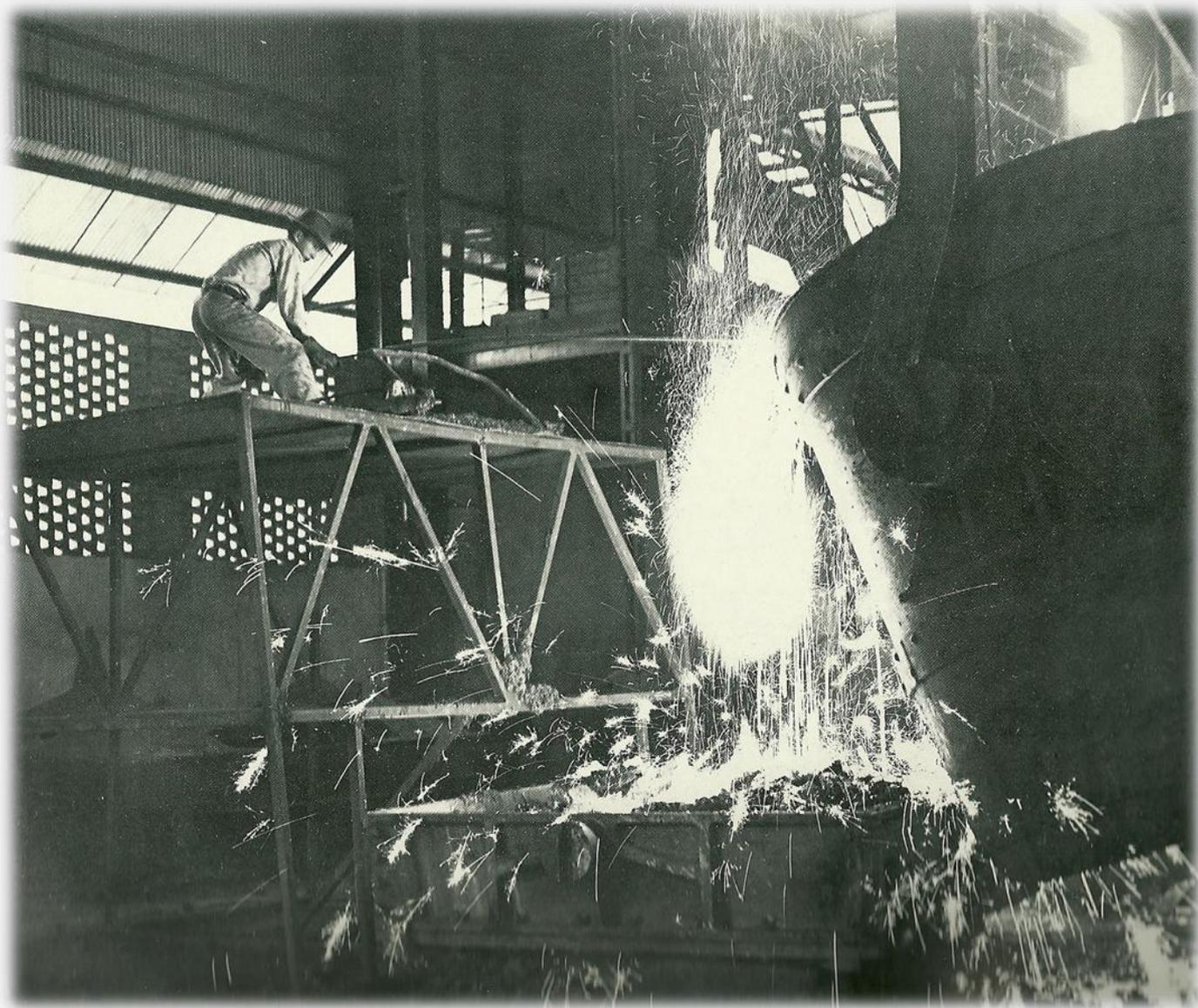




**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
DEPARTAMENTO DE ANTROPOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ANTROPOLOGIA SOCIAL**

TRANSFORMAÇÕES DO TRABALHO



E DOS TRABALHADORES DO AÇO NA ACESITA

**Orientador: Prof. Dr. Gustavo Lins Ribeiro
Aluno: Fernando Firmo Luciano**

Brasília, 21 de maio de 2013

Transformações do trabalho e dos trabalhadores do aço na Acesita

Tese apresentada ao Programa de Pós
Graduação em Antropologia Social como um
dos requisitos para a obtenção do título de
Doutor em Antropologia.

Banca examinadora:

Prof. Dr. Gustavo Lins Ribeiro (DAN/UnB) (Presidente)

Prof. Dr. José Sérgio Leite Lopes (Museu Nacional/UFRJ) (Avaliador)

Prof. Dra. Kelly Cristiane da Silva (DAN/UnB) (Avaliadora)

Prof. Dr. Sadi Dal Rosso (SOL/UnB) (Avaliador)

Profa. Dra. Dilma Andrade de Paula (PPGHIS/UFU) (Avaliadora)

Suplente:

Dra. Cristina Patriota de Moura (DAN/UnB) (Suplente)

Aluno: Fernando Firmo Luciano

Orientador: Prof. Dr. Gustavo Lins Ribeiro

Brasília, 21 de maio de 2013

“Eu, meu filho e meu neto dentro da Acesita. Eu trabalhei no tempo do braço, meu filho no tempo das máquinas e meu neto trabalha no tempo de apertar botões no computador” (Trabalhador do aço)

Dedico esta tese:

à memória dos lendários “homens de aço”,

à professora Lygia Sigaud, (*in memoriam*),

à família que constituí no Vale do Aço,

ao professor Gustavo Lins Ribeiro: o grande incentivador desta pesquisa...

RESUMO

Este estudo analisa as transformações, no decorrer do tempo, do trabalho e de perfis operários em um lugar específico: a antiga usina siderúrgica Acesita, atual *Aperam South America*, cuja planta fabril está localizada na cidade de Timóteo, que faz parte da região do Vale do Aço, em Minas Gerais. O objetivo é compor uma história sobre a construção de um sistema fábrica-vila operária, a formação de várias gerações de um operariado industrial e as mudanças do processo de trabalho do fordismo ao toyotismo. A história etnográfica documentada, a partir do ponto de vista do operariado fabril, materializa, em parte, a história universal do capitalismo. Gerações de trabalhadores da Acesita deram origem a uma siderúrgica nascida a partir de importantes acordos internacionais. Produziram aço de forma braçal e entraram no século XXI, movendo esta usina quase totalmente automatizada e completamente integrada à flexibilização produtiva e organizacional do capitalismo. Contando com aproximadamente 8.000 funcionários e 4.000 residências no auge de sua existência, reconstituiu a grandiosidade e as injustiças da Acesita, contribuindo para a inserção desta história operária na história do desenvolvimento industrial do país.

Palavras-chave: Acesita, Trabalho, Trabalhadores do Aço, Antropologia industrial

ABSTRACT

This study analyses the transformations, during the time, in the work and labor's profiles in a specific place: the old Acesita steel mill, currently *Aperam South America*. The manufacturing plant is located in the city of Timóteo, part of the Vale do Aço (Steel Valley) region in the Brazilian state of Minas Gerais. The objective is to compose a history about the construction of a "factory-labor village" system, the formation of various generations of industrial workers and the changes in the work process from Fordism till Toyotism. The documented ethnographic history from the labor's point of view materializes, partially, the universal history of capitalism. Generations of Acesita workers originated a steel mill born from important international agreements. They produced handmade steel in the past and entered the XXI century driving this almost automatic factory, completely integrated to the productive and organizational flexibility of contemporary capitalism. Counting approximately 8000 employees and 4000 residences in the peak of its existence, I reconstitute the grandiosity and injustices of Acesita, contributing to the insertion of this labor's history in the history of Brazil's industrial development.

Keywords: Acesita, Labor, Works of steel, Industrial Anthropology

AGRADECIMENTOS

Chegar ao curso de doutorado em Antropologia e concluí-lo requer daqueles que se aventuram a tal façanha uma entrega de corpo e alma. O corpo se desgasta, esmorece, envelhece. A alma enobrece, devaneia, vagueia pelos rincões da existência. Ainda sim, agradeço por ter vivido esta experiência.

Primeiro, faço *jus* à instituição que me permitiu esta experiência fascinante de me dedicar quatro anos ao curso de doutorado amparado financeiramente. CNPQ meus mais sinceros agradecimentos.

Professor Gustavo Lins Ribeiro, obrigado pela acolhida. Desde que começamos a trabalhar juntos, nossa parceria transformou completamente minha vida. Curioso e, a um só tempo, fascinante, pensar que foi pelas suas mãos que reencontrei minha querida terra, Minas Gerais, por lugares que desconhecia. O Vale do Aço, que em um primeiro instante eu tomava como um lugar “estranho”, distante, mostrou-se “familiar” a partir do momento em que revisitei minha própria origem rural e a vida interiorana que tanto me agradava. Hoje, após dois anos vivendo no interior, sei que meu lugar é aqui. Espero não retornar à vida nas cidades de “paralelepípedos de concreto” e “arranha-céus”.

Queridos e eternos professores e professoras que compõe esta casa, a qual nutro um profundo respeito, amor e consideração. O que aprendi com vocês nesses seis anos, compartilharei orgulhoso com meus futuros alunos e alunas.

Aos professores e professoras membros de minha banca examinadora, José Sérgio Leite Lopes (Museu Nacional/UFRJ), Dilma Andrade de Paula (UFU), Sadi Dal Rosso (UnB) e Kelly Cristiane da Silva (UnB) obrigado por nos brindar com suas presenças nesse momento singular de minha vida e trajetória acadêmica.

Aos meus professores de graduação da Universidade Federal de Goiás. Obrigado por acreditarem em mim. Sei que vocês devem estar felizes com minhas conquistas no mundo acadêmico.

Rosa, Adriana, Paulo e Cris, cheguei ao final desta tese, em parte, por vocês, que com seriedade e responsabilidade, cuidam de nossos processos burocráticos e zelam pelo nossa tranquilidade com as agências estatais.

Ao pessoal que trabalha no sindicato dos metalúrgicos de Timóteo, agradeço pela receptividade, por abrirem as portas da entidade a mim (permitindo meu livre acesso pelos documentos do sindicato) e pelos esforços empreendidos na reunião de pessoas e grupos para compartilhar suas experiências de vida, trabalho e militância sindical. Em especial, quero agradecer aos esforços do estimado colega Gildásio, um sindicalista que me fez sentir em casa, nas “bandas” das *Minas* e do aço.

Aos funcionários administrativos da Acesita, que me ajudaram com as visitas ao interior da fábrica e pelos arquivos da empresa, ora no escritório central contribuindo com a coleta de material informativo, ora abrindo as portas de sua fundação cultural, com seus preciosos acervos fotográficos e documentais.

À toda equipe da Associação dos Aposentados da Acesita. É quase impossível retribuir o carinho, a atenção e a amizade que recebi de funcionários e de frequentadores das atividades realizadas no local.

Aos funcionários da Prefeitura Municipal de Timóteo pela boa vontade em ajudar-me agradeço-os.

A todos que trabalham na Casa de Memória de Timóteo e que souberam valorizar o trabalho por mim empreendido e fizeram o que podiam para vê-lo deslancar.

Agradeço ao pessoal do Hotel Flamboyant em Timóteo, tudo começou aí...

Meus vizinhos do bairro Quitandinha também na cidade de Timóteo. Passei um ano de minha com vocês (re)aprendendo a viver em uma pequena cidade do interior e transformando suas vidas em etnografia. Tenho saudades dos almoços no restaurante caseiro da Kátia, onde me encontrava com frequência com meus mais fiéis escudeiros de pesquisa: “os homens de aço”. Muitas entrevistas começaram aí, entre um bife acebolado e uma bela história sobre o ingresso na fábrica... Agradeço a todos e saibam que serei um eterno amigo do “Quitandinha”.

Aos amigos irreverentes, ousados e clássicos, ausentes e presentes. O que seria de minha vida sem vocês? Aos que são antropólogos, fico imensamente feliz de saber que, por um tempo, convivi com, certamente, futuros grandes nomes de nossa antropologia tupiniquim. Aos demais, nossos parques encontrados, sempre foram uma lição de que a vida é algo que só tem sentido, se for compartilhada. Obrigado...

Aos amigos que conquistei no Vale do Aço, agradeço e espero um dia retribuir tudo que fizeram por mim.

À minha mãe de quem guardo muito orgulho de nossa origem “simples”, rural. Agradeço por tentar compreender as *distâncias* que acumulei durante uma década longe de casa para estudar. Vó, justo quando termino minha tese, sua jornada neste mundo parece terminar também. Agradeço por me ensinar o valor da terra, do trabalho, da honestidade e da fraternidade. Nossa despedida me trará um imenso vazio...

Aos lendários “homens de aço”, devo meus mais sinceros agradecimentos. Esta tese só foi possível graças aos esforços incansáveis desses memoráveis senhores para me apresentarem seus familiares e amigos unidos pelo trabalho na fábrica.

Família Pavel Baesso. Serei eternamente grato pela confiança, por aceitarem e me receberem de braços abertos. Espero não desapontá-los e prometo cuidar bem da moça mais bonita que avistei nessa terra e que me aceitou como marido.

Laura Pavel Baesso. Tarefa difícil, em poucas linhas, expressar meu amor, minha gratidão, minha admiração e meu afago por ti. Você foi a primeira pessoa que conheci no Vale do Aço e desde então, nossas vidas se uniram, nosso amor desabrochou e nosso casamento uniu *Minas-e-Gerais*. Sua paciência, nos dias difíceis, não tem preço. Seu amor nos dias tranquilos, uma esperança de que a vida vale a pena em qualquer rincão do universo.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Mapa indicando na área circunscrita a região do Vale do Aço	62
Figura 2 - Mapa indicando o novo traçado da EFVM rumo a Itabira	66
Figura 3 – Projeto de Romeu Dufles para a construção da vila-operária	74

SIGLAS E ABREVIACÕES

ALFA – Associação de Lazer dos Funcionários da Acesita
ANAMPOS – Associação Nacional de Movimentos Populares e Sindical
ACESITA – Aços Especiais Itabira
AGA - *American Gas Association*
CEMIG – Companhia Energética de Minas Gerais
CIGA – Clube de Investimentos dos Empregados da Acesita
CLT – Consolidação das Leis do Trabalho
CST – Companhia Siderúrgica Tubarão
CSN – Companhia Siderúrgica Nacional
CPDOC - Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil
CCQ – Círculo de Controle de Qualidade
CUT – Central única dos Trabalhadores
EFVM – Estrada de Ferro Vitória-Minas
EJA – Ensino de Jovens e Adultos
DIP – Departamento de Imprensa e Propaganda
DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconmicos
FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos
FGV – Fundação Getúlio Vargas
FGTS – Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
FUMIC – Fundação Mineira da Criança
LAD – Liga Acesita de Desporto
LAF – Liga Acesitana de Futebol
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBM – *International Business Machines*
IBS – Instituto Brasileiro de Siderurgia
IAPI – Instituto de Aposentadoria e Pensões dos Industriários
METASITA – Sindicato dos Metalúrgicos da Acesita
NEU – Núcleo de Expansão da Usina
PDV – Plano de Demissão Voluntária
PME – Plano de Metas por Equipe
PLANFOR – Plano Nacional de Qualificação do Trabalhador
SINDIPA – Sindicato dos Industriários de Ipatinga
SESI – Serviço Social da Indústria
SEST – Secretaria de Controle das Estatais
STF – Supremo Tribunal Federal
TCU – Tribunal de Contas da União
TST – Tribunal Superior do Trabalho
UnB – Universidade de Brasília
UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais
UFOP – Universidade Federal de Ouro Preto
URP – Unidade de Referência de Preços
USIMINAS – Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais

ÍNDICE

INTRODUÇÃO – ANTROPOLOGIA e TRABALHO: trilhas de uma pesquisa e caminhos de uma tese	15
Trilhas de uma pesquisa	17
Caminhos de uma tese	27
Os estudos antropológicos e sociológicos sobre trabalhadores industriais	29
A objetivação da memória: sentidos para a antropologia	33
Sobre a tese	42
CAPÍTULO I – UMA SOCIOPOLÍTICA DO AÇO: o processo de industrialização do Vale do Aço e a Acesita	47
“O norte-americano ambicioso”	49
O Vale do Aço	62
O povoado e a “fábrica que cuspiu fogo”	68
A hierarquia da fábrica, o alicerce da vila	81
A vila operária e suas cercanias	92
Timóteo ou Acesita?	96
A indústria e seus modelos	101
Encerrando	104
Caderno de Fotos	106
CAPÍTULO II – BRAÇOS, FERRAMENTAS E AÇOS: a primeira geração de trabalhadores industriais da Acesita (1949-1965)	114
Os lendários “homens de aço”: Rui, Oto e Ari	118
O processo produtivo do aço	132
O primeiro operariado industrial	135

Esquema resumido da organização hierárquica da mão-de-obra	146
Ideologias	147
Sindicato: dos trabalhadores?	149
O lúdico a serviço da produção	156
Arremates	160
Caderno de Fotos II.....	162

CAPÍTULO III – CORPOS, MÁQUINAS E METAIS: transformações na produção e no padrão operário da Acesita após 1965	173
A chegada das máquinas	176
Mudanças nas formas de seleção	183
A mecanização e o saber	188
O “novo operariado”	193
“Oficiais”	199
Engenheiros	205
Salários e premiações	209
Balanço geral	215
Greves operárias (1984-1991)	218
Caderno de Fotos III	228

CAPÍTULO IV – OPERADORES, COMPUTADORES E FLEXÍVEIS: a fábrica reestruturada e os trabalhadores dos “novos tempos”	237
Privatizar e reestruturar.....	238
O “enxugamento” da usina	245
A internacionalização do capital	249
Tempos flexíveis	252
O operador	256

Terceirizar	261
O poder do uniforme	269
Diferenças nas tarefas e funções no interior da fábrica	271
Em trânsito	276
A reestruturação e os direitos trabalhistas	280
Voos gerais na fábrica reestruturada	284
Caderno de Fotos IV	287
CONCLUSÃO – DO QUE FOI DITO, DO QUE HÁ A DIZER	294
Uma agenda de estudos	297
REFERÊNCIAS	301
Materiais consultados.....	318
ANEXOS	322
Fluxograma da produção	322
Cronologia histórico-tecnológica da Acesita.....	322
Roteiro das entrevistas.....	326

INTRODUÇÃO

ANTROPOLOGIA E TRABALHO:

TRILHAS DE UMA PESQUISA E CAMINHOS DE UMA TESE

Antes de iniciar algumas considerações sobre o trabalho de pesquisa e escrita que resultou nesta tese, quero rememorar um fato ocorrido na defesa de minha dissertação de mestrado. Trata-se do comentário da professora Lygia Sigaud sobre a etnografia escrita para aquele trabalho, pontuando que minha vontade de fazer uma antropologia da política levou-me a um estudo original sobre trabalho e “trabalhadores da política” nos movimentos sociais – em um acampamento construído pelo Estado para abrigar um grupo de pessoas que aguardavam a entrega de um conjunto habitacional (Firmo, 2008). Suas palavras serviram como inspiração para justificar as escolhas e as filiações teóricas da presente tese.

Passados cinco anos entre este primeiro trabalho de campo em um acampamento e a pesquisa que resultou na etnografia que apresento aqui, investi conscientemente minhas forças na produção de uma tese sobre o universo do trabalho, em outro contexto: dos trabalhadores do aço na cidade de Timóteo, Minas Gerais. Digo conscientemente porque quando a professora Lygia Sigaud me disse que eu produzi uma etnografia sobre trabalho, naquele momento, fiquei surpreso, mas percebi que deveria ter investido mais nessa linha de estudos¹.

¹ Existe um movimento de continuidades e rupturas da dissertação de mestrado à tese de doutorado, visto que em ambos os casos analisei um grande projeto. No primeiro caso, com dimensões locais/regionais (a construção do maior conjunto habitacional do estado de Goiás). No segundo, trata-se da construção de uma fábrica com vila-operária com todas as características de um “projeto de infraestrutura de grande escala” (Ribeiro, 2005: 05). Além disso, nestes dois estudos o interesse maior relaciona-se a uma investigação do trabalho, do ponto de vista dos trabalhadores. No primeiro caso estudei os trabalhadores da política, e no segundo, os trabalhadores da indústria do aço.

À época dos comentários da professora Lygia Sigaud, eu não possuía as leituras teóricas que me fizeram investir numa pesquisa centrada no trabalho e nos trabalhadores do aço. Os temas que não mais deixaram de me interessar como as políticas do Estado, as formas de moradia, as lutas por direitos (ressaltados em minha dissertação de mestrado), na medida do possível, foram incorporados nesta nova pesquisa ao propor um estudo sobre o trabalho e a organização social dos trabalhadores do aço que vivem em uma pequena cidade do interior mineiro (Timóteo), construída sob a forma de uma vila-operária nos anos 1950 e gerida por uma empresa estatal (Companhia de Aços Especiais Itabira, Acesita) até o início de 1970. Posso dizer que minha pesquisa de campo se desenrolou em “um caso-limite da combinação fábrica-vila operária presente na situação-tipo de industrialização com imobilização da mão-de-obra pela moradia”, como bem colocou Leite Lopes (1979: 41).

Desde já quero expressar minha admiração pelo trabalho do professor José Leite Lopes. A literatura por ele produzida sobre os trabalhadores industriais no Brasil serviu como guia, referência e inspiração na condução de minha pesquisa. Mais ainda, meu trabalho, inspira-se, em partes, em seus artigos recentes, propondo a objetivação da memória (uma forma de contribuir antropologicamente para a construção documental da memória coletiva dos grupos sociais que estudamos) da classe trabalhadora industrial do Brasil, hoje com aparentes sinais de mudanças de suas propriedades mais características (Leite Lopes, 2011).

Como entrei nesse terreno, devo mencionar a inspiração, também fundamental, da obra do professor Gustavo Lins Ribeiro. Primeiro, porque me abriu os horizontes para levar a sério uma investigação social sobre trabalho (cruzando antropologia e história), do ponto de vista dos próprios trabalhadores (do aço), afastada, portanto, do ponto de

vista dos poderosos, dos políticos, engenheiros e administradores da fábrica². Segundo, por me fazer pensar nas conexões entre problemas e temas mencionados com os projetos de desenvolvimento de grande escala, alçando voos teóricos mais gerais, conectando o trabalho e os modos de vida local dos trabalhadores da indústria do aço de Timóteo, a eventos, contextos, projetos e políticas de ordem nacional e global (Ribeiro, 1987, 1991, 2000, 2008). Nesse sentido, a obra de Eric Wolf (2009) *Europa e os povos sem história*, teve efeito semelhante sobre meu trabalho de pesquisa: estar alerta às conexões entre o trabalho local e os sistemas mundiais de produção.

Desse ponto em diante, farei algumas colocações para deixar claro a metodologia aplicada (e construída) durante o trabalho de campo, o objeto de estudo, as predileções teóricas e os objetivos deste trabalho. Ou seja, as trilhas de uma pesquisa e os trilhos de uma tese.

Trilhas de uma pesquisa

De Brasília à Belo Horizonte minha viagem de avião durou pouco mais de uma hora. Da capital mineira tomei um trem às 07:30 da manhã e desembarquei na estação Mario Carvalho (pertencente à Estrada de Ferro Vitória-Minas, EFVM, administrada pela VALE S.A), na cidade de Timóteo, em dezembro de 2010 por volta das 12:30hs³. A viagem de trem ajuda a configurar uma primeira ideia do que espera o pesquisador

² Ao comentar seu trabalho *O capital da esperança*, Ribeiro (2008: 13) assim se expressa: “trata-se na verdade, de um cruzamento entre antropologia e história vista na ótica das camadas populares como atores principais. É um trabalho antropológico na medida em que se preocupa em absorver a perspectiva dos que estiveram efetivamente envolvidos na ação, apesar de suas versões poderem parecer até inverossímeis para outros. É um estudo de história porque reconstrói o cotidiano de umas dezenas de milhares de pessoas, cujo trabalho definiu uma realidade hoje vivida por milhões”.

³ Timóteo é agraciada com uma das poucas linhas de trem que leva passageiros de Vitória-ES a Belo Horizonte-MG e *vice-versa*. Esta linha sai diariamente às sete e trinta da manhã de ambas as estações, fazendo dezessete paradas ao longo de seu trajeto de aproximadamente 670 km.

em campo: grandes desertos verdes, estruturas fabris colossais, hidrelétricas, longos vagões carregados de pessoas, minérios e aços.

Entre a rodoviária e o primeiro hotel onde me hospedei, pedi ao motorista de táxi que parasse quando me deparei pela primeira vez com o complexo industrial (alto-forno, aciaria e laminação) em plena atividade. Fiquei impressionado pelo cheiro de enxofre que toma conta da cidade a cada remessa de ferro gusa que sai do alto-forno, pela fumaça vermelha que sai das imensas janelas quando o metal em estado líquido passa pelo primeiro processo de resfriamento, pelos apitos incessantes e as estrondosas sirenes dos grandes caminhões *off-road* com capacidade para transportar 400 toneladas. Esta sensação de identificar o processo produtivo pelos índices sensitivos – pelos odores, sons e cores, Martins (2008) – que o ambiente pode fornecer, tive de novo dois anos depois quando regresssei à cidade pelo mesmo trajeto que cheguei, após uma viagem à região antes de encerrar o trabalho de campo.



Da janela do hotel em Timóteo. Foto: Fernando Firmo, 2010.

A primeira vez que fui a esta região eu estava responsável pela coleta dados para um projeto de pesquisa sobre os modelos de organização produtiva implantados nas usinas siderúrgicas do leste de Minas Gerais, na região do Vale do Aço (Firmo, 2010). Este trabalho deixou-me satisfeito desde o início, pois era uma grande oportunidade de rever problemas pesquisados anteriormente como as políticas de moradia e as lutas sociais, mas em um contexto marcado pelo operariado industrial. Com o término desta pesquisa que fazia parte de um projeto financiado pela União Europeia, o MEDEA, e coordenado no Brasil pelo professor Gustavo Lins Ribeiro, iniciei uma nova empreitada etnográfica (com duração de doze meses corridos) centrada em apenas uma fábrica: a antiga Companhia de Aços Especiais Itabira, Acesita, atual *Aperam South America*.

Durante os primeiros meses do trabalho de campo, a busca por entrevistados (jovens) rendeu-me sucessivos fracassos. O grande desafio ao investigar trabalhadores industriais foi convencê-los a ceder parte de seu tempo livre. No início, sentia a inquietação dos entrevistados e o clima tenso que cercava estas entrevistas⁴. Para um empregado que trabalha no “sistema rodízio” (semanalmente pode-se alterar os três turnos de trabalho que fazem a fábrica funcionar 24 horas/dia), ou em um “turno fixo”, possuindo apenas uma folga semanalmente, o tempo livre é precioso. Por isso, a resistência em cedê-lo é mais do que compreensível.

Como antropólogo encontrava-me em uma situação complicada. De um lado, eu compreendia perfeitamente a recusa dos operários diante de inúmeros temas/problemas que eles precisavam resolver nos dias de folga: tarefas civis, necessidades familiares e afetivas, entre outras coisas. De outro, minha compreensão poderia invalidar a pesquisa, pois acessar os trabalhadores tornava-se quase impossível. Tentei diversos caminhos

⁴ Nas primeiras entrevistas o corpo agitado (pernas e mãos num movimento frenético) e os olhos pregados no relógio eram alguns dos sinais que demonstravam este desconforto, sobretudo, se a conversa avançava por mais de uma hora.

como, por exemplo: i) entrevistá-los via empresa, o que também fracassou em parte; ii) frequentar pontos de lazer operários; e iii) realizar algumas entrevistas no sindicato.

Meus primeiros contatos com os trabalhadores se deram através da Acesita. Os trabalhadores ativos ao conversarem comigo sempre me indicavam, justificando a falta de “tempo” para conversar, seus pais e avôs como os melhores interlocutores. Já no sindicato da cidade, diferentemente da empresa que proibia as entrevistas durante o horário de trabalho, permitindo-me algumas visitas ao interior da usina, acompanhadas por um técnico e no máximo estabelecendo um contato superficial com os operários, sempre tive uma boa recepção e os diretores locais faziam questão de incentivarem os demais trabalhadores a contribuir com a pesquisa. Depois de um tempo, percebi que as entrevistas produzidas no local, na maioria dos casos, estavam enviesadas pela questão da militância sindical, sobrando pouco espaço para discussões sobre, digamos, o processo de trabalho em si. Portanto,urgia a necessidade de encontrar um canal de pesquisa fora da fábrica e do sindicato.

No início da pesquisa, entrevistar aposentados era apenas uma das etapas. Depois do pouco êxito com os trabalhadores ativos, decidi alugar uma casa no bairro que concentra o maior percentual de operários aposentados pela siderúrgica. Uma guinada no trabalho de campo aconteceu após esta mudança de endereço e, conseqüentemente, de foco. Assim que passei a residir neste bairro, não tardou para que me inserisse em uma atividade frequentada exclusivamente pelos antigos operários: as aulas de teatro oferecidas pela “Associação dos Aposentados da Acesita”⁵. Para cada senhor do grupo de teatro que eu entrevistava e me tornava mais próximo, dezenas de outros operários que trabalharam ou ainda estavam em atividade surgiam como possíveis sujeitos de pesquisa. Pouco a pouco, a partir de atores chaves (que faziam parte do grupo teatral)

⁵ Uma amiga apresentou-me a dois senhores que faziam parte do grupo de teatro. Estes por sua vez, foram meus “padrinhos” na Associação de Aposentados da Acesita e no Grupo de Teatro “Melhor Idade”.

mapeei suas redes de parentesco e amizade ligadas ao trabalho na usina. Este pequeno grupo de teatro que é composto de cinco homens e seis mulheres mostrou-me um universo de mais de 100 pessoas a serem entrevistadas. Vale destacar o quão distinto é estabelecer contatos tendo como credenciais instituições de ensino e tendo um amigo como mediador que lhe indica quem entrevistar. Algo do tipo: “vai à casa do fulano e diz que foi o Rui da aciaria quem lhe mandou lá”. Ou: “fala com o meu menino e meu neto que trabalham lá que fui eu quem lhe mandou pra conversar com eles” (dois operários aposentados me indicando outros entrevistados). Além disso, pude ver os esforços dos antigos operários da usina para me apresentar seus familiares e amigos que trabalharam ou ainda estavam na ativa. Foi por justamente valorizar estes esforços empreendidos pelos aposentados que também me empenhei em partir da história destes antigos operários que ingressaram na Acesita quando ela entrou em operações no ano de 1949. Assim, pude indicar no tempo e no espaço características importantes sobre mudanças no processo produtivo, na seleção, recrutamento e na criação de um novo perfil operário a cada etapa de aquisição de novas tecnologias e conhecimentos. Os protagonistas desta história social são operários do aço, que trabalharam ou ainda trabalham no chão da fábrica, e por isso (seu lugar quase eterno na produção, nas funções de auxiliares e ajudantes), são conhecidos pelos trabalhadores como “chão de fábrica”.

Partindo da rede de relações sociais de antigos operários, na lista de entrevistados constam operários jovens e maduros, chefes e subordinados, sindicalistas, operários de diferentes empresas terceirizadas, aposentados e calouros. O roteiro de perguntas para os antigos operários buscou documentar suas trajetórias de vida e trabalho, enfatizando o ritual de ingresso na Acesita, suas experiências laborais anteriores, o processo de trabalho no interior da usina e suas mudanças tecnológicas, sua militância sindical ou os

motivos de sua ausência, sua percepção sobre a Acesita enquanto empresa estatal e privatizada (para aqueles que vivenciaram este processo). Para os trabalhadores que ainda estavam na ativa, as perguntas giravam em torno dos temas: suas trajetórias de vida e trabalho; diferenças entre ser trabalhador da Acesita e ser empregado de empresa terceirizadas (para aqueles nesta situação); os impactos da privatização (para aqueles que a viveram e ainda estão na ativa) a relação entre trabalhadores do quadro direto e indireto no interior da usina; e, por fim, suas expectativas de emprego e trabalho⁶. Neste sentido, procurei compreender, através das entrevistas e de observações, o tipo de representação que os trabalhadores diretos e indiretos da Acesita fazem em relação à situação uns dos outros, em relação à sua própria situação e ao trabalho que executaram tanto num passado recente como nos tempos atuais.

Para dar conta destas questões realizei um registro acurado dos eventos que presenciei, das narrativas que escutei e dos documentos aos quais tive a sorte de encontrar. Meu trabalho inspira-se diretamente na dimensão focalizada por Beaud e Pialoux (2005:119), estimulada por Bourdieu que os orientou:

O método etnográfico que privilegiamos nos estimulou relacionar diferentes domínios da existência operária. De um lado, as entrevistas aprofundadas que realizávamos com os operários da usina regularmente nos levavam do trabalho à política, à escola, ao modo de vida etc. De outro, a virtude da enquete de longa duração, a possibilidade que ela oferece de efetuar entrevistas repetidas, de poder seguir trajetórias operárias, permitiram-nos trabalhar a relação entre história e

⁶ Antes de iniciar as entrevistas, segui os conselhos de Ribeiro (2008: 27): “tais entrevistas só foram registradas quando supus já possuir um quadro que permitisse controlar idiosincrasias dos entrevistados ou problemas como a idealização do passado. Esta precaução, além de dever-se ao fato de trabalhar com as formulações operárias enquanto fonte, era duplamente necessária, pois eu buscava a reconstrução de uma experiência que, se bem extremamente marcante”, ocorreu há mais de meio século.

sociologia/*antropologia* [...] A duração da enquete nos permitiu compreender no tempo as transformações da relação dos operários com o trabalho ou a escola.

