DE LAMINADOS (t/h)

(Fonte: Companhia Siderúrgica Nacional, Relatório do GT "Reorganização Geral da CSN", s/d)

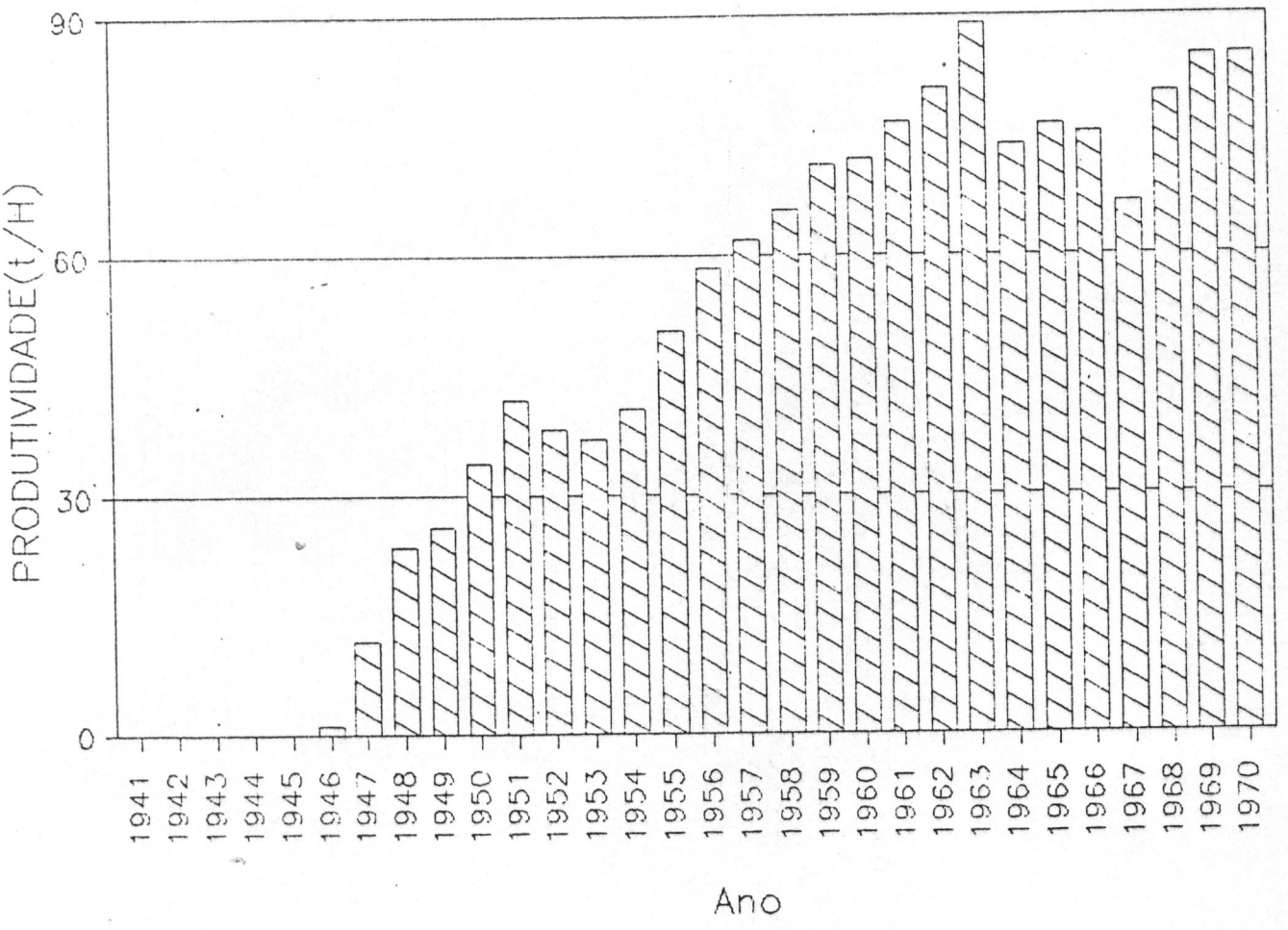
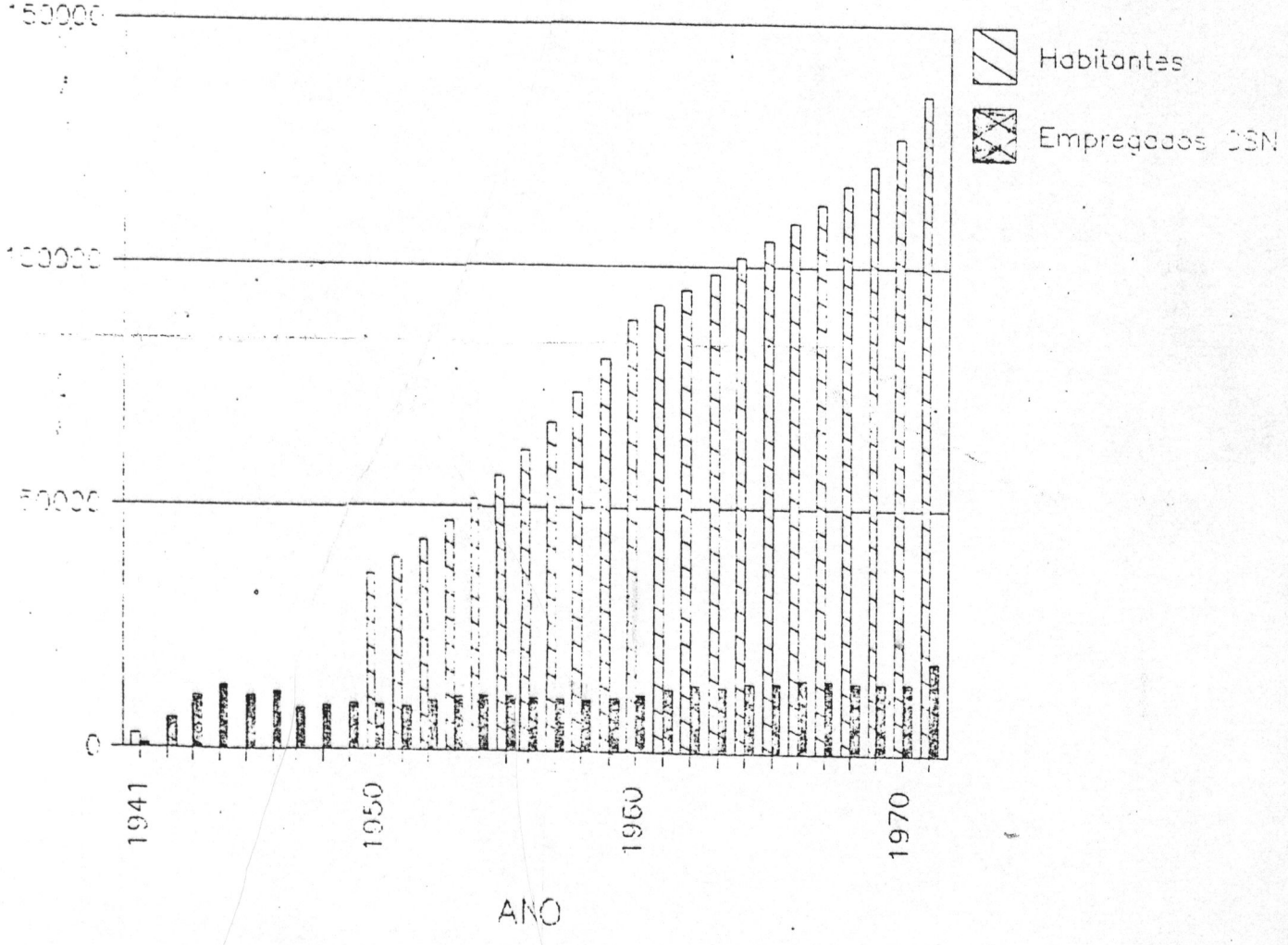


GRAFICO VI

POPULAÇAO DE VOLTA REDONDA E EFETIVO DA CSN

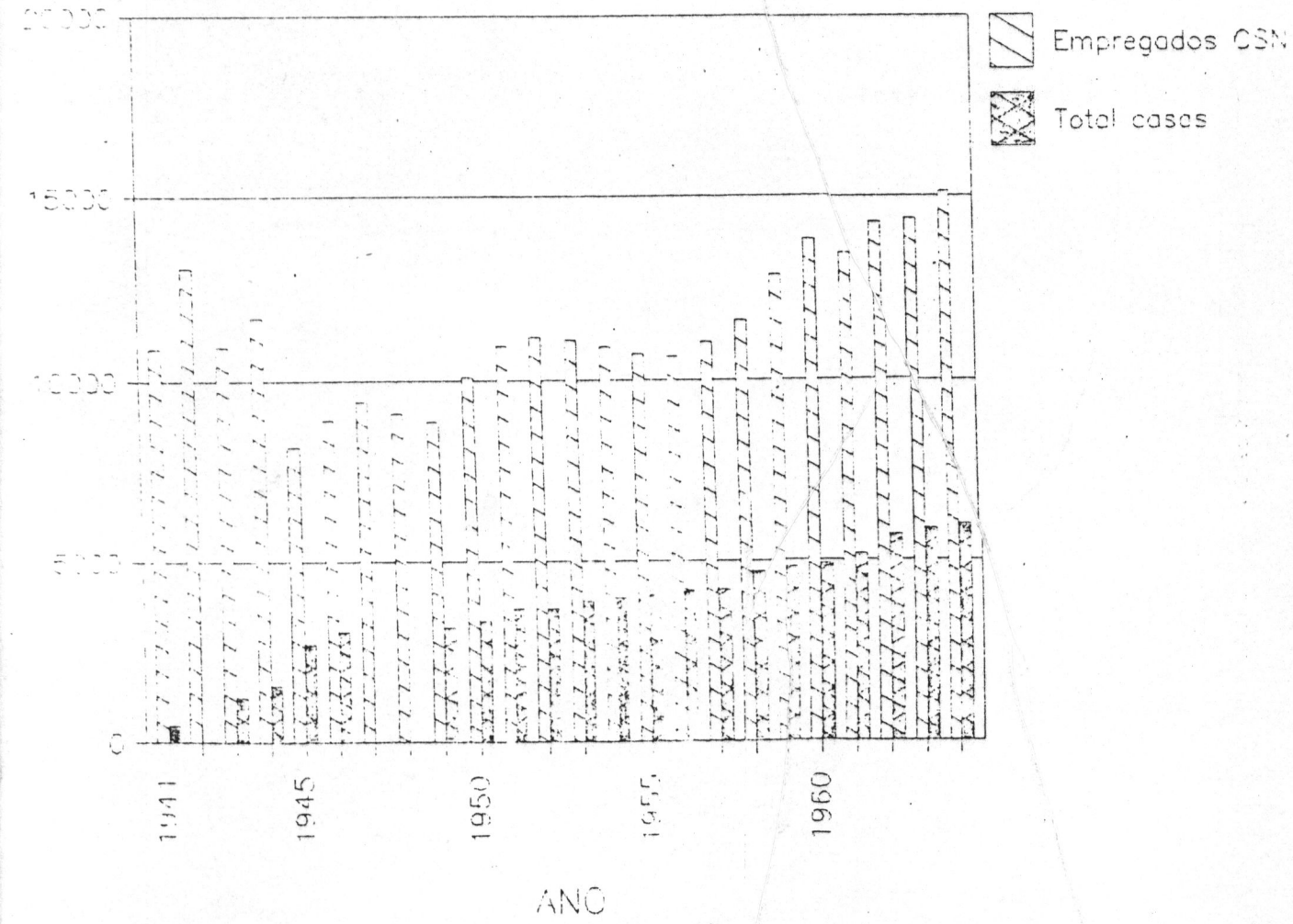
(Fonte: Associação dos Diplomados da Escola Superior de Guerra, Influência da Expansão da CSN na Comunidade, Rio de Janeiro, 1971)



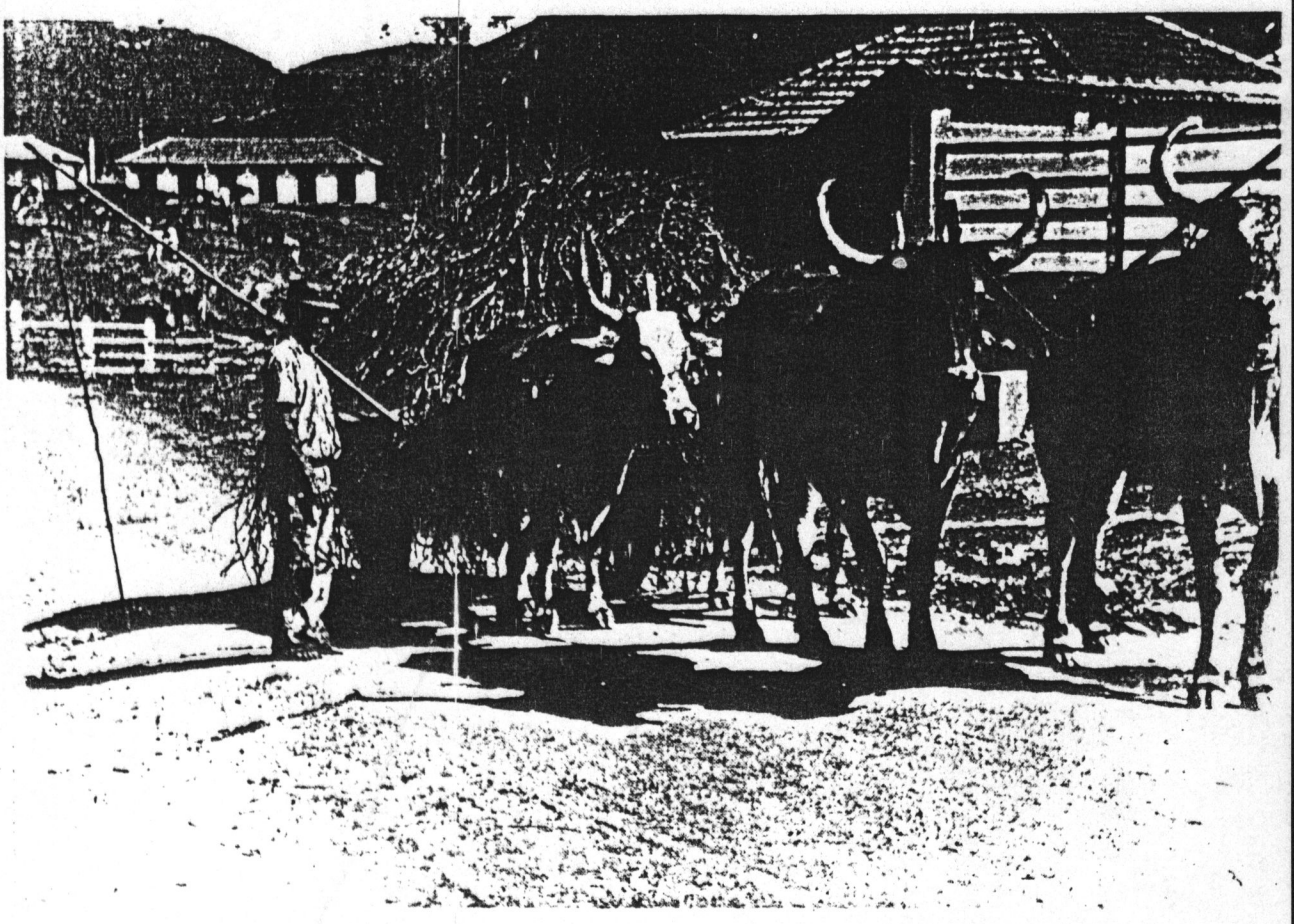
## GRAFICO VII

## CSN, RELAÇAO ENTRE EMPREGADOS E MORADIAS DA EMPRESA

(Fonte: Associação dos Diplomados da Escola Superior de Guerra, Influência da Expansão da CSN na Comunidade, Rio de Janeiro, 1971)