Partindo destas orientações, é certo que minha escolha deu primazia à experiência vivida no campo, evitando aprisionamentos em apriorismos. Por outro lado, isso não significou que eu não dispusesse de certos quadros referenciais teóricos sólidos. Estes se constituíram numa das condições básicas para a boa implementação dos métodos etnográficos. De acordo com Peirano (1992: 2) o lugar da pesquisa de campo no fazer da antropologia não se limita a técnica de coletar dados, pois é “um procedimento com implicações teóricas específicas. A pesquisa etnográfica é o meio pelo qual a teoria antropológica se desenvolve e se sofisticada, quando desafia os conceitos estabelecidos pela observação empírica”.

Minha pesquisa se constituiu como uma via de acesso para chegar ao entendimento das dinâmicas que relacionam a história local do operariado da Acesita, à história nacional e internacional. Uma tarefa em que estabeleci associações entre locais e fatos, no intuito de fazer escolhas que me permitiram a construção de uma situação na qual diferentes facetas de um mesmo fenômeno social (local, nacional e internacional) dialogaram entre si e se sobrepuseram (Augé, 1998). Foi com essa prática de “recomposição de múltiplas situações” (Latour, 2005: 89), que as configurações que moldam a história local dos trabalhadores da indústria do aço de Timóteo relacionaram-se à história nacional e internacional. Falo de uma pesquisa antropológica concentrada não no isolamento de temas e questões, e sim, no entrelaçamento e na multiplicidade de assuntos envolvidos, como chama a atenção Goldman (2006).

Por isso, o pesquisador de campo (etnógrafo) depende inteiramente da inspiração que lhe oferecem os estudos teóricos a que se dedica: conhecer a teoria e estar a par de

suas recentes atualizações não significa sobrecarregar-se de ideias preconcebidas que, geralmente, podem ser perniciosas a uma pesquisa científica. A capacidade de levantar problemas, constitui uma das maiores virtudes de um pesquisador. E respeitar o ritmo de ação e de interação de um grupo que se investiga é o passo decisivo para se viver a vida em um coletivo qualquer (Carneiro da Cunha, 2009). Lição esta que foi sentida na pele até eu encontrar minhas próprias trilhas etnográficas, ou seja, abrir caminhos para realizar a pesquisa e conseguir interagir com trabalhadores de diferentes faixas etárias, mesmo sabendo que para um trabalhador da ativa o tempo livre é precioso.

Portanto, este trabalho é uma leitura possível sobre os trabalhadores do aço de Timóteo através de seu próprio viés e em oposição à história institucional que tradicionalmente elege como protagonistas principais somente dirigentes e presidentes. O recorte parte da oficialização da usina em 1944 e vai até 2007, ano em que a Acesita foi definitivamente extinta para dar lugar à nova empresa da marca *Arcelor Mittal*, hoje convertida em *Aperam South America*. Este contexto demandará, como perceberão, certas inferências anteriores ou posteriores ao período temporal delimitado.

No intuito de alcançar os objetivos propostos nesta pesquisa, cobrindo 63 anos de história da fábrica e de seus trabalhadores, realizei um trabalho na sequência descrita:

I) Estudos teóricos que recobrem as áreas de Antropologia, Sociologia, História, Economia e Ciência Política.

II) Durante o campo, focalizei o operariado que trabalhou/trabalha diretamente na produção, controle e manutenção de máquinas e equipamentos. Nesse operariado incluem-se ajudantes, operadores de máquinas, de equipamentos e de instalações mecanizadas, operários qualificados e especializados, supervisores e gerentes. No coletivo de trabalhadores que foram entrevistados incluí operários de idades

diferentes. Os operários aposentados foram eleitos os protagonistas desta história, pela exigência que, nesse sentido, fizeram operários da ativa. Para estes, os antigos operários são o repositório da sabedoria coletiva da categoria fabril, acumulada e guardada nos quase 70 anos de existência da siderúrgica. Como este trabalho incluiu o tema da reprodução das práticas e representações sociais e políticas, moradores e autoridades locais também foram entrevistados. Para realizar a coleta de dados, adotei dois procedimentos básicos da prática de pesquisa etnográfica: histórias de vida e entrevistas abertas. Outros registros foram utilizados como as gravações em áudio e o texto escrito (diário de campo) para documentar o vivido e o observado.

Vale ressaltar aqui os âmbitos de atuação e a ocupação dos entrevistados:

Usina; engenheiros, técnicos e demais operários do chão da fábrica;

Sindicato dos Metalúrgicos de Timóteo; diretores e trabalhadores filiados;

Escritório da Acesita; responsáveis pelo planejamento, administração, gestão dos processos produtivos e avaliação dos resultados da empresa;

Associação dos Aposentados da Acesita; antigos operários da fábrica

Cidade de Timóteo: políticos, empresários, profissionais liberais e religiosos que vivenciaram a construção da usina e da fábrica.

Fez parte também do meu trabalho de campo, um estudo em arquivos que contém a história institucional da usina, da cidade e da região, além de material de divulgação interna da usina e de agências públicas concernentes à regulamentação da vida dos empregados. Por isso, pesquisei os arquivos das seguintes instituições:

- I) Sindicato dos Metalúrgicos de Timóteo:** referentes à história da instituição, seus fundadores e presidentes; ao relacionamento do sindicato com a empresa e os trabalhadores; às suas bandeiras ideológicas; às suas ações na vida social dos trabalhadores e da comunidade;
- II) Fundação Cultural Acesita:** referentes à gestão de projetos sociais, culturais e ambientais da Acesita para a comunidade e seus trabalhadores;
- III) Escritório Central da Acesita:** referentes à gestão dos trabalhadores e dos processos produtivos da empresa;
- IV) Arquivo Público Municipal de Timóteo:** referentes à construção do núcleo fabril da Acesita, sua vila-operária e seus trabalhadores;
- V) Casa de Memória de Timóteo:** referentes à construção do núcleo fabril da Acesita, a sua vila-operária e seus trabalhadores;
- VI) Centro de Memória do Museu da VALE, Vitória:** referentes à construção da estrada de ferro no Vale do Rio Doce; <http://www.museuvale.com/>
- VII) Arquivo Nacional, Rio de Janeiro:** referentes à pasta personalidades do século XX (Percival Farquhar).

Em suma, realizei um trabalho de caráter etnográfico, no qual focalizei um estudo de caso (elencando antigos e novos operários como atores centrais), cuja abrangência está no fato de que a implantação da Acesita coincide com o período de industrialização de Minas Gerais e do país, período de consolidação de um autêntico proletariado. Além disso, é de extrema relevância a participação deste operariado no que diz respeito ao modo de produção e de organização do trabalho nos padrões históricos do capitalismo ocidental para poder entender como mudanças no mundo do trabalho (do fordismo a

produção flexível) têm implicações profundas na vida social e na subjetividade destes operários do aço, ontem e hoje.

Caminhos de uma tese

Como bem disse Leite Lopes (2011), à época em que fez suas pesquisas sobre trabalhadores das usinas de açúcar e posteriormente sobre o operariado têxtil, a classe operária brasileira apresentava nítidos sinais de expansão, enquanto o objeto de estudo privilegiado da antropologia, as aldeias indígenas, parecia fadado ao desaparecimento como prenunciava Lévi-Strauss, diante da expansão capitalista mundial. Hoje, perante a reestruturação produtiva do capital, sociólogos anunciam a aparente extinção da classe trabalhadora industrial. Por isso mesmo, “ela pode ser incluída ironicamente como objeto legítimo da curiosidade antropológica” (Leite Lopes, 2011: 583). Nesse sentido, justificando uma antropologia do trabalho e dos trabalhadores industriais, Granjo (1998: 73) que realizou sua pesquisa em uma fábrica portuguesa nos dá outro interessante argumento: “a imagem de um antropólogo que desenvolve sua pesquisa sobre a fábrica pode parecer, pela falta de exotismo de seu terreno [*campo*], ela própria exótica”.

Além disso, pensando no caso desta pesquisa, o que a justifica, também do ponto de vista de sua importância para a antropologia, é o fato de que até hoje a história, o processo de trabalho e a morfologia social dos operários do aço da cidade de Timóteo ainda não foram consideradas a partir de suas perspectivas, mas na perspectiva de seus construtores oficiais, engenheiros e arquitetos (Quecini, 2007), ou naquela de dirigentes da Acesita (Vargas e Fonseca, 2004). Por isso, recuperando o argumento de Martins (2008: 142) ao estudar o operariado industrial paulista: “meu intuito é o de produzir um documento para a história das relações de trabalho no Brasil e uma contribuição ao estudo das particularidades da vida cotidiana na fábrica”. Perguntei-me, assim como

Ribeiro (2008: 24-25): “onde estava a história destes trabalhadores? A história de seu cotidiano, de suas condições concretas de reprodução da vida, de suas lutas [...] A resposta a estas preocupações é simples: esta história não estava em lugar nenhum”.

É certo que a história etnográfica documentada, a partir do ponto de vista do operariado fabril, materializa, em parte, a história universal do capitalismo e do capitalismo à moda brasileira, com um intenso colorido local. Esses trabalhadores deram origem a uma siderúrgica nascida sob o véu de importantes acordos internacionais. Produziram aço de forma braçal e chegaram ao século XXI, movendo uma usina siderúrgica quase totalmente automatizada e completamente integrada à flexibilização produtiva e organizacional do capitalismo, sendo englobada pelo maior *global player* do mundo na área siderúrgica, a *Aperam South America* (que faz parte do grupo *Arcelor Mittal*).

Os homens de aço existiram de 1952 a 1992 como empregados de uma empresa estatal acreditando que seu suor e sua vida possuíam um sentido especial de serviço à pátria. E não menos importante, vivem em uma pequena cidade do interior, outrora uma vila-operária nos moldes tradicionais, assim como a estudada por Leite Lopes (1978)⁷. No seu auge (1970) a fábrica comportou mais de 8.000 empregados, era proprietária de aproximadamente 4.000 casas, de todos os equipamentos urbanos e serviços públicos como escola, hospital e armazém. Atualmente, a vila-operária transbordada, com pouco mais de 80.000 habitantes, respira uma cultura que está impregnada pela “centralidade

⁷ Leite Lopes e Alvim (2009: 237) assim se expressam sobre o sistema “fábrica-vila operária” por eles estudados: “no início dos anos 50, quando se consumou sua construção, a vila tinha por volta de 6.000 casas. Era de longe a maior do Brasil na época; nenhuma das 300 outras empresas têxteis possuía uma vila comparável. Seu tamanho era igualmente maior que o de outras vilas que adquiriram fama internacional, como a de Mulhouse – que só contava com 1.240 casas quando foi terminada [...] ou a vila das fábricas *Pullman*, no sul de Chicago, famosa por sua concepção arquitetônica [...] No Brasil, uma concentração de uma população operária de dimensões similares ocorreu entre o final dos anos 40 e a década de 50, em Volta Redonda, com a instalação da CSN”. Cabe acrescentar que a vila-operária da Acesita e da Usiminas, ambas no Vale do Aço, nos anos 1960/70, tomaram proporções similares à CSN, inclusive, sendo também veiculadas como modelos das relações entre capital e trabalho e, consequentemente, de desenvolvimento industrial e social no Brasil.

do trabalho” e, sobretudo, do trabalho na siderurgia: mais de 80% da economia local, direta ou indiretamente gira em torno da Acesita.

Por isso, sustento que a história atual dos trabalhadores do aço de Timóteo é um “tipo ideal” do que ocorreu com a “classe operária” nas empresas que passaram pela reestruturação produtiva no Brasil. Portanto, dialeticamente, indicando a ideia do local universalizado, considero que os operários do aço são parte da história da classe operária nacional que se formou no Brasil a partir dos anos 1950, integrando nela os tons e as cores de sua singularidade, subjetividade e contribuição. Embora a Acesita seja referida na linguagem local dos trabalhadores como “o caldeirão do diabo”, quando eles descrevem suas ramificações, dimensões e complexidade, ela continua a referência fundamental. Assim, mesmo quando eles próprios e Timóteo, atualmente constituam um pontinho no universo da nova empresa transnacional, os agentes sociais que estudei não deixarão de registrar, em respeito a seus antepassados e para a memória social de seus descendentes, que eles foram os construtores da maior usina siderúrgica de produção de aço especial (*inox*) da América Latina.

Procurarei descrever esta história de antigos e novos trabalhadores do aço, no intuito de seguir – assim como Minayo (1986) – um percurso, um veio de construção da cultura desses trabalhadores industriais sob o olhar e as referências deles próprios, a um só tempo, situando-os nas dinâmicas sócio-históricas do país e do mundo.

Os estudos antropológicos e sociológicos sobre trabalhadores industriais

Minha trajetória na busca de uma literatura dentro da antropologia, para compor a bagagem teórica que levei para o trabalho de campo passou, invariavelmente, por alguns

trabalhos clássicos como os de Donald Roy, Manning Nash e Raymond Firth⁸. Assim como, pela literatura produzida pelos antropólogos e sociólogos brasileiros.

Antes mesmo de embarcar pela primeira vez rumo ao Vale do Aço, o professor Gustavo Lins Ribeiro, sugeriu que eu começasse pela leitura do trabalho do professor Leite Lopes, *A tecelagem dos conflitos de classe na cidade das chaminés* (1988). Talvez, por ser a primeira obra específica de antropologia que li sobre o assunto, impressionou-me e fascinou-me a ideia de trabalhar na tese de doutorado com um sistema fábrica com vila-operária, para, a partir deste recorte, pesquisar o trabalho e os trabalhadores do aço. Esta primeira leitura, investigando um modo de dominação da força de trabalho por meio da moradia entre os trabalhadores da indústria têxtil em Paulista levou-me à obra do mesmo autor *O vapor do diabo: o trabalho dos operários do açúcar* (1978). Juntamente com os estudos de Lygia Sigaud *Os clandestinos e os direitos* (1979) e de Gustavo Lins Ribeiro *O capital da esperança: a experiência dos trabalhadores na construção de Brasília* (2008) sob um olhar antropológico passei a pensar um perfil do operariado que estava emergindo no Brasil nos anos 1950. O trabalho de Minayo (1986) sobre os mineradores da Companhia Vale do Rio Doce em Itabira e de Martins (2008) sobre a aparição do demônio para operárias de uma cerâmica do ABC, também foram importantes referências sobre o operariado industrial brasileiro, migrante da zona rural para a vila-operária⁹. Aliás, encontrei diversas categorias entre os

⁸ Segundo Leite Lopes (2011: 586) os primeiros trabalhos de antropologia nesta área foram sobre “os trabalhadores têxteis indígenas da localidade de Cantel, na Guatemala, estudados por Manning Nash (com a colaboração de June Nash) nos anos 1950, até os operários de Yankee City descritos por Lloyd Warner, ou os metalúrgicos de Chicago, aos quais se incorporou como nativo e pesquisador não declarado Donald Roy”. Neste texto o autor focaliza ainda a proximidade entre sociologia e antropologia, evidenciada em alguns dos precursores ingleses como Raymond Firth que estudou a questão do parentesco e das relações familiares num bairro operário inglês, entre outros estudos britânicos na área. Outra passagem importante, focalizando esta história da antropologia industrial, diz respeito ao fato de que, os “estudos das cidades mineiras no Copperbelt da Rodésia do Norte fazem com que antropólogos da escola de Manchester, atraídos pelas transformações nos comportamentos tribais nas cidades, se encontrem com trabalhadores industriais” (*idem*, p.587).

⁹ Outros trabalhos sobre a formação das vilas-operárias no Brasil fazem uma boa caracterização dos trabalhadores industriais. Ver especialmente Blay (1985) e Correia (1997).

trabalhadores do aço que guardam semelhanças com as encontradas por Minayo (1986) entre os mineiros de Itabira. Há que mencionar ainda o texto de Alvim (1979) sobre as famílias operárias da fábrica têxtil estudada por Leite Lopes, de Macedo (1979) sobre o grupo operário de uma fábrica de ladrilhos, a mesma em que Martins (2008) trabalhou, a etnografia de Antonaz (1995) sobre a formação de operários industriais na Amazônia e o estudo de Pereira (1979) sobre o operariado de uma fábrica têxtil.

Ao proceder a outro recorte dentro desta categoria (trabalhador industrial) passei a mapear teses e dissertações de antropologia e sociologia que tratavam dos trabalhadores industriais na área siderúrgica. Percebi que estudos antropológicos (e sociológicos) que se dedicaram ao tema dos trabalhadores metalúrgicos, centraram suas pesquisas na CSN (Companhia Siderúrgica Nacional), abordando-a sob diferentes olhares. Talvez, pela importância que esta siderúrgica tem na literatura consagrada sobre a industrialização brasileira, o grande projeto desenvolvimentista da criação de um parque siderúrgico no Vale do Aço – iniciado em meados dos anos 1940 – esteve praticamente ausente dos textos de cientistas sociais que se dedicaram/dedicam ao tema.

Portanto, sobre a CSN existe uma boa literatura composta de teses e dissertações, dividida nas áreas de educação, história, sociologia e antropologia. Os temas abordados nestes trabalhos vão desde a formação do operariado industrial dos anos 1940 a 1960 (Morel, 1989; Veiga, 1990; Lask, 1992) às recentes transformações do mundo do trabalho como a terceirização (Dias, 2010). Destaque especial aos temas sindicalismo e privatização (Lima Neto, 1993; Mangabeira, 1993; Pereira, 2007; Graciolli, 2009). Por fim, uma dissertação sobre a relação entre educação e trabalho (Bedê, 2007). Ainda sobre os trabalhadores industriais existe a coletânea de textos escritos a partir da pesquisa coordenada por Leite Lopes (2004) trazendo importantes reflexões em torno do que o grupo de pesquisadores chamou de “ambientalização dos conflitos sociais”: a

percepção de comunidades e grupos locais que convivem próximas às plantas fabris sobre os riscos da poluição industrial e as questões que cercam o seu controle.

Ao mesmo tempo, me dediquei à leitura de trabalhos sobre a história da siderurgia no Brasil (Pereira, 1967; Baer, 1970; Peláez, 1972; Baeta, 1973; Pimenta, 1976; Lima, 1976; Gomes, 1983; Diniz, 1981; e Gauld, 2006), sobre a história do Vale do Aço (James, 1933; Almeida, 1978; Costa, 1995), da Acesita e de Timóteo (Gonzaga, 1980; Ataíde, 1986; Carneiro e Fagundes, 1992; Farias e Hippolito, 1998; Guerra, 2001; Vargas e Fonseca, 2004; Quecini, 2007). Foram leituras fundamentais para a escrita do primeiro capítulo sobre a historiografia local, regional, nacional e internacional do surgimento de uma indústria e de uma região: a Acesita no Vale do Aço. Entretanto, ao examinar esta literatura constatei, assim como Ribeiro (2008) para o caso da construção de Brasília, que a história da fábrica-vila operária da Acesita, foi escrita apenas partindo do relato oficial dominante.

Noutra linha, impressionou-me as descrições de Simone Weil, primeiro como professora de um grupo de operários industriais e, depois, ela própria operária de uma fábrica questionando a opressão sob todas as formas, especialmente, como é sentida e vivida pelo operariado. Como bem colocou Bosi (1979), tal condição não é aí tomada como objeto de especulação por parte de uma intelectual preocupada com o destino e/ou a situação de constrangimento material operariado, mas encerrada em seu gabinete de trabalho; é, ao contrário, meditada por alguém que a considerou de dentro, uma vez que a enfrentou em sua própria carne, quando foi empregada em *Saint-Etienne* como “mineira” ou na linha de montagem de grandes fábricas como a *Peugeot*. Neste estilo, é notável a obra citada por Leite Lopes (2011) de Donald Roy especialmente seus escritos partindo de sua condição de pesquisador-operário em uma usina na cidade de Chicago.

Da sociologia praticada por José de Souza Martins (que rememora sua condição de pesquisador-operário, etnógrafo espontâneo) em *A aparição do demônio na fábrica*, (2008) tirei boas lições do que olhar e ouvir em campo (prestar atenção nas cores, nos sons e odores) e de como escrever sobre o inesperado e o imprevisto entre os trabalhadores industriais. Sennett (1999) mostrou-me uma sociologia para tratar dos trabalhadores, em tempos de flexibilização, longe dos grandes esquemas de classificação e composição de mega teorias, que veem os operários apenas como vítimas do processo de reestruturação do capital e trabalho, e mais próxima das angústias, medos e aflições dos operários ao se adequarem ao novo contexto flexível do trabalho. A partir de entrevistas com executivos demitidos da IBM, funcionários de uma padaria “ultramoderna” em Boston, entre outros trabalhadores, o autor compõe sua análise sobre os efeitos dessa nova forma de trabalhar e viver no capitalismo atual.

Com esses voos gerais (indo da antropologia à sociologia) quero apresentar as referências desta tese e indicar a escassez de uma literatura antropológica sobre os metalúrgicos do Vale do Aço. Por fim, reforço a importância deste estudo ao inserir os trabalhadores do aço de Timóteo na história do desenvolvimento industrial do país.

A objetivação da memória: sentidos para a antropologia

Ao objetivar uma memória *social* em disputa, inclusive no pensamento dos indivíduos, e conseguir formas de transmitir tal objetivação aos grupos estudados, a antropologia social pode participar na elaboração do mundo e contribuir para um sentimento de libertação de dominações incorporadas (Leite Lopes, 2011: 602).

A pesquisa que resultou na presente tese teve dois sentidos muito claros: primeiro, documentar de forma etnográfica memórias da industrialização nacional, no intuito de compreender a construção sociocultural de um segmento operário específico. Segundo, incluir a história dos antigos e novos operários do aço da Acesita, do seu próprio ponto de vista, na história local/nacional. Nesse sentido, outro fato importante foi minha participação na produção de um vídeo documentário. Quando minha pesquisa estava chegando ao final, em novembro de 2011, um de meus entrevistados me procurou (um antigo operário que atualmente está engajado nos projetos socioculturais da cidade) dizendo que um “parceiro” dele, estava produzindo um documentário sobre história e identidade no Vale do Aço. Rui (o antigo operário) disse que havia falado de minha pesquisa ao diretor do documentário e naquele mesmo dia, me colocou para conversar com um dos produtores do filme. Aceitei em contribuir com a produtora, conduzindo a equipe responsável pela coleta dos depoimentos com os antigos trabalhadores do aço de Timóteo e também de sua vizinha Ipatinga. O vídeo teria que construir uma narrativa abarcando estas cidades-industriais sugerindo similaridades entre os moradores da região do aço.

Diferentemente do caso vivenciado por Leite Lopes (2011) ao revisitar um de seus campos de pesquisa, trinta anos depois de sua primeira estada, em que o sistema fábrica- vila operária por ele pesquisado encontrava-se em declínio, e que a pedido de agentes locais ele se envolveu nesse processo de objetivação da memória social local, no caso de minha pesquisa, longe do declínio, a Acesita passou de empresa estatal para transnacional. No entanto, devido, sobretudo, às constantes trocas de nomes da empresa, especialmente, na última década, em que a usina passou nas mãos de várias empresas internacionais, os agentes culturais locais temiam pelo patrimônio imaterial da cidade ligado ao universo industrial.

Sabendo disso, realizei um acordo com a produtora para doar todo o material que fosse produzido para a Casa de Memória de Timóteo, bem como, também doei todo o acervo documental que me foi apresentado. Especialmente as fotografias que digitalizei de meus entrevistados, hoje, parte delas estão catalogadas por doadores e hospedadas em um site na internet (<http://www.acesita.org/>), alimentado por uma equipe de velhos empregados da Acesita que há anos luta para “tombar” um antigo forno da vila-operária construído pela empresa alemã Hoffman e transformá-lo num museu operário¹⁰. O lema do site destes antigos trabalhadores do aço é: “Acesita, o produto pode até acabar: seu nome jamais”.



Forno construído pela Hoffman. Arquivo: Casa de Memória. Ano: 1950.

¹⁰ O forno construído pela Hoffman em 1945 foi utilizado para a fabricação de tijolos que construíram a usina e a cidade. Foi desativado nos anos 1980 e reaberto somente 20 anos depois. Este espaço, na década de 2000 foi repassado pela empresa para a iniciativa privada. Por alguns anos o local funcionou como restaurante, choperia e casa de shows, até que na gestão de 2005-2008 do prefeito Geraldo Ribeiro, o forno passou a pertencer à prefeitura. Em 2007, segundo depoimentos, a Defesa Civil, interditou o local alegando risco de desabamento. Desde então, o local permanece fechado.



Em 2004 funcionando como restaurante. Arquivo pessoal de um operário.



Em 2011, após vendaval que destruiu o telhado do edifício. Foto: Fernando Firmo.

Conforme salientam Leite Lopes e Alvim (2009: 240):

o desmonte das fábricas e de seus bens imobiliários, inclusive, daqueles vistos como os mais simbólicos e representativos de uma era, trazem à baila, para setores da sociedade civil local, a necessidade de obtenção dos meios de objetivar e reproduzir entre gerações uma memória que mantenha algo de uma identidade social que foi construída ao longo do século XX.

Durante o mês de novembro de 2011, produzimos mais de vinte horas de material audiovisual (levando em consideração apenas os operários de Timóteo). Nas entrevistas, especialmente, com os mais “velhos”, existia um forte apelo de documentar para os mais jovens, acostumados a operar uma usina siderúrgica apenas “apertando botões”, diferentemente dos primeiros operários que colocaram a Acesita para funcionar na “força do braço”. Além disso, a maioria dos entrevistados realçava o receio de que “os novos donos” da usina, não tivessem o devido respeito com a história local e que a mesma fosse “sendo perdida com o fim da vida daqueles que dela foram testemunhas diretas” (Leite Lopes e Alvim, 2009: 236).

Nestas entrevistas, no caso da Acesita, a própria história de Timóteo se confunde com a história da Acesita. Até hoje, antigos e novos moradores se referem a “Timóteo” como sendo a parte antiga da cidade que ficava fora da área da Acesita, que até o início dos anos 1970 era proprietária de quase 80% da zona urbana da cidade. Outro tema que aparece era como, em certo sentido, a vida era mais simples e quase não havia dúvidas quanto aos benefícios do “progresso”. Como bem disse um entrevistado, foi-se o tempo em que “ter chaminés na cidade era motivo de orgulho! Hoje é motivo de vergonha e de olhares condenatórios”. Nota-se ainda que, ao orgulho em relação à Acesita (de fazer

parte de sua construção), juntam-se os elogios com relação às condições de trabalho que contrastavam com as anteriores, sobretudo, quando consideramos que grande parte do contingente de trabalhadores da Acesita nos seus primeiros tempos, era de origem rural. Um trabalho na Acesita significava a possibilidade real de um emprego com remuneração acima da média e garantia dos direitos trabalhistas. Existe uma dose de patriotismo nestas falas, pois como Estado e “patrão” era um só, o trabalho na Acesita era um trabalho cívico. Como disse Alberti (1999: 08), sobre os trabalhadores da CSN e suas palavras cabem perfeitamente neste contexto: “os funcionários sentiam-se, duplamente orgulhosos: participavam da missão de construir uma grandiosidade que mudaria a cara da economia do país e, de outro, trabalhavam em uma empresa estatal reconhecida por garantir um bom padrão de vida a suas famílias”. O que também não excluía o orgulho de participar de greves e de protestos. Além disso, sobressaem as narrativas sobre as benesses oferecidas pela Acesita (comparando-a a uma “mãe”): água, energia, moradia, cinema, banda de música, equipe de futebol e clubes de lazer e sociais.

Essas características gerais, presentes nas entrevistas, apesar das singularidades que marcam cada trajetória operária, permitem objetivar esta memória coletiva, que parte de alguns elementos gerais como: i) o fato de grande parte dos operários terem uma origem rural e foram recrutados nas fazendas que ficavam nos arredores da usina; ii) a satisfação de terem participado da construção de um grande empreendimento da indústria nacional brasileira; iii) a visão da companhia como uma “mãe” pela existência de benefícios extra-salariais como água, energia, moradia, clubes de futebol, banda de música etc; iv) o orgulho de terem inaugurado os protestos e as mobilizações operárias contra a empresa que tanto admiravam; v) o reconhecimento do poder estabelecido pela empresa sobre a cidade que ela construiu ao controlar o mercado de trabalho, a moradia

e a política local. De acordo com Leite Lopes e Alvim (2009: 245) “esses sentimentos compartilhados só puderam se constituir em memória coletiva devido à permanência, através das gerações, do grupo que foi o suporte da acumulação direta dessa história incorporada em cada um dos seus membros”.

Relutei mas aceitei gravar meu próprio ponto de vista sobre os temas abordados no documentário. Mas hoje compreendo também a necessidade de minha exposição (por parte dos produtores do vídeo), pois como disse Leite Lopes (2011: 597): “a própria condição de pesquisador-coletor de dados é vista de forma diferente e transformada em pesquisador testemunha da história, sistematizador e colaborador na divulgação da história local”.

O resultado do vídeo gerou diversas reações inesperadas. Primeiro, a queixa dos entrevistados de ambas as cidades, do formato reduzido do vídeo (o dinheiro disponível era para a produção de um curta-metragem). Além disso, ao assistirmos o vídeo, tanto com os operários de Timóteo (Acesita) como de Ipatinga (Usiminas), apareceu o tema de que cada cidade-industrial mereceria seu próprio vídeo, apesar de concordarem que essa identidade “de trabalhador industrial” perpassa toda a região do Vale do Aço.

Ainda trabalhando para a objetivação desta memória, conseguimos recuperar dois vídeos promocionais da Acesita, encomendados pelo General Edmundo de Macedo Soares e Silva, em fins dos anos 1950, no intuito de transmitir para o Brasil a imagem de progresso e “paraíso” da cidade-industrial da Acesita e como esta, como outras cidades-industriais, era um modelo de desenvolvimento a ser seguido no Brasil.

Estes episódios em que estive envolvido como pesquisador testemunha da história local mostrou-me a importância do conjunto de memórias do grupo, para a construção de um presente, especialmente, dentro da cultura fabril dos operários do aço, que há várias gerações a reproduzem nesta pequena cidade do interior de Minas Gerais.

Certamente nos remetemos a Thompson (1987) e seu argumento da força do passado para a atualização de práticas e representações sociais dentro de um grupo operário. E ainda à Halbwachs (1990) que chamou a atenção para a contribuição das diferentes gerações na elaboração de uma “memória coletiva” que, pode possibilitar a construção de quadros de referência significativos para a formulação de orientações e de avaliações que fundamentem a prática política.

Vale registrar também que o interesse maior da comunidade de antigos operários e de entidades como o sindicato e a Casa de Memória de Timóteo, é a objetivação desta memória coletiva, deste patrimônio imaterial. Existe uma reclamação recorrente de que a Fundação Cultural Acesita se preocupa apenas com a memória de personalidades e dirigentes da empresa, restando pouco espaço para as histórias, trajetórias e biografias dos antigos e novos operários. Quanto ao patrimônio material, sob a responsabilidade da Fundação Cultural Acesita, encontra-se um pequeno acervo de máquinas, ferramentas e vestimentas utilizadas pelos primeiros operários do aço que, hoje, compõe o museu da Acesita. O prédio abaixo (hoje sede da fundação cultural/museu e antigamente casa de hóspedes), edificação dos anos 1950, passa por restaurações periódicas como informou o diretor da fundação.



Atual Fundação Cultural Acesita, antiga casa de hóspedes. Foto do autor, 2011.

Curioso é perceber como o complexo arquitetônico da cidade recebe certa atenção e o patrimônio imaterial é completamente descartado das linhas de atuação da fundação, sobretudo, a memória operária dos segmentos mais baixos na pirâmide ocupacional¹¹. A empresa organizou dois livros sobre sua história, sempre contada por seus dirigentes e personalidades políticas do cenário nacional¹².

Refletindo sobre estas demandas, decidi escrever uma tese capaz de elevar antigos e novos operários do aço que sempre trabalharam no chão de fábrica, de coadjuvantes da história oficial a protagonistas da construção e da operacionalização da maior usina de aços especiais da América Latina. Além disso, documentar as formas de vida e trabalho de um grupo operário pouco conhecido na literatura, do seu próprio ponto de

¹¹ À época de minha pesquisa, o prédio que abriga a Fundação Cultural Acesita (foto acima) estava sendo restaurado e também algumas casas construídas nos anos 1950 pela usina. O *tombamento* do forno da Hoffman estava na pauta das reuniões e discussões dos projetos culturais da empresa.