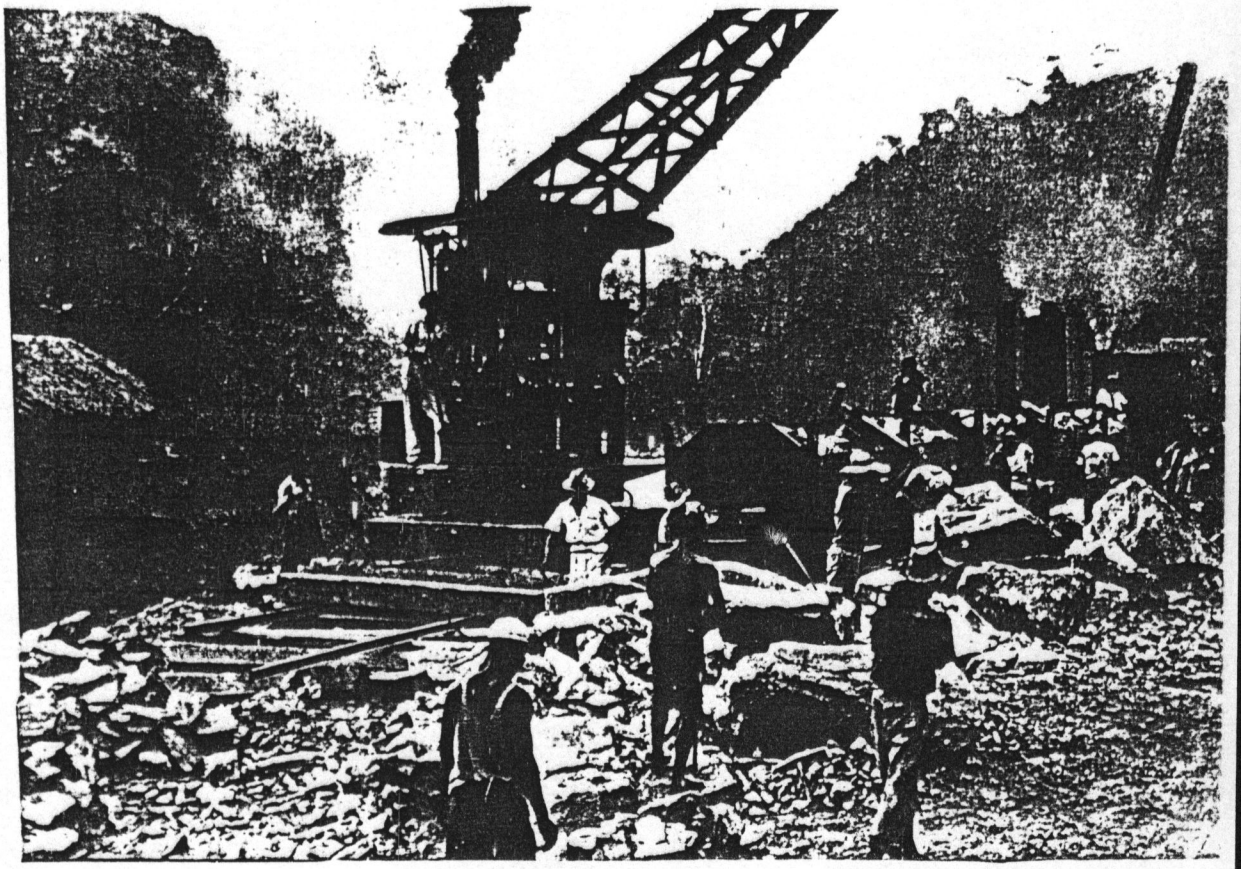


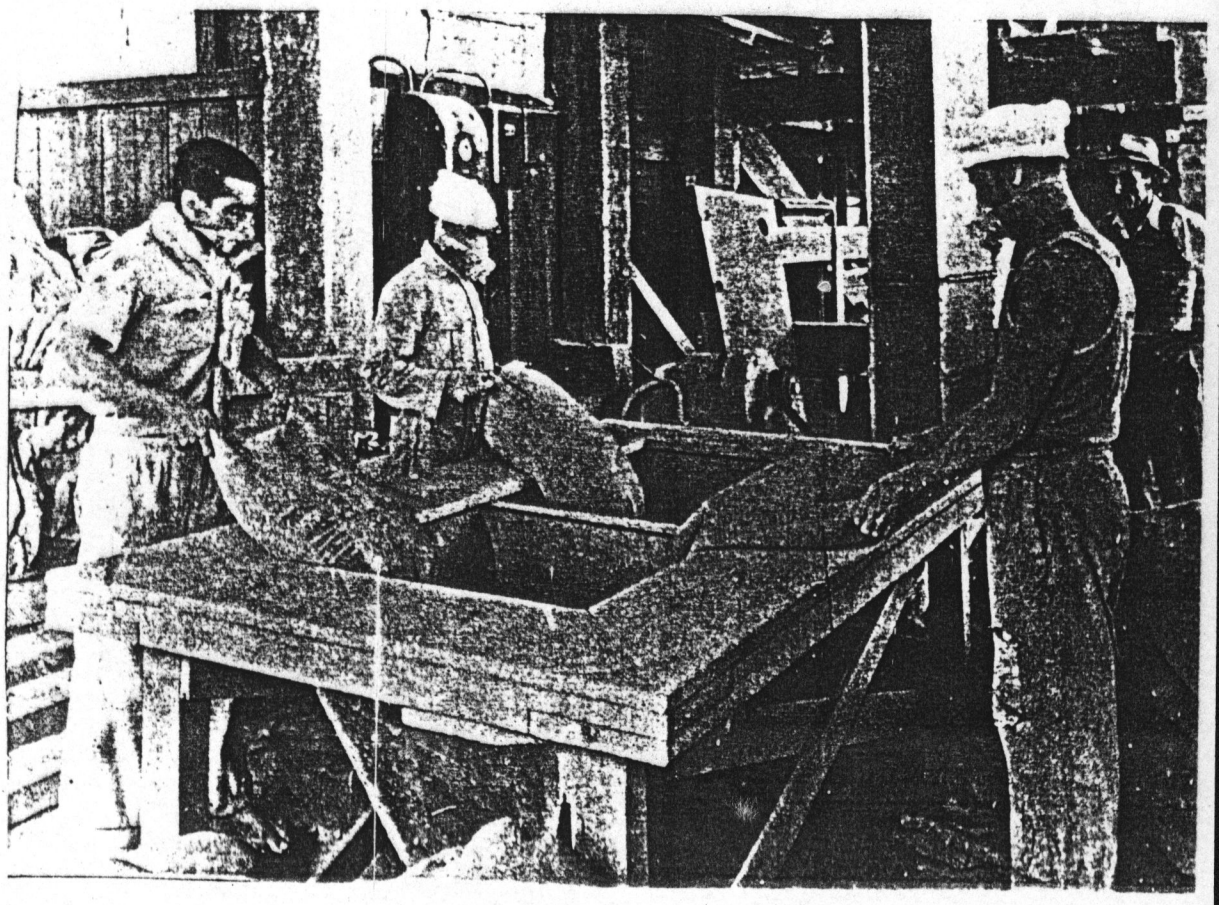
DE SANTO ANTÔNIO DA VOLTA REDONDA A CIDADE DO AÇO



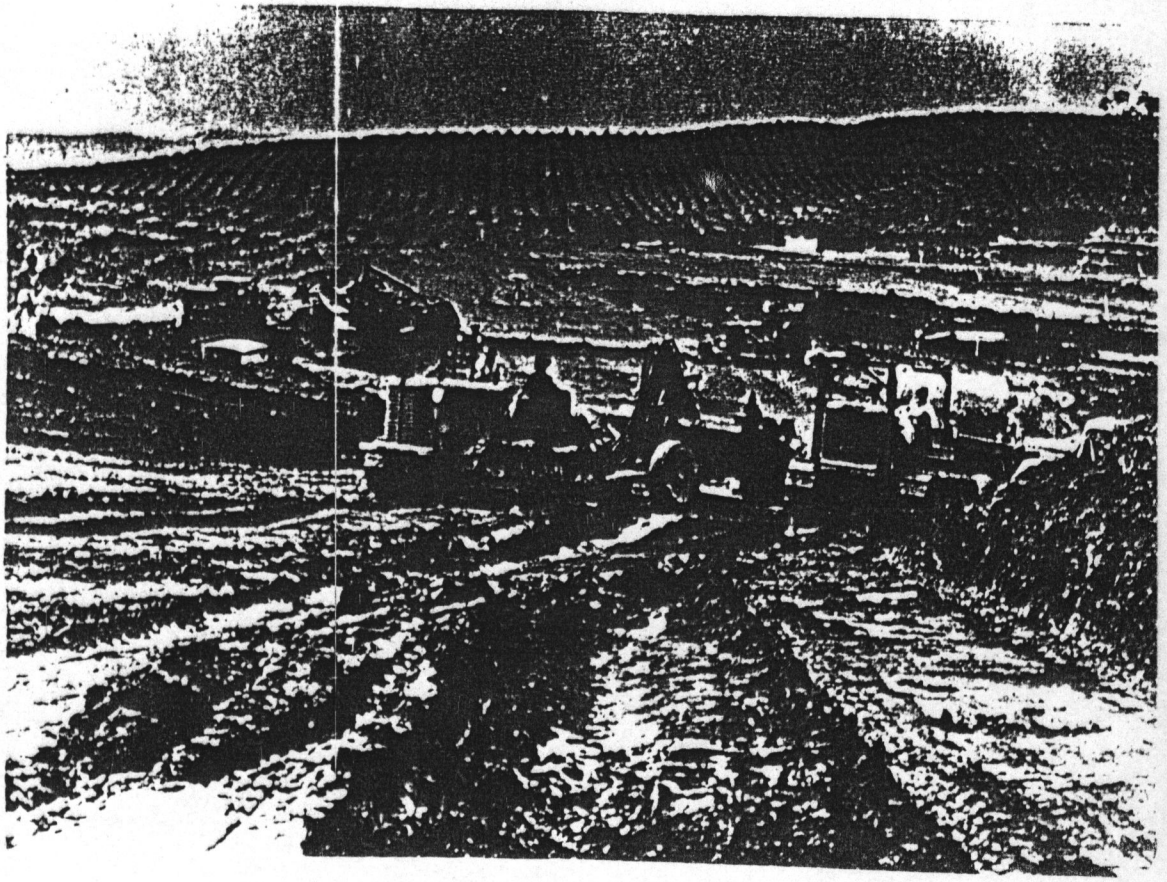


A DUREZA DOS TEMPOS DA CONSTRUÇAO



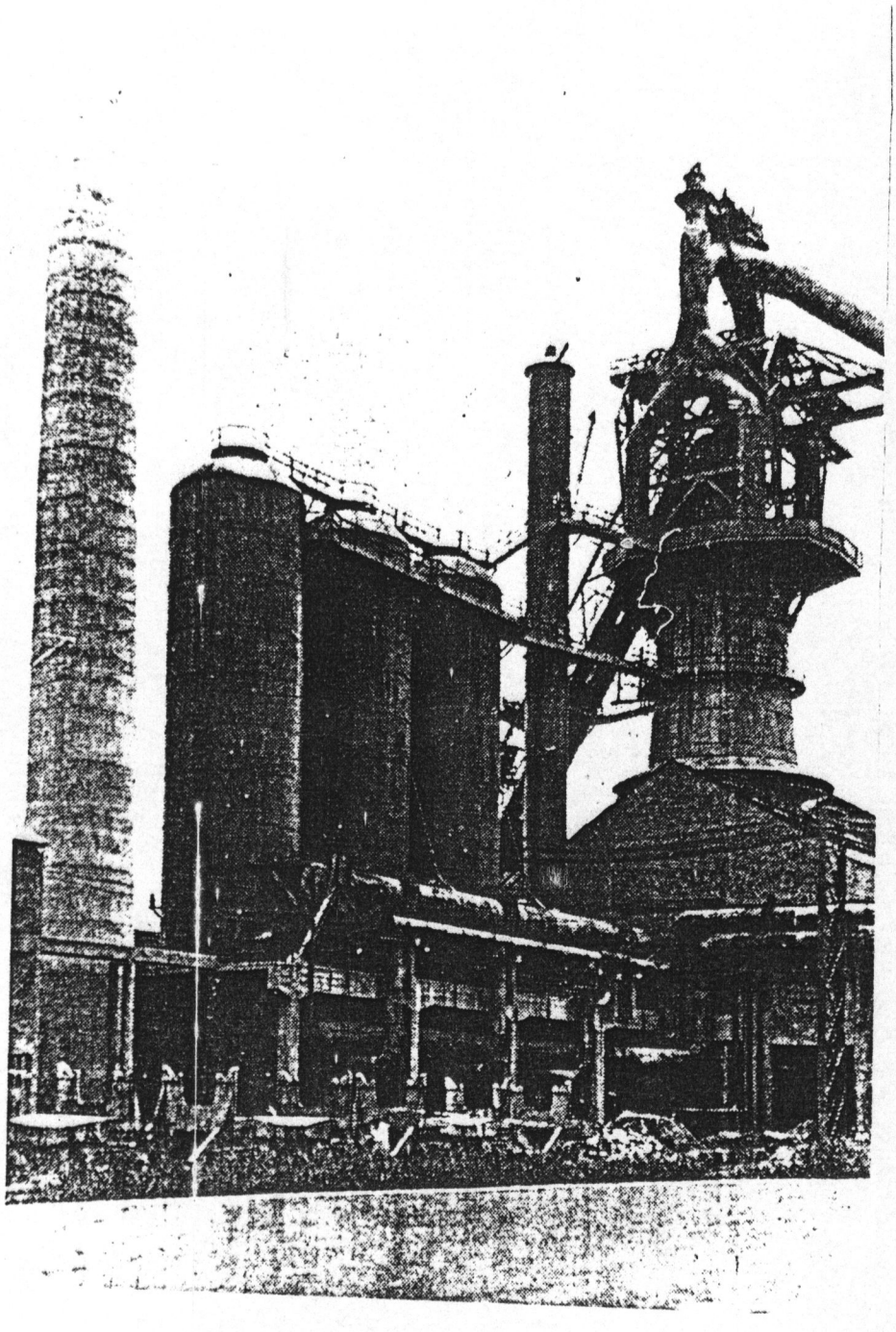


# A TERRAPLENAGEM





O ALTO FORNO



DESFILE DE 1º MAIO DE 1942