¹² Nesta linha temos o livro de Farias e Hipólito (1998) que se baseia na entrevista do General Edmundo de Macedo Soares e os livros encomendados pela empresa: *Acesita: uma história feita de aço*, publicado em 1989 em comemoração aos 50 anos da empresa e *A história do inox através das pessoas* que traz uma série de perfis (de chefes e dirigentes) entrelaçados com a história oficial da empresa publicado em 2004.

vista, já é por si só, um sentido mais que relevante para a nossa prática antropológica. Este é meu principal objetivo nesta tese, pois, de acordo com Ribeiro (2008:23):

na história oficial, que expressa com toda evidência seu conteúdo ideológico, o proletariado nunca aparece enquanto força presente ou, quando o faz, aparece desempenhando papel subordinado ao sabor de iniciativas e interpelações dos setores dominantes.

Mais de trinta anos separam este argumento de Ribeiro e o nosso tempo presente. Ainda assim, ele permanece válido para o contexto dos trabalhadores do aço da Acesita que vivem em Timóteo. Passo agora a uma apresentação geral da tese.

Sobre a tese

Primeiro, apresento o processo de industrialização do Vale do Aço, explicitando a formação de um “sistema mundial de produção”. Tomando como caso limite desse processo a Acesita, analiso acordos políticos nacionais e internacionais relacionados a ela e reviso a literatura sobre a construção e funcionamento do “sistema fábrica-vila operária” (Leite Lopes, 1979, 1988) da Acesita.

No segundo capítulo, trato da primeira geração de trabalhadores industriais da Acesita (1949 a 1965). Nesta parte, focalizo o processo de trabalho no interior da usina, destacando as formas de arregimentação e seleção da mão-de-obra, a hierarquia fabril e a ideologia veiculada em um sistema fábrica-vila operária estatal gerido e gerenciado pela própria empresa, detentora de todos os equipamentos urbanos como: água, energia, moradia, polícia, hospital e armazéns até os anos 1970. Portanto, este sistema fábrica com vila-operária, construído à margem esquerda da Estrada de Ferro Vitória-Minas

(EFVM), articulava-se a um projeto nacional mais amplo de formar operários e gerir suas vidas dentro e fora da fábrica. Planejada segundo as cidades industriais norte-americanas, referências da época, a fábrica-vila operária pretendia ser símbolo do desenvolvimento industrial no país.

Sempre apresentados como dádivas, os benefícios que se estendiam à família de seus empregados, tornaram-se um dos pilares centrais sobre os quais a Acesita construiu sua legitimidade. Tratando-se de uma empresa estatal de 1952 a 1992, tais mecanismos tinham conotação própria, pois, além de constituírem uma eficiente estratégia de fixação da força de trabalho, desempenhavam um papel político importante: reforçavam os laços corporativos entre os trabalhadores e a empresa e, por extensão, entre Estado e cidadão. As marcas da gestão assistencialista na esfera fabril (e familiar) permaneceram no imaginário da cidade, constituindo um traço importante na definição das gerações de operários da empresa.

O processo de trabalho no interior da usina, em seus primeiros tempos, era uma combinação entre as máquinas e a força física dos operários. A forja do aço tratava-se de um sistema quase hercúleo, envolvendo dezenas de operários, que trabalhavam em turnos alternados, transformando no braço, tarugos (blocos), em chapas planas de aço. Sem contar que no ambiente fabril continuaram presentes os instrumentos de trabalho anteriores como a enxada, o rastelo, a foice e o facão. Ainda assim, o caráter moderno do trabalho, como dizem orgulhosos os antigos operários da fábrica, mostrou sua face ao saírem do anonimato do mundo dos direitos sociais e trabalhistas, comum no mundo rural.

Nos seus primórdios, os empregados da Acesita foram recrutados de diversas maneiras: para os cargos mais elevados da usina foram contratados, primeiramente, engenheiros e técnicos norte-americanos e depois italianos, além de brasileiros, muitos

provenientes da Escola de Minas de Ouro Preto e da Belgo-Mineira, na época, a mais importante empresa de produtos siderúrgicos do país. A maior parte da mão-de-obra não especializada veio do interior do estado, da zona rural, espontaneamente. A outra parte foi trazida pela empreiteira de um dos sócios do empresário norte americano Percival Farquhar (idealizador da Acesita) que realizava parte das obras de reforma da EFVM. O período de construção da Acesita foi ainda período de seleção e treinamento da força de trabalho de baixo escalão. Para o operariado desses primeiros tempos o grande requisito para ser contratado, “fichar”, era a força física.

No terceiro capítulo apresento a chegada das máquinas na Acesita, a mecanização, e a formação de um novo perfil operário a partir de 1965. Nessa época instaurou-se um conflito entre a primeira geração operária e os jovens com curso de nível técnico recém-formados pela escola técnica da usina, muitos, filhos desses primeiros operários. Estes jovens trabalhadores adotaram como estratégia de ascensão profissional a acumulação de conhecimentos através dos títulos escolares. Os mais velhos viram na exigência dos exames formais de seleção que levavam em conta a escolaridade para a promoção, a desqualificação, por parte da empresa, de seu saber aprendido no duro cotidiano de trabalho.

No quarto capítulo discuto a reestruturação produtiva do capital e trabalho na Acesita, iniciada antes da privatização da empresa em 1992. A partir de fins dos anos 1980 a Acesita iniciou a automação da usina, conectando as máquinas a potentes computadores. A um só tempo, despontava no interior da fábrica a reconfiguração do perfil operário. Desde os anos 1990, os trabalhadores da Acesita presenciaram o que chamo de “apagamento de fronteiras profissionais” em nome do empregado polivalente capaz de operar e manter a máquina: o “operador”. Para os operários, que suportaram as demissões em massa, ocasionadas com a reestruturação da empresa a partir de 1992 e

conseguiram se capitalizar (tornarem-se “operadores”) esse foi um tempo de mudanças profundas. Para cada demissão realizada pela empresa havia a perda de três postos de trabalho na cidade. Em 1980 o total de empregos na indústria de transformação somava 9.260. Destes, a Acesita empregava 8.116 pessoas, o que correspondia a 87% dos postos na indústria e 46% de todo pessoal ocupado na cidade do aço, números que passariam respectivamente para 50,8% e 18,7% em 2011. Neste último capítulo trabalho ainda a intensificação da terceirização. Em contraposição à grande fábrica fordista, que abrigava todas as etapas da produção, a empresa flexível e enxuta passou a se ocupar de funções direcionadas, estratégicas e indispensáveis (Castells, 1999). No quadro de empregados diretos, passou-se de 10% para 40% a mão de obra terceirizada nos anos subsequentes à privatização. Neste capítulo faço uma descrição atual do chão da fábrica para indicar como a terceirização configurou novas zonas e hierarquias fabris delimitadas pela cor do uniforme, do capacete e de seu lugar na fábrica. Por fim, traço um panorama geral, sugerindo uma comparação das principais mudanças do trabalho e dos trabalhadores do aço, ontem e hoje.

Faço alguns comentários sobre a forma que adotei na escrita desta tese. Citações de meus interlocutores, de autores e de trechos de meu diário de campo, com mais de três linhas uso recuo de margem, espaçamento duplo e fonte 12. No corpo do texto uso letra normal e aspas quando cito trechos, expressões e frases de autores e interlocutores. Aliás sobre este assunto, literalizei as falas dos entrevistados, pois acredito que existem duas linguagens distintas: a oral e a escrita.

Sobre o uso da grafia em itálico, deixei para expressões em outra língua. Alterei o nome das pessoas entrevistadas e citadas no texto para evitar problemas já muito comentados na literatura antropológica. Não alterei nomes de políticos, personalidades e

autoridades locais/nacionais/internacionais, pois acredito que tal procedimento poderia descontextualizar o material (fontes históricas e etnográficas apresentadas).

O título da tese “Transformações do trabalho e trabalhadores do aço na Acesita” quer indicar um movimento entre diferentes tempos de labor e de perfis operários localizados em um espaço específico: o interior da usina siderúrgica Acesita, cuja planta fabril está localizada na cidade de Timóteo, que faz parte da região do Vale do Aço, em Minas Gerais. O objetivo é compor uma história sobre a construção de uma fábrica-vila operária, a formação de um operariado industrial em sua maioria de origem rural, o processo de trabalho e suas mudanças indicadas na vida profissional de várias gerações operárias ao longo do tempo no interior desta usina siderúrgica. Em linhas gerais, estes são alguns sentidos e direções da presente tese.

CAPÍTULO I

UMA SOCIOPOLÍTICA DO AÇO

O PROCESSO DE INDUSTRIALIZAÇÃO DO VALE DO AÇO E A ACESITA

Noite de espetáculo! Casa cheia. Atrás da coxia eu realizava uma entrevista com o grupo de atores que se apresentaria naquela noite. A peça seria encenada pelos senhores do Grupo de Teatro da Melhor Idade da Associação de Aposentados dos Funcionários da Acesita em Timóteo-MG. A comédia retratava o cotidiano de uma família rural que vivia nos arredores do rio Piracicaba antes da construção da Acesita, que iniciou suas obras em 1947. O mais novo dos entrevistados daquela noite, com 71 anos, era fanático pela política local, nacional e internacional e um grande colecionador de documentos sobre a Acesita. Ari foi um dos melhores colaboradores durante a pesquisa de campo na cidade de Timóteo.

Naquela noite outro entrevistado me apresentou a construção da Acesita e seus acordos políticos como um “espetáculo” pomposo da economia nacional. Na peça, Rui interpretava um mascate que, ao passar pela região, espalhou o medo, a incerteza da mudança, com as notícias da construção de uma indústria “cuspidora de fogo noite-e-dia” que seria erguida pelo esforço de um “norte-americano ambicioso”. A encenação teatral desenrolava-se tendo como eixo central o imaginário camponês acerca do que poderia ser uma fábrica que “cuspiu fogo noite-e-dia”. Ari e Oto (importantes sujeitos etnográficos da presente tese) interpretavam, respectivamente, marido e mulher (da família rural que vivia perto do rio Piracicaba). Eles são os autores deste drama rural que floresce no decorrer do espetáculo sobre a construção da Acesita, de sua fábrica e seus trabalhadores.

Dos oito atores em cena naquela noite, estes três se tornaram os principais *guias* desta pesquisa. Rui, Oto e Ari me conduziram na vida social timotense. Juntos fizemos uma grande bricolagem de diversas histórias que se entrelaçavam sobre a construção da região, da cidade, de pessoas e da fábrica para a qual dedicaram suas vidas, e onde construíram suas carreiras e executaram um projeto de vida. Hoje, quando o público assiste cativado a encenação teatral desses homens, muitos não imaginam que em outra época eles foram conhecidos como os “homens de aço do tempo do braço”. O legado desses memoráveis senhores foi transmitido a seus filhos e netos que atualmente estão à frente da empresa siderúrgica que eles ajudaram a construir.

Retomando o encanto da arte, a peça daquela noite já havia rodado os teatros da região totalizando mais de 50 apresentações. Início a tese a partir dela para, desde já, familiarizar o leitor com os personagens principais desta etnografia e também porque a trama da peça articula-se a um contexto mais amplo sobre um conjunto de eventos que faz parte da história da industrialização do país, presentes na constituição da Acesita destaco o caso do “norte-americano ambicioso”: Percival Farquhar. Os eventos que rodeiam a vida deste empresário tornaram a construção da Acesita um cenário de ação política local, nacional e internacional. Continuando a trama, agora por minha conta, erguida a fábrica, mostro que os operários experimentaram um tipo particular, a um só tempo, generalizado de imobilização da força de trabalho pela moradia (Leite Lopes, 1978, 1988). Além do controle da fábrica sobre os trabalhadores, através da distribuição de casas e outros benefícios, veremos como se construiu jogos indenteditários entre a vila-operária e suas bordas. A dinâmica de crescimento da usina, com suas várias expansões re-alimentou divisões – baseadas na hierarquia da fábrica – implantadas na vila-operária e para além dela, na medida em que gerou inclusões e exclusões dos trabalhadores atraídos para Timóteo acalentados pela esperança de um futuro promissor.

“O norte-americano ambicioso”

No início do século XX, mais especificamente no ano de 1920, um evento marcou decisivamente a exploração/exportação de minério de ferro no país. Protagonizado pela *Itabira Iron*, o projeto apresentado pelo empresário norte-americano Percival Farquhar ao governo de Minas Gerais assumiu relevância no cenário político nacional, por tratar da produção e exportação de minério de ferro no país. Os desdobramentos do “Projeto Itabira” (como ficou conhecido o projeto de Percival Farquhar) ligaram-se aos *Acordos de Washington*, assinado no ano de 1942 entre Estados Unidos e Brasil, que viabilizou um empréstimo ao Brasil de 100 milhões de dólares para a modernização e implantação do parque siderúrgico nacional, além de traçar os rumos da exploração e exportação do minério de ferro brasileiro (Gomes, 1983; Gauld, 2006). Foi ainda por meio desses acordos que Farquhar associou-se a dois brasileiros para erguer a Acesita. Vejamos.

O projeto para a implantação de um parque industrial, dedicado à produção de minério de ferro e à fabricação de aços, na região leste de Minas, pode ser relacionado à divulgação da existência de extensas reservas minerais num relatório de pesquisa escrito por Gonzaga Campos¹³. Porém, antes da apresentação dos resultados da pesquisa desse geólogo em um Congresso na cidade de Estocolmo no ano de 1911, o geólogo Gotto (inglês que visitou a região leste do estado mineiro) já havia averiguado esta informação e adquiriu concessão de compra no ano de 1909, de uma área em Itabira¹⁴. Segundo Silva (2000: 92) a concessão para exploração contava “com reservas de minério de ferro

¹³ Este episódio é citado em toda a literatura estudada que trata deste assunto: Pimenta (1976); Pereira (1967), Peláez (1972); Baer (1970); Gomes (1983); Suzigan (2000) e Gauld (2006). Como coloca Gauld (2006: 358), este evento despertou alguns empresários europeus pelo “controle do Eldorado da Idade do Ferro, que jazia nas profundezas do estado de Minas Gerais, nos arredores de Belo Horizonte. Este era constituído por uma área grosseiramente retangular de 700 mil hectares, conhecida como Quadrilátero Ferrífero e que provavelmente contém a concentração de minério de ferro mais rica do mundo, inclusive algumas centenas de milhões de hematita compacta de alto grau”.

¹⁴ Entre 1908 e 1909, Percy Murly Gotto, há muito na empresa *Rio de Janeiro City Improvemenst Co.*, juntamente com outros britânicos no Brasil que tinham visão de longo alcance, comprou o Pico do Cauê e mais 7,2 mil hectares em seu entorno, nas imediações da histórica Itabira (Gauld, 2006: 457).

equivalentes a um bilhão de toneladas”. De volta a sua terra natal Gotto fundou o *Brazilian Hematite Syndicate*, em nome do qual ele procuraria a direção da Estrada de Ferro Vitória-Minas, EFVM, a fim de verificar as condições para exportar minério de ferro por essa via. O grupo *Brazilian Hematite Syndicate* possuía sede em Londres e era composto por: Baring Brothers, Cecil Rhodes, Ernest Cassel (proprietário de minas na Suécia) e Rothschild (Peláez, 1972). A *Itabira Iron Ore Co.*, de Ernest Cassel, assumiu propriedades do grupo mediante permuta de ações em 1909, o que lhe dava o controle de 52% da EFVM (Gauld, 2006).

Contudo, antecedendo as negociações de compra da ferrovia pelo grupo inglês, o grupo *Brazilian Hematite Syndicate* precisou confirmar a concessão da ferrovia junto aos governos federal e estadual. A concessão foi obtida pelo decreto n. 7.773/1909 que implicava:

a sua custa [do grupo *Brazilian Hematite Syndicate*], dentro do prazo de três anos, que era também o prazo para a estrada de ferro ficar construída até Itabira, a construir a margem da estrada, em pontos convenientes, escolhidos de acordo com o governo e um estabelecimento metalúrgico, de instalação aperfeiçoada, capaz de produzir, utilizando minério do país, numa média anual de 1.000 toneladas de produtos brutos de ferro (Pimenta, 1976: 150).

Além disso, o governo federal ofereceu outros incentivos como o fim do limite de capital fixo, com lucros garantidos pelo Tesouro Nacional. Exercendo as concessões transferidas pela *Brazilian Hematite Syndicate*, a *Itabira Iron Ore Company*, fundada em 1911 por Ernest Cassel, foi em busca de capital nos mercados de Londres e de Paris para custear as obras previstas no decreto n. 7.773/1909 (a estrada de ferro e a usina).

Dois obstáculos dificultaram a obtenção de capital: “clima de instabilidade gerado pela possibilidade de uma guerra mundial e a campanha nacional contra a exportação do minério de ferro” (Peláez, 1972: 09). Para Baer (1970) essa “campanha nacionalista” partiu, sobretudo, de políticos e de gestores públicos federais e do estado de Minas Gerais, para os quais era preferível aguardar uma escassez mundial do minério (nessa época, acreditava-se que o Quadrilátero Ferrífero, possuía cerca de 22% das reservas de minério do mundo) para então, vendê-lo e exportá-lo de forma mais vantajosa (Gauld, 2006: 359).

Sem conseguir capital necessário para dar prosseguimento ao projeto em 1918 a *Itabira Iron Ore Company Limited* foi vendida ao grupo formado pelas empresas *British Iron Master Dormann; Singel; Lloyds Bank* e *Lora Invenforth*. Os executivos do *Lloyds Bank* convidou o norte-americano Percival Farquhar no intuito de “representar seus interesses no país e solucionar alguns problemas técnicos e legais para a exportação do minério” (Peláez, 1972: 181). Visto como um ousado empreendedor o engenheiro norte-americano tinha uma impressionante folha de serviços na América Latina. Farquhar já era conhecido no Brasil por seu envolvimento,

na organização de vários empreendimentos desde os últimos anos da década de 1890, e que abrangiam desde a construção da ferrovia cubana, da ferrovia guatemalteca, a Companhia de Bondes do Rio de Janeiro, a *Rio Light and Power Company*, a *Port of Para*, a Estrada de Ferro Madeira-Mamoré no interior do país, até a promoção e criação de gado e atividades madeireiras no sul do Brasil (Baer, 1970: 91).

Além disso, Farquhar tinha ações e concessões nas ferrovias Mogiana, Paulista, Vitória-Minas, Rede Ferroviária do Paraná, Madeira-Mamoré e de “incorporadoras” imobiliárias como a *Amazon Land Colonization*; a *Brazil Land Cattle and Packing*; a *Brazil Lumber and Colonization* e ainda possuía 138.648 km² de terras espalhadas em diversas regiões do Brasil (Gauld, 2006). O extenso patrimônio deste empresário atraiu a atenção de alguns defensores da soberania nacional sobre os recursos naturais, que se posicionaram contra o projeto da *Itabira Iron*, apresentado em 1920.

Por tudo isso, este empreendedor, “norte-americano ambicioso”, como disse Rui, parecia ser a escolha ideal para chefiar a *Itabira Iron*¹⁵. No ano de 1920, sob a direção de Farquhar, a empresa já apresentava o Projeto Itabira aos governos federal e estadual. Gauld (2006: 360) em sua obra sobre a vida de Farquhar, assim resume este projeto:

Farquhar propôs a [Epitácio] Pessoa que a *Itabira Iron* fosse autorizada a exportar 4 milhões de toneladas de minério por ano; a construir um novo porto para exportação do minério em Santa Cruz, 56 quilômetros ao norte de Vitória; a construir uma nova ferrovia de bitola mais larga (1,60 metro) paralela à malfeita EFVM, a única rota adequada que ia do Quadrilátero Ferrífero ao litoral; e, por fim, a construir uma usina siderúrgica.

Entretanto, segundo Pimenta (1976), Farquhar não tinha intenções de construir a usina. Para este autor a inclusão da proposta de construção de uma usina, no plano de 1920 (Projeto Itabira), deve-se a modificações na “legislação de Minas Gerais”, pois em 1916, a fim de conceder favores a então Companhia Estrada de Ferro Vitória-Minas, o

¹⁵ O grupo de banqueiros, os novos proprietários da *Itabira Iron*, ofereceram a Farquhar “um contrato de opção pelo qual ele teria que preencher três condições para adquirir o controle da companhia (*Itabira Iron*): negociar um contrato-concessão no Brasil; levantar capital de 82 milhões de dólares e; fechar contratos de compra de minério de ferro de Itabira com empresários do aço da Inglaterra, Alemanha e Estados Unidos” Gauld (2006: 360).

governo federal transformou a obrigatoriedade de construção da usina siderúrgica em facultativa. Para compensar tal medida, o governador de Minas Gerais, Artur Bernardes, em 1919, aumentou de 200 para 3.000 réis o imposto estadual pago por cada tonelada de minério exportado por empresas que não produziam ferro no território mineiro¹⁶. Tal fato tornava inviável a exportação do produto sem a construção da siderúrgica. A hipótese sustentada por Pimenta (1976) é contestada por Baer (1970) e Gauld (2006), afirmando que Farquhar teria feito um grande esforço para reunir capital no intuito de construir a siderúrgica, o que não se efetivou devido à falta de interesse de investidores europeus e norte-americanos em promover a indústria de base em países periféricos, naquela época. Segundo Gauld (2006: 365):

Foi uma lástima que P. Farquhar não conseguisse comprar um local para a siderúrgica logo acima de Aimorés e dar publicidade a esse feito, pois [Artur] Bernardes acabou espalhando que o americano jamais tencionara construir a siderúrgica, e que ele, Artur Bernardes, sempre favorecera a construção de uma grande usina no rio Doce¹⁷.

O projeto de Farquhar foi impugnado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), ainda em 1920¹⁸. No entanto, o projeto despertou o clamor nacionalista, levando o presidente Epitácio Pessoa à submetê-lo a aprovação da Assembleia Legislativa de

¹⁶ Artur Bernardes foi governador de Minas Gerais de 1918 a 1922 e presidente do Brasil de 1922 a 1926. Como coloca Gauld (2006: 365): “Artur Bernardes foi um crítico de Farquhar e de capitais estrangeiros até morrer em 1955”.

¹⁷ Gauld (2006: 391) transcreve um trecho proferido por Artur Bernardes acusando Farquhar: “se foi um brasileiro que escreveu esse contrato [Contrato Itabira], ele traiu o Brasil [...] O grupo Itabira nunca quis fundar uma siderúrgica”.

¹⁸ Uma das conquistas do “Projeto Itabira”, antes de ser impugnado pelo TCU, foi a legislação conceder (através de uma emenda na lei do orçamento aprovada 3 de janeiro de 1920) um monopólio de minério de ferro, que se tornou conhecido como “Contrato Itabira” (Gauld, 2006: 361).

Minas Gerais, onde os interesses regionais dos políticos mineiros se uniram aos dos engenheiros da Escola de Minas de Ouro Preto, de partidários da siderurgia nacional, de produtores de carvão nacional, defensores da indústria local e de membros da sociedade civil (Baer, 1970; Silva, 2000). Assim, tomava corpo um debate nacional, sobre o “Projeto Itabira”, que se arrastou por quase 20 anos (Gauld, 2006).

Neste contexto, nada mais almejado para o futuro da nação do que uma ascensão a níveis mais elevados de desenvolvimento industrial e independência econômica. Fato que implicava alcançar uma estabilidade financeira e equilíbrio na balança comercial. Alcançá-lo, no entanto, demandaria mobilizar apoios políticos e modernizar a economia brasileira, transformando a pequena produção siderúrgica nacional, quase artesanal, em produção em série. Tratava-se, portanto, em conduzir o país para a chamada “Segunda Revolução Industrial” (Baer, 1970; Silva, 2000). Até 1912 produzia-se cerca de 2.000 toneladas de ferro gusa e importava-se a média de 272.500 toneladas de aço para satisfazer o mercado nacional (Morel, 1989: 07). Mesmo com a construção da primeira unidade usina siderúrgica Belgo-Mineira em 1921 na cidade de Sabará-MG e a segunda em 1937 na cidade de João Monlevade-MG, em 1939 com suas oficinas de laminação em Sabará e João Monlevade e seus 2.461 trabalhadores, a então maior empresa no país produzia 40.787 toneladas de aço laminado, o que não resolvia o abastecimento do mercado nacional. A solução para esta questão veio somente na década de 1940 quando a CSN entrou em funcionamento (Morel, 1989).

O desenvolvimento da indústria siderúrgica que no passado havia sido objeto de intensas disputas e embates regionais, despontava revestido de glórias. Assim, a política industrialista adotada pelo governo constituir-se-ia em importante fator de integração nacional, pois a proliferação de indústrias pelo território geraria inúmeros empregos aumentando o poder aquisitivo de uma parcela da população vivendo, até então, de uma

economia de subsistência, o que significaria sua inclusão no mercado consumidor. Isso, por sua vez, possibilitaria o aumento da produção e a redução de impostos. Enquanto ideologia, o desenvolvimento industrial (na área de minas e metalurgia) assumiu ainda o papel de defensor da soberania nacional durante os governos de Artur Bernardes.

Embora fosse um país economicamente “independente” há mais de um século, o Brasil era muito “dependente”. As relações comerciais internacionais (que desde o período colonial faziam do Brasil um exportador de matérias primas e importador de manufaturas), durante a primeira república, pouco haviam se alterado, tendo, inclusive, se agravado com as sucessivas crises da borracha, do açúcar e café. Essa dependência, que frequentemente possibilitava a instituições estrangeiras extrair quantidades que pareciam cada vez maiores dos recursos naturais do país, exacerbava o sentimento de ameaça à soberania nacional.

Nesse momento, uma polêmica entre exportação e industrialização do minério de ferro ganhou contornos políticos bem definidos com a questão da posse das jazidas de ferro do estado de Minas Gerais. Desde 1910 empresas estrangeiras passaram a adquirir o direito de explorar as jazidas ferríferas mineiras. Dentre elas destacaram-se a *Itabira Iron Company*, proprietária das jazidas do Cauê, Conceição, Sant’ana e Giraos, em Itabira; *Brazilian Iron and Steel*, proprietária das jazidas de Esmeril e de Penha, também em Itabira; *The Saint John Del Rey Gold Mining*, proprietária das jazidas do Pico do Itabirito e da Serra do Curral.

Artur Bernardes por vários anos insistiu para que o Congresso Nacional anulasse o Contrato Itabira. Foi somente no ano de 1928 – dois anos após Washington Luís assumir a presidência do país – que “o Contrato Itabira foi aprovado pelo Congresso, no Rio de Janeiro, e assinado pelo então presidente” (Gauld, 2006: 366). No entanto, o

contrato perderia seu valor jurídico, caducaria, caso Farquhar não começasse a construção do “Projeto Itabira”, no prazo de dois anos.

Com o vencimento do prazo para o início das obras de modernização da EFVM, no ano de 1930, a *Itabira Iron*, optou pelo pagamento de uma multa mensal pelo atraso, prolongando-o por doze meses¹⁹. Após o vencimento desse novo prazo, o presidente da república convocou uma comissão para revisar seu contrato, a Comissão Revisora do Contrato de 1931. O relatório dessa comissão, apresentado no mesmo ano, partia de seis quesitos indispensáveis, sendo suas recomendações apresentadas na forma de um novo contrato, submetido ao parecer da Comissão Nacional de Siderurgia. O novo contrato propôs modificações para desvincular siderurgia e exportação do ferro, possibilitar o uso público das linhas férreas e portos marítimos, limitar as prorrogações dos prazos das concessões, incentivar a exportação do minério de ferro e impor limitação dos favores concedidos como taxas e alíquotas de imposto (Gomes, 1983; Gauld, 2006)²⁰.

Para Tronca (1984) enquanto o relatório da Comissão Nacional representava um veto ao projeto de Farquhar, o da Comissão Revisora aprovava, inclusive, prorrogando seus direitos por mais dez anos e congelando os impostos de exportação do minério. Este autor salienta ainda que, enquanto a primeira comissão era formada por militares (dentre ele o General Edmundo Macedo Soares) que durante os anos 1920 já haviam se pronunciado contrários ao projeto da *Itabira Iron*, o grupo que compunha a segunda comissão contava, com apenas um militar (único voto desfavorável do relatório) e um membro que representava a empresa estrangeira.

¹⁹ De acordo com Gauld (2006: 367): “de Nova York, em setembro de 1930, Farquhar enviou uma petição à administração do presidente Washington Luís, que deveria se encerrar em 15 de novembro pedindo mais uma prorrogação, alegando que a depressão era um motivo de força maior”.

²⁰ O General Edmundo de Macedo Soares era secretário geral da Comissão Nacional de Siderurgia nessa época. É interessante notar como Vargas, antecedendo a construção da Companhia Siderúrgica Nacional, CSN (1941) enviou Macedo Soares à Europa para realizar estudos referentes à siderurgia, e em seguida aos Estados Unidos para entrar em contato com a *U.S Steel* a maior produtora de aço mundial naquela época (Morel, 1989: 22)

O contrato da *Itabira Iron* foi examinado por outras inúmeras comissões e órgãos *ad hoc* como: Comissão de Obras Públicas, Ministério de Transportes e Comunicações, “Comissão de Finanças”, Comissão de Segurança Nacional, Comissão de Finanças e Orçamentos da Câmara dos Deputados. A análise decisiva caberia ao Conselho Técnico de Economia e Finanças do Ministério da Fazenda (Pélaez, 1972: 187).

Uma das primeiras medidas desse órgão foi a suspensão dos atos que implicassem na alienação ou oneração de qualquer jazida mineral, através de dois decretos de 1931. Dois anos após, com a criação do Departamento Nacional de Produção Mineral, ligado ao Ministério de Agricultura, Indústria e Comércio, este tornou-se responsável por todos os assuntos ligados à mineração do país: do ensino técnico à geologia, da produção de energia ao aproveitamento de águas. Temos ainda em 1935, a implantação do Código de Minas e do Código das Águas, ambos os “decretos-leis” vinculados à Constituição de 1934, cujo principal mérito era a separação entre a propriedade do solo e a do subsolo, ou seja, a partir deles as jazidas conhecidas ou desconhecidas foram incorporadas ao patrimônio da nação de forma inalienável e imprescritível (Silva, 2000).

Getúlio Vargas se pronunciou sobre o Contrato Itabira, após oito anos do prazo de vencimento do primeiro contrato (1931). Em 11 de agosto de 1939, “Vargas decretou que o Contrato Itabira havia expirado, era nulo e estava cancelado” (Gauld, 2006: 407). Este autor comenta os planos de Farquhar após o decreto desfavorável ao Projeto Itabira que, desde 1919, não saíra do papel e fora cancelado definitivamente.

P. Farquhar percebeu que o decreto era um gesto público, político, que não precisava necessariamente afetar seus novos planos. Até viu nele a vantagem de limpar o ar e o caminho para ser possível prosseguir. E imediatamente convocou um almoço com seus novos associados: o banqueiro M. Ribeiro Junqueira, o

magnata do carvão Gastão Vilela, Mário Tebyriçá, Oliveira Castro da EFVM e o ex-deputado Pereira. À mesa, durante o cafezinho, eles organizaram a nova Companhia Brasileira de Mineração e Siderurgia que deveria comprar de Farquhar a opção da Itabira e executar os planos dele – à execução da siderúrgica – mostrando-se como companhia 100% brasileira. Junqueira foi nomeado presidente. Não foi tornado público o fato de que Farquhar detinha 47% das ações (Gauld, 2006: 407).

No mês de setembro de 1939, Getúlio Vargas assinou um decreto concordando com a criação da Companhia Brasileira de Mineração e Siderurgia e que esta teria o direito de extrair e exportar minério de ferro e a operar a EFVM. De acordo com Gauld (2006: 408):

No início de 1940, P. Farquhar contratou a firma de dois engenheiros mineiros, Amintas Jacques de Moraes e Athos Rache, para ampliar a EFVM em mais de 40 quilômetros, de Drumond a Itabira e, ao mesmo tempo, para começar a transportar o minério do Pico do Cauê para Drumond por meio de caminhões. A construção tinha de começar no dia 1º de julho de 1940, para preencher as condições de uma moratória sobre os dividendos da EFVM [...] Junqueira servindo de fachada para Farquhar, obteve do Estado Novo o registro da nova concessão em 28 de junho. Em 1º de julho, passou a ser feita a ampliação da ferrovia e logo, pela primeira vez em sua história, o minério de ferro de Itabira começou a ser transportado pela decrépita EFVM até Vitória²¹.