ESTADIO DE SÃO JANUARIO NO RIO DE JANEIRO

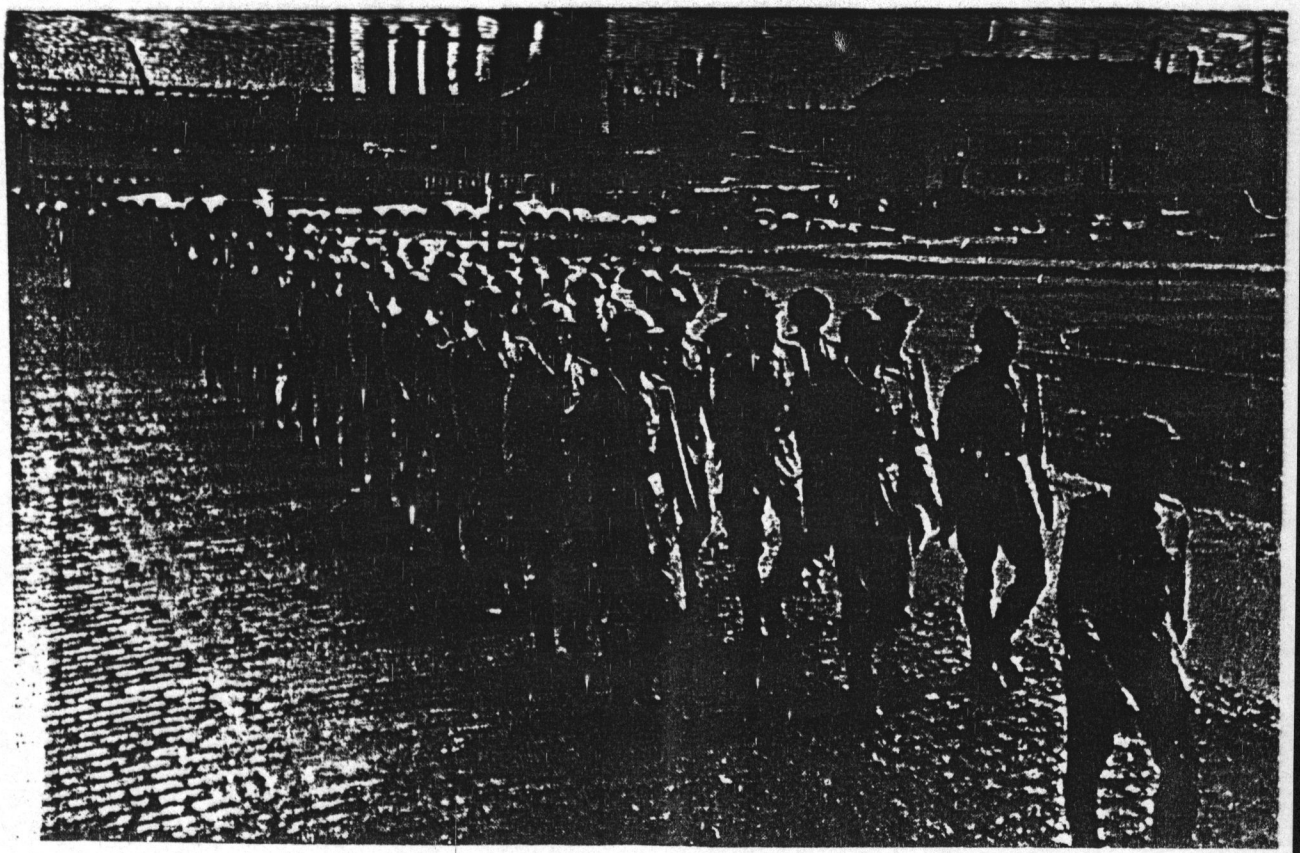


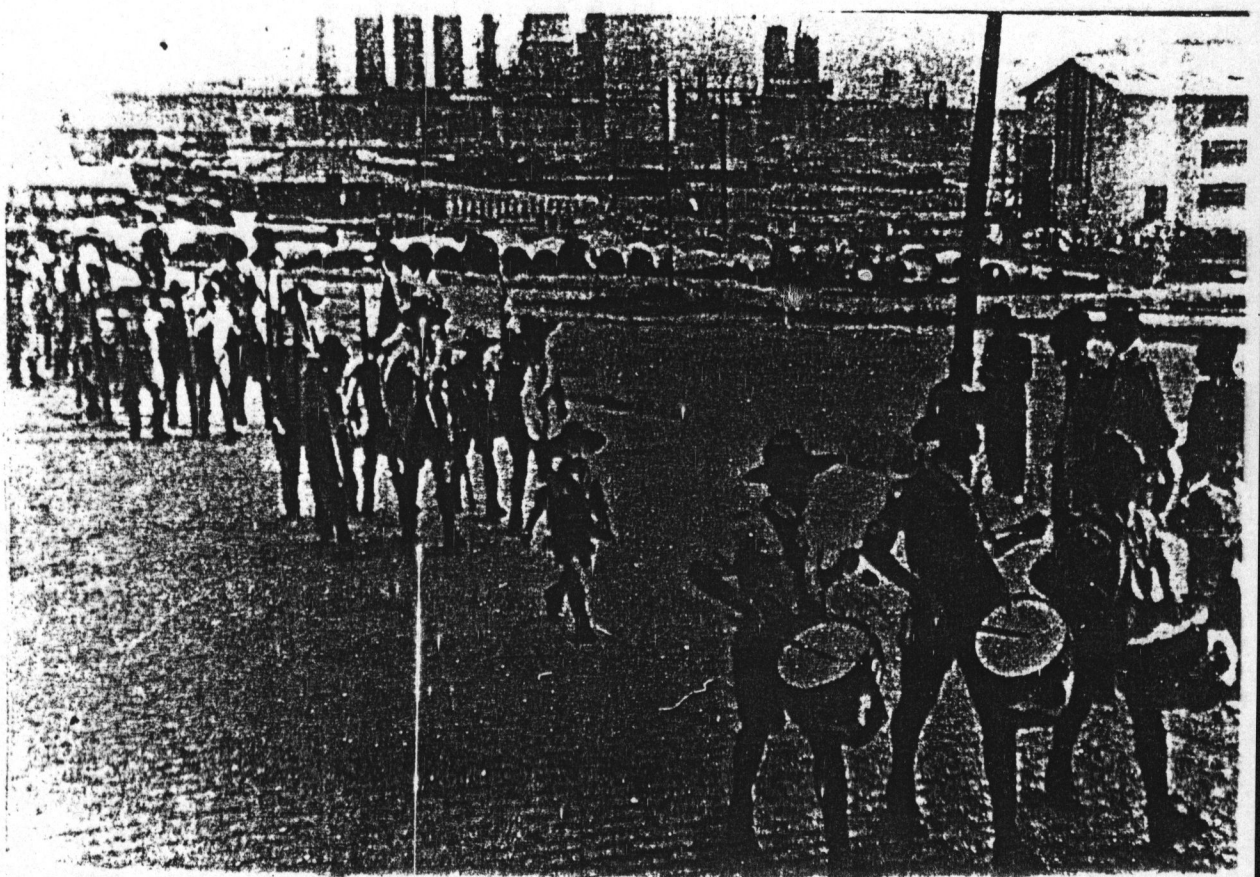
DESFILE DE 1º DE MAIO DE 1942

Os trabalhadores agradecem a Getúlio Vargas pela grande siderúrgica



A EDUCAÇÃO MILITAR NA CSN DURANTE O ESTADO NOVO





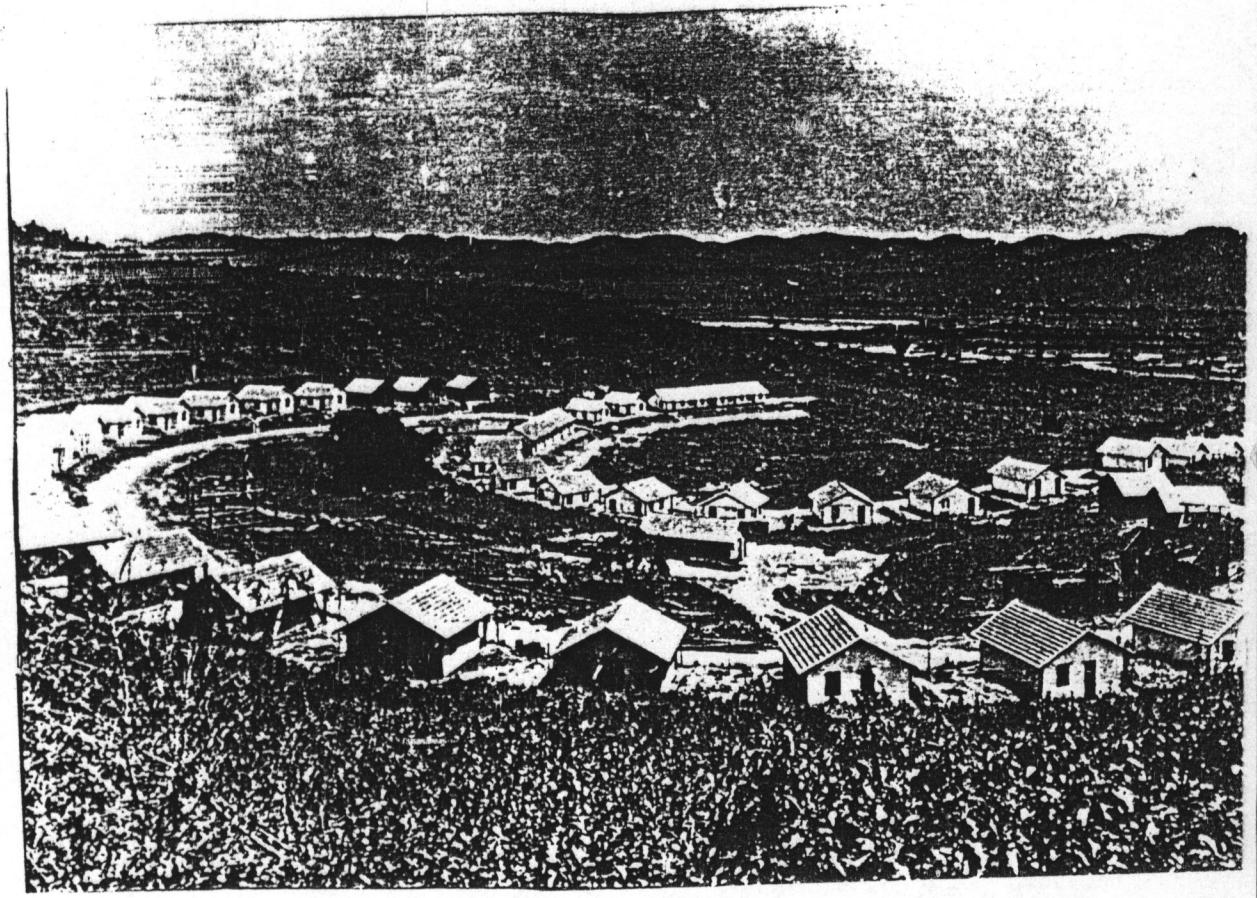
CSN: A GUARDA INTERNA