²¹ Athos de Leme Rache vinha de uma família ligada à produção de ferro. Era filho de Mario Rache – um superintendente da Usina Esperança (Gomes, 1983). Athos Rache era proprietário da Fundação Burnier e segundo Ataíde (1986) ele foi o autor da ideia de construir uma usina de aços especiais utilizando carvão vegetal. A familiaridade dele com o assunto se verifica em sua participação nos projetos da Açominas

Empolgado ao ver seu projeto finalmente sair papel Farquhar “pensava em fazer um empréstimo de 1,3 milhão de dólares para comprar o Pico do Cauê (em Itabira) dos ingleses” (Gauld, 2006: 409). Após algumas recusas em Nova Iorque de seu pedido de empréstimo, Farquhar pede o empréstimo ao *Export-Import Bank (Eximbank)*. Os ingleses concordaram em vender as minas e o *Eximbank* sinalizou positivamente ao empréstimo de até 2,5 milhões de dólares, desde que o governo brasileiro recomendasse (e fosse o fiador) da transação. Após enviar um executivo e alguns técnicos para avaliar a necessidade do empréstimo, para a surpresa de Farquhar o relatório do *Eximbank*, propôs que o governo brasileiro adquirisse a empresa de Farquhar e seus sócios (Gauld, 2006: 411). Em vão Farquhar ainda tentou reunir capital no Brasil, até que

Em 3 de março, em Washington, um acordo foi assinado pelos embaixadores *Lord Halifax* e Carlos Martins, pelo ministro da fazenda, Artur de Souza Costa, Valentim Bouças e representantes americanos, segundo o qual a concessão Itabira era retirada de P. Farquhar [...] O Brasil iria desapropriar a Cia Brasileira de Mineração e Siderurgia e deveria indenizar Farquhar e seus associados” (Gauld, 2006: 413)

Firmado em 1941 o empréstimo do *Eximbank* (para o governo brasileiro construir um parque industrial siderúrgico) se concretizou apenas com a assinatura do acordo em

(Ouro Branco) e da Usiminas (Ipatinga); nesta última empresa foi diretor. Amyntas Jacques de Moraes formou-se em Engenharia Civil, pela Escola Politécnica do Rio de Janeiro (1927) e participou da construção dos açudes de *Orós* e *Poço dos Paus* e da Estrada de Ferro Leopoldina. Ajudou ainda na Fundação das seguintes Companhias: Serviços em Engenharia, da qual se originaram as empresas *Coniquel*, *Codemet*, *Citabrian* e *Matsulfur*; Melhoramentos Ferroviários; Carioca de Bens Móveis; Organizadora Industrial S/A e; Nacional de Ferro-Liga.

Washington, no ano seguinte, quando então os 100 milhões passariam a 280 milhões²². Fazia parte do acordo: i) a desvinculação entre siderurgia e exportação de minério; ii) a exportação de minério seria feita somente ao governo britânico e iii) à *Metals Reserve Company*, órgão do governo norte-americano, seria repassada as pendências da *Itabira Iron*, cujas jazidas seriam adquiridas pelo governo britânico e transferidas sem ônus, ao governo brasileiro. Quatorze milhões de dólares financiados pelos Estados Unidos deveriam ser aplicados na construção de uma empresa exportadora, cujos equipamentos, tanto para o prolongamento e remodelação da ferrovia Vitória Minas, quanto para reestruturação do porto de Vitória, deveriam ser comprados dos Estados Unidos, assim garantindo a exportação de 1,5 milhões de toneladas anualmente (50% para os Estados Unidos e 50% para Inglaterra) e a preços fixos por três anos, condição renovável até o fim da guerra. Essa empresa exportadora deveria ser brasileira, dirigida por cidadãos brasileiros e norte-americanos, pelo menos até que se liquidassem as pendências com o *Eximbank* (Silva, 2000). Assim o decreto-lei de 1 de junho de 1942, criou a Companhia Vale do Rio Doce e também determinou que a Companhia Brasileira de Mineração e Siderurgia e a Itabira de Mineração, ambas do grupo Farquhar:

deveriam ser encampadas, os acionistas indenizados pelo governo federal, os contratos em vigor rescindidos. Os bens das duas empresas, assim como os da Estrada de Ferro Vitória-Minas, seriam incorporados ao patrimônio da União e

²² O valor emprestado pelos Estados Unidos, em 1942, de acordo com Tronca (1984) é de 200 milhões dólares e não de 280 milhões como aponta Silva (2000). Parte deste capital foi investido na construção da Companhia Siderúrgica Nacional, a CSN em Volta Redonda (1989). Aliás, o local de escolha da usina foi outro motivo de conflitos entre políticos mineiros e cariocas (Gauld, 2006).

seriam administrados por um superintendente até a organização definitiva da CVRD” (Silva, 2000: 106)²³.

Gauld (2006: 413) comentando as desapropriações assim se expressa:

Os ingleses se valeram de seus amplos poderes de guerra para desapropriar os investidores da *Itabira Iron* por preços ínfimos. P. Farquhar classificou de totalmente inesperado e imprevisível, o inequívoco presente doado pela Inglaterra ao Brasil, representado pelo Pico do Cauê e pelos 7,2 mil hectares adjacentes. Disse que o preço que fora pago era inaceitável. Uma ação judicial foi movida posteriormente por seus associados brasileiros – contra a empresa do governo brasileiro a CVRD, reivindicando pagamento adicional relativo à EFVM. A ação se arrastou sem resultados durante os anos 1950.

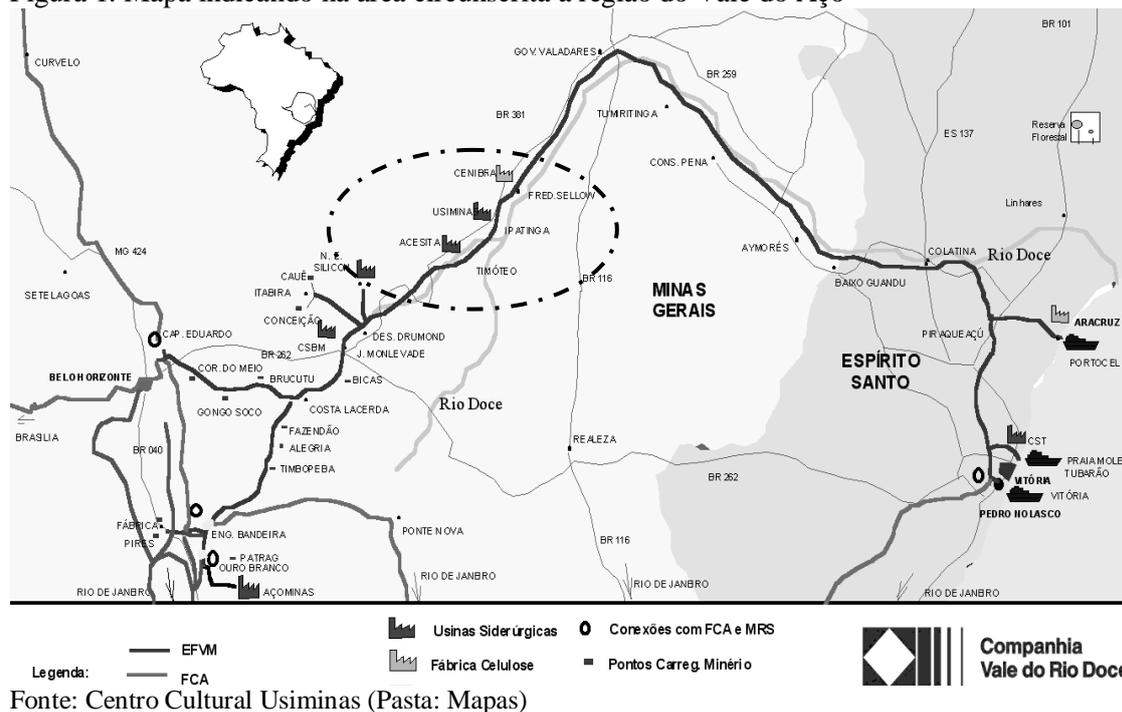
Foi com o capital oriundo das desapropriações destas empresas que Farquhar, aos 77 anos de idade – “o velho das montanhas de ferro” (Gauld, 2006) – associou-se a dois empreendedores brasileiros (Amintas Jacques de Moraes e Athos Rache) para iniciar a implantação de uma usina siderúrgica de aços especiais, capaz de abastecer o mercado nacional, carente de uma indústria do gênero. A Companhia de Aços Especiais Itabira, (Acesita) segundo Gauld (2006: 421), “preencheria a lacuna deixada pela siderúrgica de Volta Redonda, e assim, economizaria para o Brasil milhões de dólares anualmente em importações”. Farquhar acreditou que esse novo projeto, a construção da Acesita, seria um primeiro passo “para transformar a adormecida fronteira do Vale do Rio Doce num

²³ Segundo Gauld (2006: 412): “o Brasil iria desapropriar a Cia. Brasileira de Mineração e deveria indenizar Farquhar e seus associados, mas ele jamais recebeu indenização justa ou imediata. Nem do Brasil, pela EFVM, seus gastos e juros desde 1919; nem do governo britânico, por suas ações da *Itabira Iron*”.

outro Ruhr”. Por isso, foi a partir do empreendedorismo de Farquhar e daqueles que o seguiram e nele acreditaram, que a região do leste mineiro, sobretudo, o Vale do Aço, foi alçada à condição de uma região integrada a um sistema mundial de produção.

O Vale do Aço

Figura 1. Mapa indicando na área circunscrita a região do Vale do Aço



Fonte: Centro Cultural Usiminas (Pasta: Mapas)

A Região Metropolitana do Vale do Aço, com cerca de 600 mil habitantes, gera mais de 22% do PIB de Minas Gerais. Trata-se do segundo maior polo urbano industrial do estado atrás apenas da Região Metropolitana de Belo Horizonte. As três principais cidades da “Região Metropolitana do Vale do Aço” são Ipatinga, Timóteo e Coronel Fabriciano. Seu colar metropolitano é formado por outros 22 municípios (IBGE, 2010). Localizada em uma área que, embora tivesse sido palmilhada por “exploradores” em busca de ouro no período colonial, esta região permaneceu pouco ocupada até 1940, quando, após a chegada da EFVM, iniciou-se um grande projeto desenvolvimentista (Ribeiro, 1992; 1996) transformando as margens desta ferrovia e, conseqüentemente, as

margens dos rios Doce e Piracicaba, na espinha de uma organização urbano-industrial, integrando todas as etapas do processo produtivo do aço (mina-ferrovia-usina-porto), como observamos na figura acima.

O primeiro impulso do projeto desenvolvimentista na região do Vale do Aço veio com a construção da EFVM. A ferrovia promoveu a ligação da região com o mercado nacional e internacional, estimulando também a exploração intensiva e predatória dos recursos naturais (Penna, 1979). Seguindo seus trilhos, viajantes e operários de várias partes de Minas Gerais e do Brasil chegavam à procura de oportunidades de emprego. O segundo e mais importante atrativo para a ocupação efetiva da região foi a necessidade brasileira de erguer uma base sólida de sua industrialização, através da indústria siderúrgica. A proximidade do “Vale do Aço” com a região do “Quadrilátero Ferrífero” (Gauld, 2006), sobretudo, de Itabira – sede da Companhia Vale do Rio Doce S.A – e a disponibilidade de água e terra aceleraram o processo de industrialização da área (Baeta, 1973; Diniz, 1981; Gomes, 1983). A área permaneceu caracterizada ao longo de todo século XIX como “sertão”, sendo uma das menos povoadas e acessíveis da província de Minas Gerais (Paiva, 1996). Situação que não desagradava a coroa portuguesa, pois a dificuldade em atravessá-la, dada tanto pelo desconhecimento da área como pela existência de uma densa mata atlântica, considerada perigosa e muito insalubre devido a proliferação de mosquitos nos alagadiços e a presença dos temidos índios *Borum* faziam dela uma espécie de enclave, o que dificultava o comércio clandestino de ouro e barrava as invasões vinda do nordeste (Diário do Aço, 1999)²⁴. Barreira cujos limites apontam

²⁴ Os *Borum* em guerra com os *Tapajós* se refugiaram na densa mata atlântica e foram se distanciando de tudo e de todos até perderem seu nome e se transformarem nos hostis *Borum* do Rio Doce, uma grande nação indígena que se subdividia nas aldeias *Puris*, *Coroados*, *Macomis*, *Naknuck* e *Zamplans*, ocupando uma vasta região às margens dos Rios Piracicaba (rio sem peixes ou de peixes pequenos) e *Watu* (rio largo e doce). O temor aos índios *Borum*, foi em parte inculcido pela coroa portuguesa (a fim de justificar a preservação da área como barreira natural ao contrabando de ouro pelo Porto de Vitória) que engendrou o mito do canibalismo sem que haja qualquer comprovação. Porém, um temor que levou o geógrafo norte-americano Preston James, que passou pela região nos anos 1930, a comparar os *Borum* aos Mohawk dos Estados Unidos (James, 1933).

para o fim do universo civilizado, sendo a Ponte Queimada um dos poucos pontos de travessia (entrada para o sertão). Para além dela, na margem norte do Rio Doce eram enviados os “degredados”, na esperança que eles fossem exterminados pela floresta ou pelos seus habitantes, e em última hipótese que eles ali permanecessem fundando novos povoados ou combatendo índios (Diário do Aço, 1999: 06).

Com a chegada da EFVM às margens dos rios Doce e Piracicaba começaram a apresentar diferenças notáveis com relação à paisagem encontrada por alguns viajantes entre os séculos XVIII e XIX²⁵. Estas primeiras transformações, ocorridas até o início de 1930, foram tímidas, como podemos perceber com a descrição (observada da janela do trem da EFVM) do geógrafo Preston James:

Uma chuva pesada durante a noite havia encharcado todo o chão e a densa vegetação e, conforme engrenávamos a névoa branca flutuava sobre a folhagem escura da floresta. Passávamos por milhas e por mais milhas de mata fechada (highwoods), as árvores gigantes, pregueadas por cipós, literalmente pendendo sobre a estreita faixa de terra limpa. A cada curva havia novas e fascinantes vistas da floresta; mas somente com longos intervalos nós passávamos por sinais de habitação humana (James, 1933: 101).

Geógrafo norte-americano, professor da *University of Michigan*, Preston James percorreu a EFVM em setembro de 1930, observando ainda o processo de devastação da Mata Atlântica, indiscriminadamente derrubada para dar lugar tanto a pequenos e novos povoados como a roças de subsistência para alimentar a crescente população que surgia em função da ferrovia. Em seu relato ele apresentou uma paisagem que começava a se

²⁵ Ver Rosa (1976) para uma descrição de viajantes e seus relatos sobre a região nos séculos XVIII e XIX.

alterar ao aproximar-se do município de Antônio Dias, povoado que considerou como um marco do início da região do aço, onde os sinais de ocupação eram mais antigos e as transformações provocadas pela ferrovia eram mais evidentes.

A descrição do geógrafo sobre a estrutura espacial da região, organizada em torno de fazendas com núcleos urbanos esparsos e pouco expressivos, alguns datando ainda do período de incursões em busca de ouro como Antônio Dias (1706), Itabira (1720) e também de pequenos povoados como São Sebastião do Alegre de Timóteo e Santo Antônio do Piracicaba (surgidos a partir de sesmarias concedidas a Francisco de Paula Silva) foi também considerada por Costa (1995). Para a autora um marco fundamental na organização urbana da região que atualmente é conhecida como o Vale do Aço, foi a implantação da EFVM que “fez surgir e consolidou entrepostos comerciais, embriões das atuais áreas urbanas, estabelecendo as bases para a indústria” (Costa, 1995: 52).

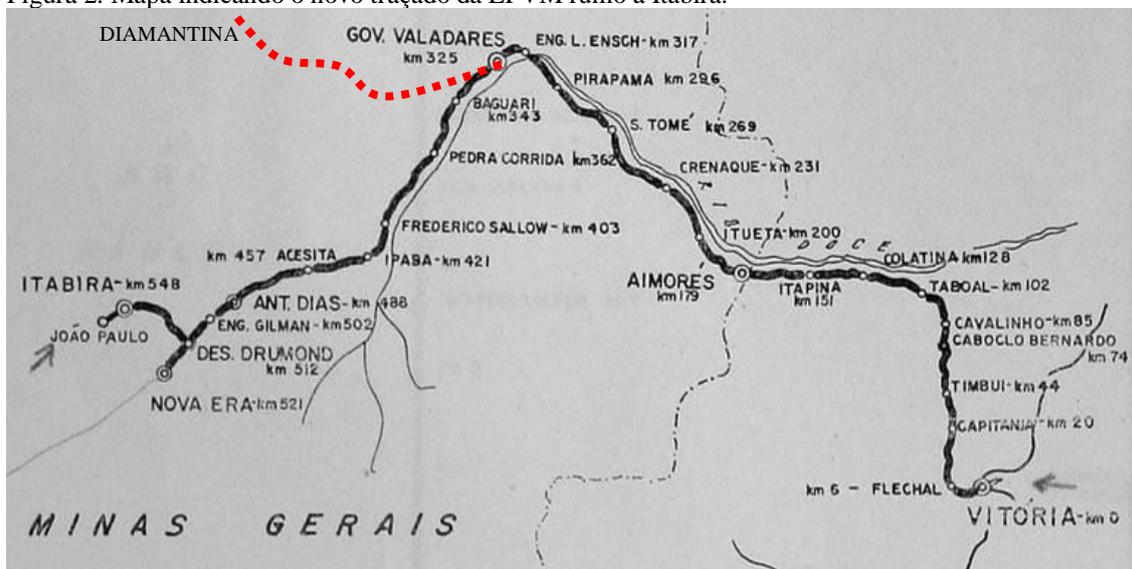
A EFVM nasceu da união de duas concessões a Araxá-Peçanha e Peçanha-Vitória e tinha como objetivo ligar o interior do leste mineiro com a capital capixaba. Em 1902, conflitos com a ferrovia São Paulo-Rio Grande, referentes à concessão Vitória-Peçanha, foram decisivos na revisão do contrato, quando então determinou-se que “o anterior projeto de Vitória à Peçanha tenha um desenvolvimento maior, indo até Diamantina em direção ao tão almejado norte mineiro, ficando cancelados os estudos aprovados da ferrovia Peçanha à Araxá” (Rosa, 1976: 83). Essa modificação foi justificada pelo intenso surto de crescimento por que passava Diamantina (1870-1930) consolidando-se como principal entreposto do Jequitinhonha (Martins, 2000) e pela proximidade desta com Curvelo, prevista como ponto final da Central do Brasil, permitindo a conexão com outras linhas²⁶. Contudo, além de oferecer um caminho de escoamento da produção mineira, a Vitória-Minas, visava prover uma ligação da porção norte do Espírito Santo,

²⁶ Neste contexto a chegada da Estrada de Ferro Central do Brasil (Ramal Diamantina-Corinto), em 1914, foi considerada a consolidação definitiva de Diamantina como “boca de sertão” e o principal entreposto comercial da região das minas (Martins, 2000: 292).

cuja ocupação foi incentivada pelo governo provincial e que até então permanecia quase isolada. Além do mais, a partir do ano de 1904, ganhou força a idéia de transformá-la em tronco principal de uma vasta rede ferroviária ligando o Rio de Janeiro às ferrovias baianas e daí a todo o nordeste do país (Rosa, 1976).

Os trabalhos de construção da EFVM começaram no Espírito Santo em 1904 e entre as principais dificuldades estava o enfrentamento com os *Aimorés*. De acordo com Singer (1968: 40): “a estrada de ferro avançou em plena selva e na medida em que foi desbravando terras, provocou sua imediata colonização”. Já em 1911, o interesse pela exploração e exportação do minério de ferro das jazidas de Itabira, visto como única esperança para sanar déficits financeiros que até então o transporte de café, madeira e passageiros haviam trazido a empresa, levou a mudanças no seu traçado original em direção à Itabira e não mais a Diamantina.

Figura 2. Mapa indicando o novo traçado da EFVM rumo a Itabira.



Fonte: Museu da Vale S.A (arquivo digitalizado)

Adquirida pela *Itabira Iron* a EFVM foi alvo de várias campanhas nacionalistas (ao longo de quase três décadas) e, como vimos, a empresa concessionária enfrentou disputas com o governo mineiro que buscou vincular a exportação do minério de ferro à

construção de uma grande usina siderúrgica, causando atrasos na conclusão da obra de modernização da ferrovia. Em 1922, já estavam concluídas as estações do Calado e de Ipatinga, núcleos das cidades de Coronel Fabriciano e de Ipatinga. O trecho Cachoeira Escura-Itabira foi concluído com mais de vinte anos de atraso, somente em 1943 (Rosa, 1976).

Conquanto a chegada da ferrovia às margens dos rios Doce e Piracicaba tenha causado algumas transformações, com a constituição de núcleos de povoamento perto das estações ferroviárias, foi com o início da implantação de grandes usinas siderúrgicas (Belgo-Mineira em 1937, na cidade de João Monlevade; Acesita em 1944 na cidade de Timóteo e; Usiminas em 1962, na cidade de Ipatinga), que de fato se percebe alterações profundas na região. A implantação desses grandes empreendimentos causou impactos que foram muito além de alterações na paisagem, já que provocaram uma reestruturação social, econômica, política e cultural. Por exemplo: para garantir suprimento de carvão vegetal para abastecer a siderúrgica a Belgo-Mineira procedeu a compra de vastas porções de terras²⁷. Procedimento este que foi repetido pela Acesita, nos anos 1940 e pela Usiminas na década de 1960, resultando em um processo de expulsão de uma população que residia no campo e na redução de atividades agrícolas e de subsistência²⁸. Esta desarticulação trouxe duas consequências: disponibilidade de mão de obra para os trabalhos de construção de fábricas e de vilas-operárias e a necessidade de alojar tal contingente populacional. O pequeno povoado de Timóteo, com chegada da Acesita viveu intensamente esses processos. Vejamos.

²⁷ Segundo Costa (1995) era uma extensão correspondendo a quase totalidade do atual município de Coronel Fabriciano. Guerra (2001) dá conta de que em 1950 a Belgo-Mineira possuía 200.000 hectares.

²⁸ Em 1951 a Acesita possuía 4.153 hectares, 2/3 do atual município de Timóteo (Costa, 1995). Em 1964, as posses da Acesita ultrapassavam 80.000 hectares em todo o estado de Minas Gerais (Bergo, 1996).

O povoado e “a fábrica que cuspiu fogo”

Em 1847, Francisco de Pádua e Silva solicitou a posse de uma sesmaria na região do “Vale do Piracicaba”, onde organizou a Fazenda do Alegre²⁹. Situava-se em local deslocado das principais rotas de colonização, às margens do córrego *Thimóteo*, um afluente da margem direita do rio Piracicaba a poucos quilômetros do ponto onde este deságua no rio Doce. Esta fazenda cresceu e passou a englobar três sesmarias: Alegre, Limoeiro e Timóteo, possuindo pastos para a criação de gado, mulas e cavalos, além de produzir café e açúcar (Carneiro e Fagundes, 1992: 40). Legados a seus descendentes, os 7.267 hectares da Fazenda Alegre em 1907 pertenciam a diversos proprietários, entre eles os irmãos Sebastião e João Malachias Ferreira que, neste ano, doaram uma gleba de terras para a construção da capela de São Sebastião, em torno da qual se organizou o arraial chamado a partir de então de São Sebastião do Alegre.

A denominação Timóteo veio posteriormente e sua origem causa controvérsias. Para alguns (Carvalho, 1998; Silveira, s/d) ela é fruto da popularidade do comerciante “Manoel de Timótheo” que por volta de 1915 se estabeleceu no povoado, tornando-se uma referência tão forte que acabou por nomear a vila. Já a história local considera o nome oriundo da proximidade do povoado com o córrego de Timóteo (Gonzaga, 1980), assim denominado por Eschwege ao fazer o mapeamento da região no início do século XIX. Oficialmente, a fundação do arraial de Timóteo data de 1840, quando pertencia à freguesia de Santana do Alfíe, até que em 1891, passou à comarca de São Domingos do Prata. Em 1938, foi criado o município de Antônio Dias e o núcleo urbano de Timóteo foi encampado como seu primeiro distrito (Carvalho, 1998).

Nesse momento, conforme se pode observar no levantamento realizado pelo Serviço Geográfico do Estado de Minas Gerais (1939), com uma economia baseada na

²⁹ Embora a solicitação date de 1847, Francisco de Pádua salientava que vinha cultivando as terras havia mais de 16 anos, fato confirmado por documentação presente em Carneiro e Fagundes (1992).

produção rural, seja de gêneros alimentícios, seja de carvão, o núcleo urbano possuía pouco mais que seis ruas organizadas em torno da capela de pau-a-pique e seu pequeno cemitério. Esta condição, em poucos anos, experimentou profundas mudanças. Entre 1942 e 1943 o engenheiro Alderico Rodrigues de Paula passou a percorrer a região buscando o local mais adequado para a implantação de uma grande usina siderúrgica para produzir aços especiais, a Acesita³⁰.

Em 1943 Percival Farquhar foi à Nova York em busca de tecnologia, conseguindo contratar o engenheiro H.A Brassert para fazer os estudos que serviriam de base para o projeto da Acesita. De posse dos primeiros dados técnicos enviados de Nova York, Amyntas Jacques de Moraes contactou o Diretor Financeiro do Banco do Brasil, Pedro Demóstenes Rache que, interessado pelo projeto, assegurou a liberação de recursos. Farquhar retornou dos E.U.A trazendo o engenheiro Constantino Nicholoff e sua equipe de 20 homens, encarregado da consultoria técnica e intermediação durante 10 anos, entre a Acesita e a empresa norte-americana *Brassert and Company* de seu colega H.A. Brassert.

Com as jazidas localizadas em Itabira-MG³¹ e a necessidade da implantação da usina de combinar a proximidade destas minas com uma extensa área de relevo pouco acidentado, fácil acesso a vias de escoamento e disponibilidade de recursos energéticos

³⁰ No Boletim Informativo da Associação de Aposentados da Acesita (n.03, s/d), onde se relata a vida de alguns de seus mais eminentes associados consta que Alderico Rodrigues de Paula era natural de Bonfim (MG), trabalhou na Secretaria de Agricultura do Estado até 1932, quando se formou engenheiro pela Escola de Minas (Ataíde, 1986). A partir de então passou a trabalhar na Secretaria de Viação e Obras, onde além da prospecção de petróleo no estado do Acre e levantamentos geológicos no Rio Grande do Sul, participou da abertura de estradas como a Rio-Bahia. Foi contratado definitivamente pela Acesita em 1944, empresa para a qual já fazia levantamentos desde 1942. Após os estudos para a construção da usina siderúrgica, foi nomeado Superintendente Geral e incumbido da derrubada das matas, terraplanagem e levantamento topográfico, ligação (ponte) com Coronel Fabriciano e ramal ferroviário. Ele orientou ainda a execução de um plano de urbanismo e iniciou a construção das primeiras casas nos bairros Bromélias e Vila dos Técnicos.

³¹ Segundo Souza (1989), apesar da desapropriação do governo federal, Farquhar ficou ainda com grandes jazidas de minério em Itabira e concessões de quedas d'águas no Rio Piracicaba. Ataíde (1986), no entanto, diz que as jazidas eram de propriedade de um dos sócios de Farquhar, Amyntas Jacques de Moraes.

(hídricos e vegetais – madeira), as buscas por um local apropriado restringiram-se às proximidades do Vale do Rio Doce. De acordo com Ferreira (1997) foi definido por Athos Rache e por Constantino Nichollof (enviado de H.A Brassert, responsável pela elaboração do projeto definitivo da usina) que a localização da usina deveria ser entre Itabira e Aimorés, ao longo da EFVM.

Encarregado de ajudar a escolher o local, o engenheiro Alderico Rodrigues de Paula inicialmente considerou a cidade de Itabira que, mesmo sendo a mais próxima das jazidas, era por demais montanhosa e apresentava problemas para o abastecimento de água e carvão. As cidades de Nova Era e Antônio Dias também foram consideradas, sendo descartadas por suas topografias acidentadas. Com relação à Estação do Calado (o embrião da cidade de Coronel Fabriciano) a detenção de grandes porções de terras próximas a linha férrea por parte da Belgo-Mineira (área onde posteriormente foi construída a Usiminas e a cidade de Ipatinga) inviabilizava o negócio. Gauld (2006: 422), coloca que “Farquhar escolheu cuidadosamente o local, percorrendo a cavalo as margens com densa vegetação do rico em energia rio Piracicaba, afluente do rio Doce”.

Por intermédio da indicação de um influente conhecido da cidade de Governador Valadares, Alderico de Paula encontrou, às margens do rio Piracicaba, uma das raras planícies extensas de toda região leste do estado de Minas. Era a Fazenda Angelina, cujo proprietário era o farmacêutico Raimundo Alves Carvalho³². Seleccionada a área Percival Farquhar e Alderico de Paula iniciaram as negociações de compra da fazenda. Segundo Ataíde (1986: 45) “a compra não foi fácil, pois os proprietários não tinham qualquer interesse em vender a propriedade”. Com a recusa inicial, Alderico de Paula passou a adquirir em seu nome as propriedades do entorno (Fazenda do Alegre, Fazenda Cachoeirinha, Fazenda Querubino, Fazenda Vieras, além de outras terras na região do

³² Raimundo Alves chegou à região para gerenciar a farmácia da EFVM, situada no Córrego da Nossa Senhora (atual parque industrial da Usiminas). Iniciou a construção da fazenda, em 1928 (Silveira, s/d).

Barreiro, de Atalho e Timotinho), o que gerou conflitos, envolvendo desde ameaças de desapropriação, até o envio de cartas e telegramas ao presidente da república, pedindo a “autorização para desapropriação em nome do progresso e da civilização” (Ataide, 1986: 78). Quando Raimundo Alves concordou “em vender seus quase quatrocentos hectares, perto de quinhentos já haviam sido comprados” (Carneiro e Fagundes, 1992: 66). Além disso, as pressões de autoridades políticas locais, movidas pelos clamores populares, também contribuíram para incentivar a venda de terras no local, que seria destinada a construção da usina e da vila-operária. Nesse caso é interessante recuperar o argumento de Ribeiro (2008: 47) para entendermos os interesses locais na grande obra:

é comum a subordinação dos interesses locais, mesmo porque não é difícil imaginar uma tendência da população local a desejar o grande projeto que traz consigo estradas, casas, “movimento”, enfim desenvolvimento e, sobretudo, grande oferta de salários que, normalmente, são maiores do que os pagos na região. Problemas como desapropriação de terras, a ruptura da estrutura fundiária, de formas camponesas e indígenas de produção são levados pelos tratores ou pelas águas da obra.

Acertada a compra das terras e a localização da fábrica, em 31 de outubro de 1944 foi oficializada a fundação da empresa, com o nome de Companhia de Aços Especiais Itabira Ltda (sigla ACESITA), na cidade do Rio de Janeiro, onde funcionou o primeiro escritório da empresa, sendo subscritos 171 sócios – amigos dos empreendedores –, e capital de Cr\$ 64.000.000,00 (equivalente a aproximadamente US\$ 3.500.000,00). O grande objetivo do empreendimento era a construção de uma usina com autossuficiência em matérias-primas e energia, “capaz de produzir aços especiais de tal qualidade que a

despeito dos custos de transporte, eles seriam competitivos” (Baer, 1976: 94). Além da aquisição de grandes extensões de terras para plantio de eucalipto, construção da usina e da vila-operária, previa-se a construção de uma hidrelétrica. Enquanto as fazendas iam se agrupando e a produção agrícola ia minguando, a menos de dois quilômetros, uma extensa planície às margens do rio Piracicaba começava a ser desmatada. Nesse local (destino de homens, de máquinas e de mercadorias que constituíam quase toda a carga desembarcada na Estação do Calado), começava a ser implantada a Acesita.

Após os levantamentos topográficos, seguidos dos serviços de terraplanagem, construção dos acampamentos provisórios e das oficinas de apoio (mecânica, serraria, cerâmica e pedreiras), em 1947 os trabalhos de construção da usina siderúrgica foram iniciados por profissionais estrangeiros. O projeto da usina siderúrgica era de autoria do engenheiro H.A. Brassert, contando com os equipamentos e profissionais importados dos Estados Unidos. A construção da usina hidrelétrica, projetada pela empresa brasileira de engenharia teve como responsáveis o engenheiro americano Lyod Pratt (um conterrâneo de Farquhar que residia na cidade de Governador Valadares), o suíço Francis Salgat e o francês Marcel Berthe (Acesita, 1989: 35)³³. Nesse momento, foi necessário organizar alojamentos instalações sanitárias, refeitórios e oficinas para os trabalhadores destinados à construção. A fazenda Angelina e outras propriedades rurais passaram a fornecer carne, leite, verduras e frutas, e os demais gêneros fornecidos pelo armazém da empresa, construído primeiramente de tábua que embalava o maquinário vindo dos Estados Unidos ainda no ano de 1947. A instalação de serviços de água e energia, construção das fundações para as diversas seções da usina, ampliação de linhas

³³ A usina Sá de Carvalho localiza-se a 21 quilômetros da usina Acesita, na Cachoeira do Salto, município de Antônio Dias. Inaugurada em 1951, foi a única fonte de energia da usina até 1971 e, até então, a maior do estado de Minas Gerais. Foi responsável por fornecer eletricidade para as cidades de Timóteo, Coronel Fabriciano e Antônio Dias (até 1999), Belo Horizonte (1952-1961), Belgo-Mineira (1952-1962) e Usiminas (1960-65). Em 1999 a usina de propriedade da Acesita, foi vendida a CEMIG.

férreas e estradas de rodagem, construção de diversos edifícios da cidade, transformou o povoado de Timóteo em um imenso canteiro de obras.

Segundo Lemos e Pires (1992) parte dos primeiros operários que trabalharam na construção da usina e da cidade, foram trazidos por Athos Rache que, sendo empreiteiro e tendo participado da construção da ferrovia Vitória-Minas, nela os havia recrutado.

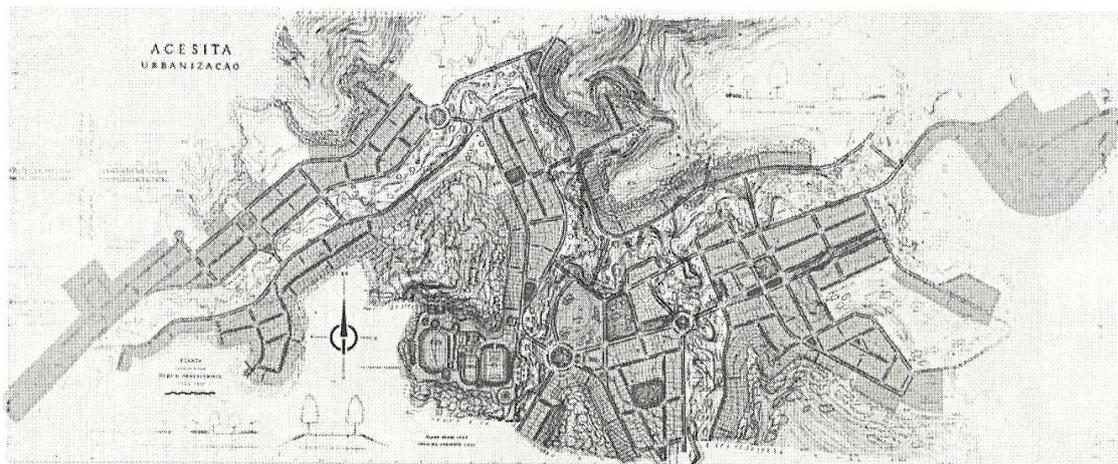
Em 1947, três anos após a oficialização da usina, não existia estrutura habitacional para acolher a multidão de migrantes e, por sua vez, aos primeiros operários da empresa faltavam moradias. Nesse mesmo ano, segundo Gauld (2006: 423), foram construídos três acampamentos que serviam aos primeiros momentos de acolhida de operários que chegavam num movimento de intensa rotatividade da mão de obra. A sede da fazenda Angelina destinou-se a hospedagem de engenheiros e técnicos.

Os primeiros bairros construídos foram: Quitandinha (que abrigou o escritório central e pessoal administrativo) e o Algodual. O nome Quitandinha é um exemplo do humor crítico que marcou a história desta comunidade. Diante da rusticidade das instalações oferecidas, em especial o edifício de madeira onde eram alojados os solteiros – os operários menos qualificados, com ou sem família – deu-se ao local o mesmo nome do luxuoso cassino de Petrópolis, Quitandinha (Acesita, 1989). O bairro Quitandinha, nos anos 1960, foi quase totalmente reconstruído em alvenaria. Segundo Ataíde (1986: 215), já o Algodual, construído em 1944, era composto de 800 barracas muito pequenas, todas de pau-a-pique e sapé, nas margens do rio Piracicaba, de frente para o *Pinga*, zona Boêmia de Coronel Fabriciano e da região. Era o bairro onde se encontrava o porto de embarque da balsa, do qual hoje nada restou. O Algodual foi totalmente destruído em função das sucessivas expansões da siderúrgica. Outra área ocupada sem planejamento, que foi completamente destruída, corresponde a antiga sede

da fazenda Angelina (hoje atual restaurante da fábrica) um centro comercial e uma igreja ao lado onde nos anos 1940 se celebrou o casamento de Oto.

Essa primeira etapa das obras de construção da Acesita visava, evidentemente, dotá-la de infraestrutura básica necessária ao seu funcionamento, além da montagem da usina. Finalmente, com boa parte das obras concluídas ou em fase de conclusão, ocorreu a 29 de abril de 1949, a primeira corrida de gusa no, quando também foram instalados alguns equipamentos da laminação e forjaria. Somente em 1949, cinco anos após a inauguração da empresa e o ano de início da fabricação de aço, o engenheiro Romeu Duffles foi contratado para elaborar um projeto de construção e urbanização de uma vila-operária (Carneiro e Fagundes, 1992).

Figura 3. Projeto de Romeu Duffles para a construção da vila-operária da Acesita. Ano: 1949



Fonte: Arquivo da Prefeitura Municipal de Timóteo. Pasta: plantas da cidade.

O projeto de Romeu Duffles iniciado apenas em 1952, quando o governo federal assumiu a direção da usina, diante do grande endividamento da siderúrgica de Percival Farquhar e seus sócios. Dificuldades financeiras da Acesita apareceram no final dos anos 1940, quando da impossibilidade de reunir cerca de 65% (US\$ 2,1 milhões) do capital inicial previsto (US\$ 3,2 milhões) para a concretização do empreendimento. Percival Farquhar e seus sócios então recorreram ao Banco do Brasil. Nos anos 1950, os empréstimos que começaram em US\$ 7,5 milhões, atingiram a casa dos US\$ 20

milhões, permitindo ao Banco do Brasil encampar o empreendimento como forma de pagamento da dívida equivalente a 79% do capital, tornando-se assim socio-majoritário (Lemos e Pires, 1992). Em 1952 a nacionalização da Acesita foi oficializada e devido à debilidade da saúde de Farquhar ele foi um simples espectador destas transações. Em 04 de agosto de 1953, no Hospital para Cirurgias Especiais de Nova York faleceu o criador da Acesita.

Com a nacionalização, o General Edmundo de Macedo Soares foi designado para dirigir a Acesita. Este militar, nascido no Rio de Janeiro, foi aluno e instrutor do curso de engenharia da Escola Militar de Realengo, e considerava a Acesita como um empreendimento de grande importância para o desenvolvimento nacional, por ser a única empresa no Brasil capaz de produzir aços especiais (operando a carvão vegetal, tecnologia desenvolvida na Escola de Minas de Ouro Preto), e por sua autossuficiência energética e em termos de matéria prima³⁴. O General pretendia fazer com que a Acesita “passasse a marcar na geografia do Brasil um novo núcleo de vida e trabalho, repetindo em termos civilizatórios, o que já praticaram os bandeirantes” (Farias e Hippolito, 1998:127). Em uma entrevista para o periódico Observador Econômico, ele afirmava:

O que era selva hostil pelas suas condições sanitárias, tornou-se um centro de civilização. Além de cuidar de sua produção a Acesita realiza a obra de ocupação do território nacional, no sentido social, econômico e político. O capital investido

³⁴ A “Escola de Minas de Ouro Preto”, instituição de ensino superior, foi fundada em 12/10/1876, pelo cientista francês Claude Henri Gorceix a pedido do imperador Dom Pedro II na tentativa de ensinar no Brasil a pesquisa científica na área geológica. Esta instituição contribuiu intensamente para a formação de pessoal qualificado e para a produção científica na área de minas e metalurgia. Talvez, uma de suas principais contribuições foi a criação de um sistema energético – para alimentar aos altos-fornos – tendo como matéria prima o carvão vegetal, substituindo o coque mineral, matéria prima que ainda não era produzida no Brasil. Este fator, deu um tom singular, no modelo de industrialização siderúrgico europeu, que fora implantado no leste-mineiro (Carvalho, 2002).

no empreendimento não pode ser considerado apenas em função de uma fábrica. E isto justifica o amparo dado pelo governo (Observador Econômico, 1953: 81)³⁵.

Na gestão do General Edmundo Macedo Soares (1952-1957) foram traçados os rumos da política urbana e industrial adotada pela usina, notando-se pela primeira vez uma preocupação em estruturar o sistema “fábrica-vila operária”. Em 1955 inaugurou-se uma vila-operária dotada de hospital, farmácia, duas escolas de ensino fundamental e médio, uma escola técnica, um colégio para moças, centro comercial, armazém, cinema, teatro, dois clubes de lazer, um campo de futebol, casa de hóspedes para abrigar profissionais qualificados e, seguindo a hierarquia fabril, os seguintes bairros: Serenata (dirigentes), Vila Técnicos (engenheiros e técnicos), Funcionários (administrativo), Bromélias (encarregados), Quitandinha (ajudantes). Os empregados que se encontravam ainda no “chão da fábrica” (auxiliares) continuaram esparramados pelas bordas da cidade nos acampamentos. A vila-operária destinava-se, nessa época, à residência de 2.500 operários podendo abrigar uma população de 18.000 habitantes (Acesita, 1970). Assim como no caso de Volta Redonda, “o traçado da cidade previu cuidadosa e cientificamente, a discriminação dos espaços destinados às diferentes atividades” (Morel, 1989: 66). Em ambos os projetos de fábricas com vilas-operárias, durante as gestões do General Edmundo Macedo Soares,

a cidade, subordinada à atividade produtiva, obedeceu a uma ordem rigorosa: seu desenho se caracterizou por formas simples, geometricamente compostas. Os

³⁵ O General Macedo Soares, “tomou parte na Revolta de 5 de julho de 1922, que deu início as revoltas tenentistas, sendo preso na Ilha Grande, de onde fugiu em 1925. Durante o exílio na França, terminou sua formação em metalurgia, estagiando em diversas usinas francesas. Beneficiado pela anistia de 1938 voltou ao Brasil destacando-se nos debates em torno da implantação siderúrgica” (Morel, 1989: 04). Foi Ministro dos Transportes do Brasil (1946), Governador do Rio de Janeiro (1947-1951), Presidente da Acesita (1952-1957), quando acumulou o cargo de Presidente da CSN (1954-1955), foi Ministro da Indústria e Comércio (1967-1969) entre outros cargos ocupados.

espaços cuidadosamente classificados e analisados correspondeu às principais funções e necessidades humanas: morar, trabalhar, circular e 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 (Morel, 1989: 66).

Com relação ao trabalho desenvolvido na empresa o General Macedo Soares afirmou (em entrevista concedida ao CPDOC) que, “por volta do ano de 1955 a usina passou a funcionar com os equipamentos que eu comprei. [...] Eu construí tudo a cidade, as escolas, o posto de saúde, as casas, tudo, tudo” (Farias e Hippolito, 1998: 135). Embora ele não tenha sido o diretor que mais ficou no cargo, sua gestão foi a mais marcante e seu nome é um dos mais celebrados até os dias de hoje, na memória da primeira geração de trabalhadores da Acesita. Fervorosamente ouvi Rui, Oto e Ari relatarem os feitos deste General que afirmava ter o desejo de transformar a Acesita “numa espécie de marco definitivo que colocaria o país no nível das nações adiantadas” (Relatório Acesita, 1970: 12).

Contando com recursos do Banco do Brasil e do Banco Francês Parybas para a ampliação da fábrica-vila operária, compra de terras e maquinário, o General Macedo Soares elaborou e aplicou o primeiro Plano de Expansão da Acesita. Este plano previa aumentar a produção para 240.000 toneladas por ano, e englobava também a adequação da forjaria para a indústria automobilística, a implantação do setor de laminação de chapas de aço silício, a instalação do forno elétrico para a redução de energia, da rede de água industrial, dos trens desbastadores, exigindo o incremento da produção de carvão vegetal e energia elétrica, o que levou-o a ampliar a capacidade da hidrelétrica Sá

Carvalho e a comprar terras para plantio de eucalipto, no norte do estado de Minas Gerais.

Além destes trabalhos de ampliação da fábrica e urbanização da vila-operária, um dos principais objetivos de Macedo Soares era garantir um corpo operário devidamente capacitado, para não somente manter a siderúrgica em funcionamento, mas acompanhar seu desenvolvimento. Objetivo que levou Macedo Soares a investir em duas frentes: (i) o incentivo à formação técnica com a criação de cursos profissionalizantes (de curta duração), ministrados na prática; (ii) melhoria generalizada das condições de vida dos trabalhadores³⁶. Em um discurso proferido durante as comemorações de seu segundo mandato como diretor da Acesita, ele assim se expressava:

Em terras avançadas e em civilizações mais adiantadas na sua industrialização, não encontramos os mesmos problemas que temos que enfrentar aqui em Acesita. Temos que nos preocupar muito mais com o bem estar de nossos colaboradores, numa região de pouco progresso ainda. Pensamos desde logo em dar o maior desenvolvimento possível à cidade, e daí o planejamento feito para que, com todo rigor possível – com os elementos de que dispomos e com o que temos ido buscar longe de nossa Acesita – tenhamos um projeto harmonioso e possa a nossa cidade oferecer-vos no futuro o conforto de que necessitais e mereceis [...] Iluminação, calçamento, sistemas de água e de esgoto, escolas, clubes e corpo de bombeiros. Queremos que nossa Acesita seja orgulho do Brasil como o já são outros como Goiânia e Belo Horizonte. A Acesita será como outras cidades industriais, entre as

³⁶ Um serviço de assistência médica havia sido implantado em 1945 e era dirigido pelo Dr. Pedro Guerra atendendo, além dos acidentes de trabalho, doenças como febre amarela, malária e verminoses, que eram comuns na região. Além destas doenças Ataíde (1986: 93) coloca que eram comuns pacientes com surtos psicóticos, em decorrência da necessidade de ajustes do homem do campo aos novos hábitos, ao intenso ritmo de trabalho, horários rígidos, além de uma dieta alimentar fraca.

quais podemos citar: Siderópolis em Santa Catarina, e Volta Redonda no Vale do Paraíba (Suplemento da Acesita, 1953: 02).

Para ele não há distinção entre a cidade e a fábrica, ambas são Acesita, fazendo com que a condição de uma seja transferida à outra, o que pode justificar o emprego constante nos documentos deste período e na referência de moradores como Rui, Ari e Oto do nome “Acesita” tanto para a cidade quanto para a fábrica. Entre as melhorias empreendidas em sua gestão, como iluminação, calçamento, sistema de água e esgoto, escolas, clubes e corpo de bombeiro, encontram-se um grande número de novas casas e foram projetados mais seis novos bairros: Timirim, Santa Maria, Timotinho, Centro Sul, Cruzeirinho e Novo Horizonte. A área central da cidade teve seu traçado elaborado nesse momento, com a construção de um único edifício em alvenaria que abrigava estabelecimentos comerciais e um cinema no térreo, tendo o pavimento superior ocupado por apartamentos para solteiros, o que permanece até hoje, com poucas alterações. Estas obras foram executadas por empreiteiras, sob a fiscalização do escritório de obras da Acesita. É interessante registrar aqui que as únicas imagens audiovisuais da “fábrica com vila-operária” – de sua inauguração até aquele momento –, foram por Macedo Soares encomendadas ao cineasta Jean Manzon nos anos 1950.

Nas administrações seguintes manteve-se o cuidado com a cidade, o que levou a usina, pela primeira e única vez, a manter um arquiteto em seu quadro de funcionários. Em 1958 a companhia já havia edificado mais de 2.700 residências. A cidade possuía além de igreja, armazém, açougue e farmácia, um centro comercial com lojas, agência bancária, cinema, dois clubes de lazer, banda de música, time de futebol, um hospital,

quatro escolas primárias, duas secundárias e colégio técnico (Acesita, 1970³⁷). Além do mais, não era somente a área urbana que crescia e recebia novos habitantes, pois a necessidade de aumentar a produção de carvão vegetal, implicou a aquisição de novas terras e, conseqüentemente, a ampliação do número de empregados na fabricação de carvão, fazendo com que a população vinculada à empresa em 1964 fosse estimada em torno de 20.000 pessoas. Destas, cerca de 5.000 empregadas diretamente na Acesita³⁸.

Um retrato da paisagem deste período explicita, a um só tempo, os acampamentos que margeavam o rio, os pequenos vales ao longo dos córregos que serviam para abrir bairros com seus limites claramente delimitados pela declividade acentuada dos morros. E o que mais saltava aos olhos: a diferenciação no padrão das construções. O que fica também deste tempo é (em todos os bairros construídos pela empresa) a possibilidade de apreciar variadas tipologias de casas (simples e complexas, como descreverei na próxima seção) muito cuidadosas, com as calçadas gramadas e os muros baixos. Assentadas em terrenos bem generosos eram ladeadas por jardins, de modo que enquanto na varanda frontal se desfrutava a beleza das flores, no quintal havia espaço para a horta e mesmo para um pequeno pomar, como é o caso da casa de Rui localizada na Vila dos Técnicos. Agora, um olhar de dentro desta vila de operários me permite mapear dinâmicas, deste tipo de dominação: o sistema ‘fábrica vila-operária’ como bem denominou (Leite Lopes, 1978; 1988).

³⁷ Encontrei um exemplar datilografado de um relatório social da Acesita, contendo um balanço social e econômico da cidade e da usina em seus primeiros 20 anos. Ao citar dados contidos neste material a referência será Acesita (1970) ano em que foi organizado pelos funcionários administrativos da empresa.

³⁸ Os Relatórios de 1954 e 1955 (Acesita, 1970) falam de 5.000 empregados, mais de 4.000 empregados na usina. Em 1956 são computados 4.804, número que cairia para 4.235 no último ano do general como diretor da empresa. Após seu afastamento o número de funcionários voltou a subir atingindo os 6.023 em 1962, ano em que foram concluídas as obras do Primeiro Plano de Expansão.

A hierarquia da fábrica, o alicerce da vila

o fato de certas indústrias fornecerem casas a seus operários, em contrapartida seja de aluguel geralmente descontado do salário, seja de obrigações econômicas e não-econômicas geralmente não explicitadas num contrato, mas incorporadas ao comportamento operário como parte das regras do jogo, significa interferência direta e visível – mesmo do ponto de vista da reprodução – da administração da fábrica sobre o consumo individual dos trabalhadores (Leite Lopes, 1979: 42)

A partir do momento em que os projetos de expansão da companhia na década de 1950 tomam impulso, seus dirigentes começaram a investir na construção de bairros específicos para moradia de seus empregados fixos. Antes mesmo da inauguração da vila-operária em 1955, no ano de 1952 são entregues as primeiras moradias aos seus funcionários diretos. Até 1960, a empresa outorga, em troca de um aluguel (simbólico), 2.600 casas que constituíram bairros próximos à usina siderúrgica. Rui, Ari e Oto foram beneficiados nessa época. A vila-operária era um espaço planejado, cujo alinhamento e uniformidade reproduziam a hierarquia fabril. O déficit de moradias, porém, aumentava, se considerado o grande número de operários que não conseguiam ter acesso a tal bem. Dentro da lógica empresarial, essa escassez não era interpretada como problema, uma vez que o benefício tinha a função de garantir estabilidade à força de trabalho, auto-disciplinada e em prontidão para as atividades previstas³⁹.

³⁹ Segundo dados coletados os serviços urbanos prestados pela usina em 1964 eram: “conservação de estradas e ruas; manutenção e conservação de parques e jardins; horto florestal e reflorestamento; serviço de limpeza urbana; manutenção das redes de água, esgoto e distribuição de energia elétrica; transportes coletivos; serviço de polícia; corpo de bombeiros; e banda de música” (Acesita, 1970). Até 1970 – ano em que a usina entregou os equipamentos públicos da cidade (água, saneamento, transporte, cemitério, parques, hospital e escolas) à municipalidade – a empresa era proprietária de 3.821 imóveis, dos quais cerca de 90% foram vendidos aos seus empregados, através de financiamento pela Caixa Econômica Federal (Ataíde, 1989).

Os núcleos de residências da usina refletiam o privilégio dos mais necessários à produção, promovendo uma hierarquização também no nível da reprodução social dos indivíduos. Evidenciavam a distância entre o operariado e o corpo administrativo e de ambos em relação aos engenheiros. Os bairros para os técnicos e um terceiro nível, para o corpo dirigente, que foram também construídos entre 1950 a 1970, cristalizaram a distinção que a empresa queria marcar entre os diferentes grupos de seus empregados. Enquanto bairros operários eram localizados próximos a usina, na parte centro-sul da cidade, no outro extremo, estavam as espaçosas casas dos escalões médios da usina. Eram moradias de fino acabamento, com estrutura de puro concreto, teto de laje, rampa de acesso e revestimento externo de pastilhas coloridas, com área de jardim, horta e quintal⁴⁰. Mais luxuosas que essas, as moradias de alto padrão que foram construídas, afastadas do perímetro urbano-industrial, para os engenheiros conformaram as “vilas-técnicas” que preservavam as chefias dos contatos indesejados e do assédio dos grupos operários de baixo escalão. No entanto, apesar dessa demarcação social, nitidamente reproduzida no tipo de edificação das moradias, os empregados da Acesita, nesse início, como os de Brasília descritos por Ribeiro (2008: 185):

estavam todos submetidos à precariedade e ao desconforto. Desde a ausência relativa, mesmo que diferenciada, de certos serviços de lazer e saúde [ainda em construção], por exemplo, até os incômodos causados pela poeira e lama e, também à estafa proveniente do ritmo acelerado dos trabalhos.

⁴⁰ Martins (2008: 75) revela-nos interessantes detalhes sobre os cuidados com o jardim nas casas dos trabalhadores fabris, que foram confirmados em minha pesquisa: “os jardins domésticos dessa época aparentemente se inscrevem no elenco de esforços dos primeiros técnicos e engenheiros para se diferenciarem do operariado em geral. Cuidados pelas mulheres, exibiam além do mais, evidências de que o trabalho sujo de seus maridos na fábrica ficava do portão para fora. De algum modo, no jardim a mulher exibia o bem cuidado interior de sua casas e por esse meio opunha casa e fábrica. Por meio dela se dava a ostentação vicária do marido, cuja respeitabilidade crescia na vizinhança e entre os colegas à vista do jardim de sua casa”.

Mas, o núcleo habitacional dos engenheiros foi privilegiado pelos primeiros sinais de uma infraestrutura urbana necessária para atrair e fixar técnicos de alto padrão que conduziam o processo produtivo. Segundo documentos da empresa (Relatório Anual, 1965), essa distinção era importantíssima, no início, para atrair um tipo de profissional escasso e muito disputado no mercado, sobretudo, após a construção da Usiminas (a menos de 20 km da Acesita). Até hoje os funcionários que vivenciaram a implantação da estratificação espacial em Timóteo beneficiando mais os engenheiros, se referem às moradias confortáveis e às mordomias, tais como motorista à disposição das mulheres dos engenheiros, hortifrutis, carnes e flores, entregues nessas casas, pequenas viagens à capital mineira, usando motoristas da empresa, além do uso abusivo de outros bens da usina. Neste caso, é claro como as vilas-operárias denotam “o controle que tem o patrão ou a administração da empresa sobre a vida de seus trabalhadores fora do trabalho” (Leite Lopes, 1979: 57). Explicitando mais seu argumento, este autor coloca que:

Não é só a habitação em uma casa que está em jogo, mas toda uma série de recursos acessórios à moradia e essenciais à reprodução dos trabalhadores e que são do controle da administração da fábrica. A água, a lenha, a luz elétrica são geralmente controlados por essas fábricas e podem tornar-se objeto de um preço, objeto de um racionamento ou uma diferenciação entre os operários favorecidos ou não com alguns desses recursos ou objetos (Leite Lopes, 1979:57-58).

Por isso, apesar de uma explícita demarcação social, promovida no espaço urbano, essa postura da empresa marcou uma nova forma de relacionamento entre a fábrica e os trabalhadores (ou indústria e cidade), quando um projeto urbano de cunho nacionalista passou a ser incorporado ao projeto desenvolvimentista industrial da Acesita. Assim, a

um só tempo, aumentou-se a capacidade produtiva da companhia e buscou-se garantir a permanência de um corpo operário saudável e tecnicamente capaz por meio da oferta de melhoria nas condições de vida local: construção de escolas, hospital e moradias. Além disso, tais benefícios possibilitavam o controle sobre a reprodução da vida cotidiana dos operários, ao viverem sob os domínios da “cidade da Acesita”. Não por acaso, fazendo uma comparação com o contexto estudado por Leite Lopes (1988: 121),

o aspecto uniforme, marcialmente branco das casas, contrasta com a policromia das casas enfileiradas dos dias de hoje. Essa alva onipotência da companhia no aspecto exterior mais visível das casas da vila-operária como que ilustra, pela disposição espacial e pela uniformização a inspiração militar das disciplinas sugeridas por Foucault (1979) e corporificada nas vilas-operárias de fábricas e cidades mineiras. Essa ilustração da microfísica do poder em seus aspectos mais visíveis associa-se, no entanto, no contexto do discurso dos trabalhadores, a outra inspiração das disciplinas, a dimensão sanitária.

Além disso, a vila-operária da Acesita ainda guarda semelhanças com a da CSN:

As casas foram planejadas segundo tipos diferentes, variando em localização, tamanho e comodidades. Em Volta Redonda a estruturação espacial reproduzia, com a cumplicidade da topografia, a hierarquia da empresa. Inscrevia-se, assim como no espaço urbano a hierarquia da companhia, prescrevendo a cada o seu lugar. Tudo dentro das normas mais modernas de urbanismo, como já propunha o Relatório da Comissão Executiva do Plano Siderúrgico Nacional, [*coordenada pelo General Edmundo de Macedo Soares*] (Morel, 1989: 69, grifos meus).

No que tange à questão sanitária – tema de suma importância na constituição do sistema “fábrica-vila operária” de Paulista e da CSN –, nos documentos da gestão do General Macedo Soares, é notório o esforço da companhia para promover a erradicação dos acampamentos operários (o que gerou revoltas e conflitos) e a “sanitarização” da vila-operária, por meio de serviços de saneamento, calçamento das ruas, de concursos como “o bebê do ano” (1955), ou “Concurso de Quintal” (1956) com premiações em dinheiro para os mais organizados e produtivos⁴¹. Segundo estes documentos da época, os acampamentos operários, foco de doenças e moléstias diversas, eram o principal entrave ao rendimento produtivo dos operários. Por isso, deveriam ser erradicados e o operariado que “interessasse a companhia deveria ser transferido para a vila-operária para nela se adequar às condições higiênicas e sanitárias que o serviço industrial requer” (Acesita, 1970: 9)⁴². Essas tentativas de acabar com os acampamentos operários, foram o principal fator para o crescimento desordenado da parte sul da cidade, onde nasceu o povoado de Timóteo.

Esta política que se exerceu a favor da produção favoreceu também o núcleo de operários estratégicos ao processo de trabalho, levando-os a também tirar partido disso. Os empregados que conseguiam uma moradia outorgada pela Acesita, sentiam-se um segmento privilegiado da força de trabalho. As chamadas “regalias” lhes propiciavam condições de reprodução muito mais favoráveis do que as vivenciadas por seus pares, como era o caso, por exemplo, daqueles empregados em empreiteiras.

Rui, Oto e Ari viveram essa etapa e me contaram do entusiasmo que contagiou a todos, assim como do clima de concorrência que se instaurou. Obter uma casa simples,

⁴¹ Morel (1989: 139) descreve um concurso similar na CSN, chamado de “concurso de robustez infantil” instituído em 1951.

⁴² Essa estratégia segue uma tendência que se impôs no Brasil desde o século XIX: “o saber médico supervisionar a higienização das casas e da cidade, bem como a re-educação moral dos trabalhadores e sua família” (Morel, 1989: 98).

porém, confortável passou a significar uma mudança qualitativa nas suas condições de vida anteriores, quando se arranjavam em “cabanas”, muitas vezes longe da família – de pequenas proporções onde se comprimiam grupos, às vezes, de até dez pessoas – nos acampamentos, sem instalações de água, esgoto ou energia. As habitações mais amplas, de dois ou três dormitórios, alpendre, sala de jantar, cozinha e, até mesmo, espaço para jardim e quintal, com toda infraestrutura básica, constituíam, nessa etapa da fábrica, um sonho tão grande quanto o de se empregar e de fazer uma carreira na Acesita. Para os primeiros operários, por um período de mais de 10 anos, a empresa não cobrou o aluguel das casas. A partir dos anos 1960, a companhia passou a descontar em folha de pagamento um valor destinado ao custeio do aluguel para os funcionários agraciados com moradia. E nos anos 1970, quem residia nestas casas, teve a chance de negociar com a própria empresa, a compra do imóvel, com empréstimos concedidos pelo Banco do Brasil ou Caixa Econômica Federal através do FGTS⁴³. A Acesita justificou a venda das casas, primeiro, como benfeitora da cidade e dos trabalhadores, dando aos seus fiéis escudeiros a chance de adquirirem sua própria casa. Segundo e mais importante, era recuperar os investimentos em capital imobilizado, para (re)investi-los na própria usina.

A própria Acesita explicita sua lógica quando menciona sua política de construção das moradias para os funcionários nessa etapa: “nosso maciço investimento e esforço para erguer a cidade, atende interesses sociais, mas atende aos interesses da empresa” (Relatório, 1974: 9). Ao mesmo tempo, ocorreu a mecanização (como será descrito no próximo capítulo) e a empresa, criou um conjunto de condições necessárias ao processo de reprodução do capital e do trabalho, por meio da modernização progressiva de seus

⁴³ Uma comparação entre a percepção dos operários da Acesita e CSN sobre este processo “da venda das moradias” revela alguns contrastes. Como apontado por Morel (1989) os trabalhadores da CSN veem este momento de venda das moradias da usina, como “a perda da proteção das casas e dos direitos”, enquanto os operários da Acesita veem este momento como uma conquista operária, se tornarem proprietários das casas cedidas a eles pela usina durante anos. Aliás, parece existir uma orientação política nacional, em relação às empresas estatais nesse período, sugerindo a venda de capital imobilizado para se transformar em investimentos na produção. E na percepção dos operários do açúcar este momento é o auge da luta política do movimento sindical local (Leite Lopes, 1988).

equipamentos, de instalações imobiliárias e infraestrutura urbana e, através do controle da reprodução social de sua força de trabalho. Por isso, no sistema fábrica-vila operária, inaugurado pelo General Macedo Soares iniciou-se, com a imobilização da mão-de-obra pela moradia, “o suporte da aceitação de um processo de proletarização que tem a seu favor a possibilidade de preservação da unidade familiar” (Leite Lopes, 1988: 119 *apud* Alvim, 1985, cap.1).

Ao garantir um estado de prontidão daqueles trabalhadores imprescindíveis ao funcionamento ininterrupto da maquinaria, a Acesita, transformou bairros operários em extensões da esfera de produção como em todos os esquemas de imobilização da força de trabalho pela moradia (Leite Lopes, 1978, 1988; Ribeiro, 2008). Além do mais, a moradia próxima ao local de trabalho e já nessa época servida de transporte fornecido pela companhia assegurava a assiduidade e a pontualidade, virtudes inculcadas desde o início e mais do que nunca indispensáveis ao ritmo de produção contínua das máquinas, como afirmou Leite Lopes (1979: 58) comentando o caso de trabalhadores do açúcar:

a proximidade da vila-operária do trabalho é um elemento importante do estado de prontidão permanente para o trabalho a que tornam-se submetidos os operários, principalmente no que diz respeito àquelas profissões de manutenção, reparos da maquinaria e instalações fabris.

Por seu lado, a dependência dos empregados em relação à empresa aumentava dia após dia. Em qualquer situação de conflito, a demissão significava ter que abandonar a residência e o desemprego amedrontava mais quando a ele se associava a realidade do despejo e do corte de benefícios como o armazém, a farmácia, o açougue, a água e a energia, para citar apenas serviços básicos. Vale notar que, no início de suas operações a

Acesita teve grandes dificuldades para garantir o abastecimento de gêneros alimentícios. A criação de uma cooperativa de consumo fracassou, o que levou a empresa a adotar o sistema de abastecimento por intermédio de armazéns. Em 1962 eram 16 armazéns (dos quais 09 localizavam-se na zona rural, devido aos núcleos carvoeiros) responsáveis em prover de gêneros alimentícios a utensílios diversos como roupas e gasolina. Como coloca Quecini (2007: 288) “embora não haja notícia de um controle rigoroso quanto aos produtos comercializados, sabe-se que bebidas alcoólicas não eram permitidas”. O esquema de funcionamento destes locais era feito de forma hierárquica privilegiando as chefias. Por fim, este sistema possibilitava maior controle e exploração dos operários, já que os vales-compras (*vale-peão*, *boró* ou *picilico*, apelidos colocados pelos operários aos vales) ao minimizar a circulação de dinheiro, permitiam à empresa a redução dos gastos diretos com a força de trabalho e faziam do operariado eternos devedores dos armazéns da usina, serviço que perdurou até 1973⁴⁴.

Assim, os laços de submissão tendiam a se fortalecer ao se tomar como base os cálculos econômicos relativos à sobrevivência. Por isso, tornava-se mais fácil para a Acesita, conseguir a aquiescência de trabalhadores dentro e fora da esfera do mundo do trabalho. Morel (1989: 136) tratando do mesmo tema na CSN, nos diz que,

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 de seu lar; seu corpo e o de seus familiares são periodicamente examinados sob suspeita de infecções, verminoses e outras doenças.

⁴⁴ Em 1980 crises no sistema econômico nacional como os altos índices de inflação e o arrocho salarial, fizeram com que os trabalhadores repensassem a criação de uma cooperativa de consumo, a Associa (Cooperativa de Consumo dos Funcionários da Acesita). Fundada com grande apoio da Acesita que além de colaborar com a doação do lote e a construção do local, cedia funcionários e financiava as compras de alimentos e medicamentos nos períodos iniciais. A Associa funcionou até 2010 sob a responsabilidade do sindicato, quando foi vendida a Cooperativa de Consumo dos Empregados da Usiminas (Consul).