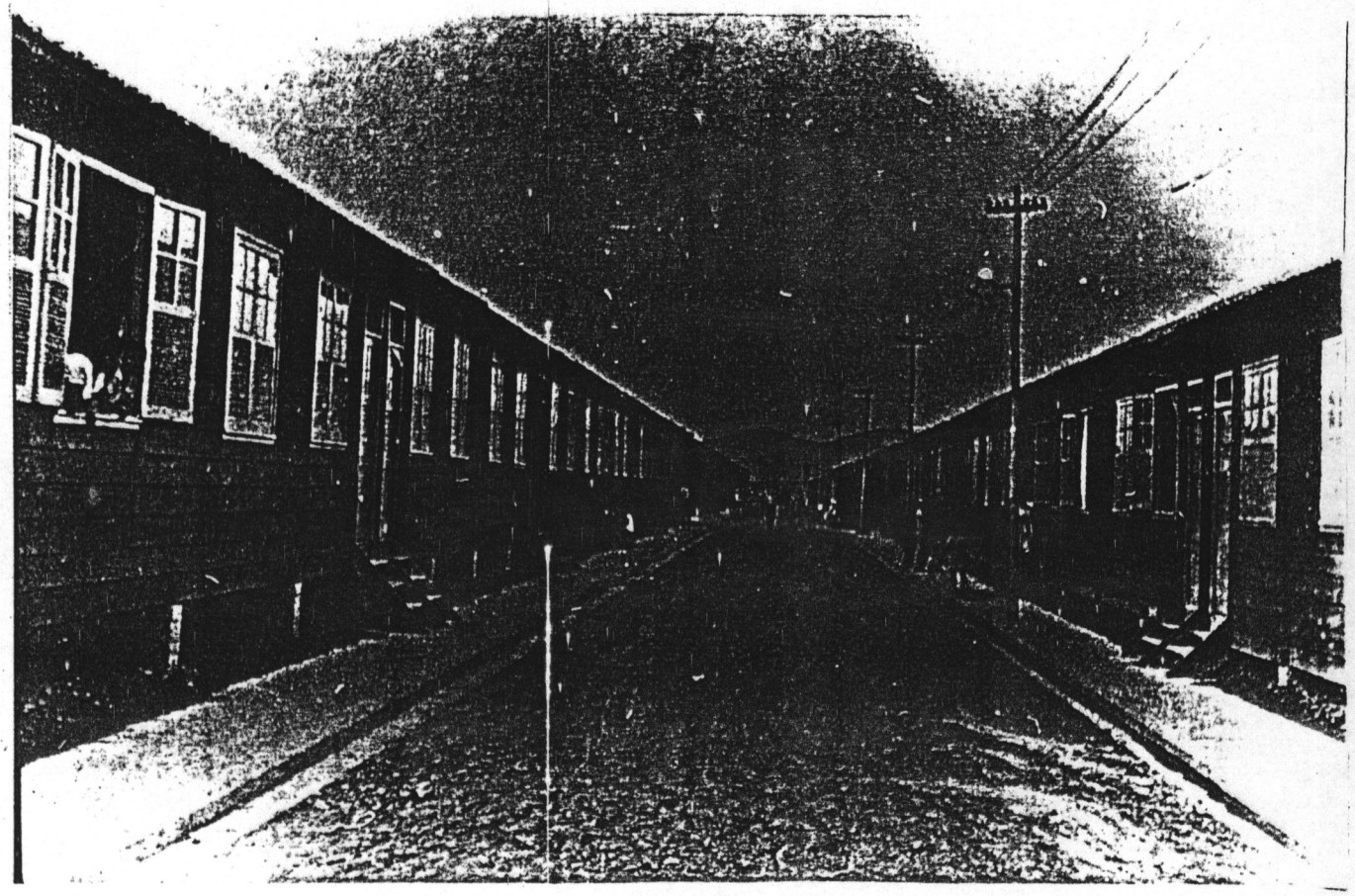
OS ADOLESCENTES DA ESCOLA PROFISSIONAL PANDIA CALOGERAS

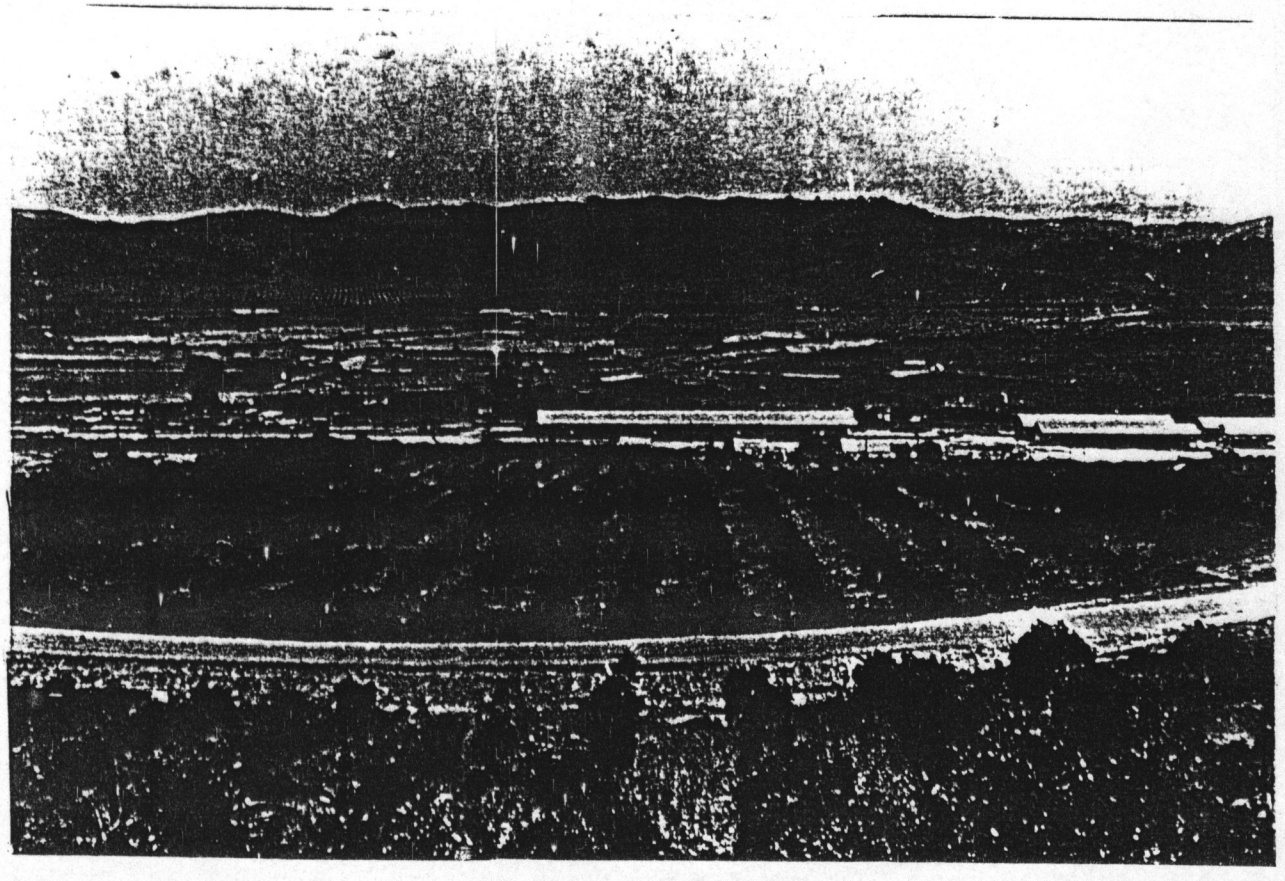


CSN: O ACAMPAMENTO RUSTICO

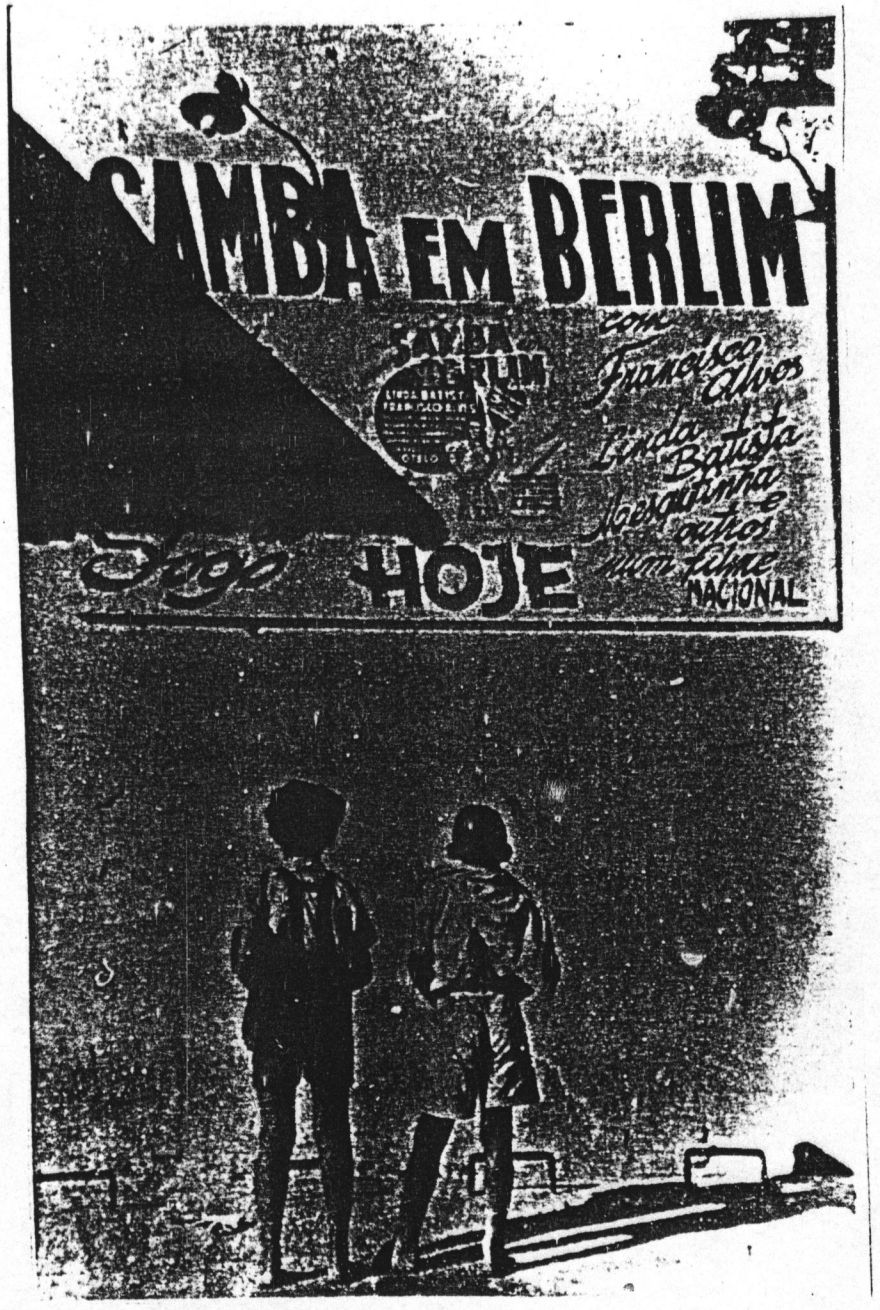


VISTA DO ACAMPAMENTO - "O INFERNO"

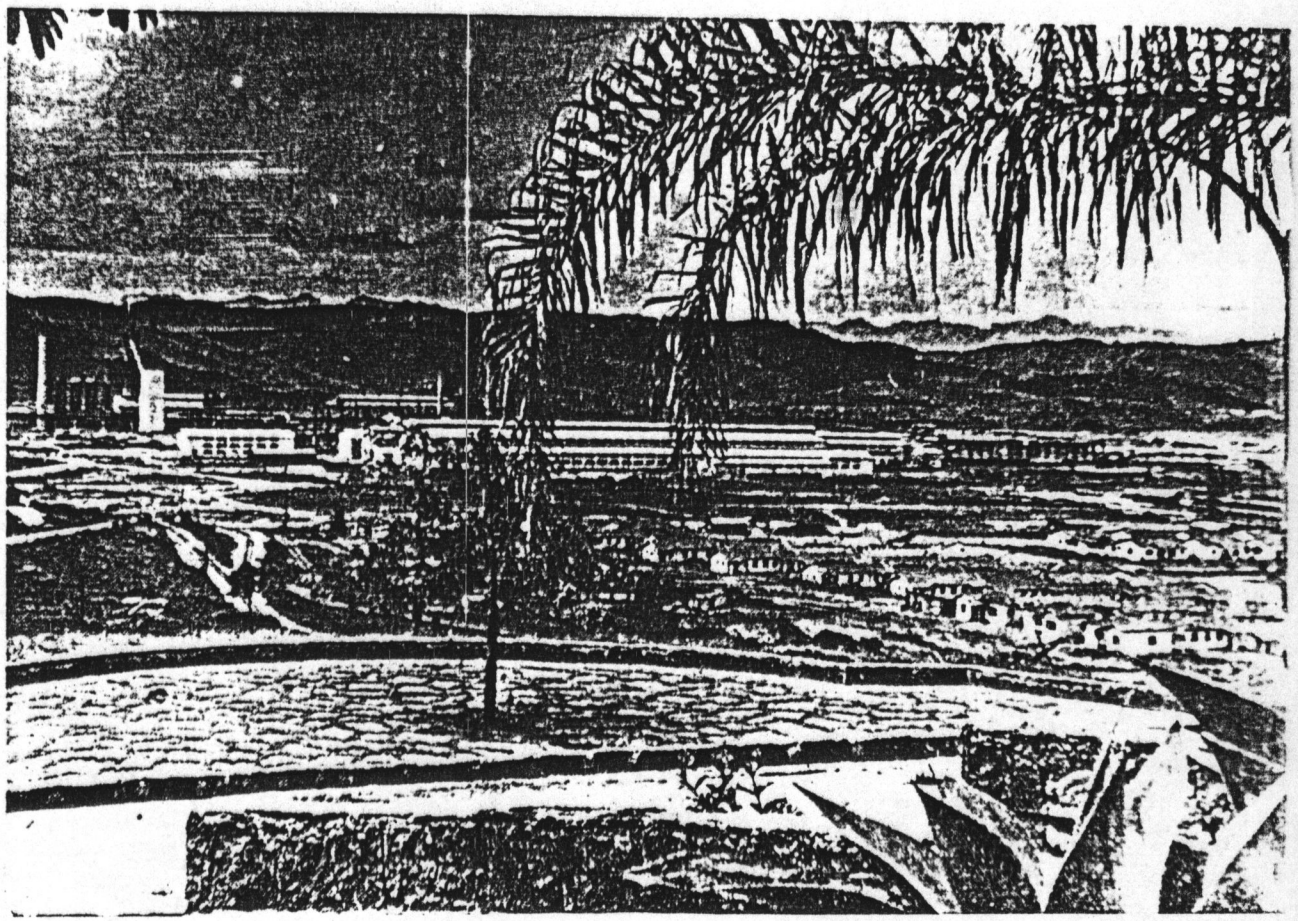




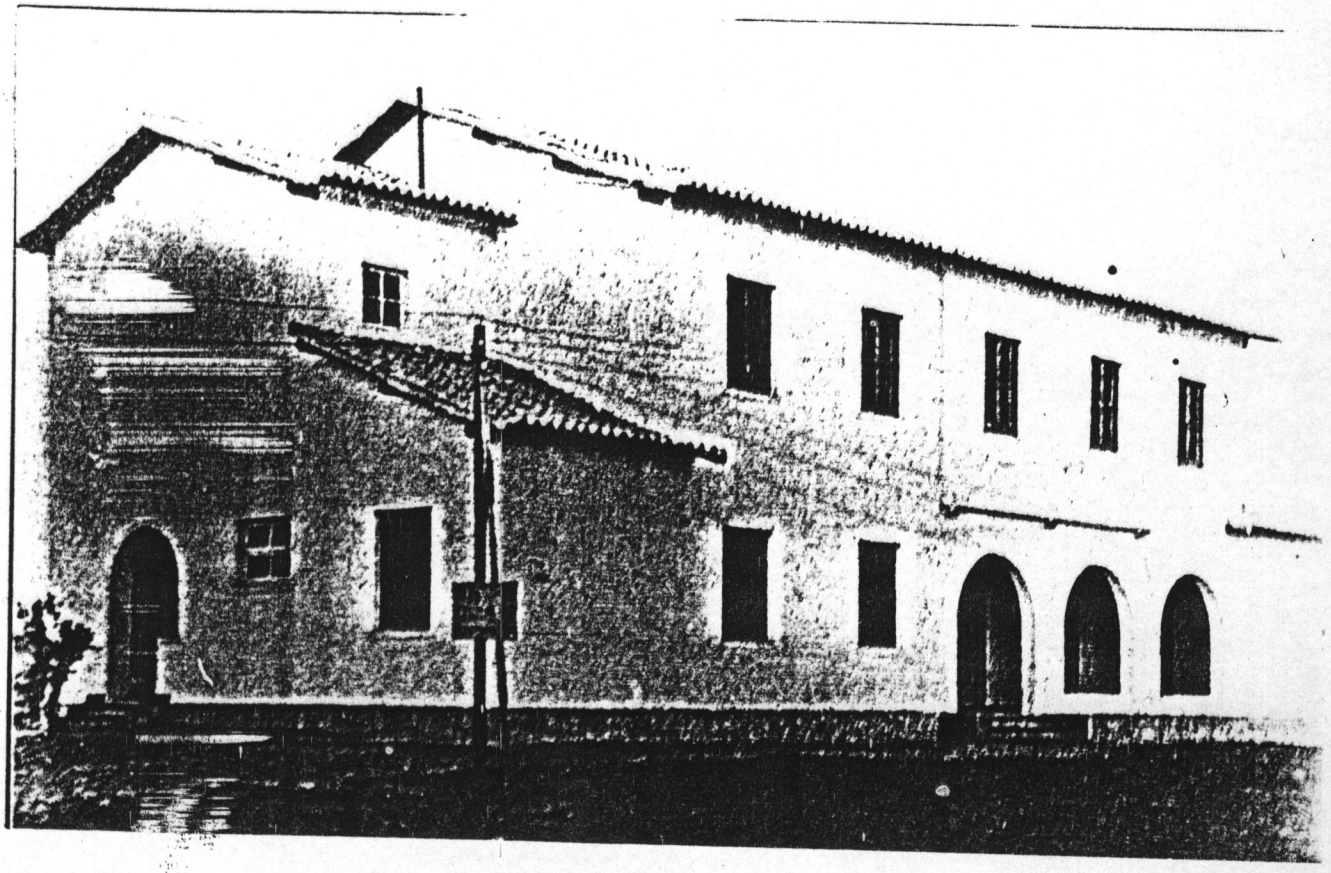
O "POEIRINHA"