Em resumo, nas primeiras décadas de existência da Acesita, sua vila-operária teve a função específica de garantir um mercado cativo de mão de obra e permitir o controle ampliado do capital sobre a força de trabalho pela dominação econômica, ideológica e política. À medida que a empresa se desenvolveu e ampliou, assim como, aumentou a oferta de mão de obra qualificada na cidade e na região, a vila-operária se tornou um ônus para a Acesita. Por isso, a partir dos anos 1970, mudando as estratégias até então empregadas, a empresa iniciou um plano de venda das casas aos seus empregados, privilegiando seus moradores. As compras foram facilitadas pela possibilidade de uso da aplicação do FGTS e pelos acordos de negociação que eram feitos entre a fábrica e seus empregados. Rui herdou a casa e dívida contraída pelo pai para adquiri-la nessa época. Ari e Oto ao se aposentarem quitaram suas casas, compradas nos anos 1970, diretamente da empresa.

Neste contexto, os gastos com a construção da cidade, considerados um dos principais fatores de endividamento da Acesita, mostraram-se lucrativo, posteriormente, pois além de ter promovido a urbanização da região e garantido a oferta de mão-de-obra, parte destes gastos foram convertidos em fontes de recursos (Ataíde, 1986). A partir dos anos 1970, a empresa estatal acreditando que já tinha cumprido seu papel “civilizatório”, decidiu abrir parte deste capital empatado na cidade, planejando a venda – aos seus empregados – das casas que compunham os conjuntos habitacionais, por ela construídos, como uma forma “de recuperação de recursos, que podiam ser reinvestidos na expansão da indústria” (Relatório Anual, 1971: 256).

A abertura da cidade era descrita pela Acesita como “uma providência que se inscreve em plano de alcance mais amplo que é o de encerrar a fase da usina como um núcleo fechado, situação que não mais se justifica no estágio atual de desenvolvimento da região” (Relatório Anual, 1970: 98). De acordo com Quecini (2007) a abertura da

cidade não pode ser vista como um completo desligamento da indústria dos cuidados com a cidade e, sim, como uma nova forma de relacionamento com a população e de participação no desenvolvimento urbano. Participação que continuou intensa, pois além da venda de casas, a Acesita transferiu ao poder público, bens e serviços como limpeza urbana, cemitério e o esgotamento sanitário. Entretanto, ela permaneceu responsável pelos serviços de água e iluminação, emprestava imóveis e funcionários para ações e atividades ligadas à administração municipal, detinha extensas porções de terras no espaço urbano e rural e, sobretudo, participava ativamente da construção de novos bairros para atender a demanda da fábrica até 1980 quando promoveu sua terceira expansão que atraiu uma nova leva de migrantes que não encontraram abrigo na cidade, e instalaram-se na cidade mais próxima. Assim, a vizinha Coronel Fabriciano, apesar de não possuir grandes indústrias, passou de uma população 35% menor que Timóteo em 1979 para uma 25% maior em 2009 (IBGE, 2010).

Os dados coletados por mim revelam que na memória dos trabalhadores, as vicissitudes dos primeiros tempos da fábrica estão sempre presentes. Trazem a tona nos seus depoimentos, a ideologia desenvolvimentista destes contextos que englobava em um mesmo projeto de progresso, empresários e trabalhadores e, nas suas falas, ambas as histórias (a pessoal e a da empresa) se confundem. Nas Ciências Sociais, pesquisas de campo, realizadas por diferentes autores mostram a dinâmica histórica que se repete em Timóteo (Leite Lopes 1978, 1988; Ribeiro, 2008; Lask, 1992; Morel, 1989; Antonaz, 1995; Piquet, 1998) na constituição de bairros, cidades ou vilas-operárias, quanto à sua racionalidade para a economia capitalista, em determinada etapa de desenvolvimento das forças produtivas. Como nos lembra Harvey (1982: 18) nunca passou despercebido ao capital “o fato de que exista uma relação entre o trabalhar e o viver”. Leite Lopes e Alvim (2009: 247) resumem bem a situação que apresentei.

O “transbordamento” geográfico das vilas operárias, que também é social e político, tem sido observado historicamente; estas vilas obedecendo em geral a um padrão de crescimento tendo como ponto de partida a instalação de indústrias em áreas despovoadas – ou “despovoadas” de uma população susceptível de transformar-se em força de trabalho fabril – aliada a um movimento de expansão industrial apresentando carência de mão de obra; e como ponto de chegada a desagregação da antiga vila operária, que passa a ser apenas o núcleo original de uma cidade maior. Muitas vezes esse transbordamento já ocorre pelo crescimento da própria empresa monopolista que tem necessidade de áreas fora da sua propriedade territorial para acomodar trabalhadores adventícios ou temporários e assim formar bairros ou cidades satélites livres.

Ao longo dos anos, criou-se uma peculiar “cultura de dependência”, configurando um *modus vivendi* que se perpetua na dinâmica do cotidiano de relações entre empresa e cidade. Do tempo da construção da fábrica-vila operária, aos dias atuais (mesmo com a transferência de bens e serviços à municipalidade) existe uma relação ambígua entre o poder representado pela Acesita e o poder político associado às esferas da governança local, tornando-se difícil separar a abrangência das competências e das atribuições que dizem respeito à empresa e à cidade, no âmbito da reprodução social. A construção da geografia social da usina (Minayo, 2004) obedeceu à lógica da racionalidade produtiva e, uma vez que novos instrumentos (e um perfil operário mais qualificado) se tornaram disponíveis, a estratégia de imobilizar a força de trabalho pela moradia foi descartada.

A vila-operária e suas cercanias

A organização do espaço urbano com base nas divisões e hierarquias do trabalho permaneceu como fator constitutivo da cidade de Timóteo. Não obstante o crescimento do município para muito além de seu núcleo original (e o surgimento de uma nova e complexa gama de identidades e de interesses) a Acesita manteve, de diversas maneiras, sua considerável influência sobre o cotidiano e a vida local.

Entre as décadas de 1950 a 1980, ocorreram sucessivas demandas de mão de obra para a ampliação da usina siderúrgica, assim como para outros setores em crescimento, principalmente, o comércio e a construção civil. Estas condições objetivas eram em muito potencializadas pelo imaginário difundido pela empresa. No plano simbólico, pelas mãos do General Edmundo de Macedo Soares, presidente da empresa durante parte da década de 1950, a Acesita e sua cidade operária eram oficialmente apresentadas para o restante do país como um eldorado de desenvolvimento, riqueza e emprego⁴⁵.

Quecini (2007) destacou como o discurso oficial da empresa, interno ou externo, ampliava em muito seu potencial atrativo. A autora baseou-se nos discursos do quadro diretor da empresa pronunciados em eventos e jornais locais, regionais e nacionais. Quanto a mim, baseio-me nos vídeos promocionais da usina e nas propagandas da *Hora do Brasil*. De 1950 a 1970, o fluxo migratório para Timóteo superou todas as projeções da empresa para o fornecimento de moradia e de serviços à população. O discurso oficial da companhia apresentava facilidades oferecidas à vida na cidade-operária: habitações confortáveis, aluguéis baratos, infraestrutura completa, zelo com as áreas urbanas e locais para lazer e recreação. A paisagem urbana era ressaltada pela beleza e amenidade conferidos pelo relevo entrecortado por montanhas e planícies, pela

⁴⁵ Os vídeos produzidos por Jean Manzon confirmam claramente esta visão de *Eldorado, Paraíso* que era veiculada para o país através destas propagandas cinematográficas encomendadas pelo General. Além disso, as ofertas de emprego eram amplamente divulgadas no programa de rádio A Hora do Brasil, pela Rádio Nacional, programa do Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP), criado pelo Estado Novo.

arborização das ruas e ainda pelo ajardinamento das casas. Gauld (2006: 422) ao citar uma dessas propagandas nos fala “da cidade pitorescamente situada ao pé de montanhas baixas, onde as noites são frescas”.

No entanto, esse eldorado do desenvolvimento socioeconômico, redundou em um fluxo migratório que dificilmente poderia ser absorvido pelo mercado de trabalho local, extra fábrica, ainda que em plena expansão, ou muito menos pela política habitacional empregada, como se depreende no quadro a seguir:

ANO	Nº. EMPREGADOS	POPULAÇÃO	Nº. IMÓVEIS DA USINA
1940	-	1.748	-
1950	5.000	11.813	300
1960	5.365	22.936	2.734
1970	7.849	32.760	3.821
1980	8.116	50.607	822
1990	8.693	59.899	Indefinido
2000	3.077	70.325	Indefinido
2010	3.134	81.243	Indefinido

A porcentagem de trabalhadores contemplados com casas construídas pela Acesita até fins dos anos 1970 (antes da venda de grande parte das moradias da usina para seus empregados), manteve-se abaixo dos 40%. Como já foi dito, esse benefício foi uma estratégia para a fixação de um quadro de operários indispensáveis, bem como, uma premiação para a antiguidade, bom comportamento, etc. Na seção anterior, indiquei como o padrão das casas construídas pela empresa superava em muito as condições do operariado brasileiro, constituindo um sonho, um ideal, para muitos trabalhadores. O acesso à moradia, privilégio de poucos, era usado pela empresa para barganhar e premiar. A entrega da casa ficava na dependência de avaliações realizadas pelas chefias sobre o comportamento e o desempenho do operário, bem como do nível de necessidade

do serviço. A manutenção do déficit era um elemento fundamental da gestão operária, sendo administrado, ao longo de décadas, pela companhia (Farias e Hippolito, 1998). Para análises de casos que guardam proximidade com a experiência aqui descrita ver, especialmente, Morel (1989) e Souza (1992) sobre a CSN.

Vale notar que o desejo de ser parte da cidade-operária não se colocava apenas para os migrantes, mas também para a população local que, como sabemos, até a chegada da Acesita nos anos 1940 era de 1.748 habitantes. Os operários, abrigados de forma quase sempre precária, se inscreviam e aguardavam em meio a enormes listas, a classificação para obter uma moradia, respeitando a necessidade do serviço prestado, ser chefe de família e tempo de serviço⁴⁶. A necessidade objetiva se convertia em desejo: a cidade com seu conjunto de bens se oferecia às ambições de quem saiu do campo ou de outras regiões do estado e do país em busca de uma vida melhor.

Sendo, a *priori*, um objeto de desejo, a vida na vila-operária era a sua realização. O controle e a vigilância que sobre ela se impunham conviviam e se misturavam com as possibilidades de prazer oferecidas. O problema da moradia já se apresentava desde o término da primeira etapa de instalação da usina e de sua vila-operária, tendo momentos mais graves, como em fins dos anos 1950, quando um considerável contingente de mão-de-obra utilizado na construção da Acesita, da hidrelétrica e de estradas, foi dispensado.

A tais trabalhadores demitidos e sem direito a um espaço dentro dos domínios da fábrica, lhes restaria retornar às suas cidades de origem. No entanto, alimentados pelo sonho de serem aproveitados mais tarde nos trabalhos ligados à produção do aço inox, seja desempregados, subempregados na construção civil e/ou no comércio local, esse contingente passou a ocupar as bordas da cidade-operária, dando origem às primeiras favelas ou como se diz na linguagem local, *aos morros*. Rui em várias ocasiões atribuía

⁴⁶ Estudei situação similar em minha dissertação de mestrado. Ver Firmo Luciano (2008).

a operários recém-demitidos, a ocupação do primeiro “morro” de Timóteo, a Vila dos Caixotes, vizinha da ‘sinterização’ (a sinterização na siderurgia foi desenvolvida com o objetivo de reaproveitar minérios finos e resíduos industriais na produção de aços). A Vila dos Caixotes se apresentava à época, como um desafio ao poder da empresa e uma expressão de carência da moradia do operariado pouco qualificado.

É importante destacar que a periferia ou a zona livre do domínio da companhia, nunca se limitou a áreas muito distantes da usina, em especial, aquelas que se formaram próximas à sinterização, como o caso citado da Vila dos Caixotes. Desde os anos 1950, parcelas de terras, ao sul da cidade planejada, próximo ao Bairro Bromélias, construído para os operários pouco qualificados da usina foram ocupadas por loteamentos ilegais, dentre estes, os Bairros Ana Moura, Novo Horizonte e Macuco. Em seu conjunto essa zona, na borda da cidade-operária, reunia operários menos qualificados da empresa não contemplados com moradia ou da construção civil, do comércio local, desempregados e migrantes recém-chegados na cidade à procura de emprego.

Nos anos 1970, a nova gestão, além de lançar a venda das casas alugadas pela usina aos trabalhadores, transferiu áreas ao setor público até então sob responsabilidades da empresa como referenciado anteriormente. Essas, e outras medidas, representaram o fim de um ciclo, uma vez que o mito do eldorado do desenvolvimento foi abandonado, seja como retórica ou prática, pela nova gestão da Acesita.

Uma massa crescente de trabalhadores se aglomerava na borda, nos morros. Como na primeira etapa da usina, nos anos 1970, os trabalhadores ora empregados ora dispensados pela Acesita e pelas empreiteiras, mantiveram-se na cidade fomentando o aumento de condições precárias de moradia e trabalho. A oscilação entre crescimento e desaceleração econômica fez com que os planos de expansão da fábrica fossem revistos. Aliado à ampliação da escassez de moradia, este processo realimentou as ocupações de

terras, especulação imobiliária e o inchaço de áreas vizinhas, como Coronel Fabriciano que, ao longo de duas décadas (1980-1990) se tornou uma cidade-dormitório abrigando aqueles operários que não encontravam moradia em Timóteo ou Ipatinga⁴⁷. Durante estas décadas, a empresa construiu um único bairro operário para abrigar engenheiros e técnicos. O bairro Novo Horizonte:

Apesar de ser construído pela empresa, o empreendimento não seria um capital imobilizado. As casas do bairro Novo Horizonte, antes mesmo de ficarem prontas, já haviam sido vendidas aos empregados da usina. Os equipamentos urbanos, ficaram sob a responsabilidade da prefeitura municipal. A construção do bairro, na visão de muitos operários, reafirmou alguns cuidados que a Acesita mantinha com seus empregados e sua vila-operária, além de tornar explícito, seu desinteresse pelos problemas de moradia que ocorriam nas bordas da cidade, longe, portanto, de seu olhar e com pessoas que não estavam ligadas a elas, ao menos de forma direta. Esta política da Acesita gerou grande descontentamento na cidade e tornou latente os conflitos entre a vila-operária e sua borda, constituída, inclusive, pelo povoado de Timóteo. Para um grupo de trabalhadores a Acesita continuava como benfeitora da cidade. Para outros, a empresa não passava de um nome (uma indústria), já que a eles seus benefícios dificilmente chegariam por não fazerem parte dos seus quadros. A seguir, analiso um evento significativo desse embate.

Timóteo ou Acesita?

Na cidade de Timóteo, ainda hoje é corriqueiro ouvir seus moradores, jovens e velhos, se referirem ao município e a empresa como “Acesita”. Na rodoviária de Belo Horizonte, não existe passagem para Timóteo e sim “Acesita”. O ônibus intermunicipal viaja entre Acesita-Coronel Fabriciano e Acesita-Ipatinga. Desde a época do General

⁴⁷ Nas palavras de Costa (1995: 92): Ao longo dos anos 1980, Coronel Fabriciano se consolidou como um polo migrante, de baixa renda, e sem vínculo direto com as pequenas empresas locais, abrigando grande número de funcionários da Acesita e da Usiminas.

Macedo Soares Timóteo (ou melhor, seu primeiro núcleo urbano), ficou relegado ao esquecimento, dos equipamentos urbanos aos benefícios socioeconômicos e culturais que a empresa conferia aos seus empregados e à sua vila-operária.

A integração entre Timóteo e a vila-operária ganhou destaque no início dos anos 1980, sendo abordada sob dois ângulos pela administração municipal: o “físico” e o “psicológico”. Ao promover a construção de três pontes no curso do *Córrego Timóteo* a administração municipal afirmava ter conseguido “integrar fisicamente a sede ao seu município, faltando somente maior conscientização dos moradores para se promover uma verdadeira integração psicológica entre os dois núcleos” (Prefeitura Municipal de Timóteo, 1981a: 45). No entanto, a “integração psicológica” que se pretendia através de um plebiscito para a definição do nome da cidade, a ser escolhido entre Timóteo ou Acesita, parece ter alimentado ainda mais as diferenças entre vila-operária e sua borda⁴⁸.

Em outubro de 1980, o prefeito Geraldo Ribeiro, convocou a população local, para um plebiscito, no qual os moradores foram chamados para responder a seguinte questão: Você é a favor ou contra a mudança do nome de Timóteo para Acesita? Esta estratégia ao invés de ajudar na aproximação dos dois núcleos (centro-norte, onde se localiza a vila-operária e centro-sul, a “parte antiga” e os novos loteamentos ilegais que não pertenciam à empresa), gerou novos embates em torno da questão do nome da “cidade”. De um lado os moradores da “vila-operária”, antigos e novos empregados da fábrica, defendiam a mudança do nome, argumentando que somente com a chegada da Acesita a região ganhou importância e que, pela quantidade de obras, serviços e pessoas a ela associadas, a companhia era a verdadeira fundadora da cidade. De outro, os moradores e descendentes de residentes do povoado de Timóteo (incluindo nesse grupo

⁴⁸ Vale lembrar que esta não foi a primeira tentativa de mudança de nome da cidade. Em 1970, houve um plebiscito para a mudança do nome da cidade para “Guadalajara”, em homenagem à conquista do título mundial de futebol pela seleção brasileira no México. Os moradores reprovaram a ideia (Atáide, 1986).

proprietários de terras e comerciantes que foram a favor da instalação da empresa e se beneficiaram com ela) eram os defensores da permanência do nome da cidade, contrargumentando que a comunidade timotense, “existia antes da chegada da empresa e que fora ela que acolhera e adotara como filho os trabalhadores da empresa” (Gonzaga, 1980: 42). Associado a este grupo, estavam migrantes que não encontrando mais lugar na cidade operária, passaram a residir em sua borda⁴⁹. Para este grupo Timóteo, lhes dava “casa e comida”, enquanto a Acesita se tornava cada vez mais distante diante das novas exigências (qualificações) no processo de seleção. Nada poderia expressar melhor este embate e as dificuldades de conciliação entre dois os núcleos do que o resultado do plebiscito. Embora o registro das urnas evidenciasse uma esmagadora vitória dos favoráveis à mudança de nome, pressões políticas locais, levaram à não homologação da lei de mudança do nome da cidade para Acesita (Firmino, 1994). O resultado confirmou a ideia que a Acesita vinha incutindo nos moradores locais: de ser a grande benfeitora da cidade. Ao final do plebiscito, o que se conseguiu realmente foi reafirmar oficialmente essa poderosa ideologia da usina sobre seus operários e sobre a cidade de Timóteo. Oto foi contra a mudança. Rui e Ari a favor.

Como a Acesita já havia entregado à municipalidade a responsabilidade pela gestão dos equipamentos públicos da cidade, este evento serviu para coroar certo distanciamento da empresa em relação à vida social da cidade. Um relacionamento mais direto entre empresa e cidade reapareceu somente na administração posterior (1983-1988), quando o então prefeito (Leonardo da Cunha) convocou a Acesita a colaborar na construção da Fundação Mineira da Criança (FUMIC), na promoção do carnaval, na solução dos problemas das enchentes do rio Piracicaba e no programa de formação de

⁴⁹ Assim como coloca Graciolli (2009:27) em seu estudo sobre a greve operária ocorrida na CSN em 1989, Timóteo viveu um processo semelhante ao ocorrido em Volta Redonda: “a cidade foi na verdade dividida em duas partes: à margem direita do rio Paraíba do Sul, a cidade nova, o núcleo urbano desenvolvido pelo plano de implantação da usina; à margem esquerda, a cidade velha desprovida dos serviços criados na cidade nova”.

novos empresários⁵⁰. Comprometida com o projeto de implantação do III Plano de Expansão, a empresa parece ter se desligado dos problemas da cidade, se limitando, por exemplo, no caso destes projetos municipais, à doação de terras para a viabilização da FUMIC.

Novamente, este afastamento não significou necessariamente que a usina deixasse de ser responsável por mudanças significativas na estrutura urbana da cidade, em conformidade com o que já estava previsto no termo de transferência dos equipamentos públicos e da gestão do espaço urbano para a municipalidade. Os Bairros Neo (na verdade Neu: Núcleo de Expansão da Usina) e Vai Quem Quer, localizados à leste da siderúrgica, entre a Vila dos Técnicos e o Bairro Quitandinha, foram demolidos para dar lugar ao setor de laminação, no qual, o aço em processo de solidificação, é deformado mecanicamente e transformado em produtos siderúrgicos utilizados pela indústria de base como chapas grossas e finas, bobinas, vergalhões, arames, perfilados, barras etc. A condição de ilegalidade dos moradores desses locais, ocupando terras da empresa, gerou os primeiros protestos reivindicando moradia. A empresa, nesse caso também, apenas doou as terras para a construção do conjunto habitacional Ana Moura. Nos fundos desse conjunto habitacional, pouco a pouco, nas últimas décadas surgiram outros loteamentos ilegais, a nova “periferia da periferia”: o bairro Novo Tempo.

Com a administração do prefeito Geraldo Nascimento (1989-1992), do Partido dos Trabalhadores (PT) no campo ideológico, as relações entre cidade e empresa, se tornam ainda mais distantes. Adotando uma postura mais combativa, a gestão desse ex-presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Timóteo (Metasita), foi iniciada com um levantamento dos equívocos das gestões anteriores e seguiu centrada nos problemas ambientais do município promovendo, em 1990, o “I Seminário Ambiental da Região

⁵⁰ As informações sobre as administrações municipais foram extraídas, sobretudo, das entrevistas com antigos funcionários da Acesita que trabalharam na prefeitura, de material produzido pelas administrações municipais e material impresso colhido no jornal local Diário do Aço.

do Vale do Aço” (Prefeitura Municipal de Timóteo, 1990). Como a gestão municipal buscava distanciar-se da Acesita, a empresa foi pouco citada nos informativos e boletins da prefeitura municipal e quando isso ocorria era em tom contestatório, indicando a dívida da empresa com a comunidade e não mais como benfeitora.

Essa atitude com relação à Acesita fica evidente nas discussões sobre a produção das moradias, quando a administração municipal afirma:

A Acesita tem de assumir de vez sua parcela de responsabilidade. Como proprietária de 65% dos terrenos da cidade, a empresa deve ceder os locais para o assentamento das famílias carentes [...] Em 46 anos de existência, não construiu mais que 3.750 casas (Prefeitura Municipal de Timóteo, 1990: 54).

Observa-se a partir da abertura da cidade e das gestões municipais, iniciadas após a redemocratização do país, certo afastamento da Acesita sobre o controle político e administrativo da cidade. No entanto, não se pode dizer que ela deixou de determinar o crescimento do espaço urbano, assim como, a maioria dos postos de trabalho na cidade. Até os dias atuais a Acesita detém a maior porção de terras na cidade e cerca de 80% da economia local gira, direta ou indiretamente, em torno dela.

Além disso, não foi apenas na área urbana do Vale do Aço que a presença da expansão da Acesita foi sentida. A necessidade de crescimento da produção de carvão vegetal para alimentar energeticamente a produção, recém-ampliada, e também uma atuação mais incisiva dos órgãos ambientais estaduais e federais, impulsionou a compra de enormes porções de terra da Acesita, nos Vales do Mucuri e Jequitinhonha (distante da planta fabril da empresa) e a formação de diferentes movimentos sociais nessas localidades, protestando contra a formação dos “desertos verdes”. No momento de sua

privatização, ela possuía em torno de 245.000 hectares de terras nessas localidades, por isso, sua presença nestes locais foi tão intensa como em Timóteo. Nesse aspecto a proletarianização de amplas parcelas da população rural, trouxe avanços e prejuízos para a produção industrial e para os modos de vida local desde os tempos da construção da fábrica e sua vila-operária. Processo esse que, remonta a experiências e modelos de organização produtiva do trabalho, circulados internacionalmente no meio industrial.

A indústria e seus modelos

No Brasil e no exterior, a necessidade de formação de um mercado de trabalho urbano levou os industriais a transformar o trabalhador oriundo do campo, visto, na maioria das vezes, como ignorante, preguiçoso, indisciplinado, carecendo de formação técnica, moral e higiênica, além de necessitado de vigilância constante. Nesse processo de formação, difundiu-se a noção de comunidade fabril como uma grande família, onde o patrão aparece como o pai, detendo assim o direito de punir e premiar, enquanto os operários são vistos como filhos, estando sujeitos as suas regras e normas. Surgidas na Inglaterra desde o início da Revolução Industrial e localizadas em áreas rurais devido a proximidade de energia hidráulica, tais colônias industriais, constituíram, durante algum tempo, a forma típica de organização da indústria. Como coloca Morel (1989: 54):

na segunda metade do século XIX, o desenvolvimento da metalurgia propiciou o surgimento das ‘company towns’, isto é, cidades ou regiões inteiras controladas por uma empresa, muitas vezes, propriedades de uma única família, que a passava de pai para filho. 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.

Um dos casos que mais contribuiu para a difusão desta forma de administração da força de trabalho é a *New Lanark*, na qual Robert Owen desenvolvera um sistema de gerenciamento e controle do operariado fundamentado na premissa de que a formação do trabalhador não poderia se restringir à fábrica, devendo englobar todo seu cotidiano, pois, era preciso formar seu caráter. Nas palavras do autor:

qualquer caráter geral, do melhor ao pior, do mais ignorante ao mais iluminado, pode ser dado a toda comunidade, mesmo a todo mundo, pela aplicação dos meios próprios; os quais estão em grande extensão sob comando e controle dos que têm influência nas ocupações do homem (Owen *apud* Donnachie e Hewitt, 1993:116)

Difundido pela Inglaterra e pelo mundo afora o método educacional implantado por Owen em sua tecelagem tinha por objetivo a formação de um contingente operário disciplinado, dócil e alfabetizado. Este sistema de gestão, nada tinha de democrático ou condescendente, pois apesar das preocupações sociais alardeadas por seu idealizador, objetivava acima de tudo a obtenção do lucro por meio do aumento da produtividade, tendo como instrumento tanto a vigilância como a educação do empregado dentro e fora da fábrica. Donnachie e Hewitt (1993) afirmam que um rigoroso sistema de controle de produtividade era levado a cabo por Owen, no qual havia anotações em planilhas e também o que ele chamou de “*silent monitor*” e “*telegraph*”, sinais indicadores de comportamento e produtividade, havendo punições físicas para mau comportamento. O consumo de mercadorias – embora não houvesse artigos proibidos – era regulado pela fábrica. A ordenação da vida fora da fábrica era dada pela *new broom*, regulamento que ditava padrões de limpeza e ocupação da casa, cuja infração era punida com a remoção da família para uma área insalubre do núcleo fabril *botany bay*. Além do que, a redução

da jornada de trabalho de doze para dez horas, não significava uma conquista, já que após o trabalho vinham as aulas noturnas. O General Edmundo Macedo Soares, afirmou que se inspirou em Owen (Farias e Hippolito, 1998) ao estruturar o sistema fábrica-vila operária da Acesita.

Outro exemplo paradigmático do que Crawford (1995: 02) chamou de “*industrial town*” (um núcleo industrial cuja concepção era determinada por ideologias religiosas, artísticas e/ou socioculturais), trata-se da cidade de *Pullman* construída por George Motimer Pullman para abrigar os empregados e a fábrica de luxuosos vagões-leitos, construída em 1880. Localizada a 14 milhas de Chicago, com 150 acres de extensão, possuía cerca de 8.000 habitantes neste período. Contudo, o capricho com a arquitetura e a atenção ao paisagismo, os cuidados com infraestrutura e edifícios públicos, não saía barato a seus moradores. Além dos altos aluguéis, por vezes mais caros que na cidade de Chicago, a imagem da cidade foi intensamente usada como propaganda, contando inclusive, com um *stand*, na feira de Chicago (1893). Mas, assim como na fábrica-vila operária de Paulista (Leite Lopes, 1988) ou da Acesita, houve transbordamento dessas vilas-operárias gerando inclusões e exclusões da massa operária que vivia em sua borda.

No entanto, enquanto *New Lanark* se sobressaiu por marcar o início de uma sistemática gestão do operariado fundamentada numa postura mais severa e ditatorial, *Pullman* é tido como um ponto de inflexão deste processo. É com esta visão que Smith (1995) relata como foi construído/destruído o mito em torno da cidade de *Pullman*, já que nesta, ficou explícita a exploração do trabalhador por meio da oferta de moradia, suas debilidades ficaram evidentes em uma greve em 1894 que trouxe à baila, a relação entre desordem urbana e modernidade, ao mostrar que a ordem urbana era incapaz de garantir o fim dos conflitos sociais nas cidades ou mesmo garantir moradia a todos os habitantes dessas vilas-operárias.

Com esta “greve de 1894”, comentada por pensadores e planejadores urbanos, confirmava-se a necessidade de criação de uma nova ordem de valores sociais segundo a qual a responsabilidade de salvar a sociedade não ficaria dependente de “líderes inspirados”, mas de um método científico de gestão da mão-de-obra operária (Smith, 1995). Este novo método, chamado de engenharia social, ao reconhecer as favelas e fábricas como principais focos de problemas sociais de primeira magnitude, propunha uma atuação neutra, científica e isenta de interesses de classe.

Muito além do caráter espoliativo, a exploração da imagem de algumas cidades-industriais também assumiu um caráter ideológico, sendo estas, símbolos de projetos nacionais como foi o caso da cidade de Norris (Macdonald *and* Muldowny, 1983), Volta Redonda (Morel, 1989) e Acesita amplamente exploradas por Roosevelt e Vargas a fim de consolidarem a imagem bem sucedida do desenvolvimento de suas respectivas nações⁵¹.

Descritas como “paraísos”, as propagandas das cidades-industriais pretendiam fazer um contraponto com certa “imagem fabril infernal” que havia se difundido entre os trabalhadores (Morel, 1989, 1991). O destaque ao estabelecimento de um novo modo de relacionamento, somente era capaz de encobrir certos mecanismos de exploração utilizados, que permaneciam fundamentados nos mesmos princípios do período anterior, levando Crawford (1995) a dizer que estas novas experiências, como Volta Redonda e Acesita, não passavam de uma mera interpretação progressista de ideias conservadoras.

Encerrando...

No contexto de sua criação e por décadas, o sistema fábrica com vila-operária da Acesita foi apresentado como um modelo de relações de trabalho e controle da mão-de-

⁵¹ Os militares entre os anos 1960 e 1980, seguiram a mesma estratégia, e descreviam a Acesita como um marco civilizatório no país – ver Farias e Hipólito (1998).

obra para o país no setor público e privado. O modelo de relações trabalhistas observado em Timóteo, e em outros locais do país, preconizava os laços corporativos e até afetivos entre trabalhadores, empresa e Estado, como veremos no próximo capítulo. A transição socioeconômica entre os mundos rural e urbano-industrial proletarizou amplas parcelas da população local. Vale lembrar que nem todos os trabalhadores que construíram a Acesita e nela prestavam serviços faziam parte de sua vila-operária. Demissões em massa, segregação espacial e déficit habitacional foram parte constitutiva da cidade.

Vila-operária e sua borda, assistidos e desassistidos pela Acesita, de um modo ou de outro, estiveram sujeitos ao poder dela, mesmo que disso resultasse inclusão e exclusão. Se a resistência a esse poder por parte de trabalhadores ocasionou a formação de uma cultura de resistência (Leite Lopes, 1988; Morel, 1989), também é verdade que a ideia de “ser parte” do sistema construído pela companhia (Souza, 1992) apresentava-se como uma grande bandeira mobilizadora resultando em embates como o episódio do plebiscito para a escolha do nome da cidade. Este embate, indicativo do imaginário popular dos anos 1980, ainda encontra eco nas falas dos antigos e novos moradores que dividem e misturam a cidade de Timóteo com a Acesita.

Concluída esta primeira etapa, onde espero ter deixado claro que a Acesita surgiu em um contexto de produção globalizado, seja pelos embates entre interesses brasileiros e estrangeiros, seja pelo uso de modelos de imobilização da força de trabalho, daqui em diante, analiso a peculiaridade das relações de trabalho e da própria formação da primeira geração de trabalhadores que ainda hoje são lembrados como os “homens de aço do tempo do braço”.

Caderno de fotos

Uma das primeiras etapas da pesquisa de campo, foi reunir um acervo documental sobre a construção da fábrica e da vila-operária. Ao deparar-me com vários arquivos visuais, busquei utilizar tal material no cotidiano de minha investigação. Primeiramente, cataloguei e separei fotografias segundo espaços e tempos de acordo com informações fornecidas pelos próprios trabalhadores. Organizado este material, passei a incorporá-lo nas entrevistas, tornando-o uma espécie de guia que norteava rumos e roteiros das conversas que foram registradas em áudio. Por isso, criei esta sessão para compartilhar estes arquivos e ajudá-los a dar forma e conteúdo às descrições apresentadas.



Foto: Timóteo. Ano: 1943. Fonte: Casa de Memória de Timóteo.

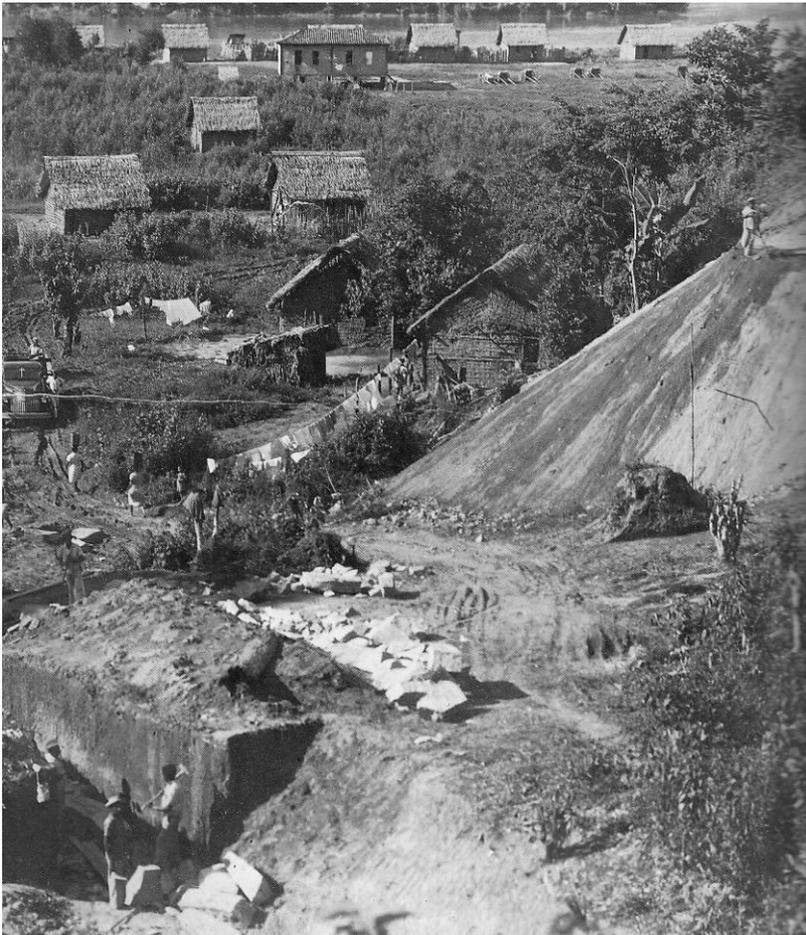


Foto: Acampamento operário. Ano: 1946. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Dia de pagamento. Ano: 1947. Fonte: Escritório Central Acesita.



Foto: Ponto de travessia da balsa que fazia a ligação entre Timóteo e Coronel Fabriciano. Ano: 1947.

Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Operário chegando à cidade-industrial. Ano: 1947. Fonte: Escritório Central Acesita.



Foto: Abertura de estradas. Ano: 1948. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Vila das Bromélias. Ano: 1949. Fonte: Escritório Central Acesita.



Foto: Vila das Bromélias. Ano: 1950. Fonte: Escritório Central Acesita.



Foto: Vila dos Técnicos. Ano: 1953. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Vila dos Técnicos. Ano: 1953. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Vila dos Funcionários. Ano: 1955. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Missa para celebrar a inauguração da vila-operária. Ano: 1955. Fonte: Arquivo pessoal operário aposentado.

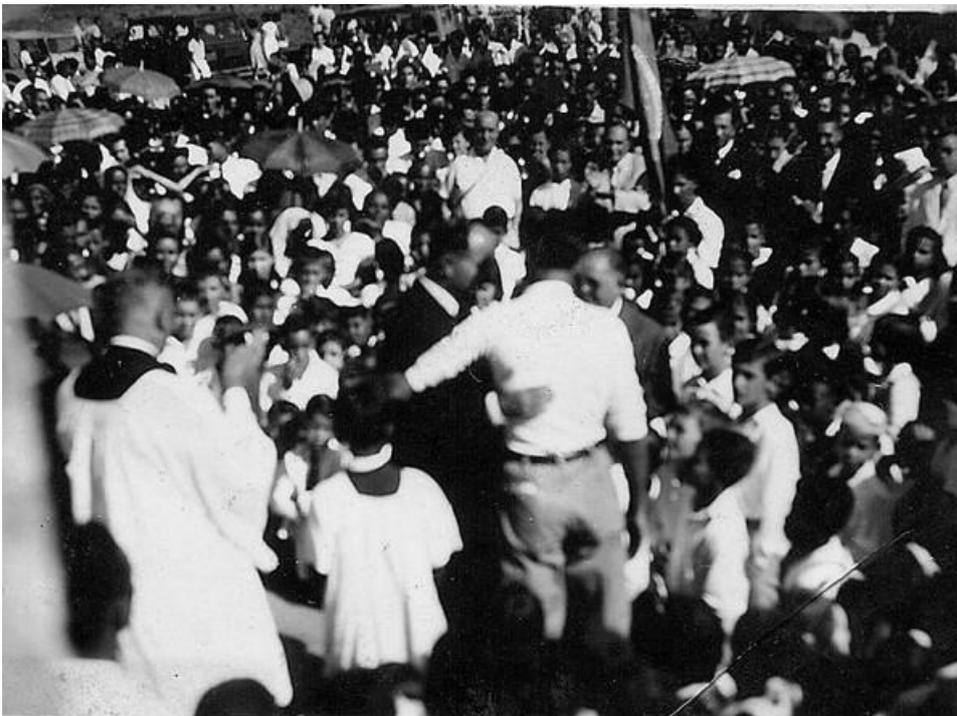


Foto: Getúlio Vargas e Macedo Soares. Ano: s/d. Fonte: Arquivo pessoal operário aposentado.

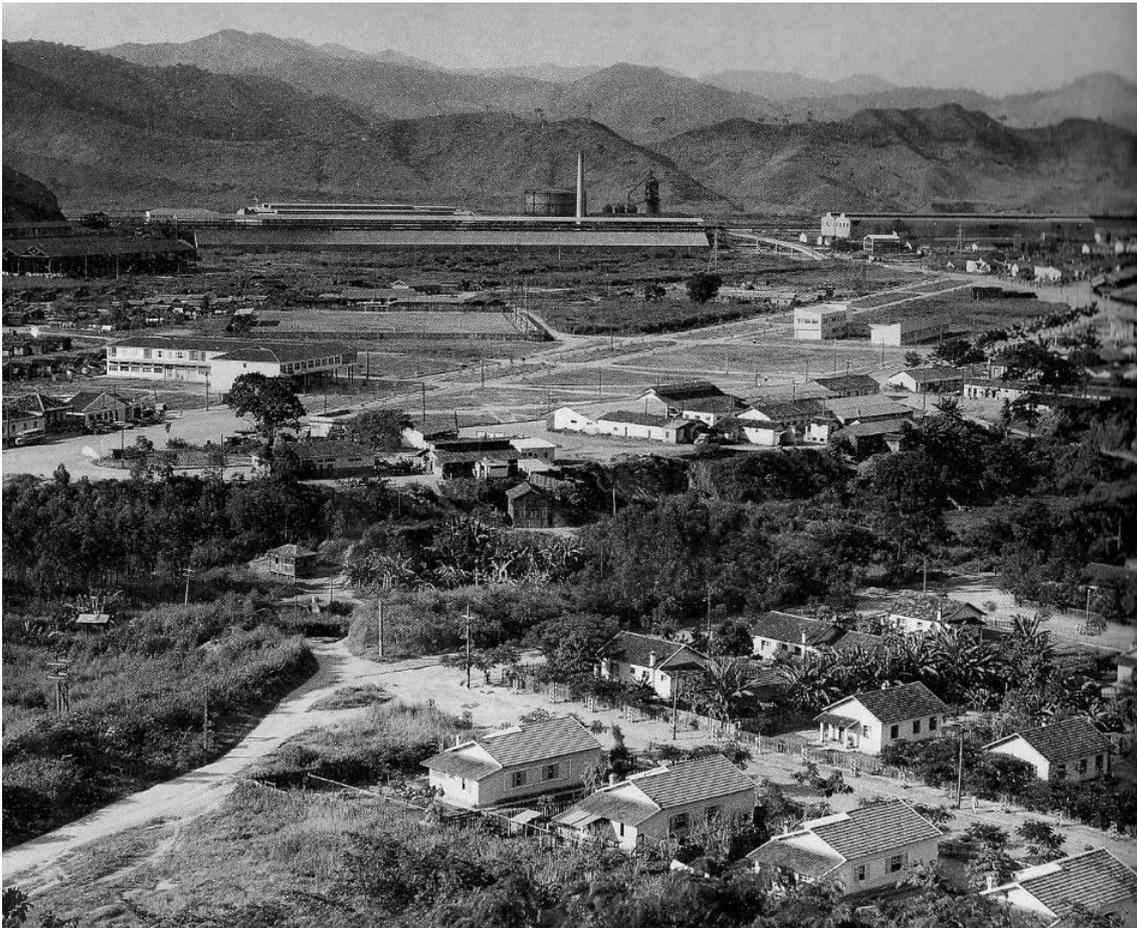


Foto: Acesita e sua vila-operária. Ano:1960. Fonte: Casa de Memória de Timóteo.

CAPÍTULO II

BRAÇOS, FERRAMENTAS E AÇOS:

A PRIMEIRA GERAÇÃO DE TRABALHADORES INDUSTRIAIS DA ACESITA (1949-1965)

Quando escrevia o projeto de pesquisa que resultou na presente tese, pareceu-me fundamental documentar a experiência fabril dos primeiros trabalhadores do aço em Timóteo. Ao entrevistá-los percebi que a relevância de suas memórias se evidenciava sob diferentes aspectos, entre os quais: a constituição do operariado de uma empresa construída numa região que nasce inserida em dinâmicas globais, vocacionada para atender os mercados nacional e latino-americano de aços especiais; a formação destes metalúrgicos no contexto de intensificação da industrialização no Brasil; e o fato de trabalharem numa empresa estatal (1952 a 1992) de referência nacional e internacional. Além disso, estes antigos operários e seus familiares vivem em uma cidade do interior do Brasil onde a empresa esquadrinhou o espaço-urbano de acordo com sua hierarquia fabril, como explicitarei no capítulo anterior, ainda monopoliza grande parte dos postos de trabalho, organizando a vida sociocultural (Quecini, 2007), e em certos casos, sendo mais poderosa que instâncias políticas locais.

Este capítulo tratará do processo de trabalho no interior da usina, destacando-se a origem, as formas de seleção do operariado, a hierarquia fabril, a ideologia e a formação de espaços de lazer e políticos numa vila-operária estatal gerida pela própria empresa, detentora de todos os equipamentos urbanos até o início dos anos 1970. Abordo aqui a primeira etapa de funcionamento da Companhia Acesita. Nesse período, entre os anos 1950/60, foram montadas as unidades do alto-forno; aciaria; caldeiraria; e laminação com o célebre trem de chapa manual equipamento importado dos Estados Unidos que transformava os tarugos (blocos de aços maleáveis) em chapas de aço. Tratava-se de um

sistema extremamente penoso: o trabalho era executado de forma manual, envolvendo dezenas de operários em turnos alternados de meia hora. Este equipamento funcionou na Acesita até fins dos 1970, quando iniciou-se o processo de mecanização de certas funções e automação de outras.

Nestes primeiros tempos procurou-se dotar a siderúrgica das unidades essenciais de apoio, prevendo uma futura expansão para o projeto de implantação da produção de aço inoxidável, concretizado anos mais tarde. Além disso, a mão de obra técnica trazida da Europa e Estados Unidos permaneceu e deixou suas marcas, como veremos ao longo da tese. A visão de autossuficiência dos idealizadores da Acesita foi responsável pela criação interna de dois setores (fundição e forjaria) que dariam a ela algumas de suas principais características. Ao lado de sua siderúrgica, nasceu a fundição voltada para a produção de peças em ferro, aço, bronze, chumbo, cobre etc. Estas peças destinavam-se, basicamente, a auxiliar a manutenção da siderúrgica, produzindo painéis de escória, lingotadeiras entre outras coisas. Atendendo inicialmente às necessidades internas, a partir de 1958 este setor ampliou as instalações no intuito de produzir peças para o mercado nacional.

A forjaria foi responsável pelo faturamento da Acesita em seus primórdios. Desde 1950, ela passou a contribuir com a diversificação da produção da usina através da fabricação de ferramentas agrícolas (facões, enxadas, pás, foices, machados etc.) que conquistaram, pouco a pouco, um importante mercado para a empresa. O crescimento dessa linha de produção culminou na criação da subsidiária *Forjas Acesita*, em 31 de janeiro de 1974, com uma nova concepção técnica idealizada pelo grupo associado japonês *Sumitomo Metal Industries*, empresa instalada em Osaka (Japão) com longa experiência nesse campo. Em 1977 esta nova usina entrou em funcionamento, no distrito de “Carreira Cumprida”, cidade de Santa Luzia-MG, cerca de 80 quilômetros da

Acesita. Atualmente ela dedica-se a uma produção mais sofisticada e diversificada, cotada dentro e fora do Brasil, como a fabricação de barras forjadas e discos (platôs), voltada para a indústria elétrica, equipamentos para prospecção de petróleo, tratores, automóveis, motocicletas e bicicletas.

Ao assumir a presidência da Acesita (1952), o General Edmundo Macedo Soares encontrou-a numa difícil situação financeira. Nesse momento o capital disponível não era suficiente para levar adiante o projeto inicialmente idealizado. O General Macedo Soares buscando recolocá-la nos rumos de seu crescimento conseguiu, através do Banco do Brasil, financiamento, além de um aumento significativo do capital da companhia de 200 para 500 milhões de cruzeiros, autorizado pelo próprio presidente Getúlio Vargas.

Até esse momento a produção da Acesita resumia-se ao gusa e às ferramentas agrícolas produzidas na forjaria. Com vistas à diversificação da produção e obtenção de um produto de melhor qualidade, partiu-se para a busca de novas tecnologias de ponta. Progressivamente, a Acesita começou a se desligar da empresa Brassert e intensificar os contatos com as firmas da Europa, Ásia e outras empresas norte-americanas.

A partir desses contatos a Acesita constituiu suas primeiras comissões técnicas enviadas à Europa e aos Estados Unidos, para acompanhar e controlar o fornecimento dos equipamentos que foram importados. Além disso, a companhia finalizou o projeto de instalação da Escola de Formação Profissional (1955) para o aprimoramento de sua mão de obra que foi aberta ao público (nesse caso, aos filhos de empregados da usina) no ano de 1963 (Vargas e Fonseca, 2004).

Em 1955, a um só tempo, foi inaugurada a “vila-operária” e iniciou-se a execução do projeto de expansão, elaborado pela empresa alemã *Demag* e gerenciado na Acesita pelo recém-criado “Núcleo de Expansão da Usina” (NEU). Destacava-se ainda a nova função da forjaria que em 1958, iniciou a produção em série de peças forjadas para a

indústria automobilística (produção de virabrequins), demonstrando sua sintonia com o projeto de desenvolvimento industrial do governo Juscelino Kubitschek. A ampliação das instalações da fundição e o aumento das exportações de chapas de aço, com a inclusão do Japão entre os compradores, foram alguns dos resultados desta primeira etapa de expansão da empresa que configurou a primeira geração de operários do aço.

Este projeto de expansão, necessariamente, voltava-se também para o mercado brasileiro. Para expandir seu raio de atuação, a Acesita instalou em 1952, o escritório regional de São Paulo, estado mais industrializado do país e, portanto, grande consumidor de aços de todos os tipos. Em seguida, vieram os escritórios de Porto Alegre (1955) e Recife (1958), cobrindo o sul e o nordeste. Esses escritórios somaram-se aos já existentes desde sua fundação: Rio de Janeiro (sede da companhia), Vitória (venda de ações e venda de minério de ferro) e Belo Horizonte (venda de produtos).

Entre 1958/1961 (na gestão de Paulo Bohomoletz) foram instalados equipamentos (previstos no plano de expansão) como forno elétrico de redução, edifício próprio da laminação, rede de água industrial, início das obras da sinterização, trens desbastadores, poços elétricos, dentre outros.

Até aproximadamente 1965 (ano em que se iniciou a produção de aço inox e um novo plano de expansão que provocou mudanças significativas no processo de trabalho) a ordem foi manter a usina siderúrgica em operação e adiar qualquer obra de expansão. Os planos de aumentar a capacidade de produção exigiam recursos não disponíveis à época, uma vez que era necessária a substituição de importantes equipamentos como a aciaria manual pela aciaria mecanizada e a instalação de um trem de chapa também mecanizado, além de investimentos na laminação de barras.

Essa foi a estrutura de produção com a qual se deparou a primeira geração de trabalhadores do aço, que compreende as primeiras décadas de existência da empresa. Um maquinário que para produzir, dependia dos braços e das ferramentas dos operários.

Os lendários “homens de aço”: Rui, Oto e Ari

A partir do primeiro encontro que tive com alguns dos lendários antigos operários, no dia da apresentação da peça teatral comentada no primeiro capítulo, passamos a nos reunir com frequência, ora na sede da Associação dos Aposentados da Acesita, ora em suas casas. Ressaltando trechos de algumas entrevistas que realizei com Rui, Oto e Ari apresento, de forma resumida, suas trajetórias laborais. Esses três antigos operários foram eternizados na memória social da cidade-industrial da Acesita como os lendários “homens de aço” que produziram aço na força do “braço” e na habilidade de suas ferramentas, pois, segundo depoimentos de engenheiros da Acesita que trabalharam no interior da fábrica nos anos 1950/1960, grande parte das máquinas e equipamentos adquiridos pela empresa nessa época (como mostrarei mais adiante) eram usados e muitos já estavam até ultrapassados. Por isso, era necessário combinar a força humana à estrutura produtiva com que contava a usina siderúrgica. Daqui em diante, entrelaço particularidades e generalidades do trabalho e dos operários do aço, nas histórias de Rui, Ari e Oto.

Quando cheguei à Vila dos Técnicos por volta das 08 da manhã, num dia frio de setembro de 2010, Rui trabalhava na horta de sua casa, localizada na lateral esquerda de sua edificação. Apesar do “tempo frio”, ele estava de bermuda, revolvendo com uma enxada um pedaço de terra. Ao se endireitar para me acolher, fiquei impressionado com sua estatura e com a rigidez de seu corpo. Ao longo do trabalho de campo, por muitas vezes, os operários da usina davam-me a impressão de terem cinco até dez anos mais do

que realmente tinham. Quanto a Rui, minha impressão é que ele resistiu, melhor do que muitos outros operários que conheci, aos desgastes físicos e emocionais da fábrica.

Trocamos algumas palavras sobre horticultura, assim como sobre a fadiga do trabalho no interior da fábrica: altas temperaturas, doenças respiratórias e assiduidade. Caminhando lentamente, numa prosa cativante, rodeamos a casa: quatro quartos, uma bela cozinha acoplada à sala de jantar, uma sala de T.V e duas varandas cercadas de flores, redes e mesas com aquele ar de “roça mineira”. Nessa hora, ele explicava-me que a casa em que morava com a mulher e dois filhos (gêmeos) jovens, foi herdada do pai. Com orgulho, me dizia que seu pai conseguiu a casa graças ao “saber prático” que ele possuía em mecânica. Falava que este conhecimento o pai adquiriu no tempo da produção manual, nos anos 1950. Graças à sua habilidade notável para resolver os desajustes e desatinos das primeiras máquinas, por intermédio de um técnico da usina (que nas palavras de Rui, seu pai ensinara-lhe a trabalhar), o falecido pai foi nomeado para residir na casa em que estávamos, construída para abrigar somente engenheiros e, posteriormente, técnicos estrangeiros.

Nascido na zona rural de Caratinga-MG, Rui e seu pai, trabalharam juntos na roça até seus 12 anos idade, quando o pai decidiu trabalhar na Acesita ao receber o convite de um médico, Dr. Pedro Guerra, que trabalhava para a empresa. Para Timóteo se mudaram apenas Rui e o pai. Rui ingressou na Acesita, ainda menino: “entrei na Acesita ainda frangote, com 18 anos, mas eu freqüentava a usina desde meus 12 anos. Rui está perto de fazer 65 anos. Pai e filho trabalharam juntos até o falecimento do pai em 1982. Quando do infortúnio, ao falecido lhe faltavam apenas dois meses para completar 30 anos de serviço. Rui (assim como seu pai), embora tenha ocupado vários postos no interior da usina, sempre esteve na laminação, no “forno do diabo”. Sentados na

varanda, Rui me contou parte da trajetória de seu pai e como ele havia conseguido a casa em que morava:

Meu pai entrou na Acesita no tal ‘trem de chapa manual’. Ele viu a usina se modernizar, trocar todo o maquinário. Meu pai era muito curioso. Ele ficava ali, depois do expediente, junto com os colegas dele da oficina mecânica mexendo nas máquinas. Ele sem estudo aprendeu a manusear as máquinas. Era a paixão dele! Teve um dia que o trem de chapa parou, já tinha chegado os técnicos italianos. E nada desses técnicos colocarem o trem de chapa para funcionar. Aí meu pai foi lá e consertou. Por isso, meu pai ficou um tempo de assistente de um técnico italiano que o ajudou a trocar nossa casa do Bairro Quitandinha, por uma casa aqui na Vila dos Técnicos. Aí meu pai buscou o que sobrou da nossa família, porque teve uma baita enchente no rio Doce (1959) que arrasou tudo, meu irmão caçula morreu nessa enchente. Sobrou a irmã e dois irmãos. Meus irmãos estavam pequenos. A mãe morreu aqui em Acesita, um ano depois da enchente. Meus irmãos estudaram graças a minha mulher e uma irmã que se casou com um técnico. Eu nunca pensei em comprar casa ou pedir casa porque já tinha essa aqui que morei com o pai e continuei morando depois de casado. Meus irmãos casaram, foram trabalhar na usina, compraram casa e me deixaram morando aqui (Entrevista, Rui, Timóteo, 2010).

Ele, em várias ocasiões durante esta entrevista realizada em sua casa, levantou-se para procurar documentos (testemunhos verídicos de sua história, como ele mencionava cada vez que se levantava): sua folha mensal de pagamento, panfletos sindicais da época da privatização, o cartão pessoal de seu pai. Inclusive, no centro da parede esquerda de

sua sala de TV, os certificados de cursos que realizou durante sua vida operária, serviam como “totens” que protegiam sua reputação enquanto trabalhador, frente aos membros de sua família nuclear e extensa e, a seus grupos de convívio íntimos e impessoais. Assim ele se expressava ao contar sobre como era seu cotidiano dentro da fábrica:

Trabalhei primeiro de auxiliar, depois ajudante numa máquina que se chama trem de laminação. Minha função era desempilhar blocos de aço. Eles saiam do forno em blocos e a gente tirava da forma. Para tirar essas chapas era um grupo de dez pessoas. Isso era tudo padrão, dez enfileirados o dia inteiro, e cada operário ia descolando bloco a bloco com facão. Eram oito horas de serviço por dia, fazendo isso. Depois eu passei a moldar as chapas, ou seja, depois de descolado os blocos (aqueles que eu tirava da forma) eu passava mais de oito horas por dia no braço puxando umas correntes para ir aplainando estes blocos até virarem a chapa e voltarem para o forno pra corrigir as imperfeições. Pra forjar aço no braço se gastava uns 1000 homens contando todas as etapas do processo de produção. Eu trabalhava trinta minutos e folgava outros trinta, bebendo leite pra aguentar o calor dali. E quem não aguentava era chamado de homem-moça, de sujeito-fraco. O camarada chegava não agradava do trabalho pesado e ia embora. No começo não parava quase ninguém. Antes de ser trem de chapa, eu trabalhei de auxiliar carregando até latões de banha de porco na galeota, porque aqui no começo usava-se banha pra lubrificar as máquinas. Aí viram que eu tinha força, que eu tinha braço (Entrevista, Rui, Timóteo, 2010).

Lembrando-se de sua trajetória na empresa, 18 anos numa mesma função, mais outros 14 ainda no posto de ajudante, no entanto, num setor totalmente mecanizado, ele

se sente pouco recompensado, principalmente quando compara sua vida laboral na Acesita com a de outros irmãos que ingressaram na usina, mas conciliaram educação e trabalho:

Não tinha jeito de estudar! Lá dentro da usina quando eu pensei em estudar eu trabalhava num sistema de rodízio, trabalhava em três turnos, vamos dizer assim, cada semana, um turno. O salário era muito pouco. Às vezes tinha que fazer uma gambiarra por fora, um serviço para fora e conseguir controlar o financeiro. Com a chegada dos técnicos e das máquinas as coisas deram uma melhorada boa, isso já na metade de 1960. No meu setor, que passou a ser o lingotamento contínuo, ficou tudo moderno, aí um grupo foi selecionado lá na nossa área porque aquele serviço iria acabar, que era o acabamento de trem de chapa, e foi nessa área que eu conheci os italianos, eu e o pai. Nessa área, fiquei mais 14 anos trabalhando de turno. Eu sempre gostei do trabalho na laminação, gostava de ver aquela estrutura toda funcionando, alto forno, gusa, os tarugos. Gostava de olhar pra grandeza de tudo dentro da usina, só fui pouco reconhecido pelo meu trabalho, assim como meu pai. Já meus irmãos mais novos, que entraram na usina por causa do pai, mas estudaram no Colégio Técnico e um fez até faculdade em Belo Horizonte, foram mais reconhecidos pelos diplomas, do que eu pelo meu desgaste de produzir aço no braço, na força do muque (Entrevista, Rui, Timóteo, 2010).

O silêncio de Rui (após este trecho da entrevista) sinalizava que eu precisava, naquela hora, ser educado e não adentrar nessas “relações familiares”. Sem conseguir estudar, Rui ao atingir a escala máxima de promoção em sua categoria, não mais subiu na empresa. Ingressou na usina como auxiliar e saiu ajudante III (a partir do escalão de

ajudante era possível progredir de nível I para nível III, como veremos mais adiante). O tema do ingresso o fez lembrar de constrangimentos vividos no processo de seleção, ainda presentes na memória:

Quando fiz 18 anos o pai me deu de presente ir para uma fila de homens que iriam ‘fichar’. Era homem demais da conta! Era uma fila grande, grande mesmo. Na fila veio um senhor escolhendo a olho nu quem lhe interessava, quer dizer, escolhendo pelo porte físico do cara. Então dessa fila que tinha aí mais de 200 homens, ele escolheu 14. E eu fui um dos privilegiados. Então ele nos mandou para o médico. É que naquela época, os exames que nós fazíamos eram ridículos e constrangedores. Você tinha que tirar a roupa e ficar em pé. O médico comia você com o olho e levava a mão nos seus testículos e apertava como se você fosse um animal. Porque se você tivesse problema no saco, então eles já te dispensavam. Depois fazíamos exames do coração e pulmões, e no outro dia começávamos a trabalhar. Não tinha prova pra medir estudo, mas pra medir a força. Minha vida ‘fichado’ começou aí, no tempo do aço no braço. No tempo em que se trabalhava pra construir um Brasil bem melhor, mais desenvolvido, industrializado, em que a gente se sentia fazendo parte da empresa, Depois que fui selecionado, o pai me colocou para trabalhar junto com ele. O pai indicava muita gente da roça e até peão de estrada que ele ficava responsável e ele ganhava algum dinheiro com as indicações (Entrevista, Rui, Timóteo, 2010).

Passemos ao relato de Oto. Ele fez questão de contar, primeiro, sua aventura para adentrar a usina trajando bermuda e sem sapatos em busca de alguém que possivelmente poderia lhe arrumar um emprego. Ao chegar à fábrica, foi à oficina mecânica, perguntar

ao encarregado se havia vaga para aprendiz. Saiu desapontado da oficina com a resposta seca do chefe, tratando-o como “se ele fosse uma criança”. Ao percorrer o caminho de volta, como ele mesmo conta:

Passou o ‘Tano’, um sujeito que trabalhava na companhia. Aí eu o conhecia, o chamei e falei pra ele que eu estava querendo arrumar um emprego na companhia. Aí ele falou para o outro encarregado: “eu quero empregar meu cunhado aqui e disseram pra ele que não tinha vaga”. Aí o Tano pegou na minha cabeça e falou: “vem cá moleque”! E me levou lá pra dentro da usina. Aí eu fichei! Fichei! O meu trabalho era levar a “bóia” (comida) para o pessoal que trabalhava dentro da usina. Eu era um pinante né! Tipo um [*office boy*] de hoje [...] Aí depois de um tempo fazendo esse serviço uma turma de menino fichou pra valer Eu era um desses! (Entrevista, Oto, Timóteo, 2011)⁵².

O ‘Tano’, um técnico italiano, além de lhe arrumar o primeiro emprego também o incentivou a fazer um curso técnico para que ele tivesse uma profissão. Foi pelas mãos desse técnico que Oto recebeu a primeira promoção e uma transferência. No início dos anos 1950, meu entrevistado foi trabalhar na forjaria, recém-inaugurada. Oto me contou os êxitos deste setor quando a Acesita alinhada com a política de desenvolvimento industrial de Juscelino Kubitschek iniciou a produção de ‘virabrequins’ para a indústria automobilística. Ele foi um dos operários que fabricou a primeira remessa dessas peças para uma montadora paulista.

⁵² Várias categorias encontradas entre os operários do aço, foram encontradas também por Minayo (1986) ao estudar os mineradores da Vale do Rio Doce, em Itabira-MG, onde esta companhia nasceu. Dentre estas posso citar a época do muque (Minayo, 1986), sendo o termo *muque* (um sinônimo de “braço”) também muito usado entre os trabalhadores do aço para designar a qualidade primordial do trabalho inicial na Acesita: a força física. Além de outros termos como pinante (*office boy*), biscates e peão de obra ou de estrada. Muitos trabalhadores da Vale do Rio Doce, também trabalharam na Acesita. Ambas, empresas estatais até o início dos anos 1990, recrutaram o grosso de seu contingente na zona rural em épocas próximas, além de estarem situadas na mesma região geográfica, o complexo industrial do leste-mineiro.

Morador da zona rural timotense, Oto ingressou na Acesita em 1949. Alimentado pelo sonho de criança, ser mecânico, quando jovem não pensou duas vezes ao ouvir um anúncio dizendo que em sua região seria construída uma indústria que fabricaria da agulha ao avião. Os colegas da infância que já estavam trabalhando na usina ou para empreiteiras como peões foram o grande incentivo de Oto para trocar o trabalho na roça pelo interior de uma fábrica.

Oto foi o primeiro de sua família a trabalhar na Companhia Acesita. Depois dele vieram irmãos, filhos e mais recentemente os netos. Pelo brilho do olhar e a entonação quase poética de sua voz notei seu orgulho ao mencionar a trajetória de um dos filhos na empresa que ingressou como técnico nos anos 1970 e por um longo período viveu indo de país a país, de maneira similar aos “bichos de obra” descritos por Ribeiro (1991) no um sistema mundial de produção: a siderurgia.

Entusiasmado, Oto me contava como foi sua carreira na usina:

Fiquei na oficina mecânica até 1959 aprendendo profissão, sendo treinado ali, na prática. Aí chegou um ponto que eu queria mais. Aí fui trabalhar na oficina de produção de equipamento elétrico e mecânico. Passei a trabalhar na oficina que produzia peças de carros como virabrequins. Porque o processo era assim, a forjaria fabricava a peça e nós fazíamos o acabamento final: a peça era construída e forjada na calderaria e depois passava pela forjaria pra fazer a usinagem. Ali ela passava por um processo de torno, prensa e modelagem. Era um trabalho lindo na época! Então, quando eu cheguei nesse setor se fabricava somente, machado, enxadão, foice, facão, ferramentas... Aí a Acesita cresceu, desenvolveu e começou a fabricar peças para carros, tratores e caminhões. Essas peças iam lá para o escritório em Belo Horizonte e dali para São Paulo. Nosso trabalho era fabricar as

peças usinadas, as matrizes. Esse era meu trabalho. Eu trabalhei de 1959 a 1976 (Entrevista, Oto, Timóteo, 2011).