SAMBA EM BERLIM
com
Francisco Alves
Linda Batista
Aloysinha e outros
num filme
NACIONAL
HOJE

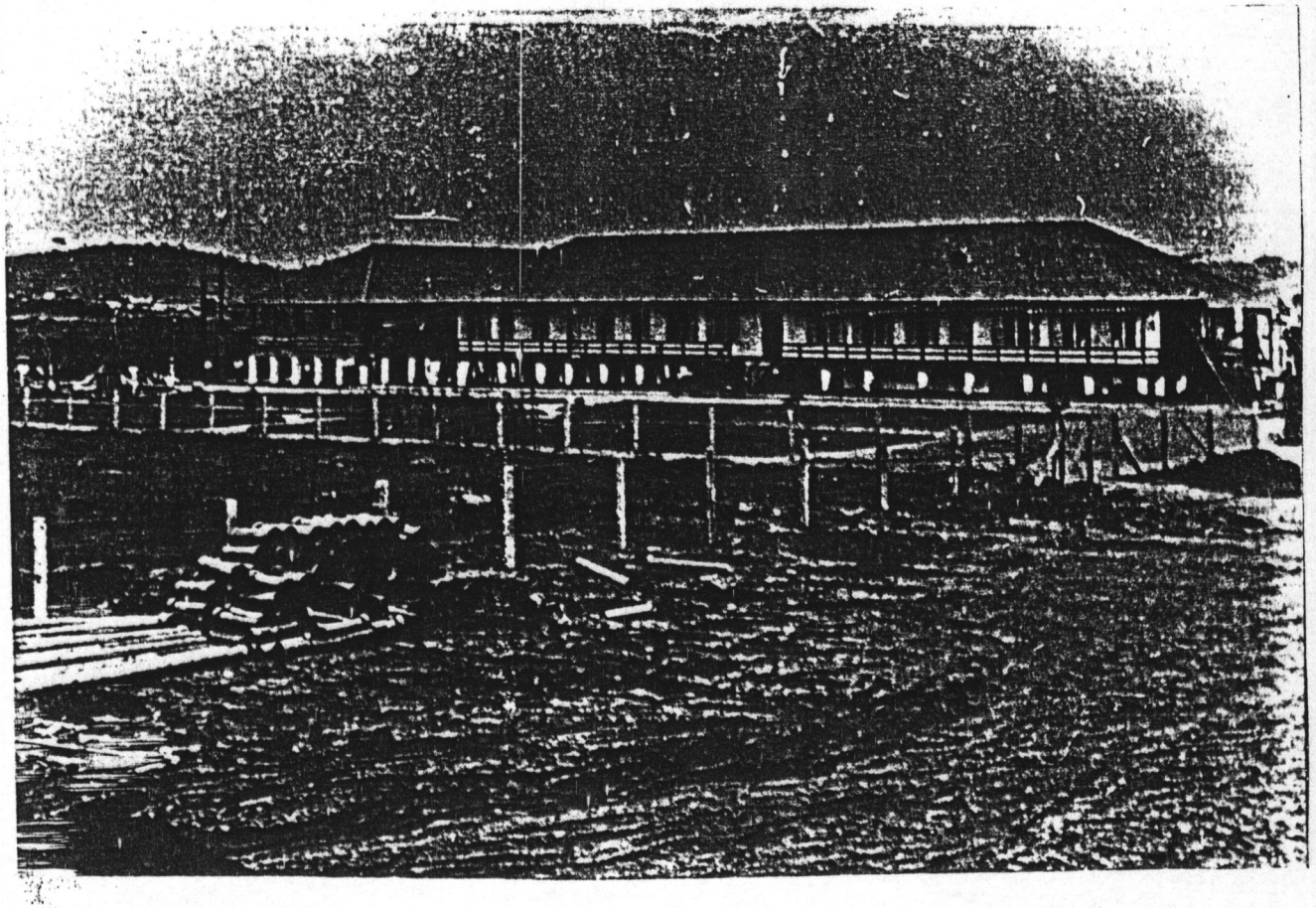
A USINA E AS MORADIAS OPERARIAS DO BAIRRO DO "CONFORTO"



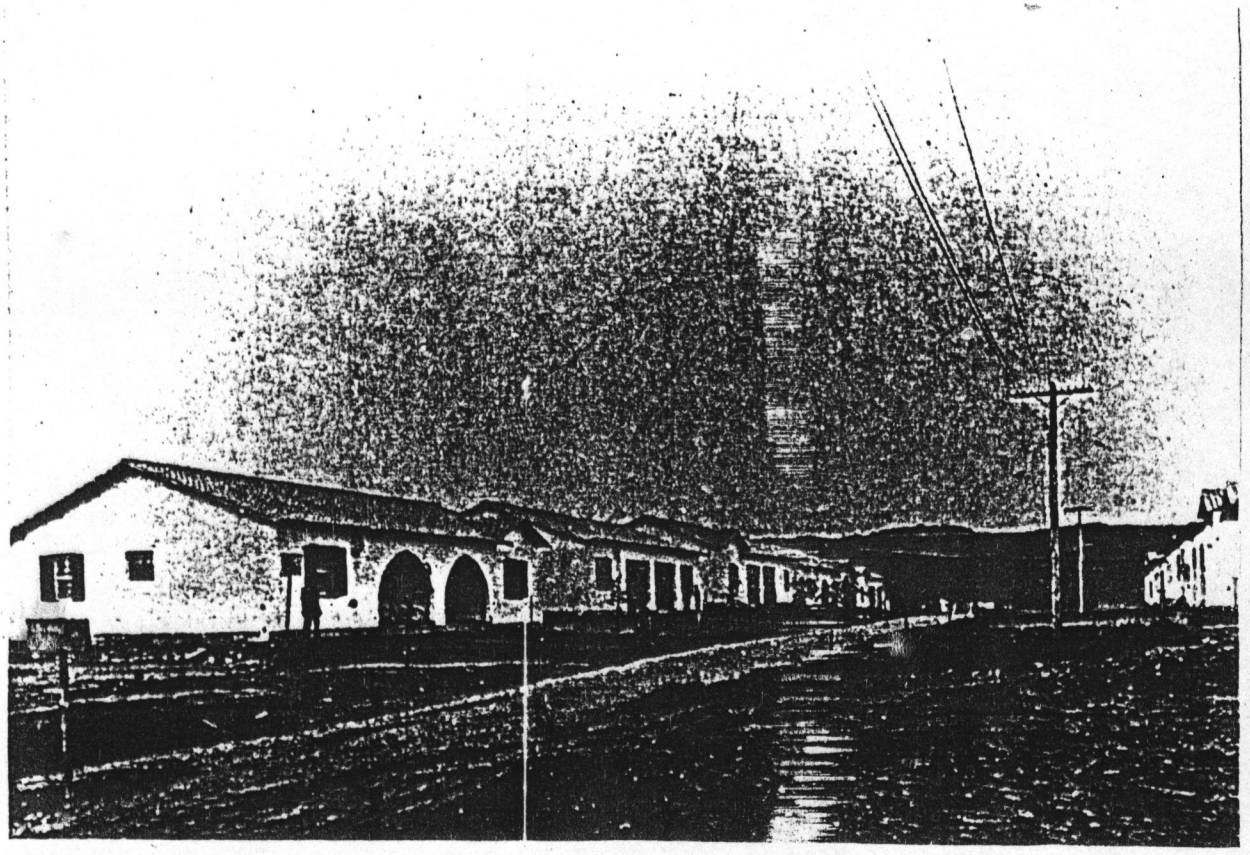
PENSÃO PARA FUNCIONARIOS SOLTEIROS



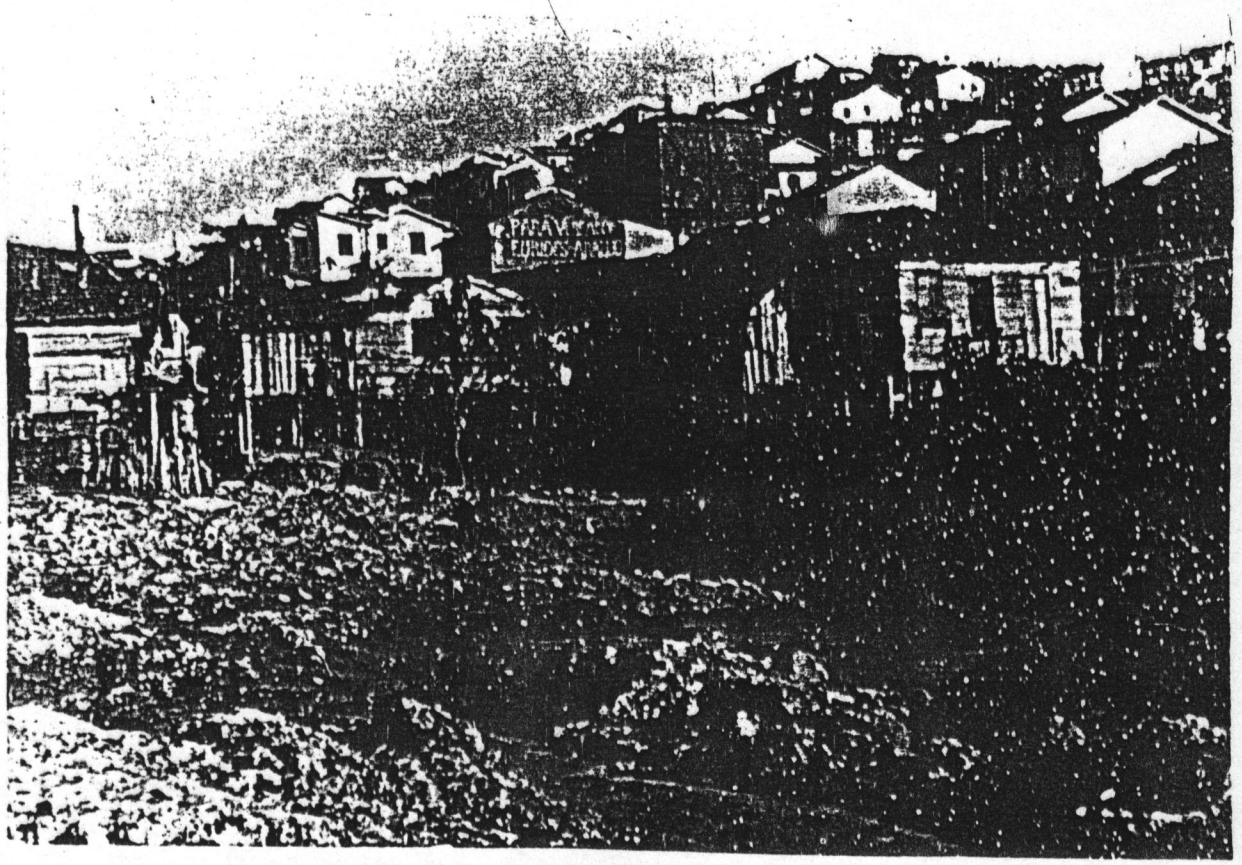
O HOSPITAL DA SIDERURGICA



MORADIAS PARA FUNCIONARIOS GRADUADOS



DECADA DE 50: A "OUTRA" VOLTA REDONDA



1955: OS TRABALHADORES DEFENDEM O SEU SINDICATO

Imprensa POPULAR

Diretor: PEDRO MOTTA LIMA

ANO VIII ★ RIO DE JANEIRO, SÁBADO, 15 DE OUTUBRO DE 1955 ★ N. 1.688



No clichê, aspectos da assembléia permane

EM VOLTA REDONDA !

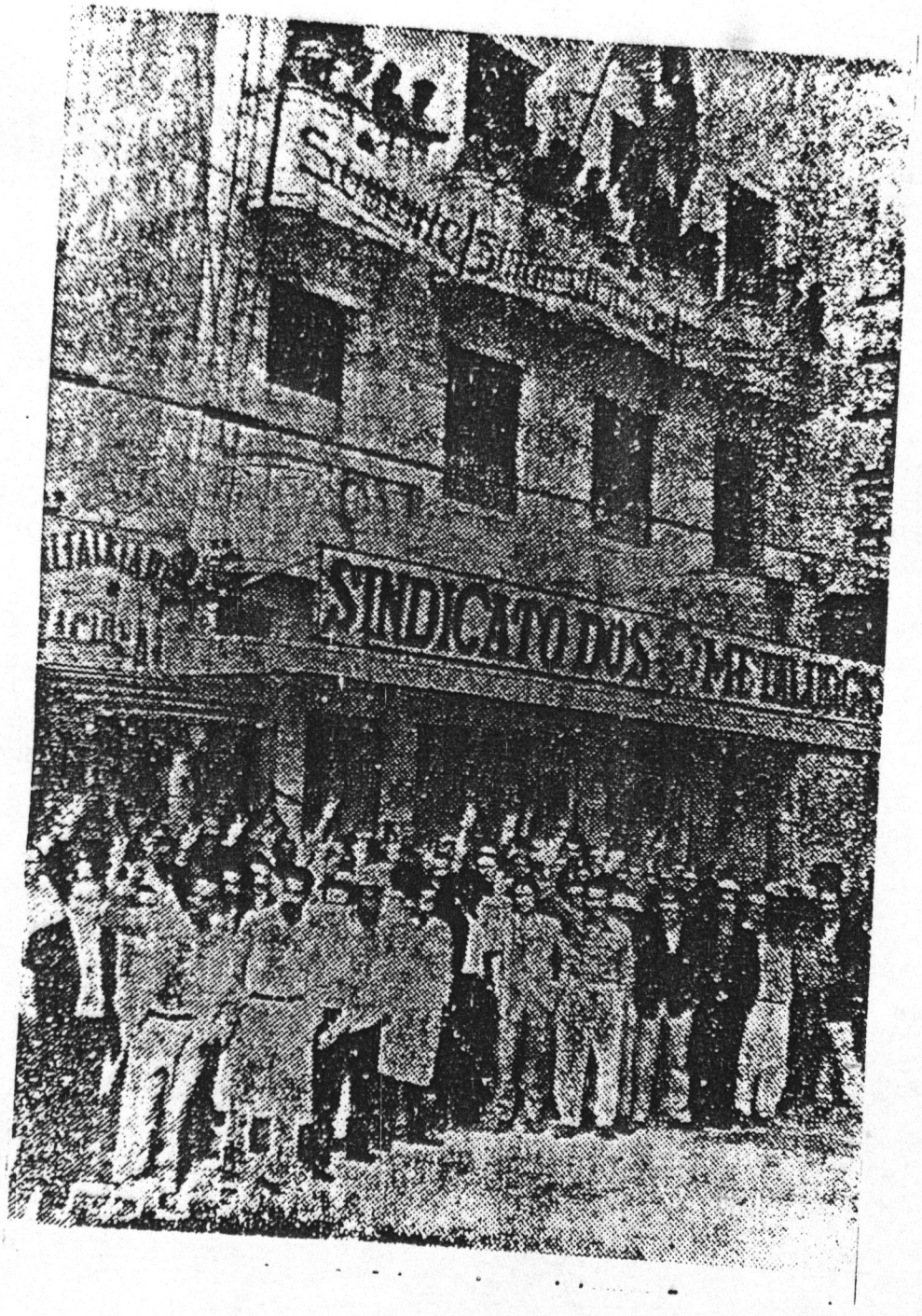
## Barreira Humana de Operários Não Permitiu Que a Polícia Penetrasse em Seu Sindicato

TIRAS DO DOPS, ARMADOS DE METRALHADORAS, BATERAM EM RETIRADA — ALENCASTRO COMEÇA A RECUAR E APRESENTA UMA PROPOSTA ENGANOSA — CERROU AS PORTAS O COMÉRCIO DE VOLTA REDONDA, SOLIDÁRIO COM OS METALÚRGICOS — (Leia na 2ª página)



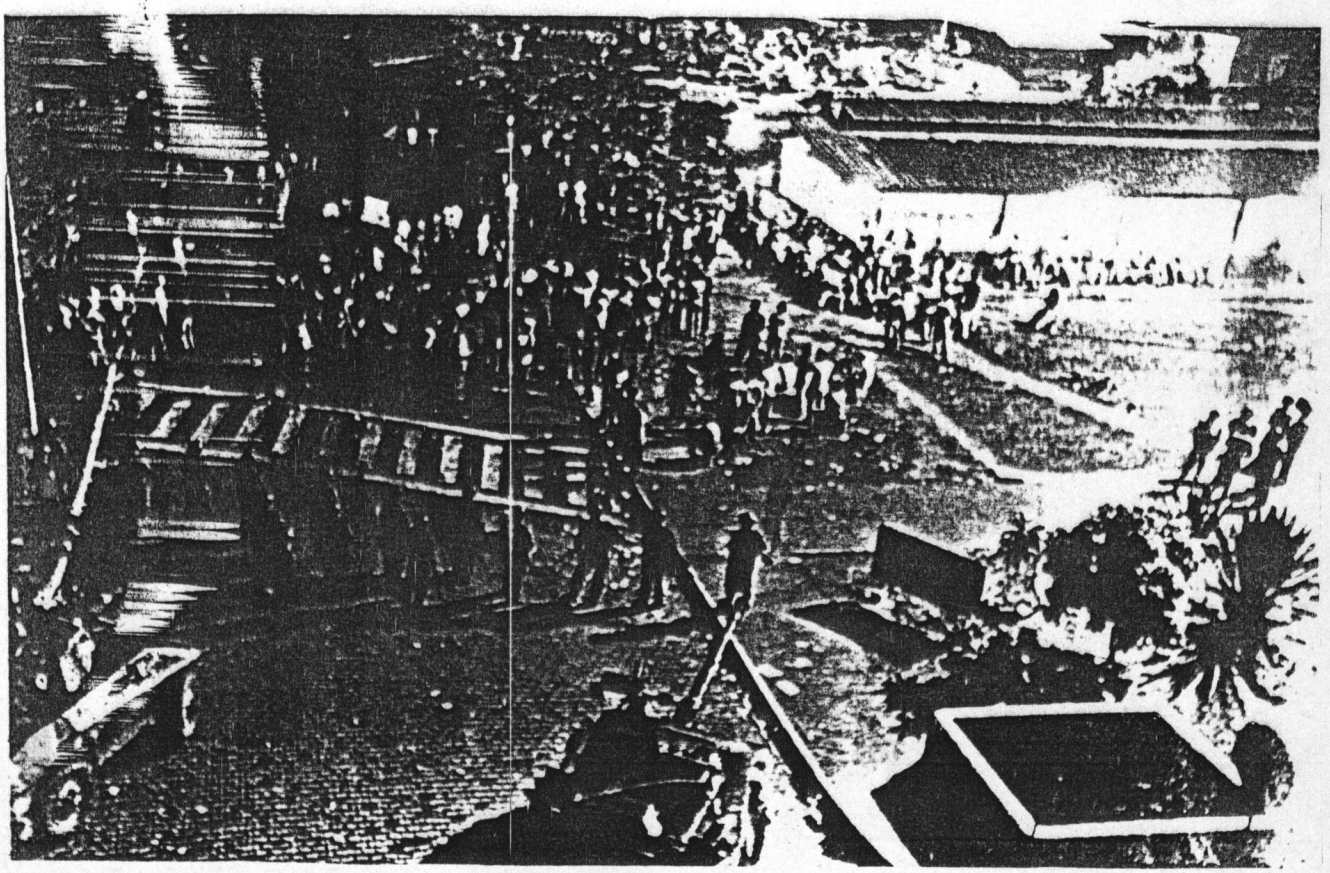
dos metalúrgicos de Volta Redonda

1955: OS TRABALHADORES DEFENDEM O SEU SINDICATO



NOVEMBRO DE 1988:

OPERARIOS DA CSN EM GREVE ENFRENTAM O EXERCITO



## CREDITOS PELAS FOTOGRAFIAS

Página A-XV : CSN, s/d, Volta Redonda

Página A-XVI : CSN, 1942, Relatório dos Trabalhos Feitos até abril de 1942 pelo Escritório de Obras

Página A-XVII : idem

Página A-XVIII : CSN, s/d, Volta Redonda

Página A-IXX : Arquivo Nacional, Arquivo Geral do DIP

Página A-XX : Arquivo Nacional, Arquivo Geral do DIP

Página A-XXI : CSN, s/d, Volta Redonda

Página A-XXII : CSN, s/d, Volta Redonda

Página A-XXIII : CSN, s/d, Volta Redonda

Página A-XXIV : CSN, 1942, Relatório dos Trabalhos Feitos até abril de 1942 pelo Escritório de Obras

Página A-XXIV : CSN, 1942, Relatório dos Trabalhos Feitos até abril de 1942 pelo Escritório de Obras

: CSN, s/d, Volta Redonda

Página A-XXVI : CSN, s/d, Volta Redonda

Página A-XXVII : CSN, s/d, Volta Redonda

Página A-XXVIII: CSN, 1942, Relatório dos Trabalhos Feitos até abril de 1942 pelo Escritório de Obras

Página A-XXIX : CSN, 1942, Relatório dos Trabalhos Feitos até abril de 1942 pelo Escritório de Obras

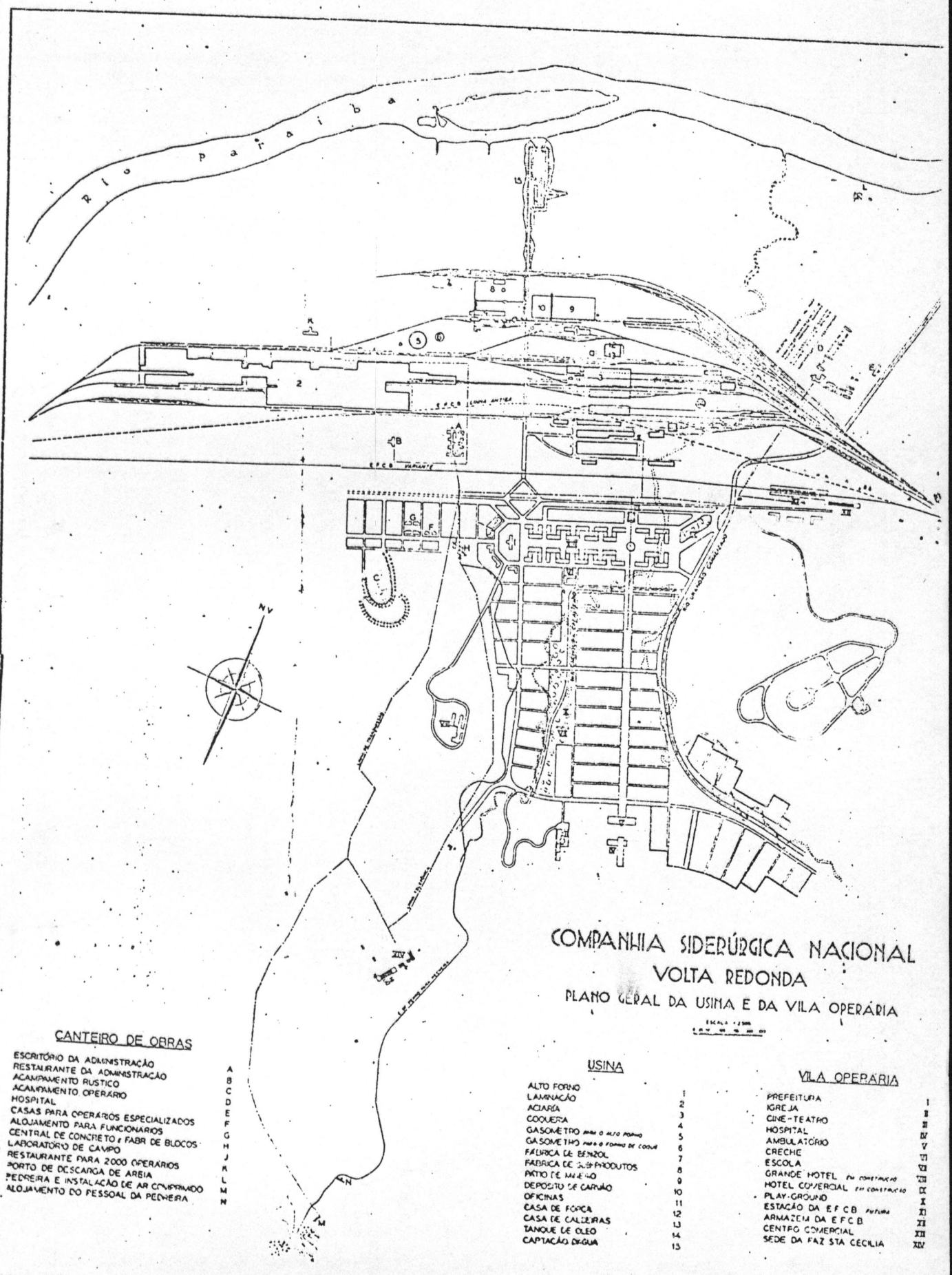
Página A-XXX : CSN, 1942, Relatório dos Trabalhos Feitos até abril de 1942 pelo Escritório de Obras

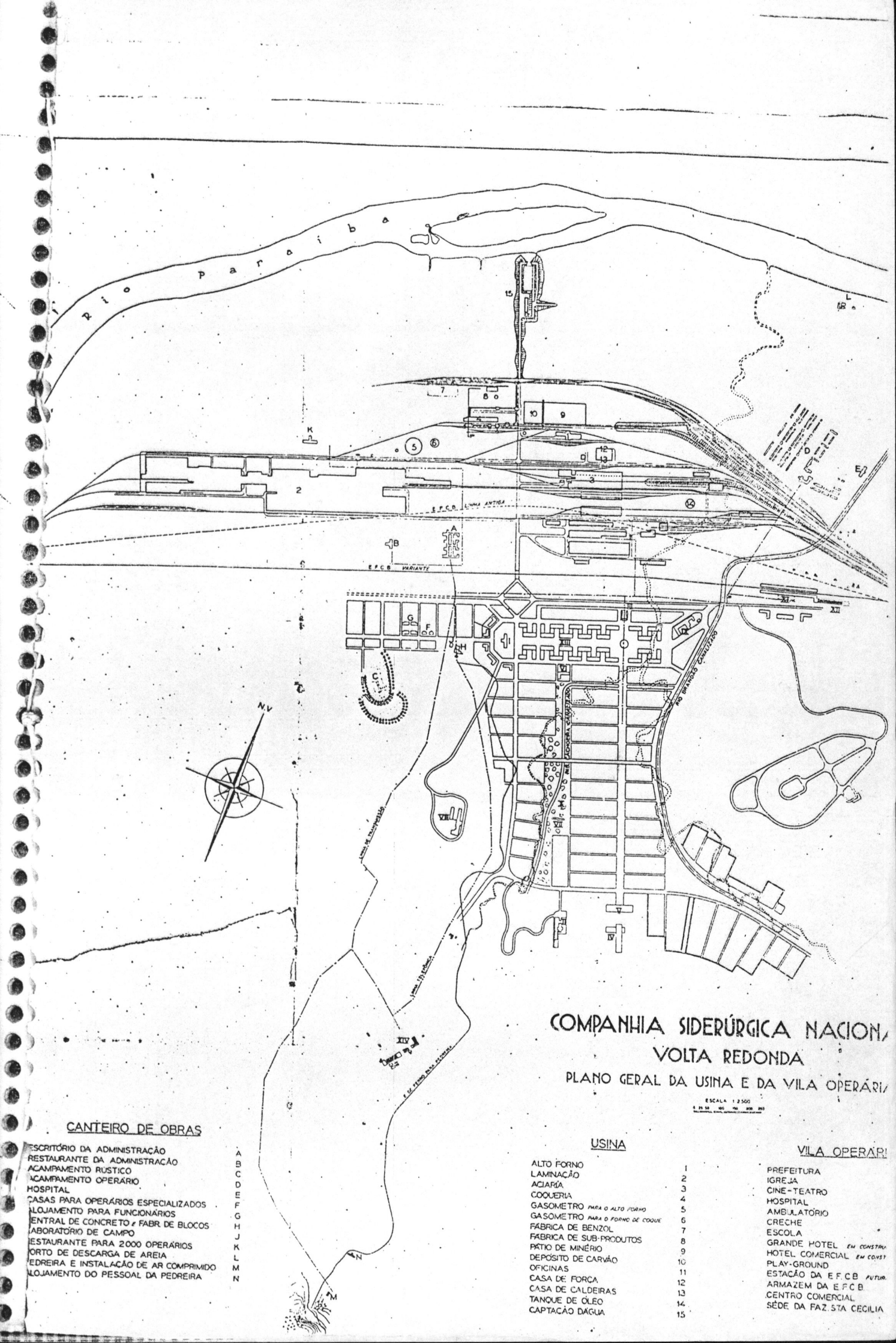
Página A-XXXI : Alkindar C. da Costa, Volta Redonda, Ontem e Hoje, 1978

Página A-XXXII : Imprensa Popular, 15.10.1955

Página A-XXXIII: Imprensa Popular, 16.10.1955

Página A-XXXIV : Revista Veja


Rio paraiba
COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL
VOLTA REDONDA
PLANO GERAL DA USINA E DA VILA OPERÁRIA
CANTEIRO DE OBRAS
A ESCRITÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO
B RESTAURANTE DA ADMINISTRAÇÃO
C ACAMPAMENTO RUSTICO
D ACAMPAMENTO OPERÁRIO
E HOSPITAL
F CASAS PARA OPERÁRIOS ESPECIALIZADOS
G ALOJAMENTO PARA FUNCIONARIOS
H CENTRAL DE CONCRETO e FABR DE BLOCOS
J LABORATÓRIO DE CAMPO
K RESTAURANTE PARA 2000 OPERÁRIOS
L PORTO DE DESCARGA DE AREIA
M PEDREIRA E INSTALAÇÃO DE AR COMPRIMIDO
N ALOJAMENTO DO PESSOAL DA PEDREIRA
USINA
ALTO FORNO 1
LAMINAÇÃO 2
ACIARIA 3
COQUERIA 4
GASOMETRO para o ALTO FORNO 5
GASOMETRO para o FORNO DE COQUE 6
FABRICA DE BENZOL 7
FABRICA DE SUB-PRODUTOS 8
PATIO DE MINERIO 9
DEPOSITO DE CARVÃO 10
OFICINAS 11
CASA DE FORÇA 12
CASA DE CALDEIRAS 13
TANQUE DE OLEO 14
CAPTAÇÃO D'AGUA 15
VILA OPERARIA
PREFEITURA I
IGREJA II
CINE-TEATRO III
HOSPITAL IV
AMBULATÓRIO V
CRECHE VI
ESCOLA VII
GRANDE HOTEL em construção VIII
HOTEL COMERCIAL em construção IX
PLAY-GROUND X
ESTAÇÃO DA E F C B futura XI
ARMAZEM DA E F C B XII
CENTRO COMERCIAL XIII
SEDE DA FAZ STA CECILIA XIV




# COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONA

## VOLTA REDONDA

### PLANO GERAL DA USINA E DA VILA OPERÁRIA

ESCALA 1:2500

0 25 50 100 150 200 250

## CANTEIRO DE OBRAS

| | |
|---|---|
| ESCRITÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO | A |
| RESTAURANTE DA ADMINISTRAÇÃO | B |
| ACAMPAMENTO RUSTICO | C |
| ACAMPAMENTO OPERÁRIO | D |
| HOSPITAL | E |
| CASAS PARA OPERÁRIOS ESPECIALIZADOS | F |
| ALOJAMENTO PARA FUNCIONÁRIOS | G |
| CENTRAL DE CONCRETO E FABR DE BLOCOS | H |
| LABORATÓRIO DE CAMPO | J |
| RESTAURANTE PARA 2000 OPERÁRIOS | K |
| PORTO DE DESCARGA DE AREIA | L |
| PEDREIRA E INSTALAÇÃO DE AR COMPRIMIDO | M |
| ALOJAMENTO DO PESSOAL DA PEDREIRA | N |

## USINA

| | |
|---|---|
| ALTO FORNO | 1 |
| LAMINAÇÃO | 2 |
| ACIARIA | 3 |
| COQUERIA | 4 |
| GASOMETRO PARA O ALTO FORNO | 5 |
| GASOMETRO PARA O FORNO DE COQUE | 6 |
| FÁBRICA DE BENZOL | 7 |
| FABRICA DE SUB-PRODUTOS | 8 |
| PÁTIO DE MINÉRIO | 9 |
| DEPÓSITO DE CARVÃO | 10 |
| OFICINAS | 11 |
| CASA DE FORÇA | 12 |
| CASA DE CALDEIRAS | 13 |
| TANQUE DE ÓLEO | 14 |
| CAPTAÇÃO D'AGUA | 15 |

## VILA OPERÁRIA

| | |
|---|---|
| PREFEITURA | |
| IGREJA | |
| CINE-TEATRO | |
| HOSPITAL | |
| AMBULATÓRIO | |
| CRECHE | |
| ESCOLA | |
| GRANDE HOTEL EM CONSTRU | |
| HOTEL COMERCIAL EM CONST | |
| PLAY-GROUND | |
| ESTAÇÃO DA E.F.C.B. FUTUR | |
| ARMAZEM DA E.F.C.B. | |
| CENTRO COMERCIAL | |
| SÉDE DA FAZ. STA CECILIA | |