A narrativa de Oto não escondeu também sua satisfação em trocar uma atividade agrícola, manual, sem quaisquer direitos trabalhistas, pela usina e a descoberta e entrada no mundo moderno do trabalho fabril, também manual, porém, “fichado”. Apontando um panorama geral da origem operária, ele indicou também o requisito básico para se trabalhar no interior da fábrica:

Tinha que ter força apesar do maquinário moderno, de segunda mão... Aqui ficou e foi muito usado o negro. Pessoas fortes. Para trabalhar aqui, tinha que ter era força. O Dr. Pedro Guerra andava aí pelas fazendas da região recrutando aqueles negros fortes. Muitos de Itabira, cidade donde surgiu a Vale do Rio Doce. Desse lugar o Dr. Pedro recrutou muita gente, muitos negros fortes (que estavam trabalhando nas minas) para carregar o maquinário, ajudar a montar as máquinas e coisa e tal. Eles também eram usados na laminação, no trem de chapa. Aí era pesado mesmo, porque veja: transformar um tarugo em lâminas de aço na força do braço. Os caras forçavam naquele cilindro, naquela chapa cumprida até danar, até ficar uma chapa de quatro décimos de milímetros. Eles usavam aquelas botas de madeira, andavam com aqueles sapatões. E para fazer isso tinha que ser forte. Eu trabalhei no tempo do braço! Para ser fichado aí tinha que ter muita força. [...] Mesmo no meu setor, primeiro a manutenção e depois a forjaria, nesses primeiros tempos da empresa, fazíamos força demais, imagina o que era pintar uma panela de escória (onde se cozinha o aço), sem estes equipamentos modernos de hoje, fazendo tudo isso manualmente. Imagina o que era apertar um parafuso pesando

100 kilos, manual. Imagina o que era usinar uma peça (produzir a matriz), e ter que dar o acabamento na marreta, calculando cada batida do braço, para acertar os mínimos detalhes de uma peça que seria a matriz de uma empresa, tipo uma matriz, uma forma para se produzir em larga escala, em série”. Imagina o que era operar uma ponte rolante manual, ver a qualidade do aço a olho nu com fogo, rajada de gusa saindo pra tudo que é lado a mais de 1.000 graus, o que é colocar uma forma, uma matriz em forno de 1.200 graus, o que era carregar saco de carvão nas costas. No começo todo mundo dava duro, oficial, técnico, ajudante, auxiliar, todo mundo trabalhava no braço. Menos engenheiro né! Esses aí nessa época só mandavam... (Entrevista, Oto, Timóteo, 2011).

Oto que viu a Acesita dar seus primeiros passos com ela permaneceu por quase 27 anos, até se aposentar por tempo de serviço. Já a trajetória de Ari, a um só tempo, guarda semelhanças e contrastes para se pensar o trabalho na fábrica e a vida em sua extensão, a vila-operária, quando comparada com as de Rui e Oto.

Criado na zona rural de Antônio Dias-MG, e nascido em Guaraciaba-MG, Ari guardou no corpo as marcas do trabalho braçal no interior da siderúrgica. Aos 74 anos, sorridente e compenetrado, ele fez questão de iniciar a parte de nossa entrevista (gravada), contando-me sobre seus acidentes de trabalho na usina. Um deles rendeu um processo trabalhista movido pelo colega de trabalho que sofreu diretamente os impactos de uma explosão em que ele também se acidentou. Esse processo até 2003, tramitou pelas instâncias do judiciário.

Quando Ari tinha 14 anos o pai faleceu por motivo desconhecido. O menino, o filho mais velho de sete irmãos, a partir deste fato insólito, teve que tomar para si a

responsabilidade de cuidar e de prover sua família⁵³. Como não se falava em direitos trabalhistas no mundo rural, a família de Ari, com a morte do pai, viu-se completamente desamparada, já que o patrão do pai, pouco ou nada ajudou. Este episódio ocorreu no ano de 1946. Desde o início das obras de construção da Acesita (muito próximas à fazenda onde o pai de Ari trabalhava) os peões desta região migravam do serviço braçal no campo para o duro cotidiano de um canteiro de obras. O pequeno Ari foi o mentor da mudança de sua família para “Acesita”, já que na propriedade em que nasceu na zona rural, sua família não mais poderia e queria ficar.

Um colega do pai de Ari que estava trabalhando no local providenciou abrigo e lhe arranhou seu primeiro trabalho. Sua mãe chegando à Timóteo passou a cozinhar para os peões da obra e Ari levava, diariamente, dezenas de marmitas para os clientes da mãe. Aos domingos vendia ‘quitandas’ (comidas mineiras típicas como pão de queijo, broa de milho, bolo de fubá) na porta do “Rinque” e do cinema. Nas festividades locais também se dedicava à venda de doces. No dia em que Ari completou 18 anos, através da indicação de um colega da família, ele “fichou” na Acesita. Ora realizando pequenos biscates na cidade, ora servindo de *pinante* para os peões da usina desde a morte do pai, o emprego na Acesita foi uma grande esperança de dias melhores.

Comentando sua vida laboral, ele lembrou de suas primeiras tarefas na usina:

Eu carreguei muito latão de banha de porco do chiqueiro da Acesita até o maquinário numa galeota. Porque quando entrei na Acesita todo o maquinário era lubrificado com banha de porco. Tinha um chiqueiro de criação de porcos dentro da usina. E as chapas de aço eram descoladas com facão, o mesmo que se usa na roça. Quer dizer quase nada na usina era mecanizado, era tudo manual. Trabalhei muito com foice e facão. Carreguei muito saco de carvão na cabeça pra abastecer

⁵³ Dos sete irmãos apenas Ari e duas irmãs conseguiram chegar à juventude.

o alto-forno. Era trabalho duro mesmo, tinha que ter força. Por que você acha que nós ficamos conhecidos como os lendários “homens de aço”? Eu entrei aqui no tempo da força física como o principal teste pra ser fichado! Eu produzi aço no braço (Entrevista, Ari, Timóteo, 2011).

Ari que possuía pouco estudo, aos 18 anos, ingressou como ajudante no trem de chapa manual. Relembrou de quando ganhou o primeiro uniforme acompanhado dos adereços: um tamanco de madeira de 10 cm e um avental pesado. Ele foi promovido a ajudante quando a jornada de trabalho para os operários (do trem de chapa) era de trinta minutos de trabalho e trinta minutos de descanso. Ari participou da primeira greve da Acesita, quando a empresa decidiu modificar a jornada de trabalho para 40 minutos de trabalho e 20 minutos de descanso em 1963. O salário, quando ele iniciou sua carreira como ajudante, era pouco mais de um salário mínimo atual. De sua primeira “corrida” de produção aço ele guardou um copo do produto, como um tipo de *souvenir* que se guarda de uma viagem especial.

Em mais de trinta anos de trabalho no interior da usina, ele galgou até o último posto de sua ocupação (de ajudante I para ajudante III). Dez anos depois de seu ingresso na Acesita ele concluiu o ensino básico. Quando realizou essa “*proeza*” (como ele comentou sorridente), conseguiu passar de trem de chapa manual para supervisor de pessoal. Ele, digamos assim, era o homem que estava entre o técnico do seu setor e os ajudantes. Quando ele recebeu essa promoção, um técnico italiano tinha sido contratado para treinar “*on the job*” os funcionários e supervisionar a montagem do maquinário de um novo trem de chapa mecanizado. Seu chefe, à época, era um técnico italiano, o *Mareto*. Ari se tornou um dos braços desse italiano que lhe incentivou a entrar no Colégio de Metalurgia de Timóteo. Ao terminar o curso, anos mais tarde, este chefe lhe

transferiu para a oficina de manutenção da usina. Nessa área Ari se aposentou dez anos mais tarde como Ajudante III. Infelizmente, em seu primeiro ano na manutenção, Ari sofreu um acidente. Ao lavar algumas peças, com produtos químicos, parte dessa solução espirrou em sua face. Ele ficou afastado da empresa por trinta dias para se recuperar das lesões que o produto químico causou no olho esquerdo. Segundo ele foram duas décadas, consultando com diversos médicos da cidade e região, até a perda parcial da visão esquerda, que iniciou com cerca de 5% e hoje está em quase 60%.

Perto de aposentar devido ao problema na visão, em seus últimos dias na usina ele estava com outros colegas, manuseando uma máquina de oxigênio quando a mesma explodiu. O acidente ocorreu no ano de 1979. Um colega (o que estava mais próximo da máquina) teve várias queimaduras, algumas de terceiro grau. Este colega continuou a trabalhar na empresa até ser demitido, dez anos depois (1989) quando ajuizou uma ação trabalhista buscando obter indenização por danos morais. Ari, que não foi testemunha nesse caso por motivos que desconheço, comentava comigo as razões do colega para processar a usina: “ele não se recuperou plenamente dos ferimentos. Isso o impedia de ter uma nova colocação no mercado”. Ari dizia que anos depois, somente em 2003, a empresa foi condenada ao pagamento de R\$60.000,00 por danos morais e estéticos. Segundo ele, no dia do acidente, plantado no canto da usina, lá estava “o diabo”, com a roupa e o chapéu impecável, parecendo “um engenheiro chefe”.

Ari admirava a garra do colega de trabalho que lutou por mais de 15 anos até ver seu direito reconhecido. Ele poderia ter embarcado nesse processo, quando o mesmo foi instaurado em 1989, e lutar contra queixas sempre presentes dos operários: de que a empresa não “reconheceu seus verdadeiros construtores”, que o crescimento da fábrica prosperou muito mais do que o crescimento pessoal, profissional e material de seus empregados, principalmente, daqueles que produziram “aço no braço”.

Assim, para esta geração operária a expressão “tempo do braço” é definidora da especificidade do processo de trabalho inicial no interior da usina siderúrgica em suas primeiras décadas de existência. De um lado, esta empresa lhes parece moderna, quando comparada às outras ocupações que tiveram anteriormente⁵⁴. De outro, a produção, na fase inicial, se fazia de forma peculiar: na “força do braço”, como indicam as narrativas. A divisão do trabalho era rudimentar e os instrumentos eram quase uma continuidade daqueles usados no campo ou em outros trabalhos braçais. Para transportar o minério de ferro usava-se a famosa “galeota” (um tipo de carroça estruturada em aço puxada pelos próprios homens). A forja do metal era realizada com equipamentos manuais, num sistema extremamente penoso, envolvendo vários operários, que trabalhavam em turnos alternados de trinta minutos. Descolavam-se os blocos de aço que saíam do forno com facão e a usina possuía uma criação de porcos para produzir gordura que servia para lubrificar o maquinário. Para limpar o alto-forno usava-se garfos que lembravam um rastelo. Além destas ferramentas, estavam presentes a enxada, o machado, foice e facão (companheiros de trabalho anteriores na roça) usados para abrir as matas que deram passagem ao sistema “fábrica com vila-operária” da Acesita. Além disso, os técnicos conferiam a qualidade do aço – que chegava a 1.200 graus – no olho, com uma vara na mão, conforme o brilho do metal ainda em estado líquido. Singularidades do “tempo do braço” no processo produtivo do aço.

⁵⁴ O aspecto moderno diz respeito tanto ao novo ambiente de trabalho, “cercado de máquinas”, como as leis trabalhistas e aos direitos sociais. Isto para os trabalhadores que conseguiram ser admitidos pela empresa e passaram a fazer parte de seu quadro direto.

O processo produtivo do aço

Qualquer usina siderúrgica construída a partir dos anos 1940 apresenta o mesmo processo produtivo do aço que envolve quatro etapas básicas: i) mineração e tratamento de matérias-primas; ii) redução de minério de ferro a ferro gusa; iii) refino do ferro gusa em aço; e iv) laminação de lingotes (tarugos) de aço para a obtenção de produtos finais. Os insumos básicos de uma siderúrgica são o minério de ferro, sucata, carvão, fundentes (o principal deles é o calcário), óleo combustível, gás natural, oxigênio, água, refratários e energia elétrica. O minério pode ser obtido por métodos de mineração a céu aberto (a VALE S.A, localizada na entrada do Vale do Aço, é a maior companhia de mineração a céu aberto do mundo) ou em minas subterrâneas. Quando os minérios chegam à usina, são diretamente levados ao alto-forno ou podem passar primeiramente por um processo de beneficiamento para se assim desejar, melhorar a qualidade dos minérios. No caso da Acesita em grande parte de sua existência ela trabalhou com alto-forno a carvão vegetal, tornando desnecessários investimentos em coque mineral (e coquerias). O que de outro lado, massacrou a saúde dos trabalhadores que precisavam, na primeira etapa de funcionamento, subir enormes escadas para despejar os sacos de carvão de cinquenta quilos na “boca” do alto-forno, antes do sistema mecanizado, que através das galeotas adaptadas a trilhos leva o carvão até seu destino final.

O primeiro passo na conversão de minério de ferro em aço ocorre no alto-forno quando o minério é convertido em ferro gusa (Baer, 1970). No alto-forno coloca-se o minério, o carvão vegetal e os fundentes na parte de cima e uma grande quantidade de ar aquecido é insuflada (injetadas nas laterais da base) através de materiais que descem. O carvão serve, ao mesmo tempo, de combustível e de agente redutor, e os fundentes (entre os quais o calcário é o mais importante) reagem com as impurezas do minério de ferro, e a partir daí vão separá-las do minério. O ferro liquefeito separa-se dos outros

minerais e vai para o fundo, enquanto a escória (consistindo de outros materiais em forma fluida) permanece em cima do ferro líquido. É possível ainda injetar outros materiais como gás natural, óleo e oxigênio para aumentar a temperatura e acelerar o processo de fusão. O ferro líquido é vazado do fundo do alto-forno, da mesma forma que a escória líquida. Quase nada é desperdiçado no alto-forno. Em média uma corrida de aço (isto é, o tempo gasto de uma carga à próxima) leva de 8 a 11 horas. Este tempo pode ser reduzido pela injeção de oxigênio, através da abóbada do forno. A foto da capa é um exemplo de como os técnicos conferiam o “estado” do ferro gusa no olho com uma vara na mão, sem utilizar quaisquer equipamentos de proteção, considerando que a temperatura do metal líquido chega a mais de 1.200 graus.

O metal quente pode ser transformado em ferro gusa sólido e vendido a outras usinas ou alimentado diretamente num misturador de metal a quente (um grande tambor recoberto com refratários) que o leva à próxima seção (ou departamento) da usina, a aciaria. Nesta seção, o aço liquefeito é normalmente despejado em lingoteiras de várias formas e tamanhos. Tais instrumentos são feitos de ferro fundido (uma das principais peças produzidas pela forjaria). O aço resfria e endurece na lingoteira, de fora para dentro, e assim o endurecimento se dá primeiro na superfície, enquanto o interior ainda permanece líquido por longo tempo. Feito isso, o aço é despejado numa caçamba (revestida com refratários), a qual é suspensa por uma ponte rolante (manual na Acesita até 1970) e levada para a plataforma de vazamento onde o aço despejado nas lingoteiras se transforma em tarugos ou trilhos. Dos lingotes transporta-se o aço, por ponte rolante para o laminador onde são transformados em *blooms* ou placas. O *bloom* tem uma forma quadrada ou retangular e é usado para a produção de produtos não-planos (perfilados e trefilados). A placa, geralmente mais larga e fina que o *bloom*, é utilizada para a produção de produtos planos (chapas e tiras).

No caso dos produtos não-planos, no desbastador ou laminador de placas o lingote passa entre dois grandes cilindros de aço, indo para a frente e para trás à medida que os cilindros vão aproximando um do outro. Enquanto está quente, o produto é cortado em pedaços menores. Um desbastador produz *blooms* que são encaminhados ao laminador de *billets* que geralmente tem forma quadrada com dimensões que variam de 2 por 2 polegadas até 8 por 8 polegadas. Existem dois tipos básicos de *billets*: laminador de três cilindros e o laminador contínuo. No primeiro tipo, que existiu na Acesita até o início da produção do aço inox, o *bloom* vai e volta repetidamente, acionado manualmente, o “trem de chapa manual”. Nestes laminadores, o aço é puxado com tenazes (correntes de aço que lembram uma tesoura), para um lado e para o outro lado pelos operários. No segundo tipo ele é laminado continuamente em vários conjuntos colocados em linha, conferindo mais rapidez ao processo de laminação.

Nos produtos planos, o laminador de placas produz uma chapa que é encaminhada ao laminador de chapas grossas ou laminador de tiras a quente. Esses laminadores têm capacidades para grandes dimensões. Nessa máquina as placas são transformadas em chapas grossas e finas que são usadas na produção de automóveis, móveis de cozinha, de escritório, de casa e decoração. Depois das placas terem sido escarpadas em ambas as superfícies, são reaquecidas. Três minutos num laminador de tiras a quente (máquina instalada em 1964) transformam uma espessa placa, de cerca de dois metros de largura, em uma fina tira de aço de 400 metros de comprimento. Após a decapagem e limpeza (que era feita manualmente), o laminador a frio afinava mais o aço, transformando-a em uma tira de 2.000 metros de comprimento. A decapagem consiste em passar o aço em ácido sulfúrico e em seguida num banho de água fria, um banho de água quente, um secador e finalmente o aço é novamente bobinado.

O processo de laminação de tiras a quente consiste em fazer passar a placa por uma série de cilindros, cada um mais rápido que o anterior, por causa do aumento de comprimento do material. A tira pode ser cortada em chapas ou enrolada em bobinas. Depois de esfriadas as bobinas são expedidas como estão ou sofrem uma remoção de incrustações e oxidação superficial. A grande questão da produção na Acesita é que todo esse processo até a mecanização da indústria era feito de forma manual como podemos acompanhar em algumas fotos da última seção deste capítulo.

Eis resumidamente, o processo de produção do aço, nos tempos passados e atuais. No fim das contas, a mecanização apenas acelerou o ritmo do processo produtivo, antes mais lento (pois, quase todas as etapas dependiam da força e das habilidades manuais), e colocou definitivamente os operários a serviços das máquinas.

O primeiro operariado industrial

Os primeiros empregados da Acesita foram recrutados de diversas maneiras: para os cargos mais elevados (engenheiros e técnicos) foram contratados 15 engenheiros e 15 técnicos norte-americanos, além de 20 engenheiros e 10 técnicos brasileiros, muitos provenientes da Escola de Minas de Ouro Preto, fundada em 1876 e da Belgo-Mineira, na época, a mais importante empresa de produtos siderúrgicos do país (Acesita, 1970). A maior parte da mão-de-obra não especializada veio do interior do estado. Outra parte foi trazida pela empreiteira de um dos sócios de Farquhar, que reformava a EFVM.

Segundo dados apresentados nos primeiros relatórios anuais (Acesita, 1970), expostos no capítulo anterior, eram aproximadamente 5.000, os homens recrutados para os trabalhos de produção de aço, de construção da planta fabril (que foi construída ao longo de quase três décadas), de uma vila-operária e para a recuperação da EFVM⁵⁵.

⁵⁵ O isolamento geográfico, característica dos grandes projetos (Ribeiro, 2008), marcou estes primeiros tempos da Acesita, que contou até 1949 (cinco anos após iniciada as obras de construção da fábrica) com

Somente nos trabalhos, no interior da usina, concentraram-se mais de 1.000 homens. Neste quadro geral de operários, mais de 90% correspondia a uma mão-de-obra não qualificada (aproximadamente 70% de origem rural e o restante da zona urbana). Dos trabalhadores qualificados, menos de 2% possuíam nível técnico e/ou superior (Acesita, 1970).

Os operários mais antigos, como vimos, frequentemente, se lembram dessa época como o “tempo do braço”, vinculando-a às penosas condições de trabalho no interior da siderúrgica. Essa força de trabalho inicial se compunha, majoritariamente, de negros e de mulatos; estimados em mais de 50% da população brasileira no início do século XX (Chiavenato, 1981). Descendentes de escravos ainda estão muito concentrados no leste-mineiro. Foi para esta região que o ciclo do ouro nos séculos XVIII-XIX trouxe em grande abundância, a mão de obra escrava africana (Pimenta, 1976; Minayo, 1986). O caderno de fotos que se encontra ao final do capítulo traz ilustra essa presença negra.

A maioria desses homens passou a olhar o mundo de outra perspectiva e sua narrativa faz uma marcação profunda entre o antes e o depois de “fichar”⁵⁶. Este novo status significava a saída do aguilhão de um poder rural, arbitrário e oligárquico, para um universo no qual as relações de poder eram menos pessoalizadas porque passavam por certa mediação dos direitos sociais, inaugurados pelo Estado Novo através de leis trabalhistas, também recém-inauguradas, cuja vigência até o início das obras da Acesita

uma ferrovia, administrada pela EFVM, incapaz de suportar com duas bitolas o fluxo de pessoas e produtos na região. Para se ter uma ideia deste isolamento, depoimentos revelam que uma viagem da capital Belo Horizonte à Timóteo, durava em média dez dias, até a construção da BR381 no início de 1950. Situação semelhante a descrita por Ribeiro (2008) ao falar da viagem de Goiânia à Brasília, que durava em média cinco dias. A distância de ambos os trechos é quase a mesma, somando-se ao leste mineiro o fato de se tratar de uma região montanhosa, portanto, cheia de barreiras naturais que dificultavam ainda mais o avanço da estrada.

⁵⁶ A expressão “fichado”, na linguagem operária, pode significar o emprego de caráter fixo, com Carteira de Trabalho assinada, garantindo ao trabalhador os direitos da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Na sociologia do trabalho e nas etnografias sobre a classe operária brasileira o termo é recorrente, presente na literatura que aqui privilegia, um recorte que passa pelos trabalhadores de diferentes áreas, siderurgia, mineração, construção civil, ver especialmente Leite Lopes (1978, 1988); Morel (1988); Ribeiro (2008); Minayo (1986) e Antonaz (1995).

contemplava apenas o setor industrial. Para os egressos do campo, isso era de tal valor que todos, ao contarem suas histórias de vida e de trabalho, dão ênfase ao fato de terem “fichado”. Cabe destacar o caso da família de Ari que, com a morte de seu pai (um trabalhador rural), ficou completamente desamparada em termos de direitos. Estes trabalhadores da zona rural formavam um primeiro grupo de operários recrutados pela Acesita.

Trabalhadores urbanos constituíam o segundo grupo de selecionados pela Acesita nesta fase inicial. A maioria dessa força de trabalho de origem urbana foi recrutada no setor informal da economia e era classificada pelos operários como “peões de estrada”. A expressão “peão”, que no jargão do operariado significa qualquer trabalhador da produção industrial, salvo os chefes, neste contexto, assumiu uma conotação mais específica. Os entrevistados que assim se classificaram referiram-se à sua realidade de não-profissional, não qualificado, o que os induziriam a rodar por diferentes empregos com grande versatilidade de habilidades, vivendo em situação de instabilidade quanto à ocupação e ao salário. Muitos se autodenominaram como peões de estrada indicando sua existência nômade, pelos caminhos montanhosos de Minas Gerais. Sobre estes trabalhadores urbanos, pelos textos históricos, “sabe-se que um dos sócios de Farquhar, engenheiro responsável pela reestruturação da EFVM, trouxe mais de 1.000 peões do canteiro de obras da ferrovia, próximo a Governador Valadares, para o canteiro de obras da Acesita” (Ataíde, 1986: 34). Os relatos operários revelaram-me o caráter tortuoso de suas trajetórias, assemelhando-se às estradas que percorriam, passando por atividades rurais ou empregos temporários em empreiteiras de construção de estradas, hidrelétricas e indústrias. Certo tom aventureiro das narrativas desse tempo não consegue acobertar as dificuldades das condições de vida desses homens, frequentemente, dormindo ao relento ou em cabanas nas matas.

O “pinante” (outra categoria de trabalhadores) era um tipo de *office boy*, como disse Ari⁵⁷. O termo que depois se generalizou, indicando o trabalhador auxiliar que fazia pequenos serviços para os operários braçais como limpar a área, buscar água e carregar comida, parece ter origem na construção das ferrovias como afirma Minayo (1986). Esta autora descreve o “pinante” como um homem que puxava uma carroça com arados de ferro, usada na construção de estradas e ferrovias, a famosa “galeota”.

Existiam também os “biscateiros”, mais uma categoria que os trabalhadores desse tempo inicial dão uma conotação especial. Diferente do “peão de estrada” que saía de cidade em cidade na busca de alternativas, o “biscateiro” permanecia realizando uma gama de pequenos serviços, muitas vezes, em troca de comida e, noutras, de uma parca remuneração. Aqueles incluídos nessa categoria executavam tarefas de limpeza e/ou plantio, aprendiam ofícios e trabalhavam como auxiliares de sapateiro, de barbeiro e vendedor, em uma condição permanente de disponibilidade e de versatilidade frente às demandas e serviços.

Estes trabalhadores engrossavam os acampamentos à margem do rio Piracicaba, enquanto esperavam a empresa acenar-lhes com alguma política social de moradia e equipamentos urbanos, já que poucos eram os operários chão de fábrica agraciados com tais benesses. Estes eram, como afirmou Oto, empregados indispensáveis. Apenas para operários especializados, “pessoal técnico”, proveniente de grandes centros urbanos, a empresa necessitou acenar com incentivos a fim de motivar sua permanência na cidade. Isso a Acesita realizou, promovendo vantagens em termos de manutenção familiar: oferecendo moradia e outros benefícios, hoje lembrados com saudade pelos que os

⁵⁷ É interessante mencionar aqui que o “peão de estrada” e o “pinante”, muitas vezes, tinham uma origem rural. No caso dos pinantes, jovens que chegavam à cidade, encontravam sua primeira ocupação como pinantes. Após saírem do campo, e terminarem o contrato no primeiro emprego (a primeira empreiteira) muitos transformavam-se em “peões de estrada e percorriam obras e cidades atrás de um novo emprego em empreiteiras.

usufruíram e com reprovação pelos que se julgam os “construtores” e “fundadores” da Acesita que não foram contemplados com tais benesses.

É importante ressaltar algumas características de ordem geral sobre a origem da mão de obra direta da Acesita. De forma similar aos estudos clássicos e contemporâneos sobre trabalhadores industriais brasileiros – dentre estes, Leite Lopes (1978, 1988); Minayo (1986) e Antonaz (1995) – constatei no coletivo dos antigos trabalhadores da Acesita que todos, sem exceção, começaram sua trajetória ocupacional ainda crianças: no cultivo da roça, biscates de rua, trabalhos em carvoarias, condução de tropas de gado, ou no artesanato. As razões alegadas para o trabalho infantil se assemelham, às referidas nestes estudos mencionados, necessidade de sobrevivência e/ou ajudar no sustento da família.

Em atividades na indústria ou na agricultura, no setor formal ou no informal da economia, o grupo de antigos operários entrevistados tem uma experiência ocupacional anterior a seu ingresso na Acesita. Esta empresa encontrou, ao iniciar suas atividades, um contingente de homens (note-se que o trabalho no interior da usina era desenvolvido apenas por homens até início dos anos 1990) afeitos ao trabalho e acostumados a duras condições de vida. “Fichar” era a porta de entrada para um admirável mundo novo.

Sobre as estratégias iniciais para o recrutamento e seleção dos primeiros operários da Acesita eram pouco formais, todavia, apinhadas de critérios e interesses. O sistema mais comumente empregado parece ter sido o das turmas de conhecidos: um trabalhador mais experiente organizava um grupo de companheiros e os apresentava ao encarregado dos operários “chão de fábrica” que os incorporava ao grupo, em geral, sob a vigilância daquele que o apresentava ao chefe⁵⁸. Havia também recrutadores de mão-de-obra da

⁵⁸ Martins (2008: 118) em sua obra sobre o mundo do trabalho no subúrbio operário do ABC, em uma fábrica de ladrilhos, aponta como “os empregos eram arrumados com facilidade por amigos e parentes que levavam o candidato consigo, um dia de manhã, quando iam para o trabalho e o apresentavam ao

empresa que muitas vezes trabalhavam ao lado do médico da usina Dr. Pedro Guerra, recrutando operários nas fazendas da região. Os recrutadores (assim como o pai de Rui) acionavam suas redes de parentesco e amizades, e o médico analisava a condição de saúde do sujeito candidato à vaga. Para cada trabalhador indicado, o recrutador ganhava uma quantia em dinheiro ou gêneros alimentícios. Além disso, era comum a chegada de pessoas, por conta própria. Neste último caso, operavam apresentações individuais, muitas mediadas por alguém que mantinha relações de parentesco ou amizade com um responsável pela seleção ou recrutamento, pois, mesmo aqueles que chegavam por conta própria, na maioria das vezes, possuía algum conhecido trabalhando no local. Houve também uma minoria que soube das vagas de emprego na Acesita pelo programa “*A Hora do Brasil*”, da Rádio Nacional (nesse caso devemos pensar nos trabalhadores que chegaram após 1952, na gestão do General Edmundo de Macedo Soares). Como no caso estudado por Ribeiro (2008: 78-79) os operários que se engajaram na Acesita, chegaram ao local do grande projeto de duas maneiras: pelo afluxo organizado e desorganizado. Segundo o autor:

afluxo desorganizado é aquele em que a decisão de ir para o território foi tomada pelo indivíduo sem a presença de um aliciador de mão-de-obra [...] Já o afluxo organizado se define basicamente por oposição à categoria anterior. Nele o trabalhador tem como mediador da sua trajetória um aliciador de mão-de-obra.

Os trabalhadores recrutados lembraram o rito de entrada na usina como um fato marcante de suas vidas. Nas palavras de Oto “não tinha prova para medir estudo, mas para medir força”. O único documento formal exigido nesta etapa de recrutamento era o

chefe da portaria ou ao mestre da seção [...] Conseguir emprego tinha pouco a ver com a visibilidade e a funcionalidade do mercado de trabalho e sim com as relações comunitárias e de vizinhança”.

atestado de saúde do coração e dos pulmões, fornecido pelo médico da própria empresa. Assim, o físico era o diferencial para a escolha ou para a eliminação, significando uma credencial na realização de operações, cujas características exigiam força física e resistência, qualidades nada desprezíveis se imaginarmos a façanha conseguida pelos primeiros operários: produzir aço na força do braço. Eles próprios têm consciência disso quando orgulhosos, falam sobre o êxito da fábrica que aprumaram. Metamorfoseando-se em verdadeiros “homens de aço”, os operários dessa época como que se equiparavam à resistência desse metal. A maioria dos antigos operários que entrevistei fazia questão de se referenciar como a geração dos antigos “homens de aço” do “tempo do braço”.

O grande trunfo da empresa para o recrutamento e permanência dos trabalhadores, como observou Morel (1989), era o salário fixo, a moradia (em um acampamento) e os direitos trabalhistas⁵⁹. No entanto, os atrativos (moradia, salário fixo e direitos) nem sempre chegavam a todos ou mesmo eram suficientes para motivar candidatos. Por isso, a mão de obra recrutada para executar o trabalho braçal foi de amplitude suficiente para permitir sua rotatividade e adaptação, num eterno processo de subordinação, ao qual nunca faltou o contraponto dos conflitos e resistências – processo já percebido por Marx (1996) em sua obra *O Capital* numa passagem sobre o exército industrial de reserva. A rotatividade intensa que se observa no início da usina revela a resistência à adaptação da força de trabalho que se encontrava no chão da fábrica devido, sobretudo, às péssimas condições de moradia (enquanto aguardavam a chance de pleitear uma casa) e às muitas

⁵⁹ A discussão na literatura antropológica sobre “imobilização da força de trabalho” têm mostrado a importância da moradia nesse processo; Lopes (1978,1988); Ribeiro (1980, 1994) e Minayo (1986). De acordo com Ribeiro (2008:156-157): “As vilas operárias são concebidas como uma forma de concentrar um grande número de trabalhadores que se tornam dependentes da administração, não apenas através do salário, mas também através da moradia”. Leite Lopes (1978, 1988) aponta para o fato de que uma forma eficiente de imobilizar um proletariado nômade, era a moradia. Os grandes projetos estudados por Ribeiro (1991, 2008) são marcados pela imobilização e dispersão da mão-de-obra, enquanto no caso da Acesita, trata-se da imobilização e fixação da mão-de-obra. E como disse Martins (2008: 12): “a população trabalhadora moveu-se cautelosamente na direção das novas referências sociais decorrentes da expansão da indústria num cenário em que as moradias eram inserções no espaço intersticial entre as fábricas, apêndices e extensões, mas também resíduos da sua lógica produtiva e da sua disciplina”.

exigências do processo de trabalho. “O camarada não agradava do trabalho pesado e saía”, como comentou Rui. Nos registros institucionais e depoimentos, constatei que a permanência de muitos, nessa época inicial, não durava mais que um mês (Acesita, 1970).

No entanto, se a rotatividade era uma forma de mostrar a resistência operária à dureza do processo inicial, é necessário interpretar esse fenômeno também como uma estratégia da empresa para a escolha mais precisa de sua mão de obra e para adaptá-la ao processo de trabalho. A Acesita realizava a seleção de duas formas aparentemente contraditórias. De um lado, este rodízio era possível como um instrumento de escolha, devido ao exército industrial de reserva existente na região e alhures. De outro, o rodízio funcionava como uma seleção interna, da qual rebeldes se excluía ou eram excluídos.

Em geral, operários casados não traziam a família, o que lhes dava mobilidade. Neste período inicial da empresa, existiam também muitos solteiros. Como é conhecido na literatura sobre a formação da classe operária, e em particular, dos metalúrgicos (Morel, 1989; Lask, 1992), os solteiros foram/são objeto peculiar de preocupação dos industriais. Eles, de modo generalizado, demonstravam maior grau de resistência à dominação, já que sua relativa liberdade dificultaria o compromisso com o trabalho cotidiano e disciplinado que a produção industrial requer. Mesmo assim, constatei que a preferência da Acesita na sua fase inicial era por homens solteiros, cuja faixa etária era entre 18 e 35 anos. Acredito que nesta usina, assim como constatou Ribeiro (2008: 89), “o tipo ideal de trabalhador: jovem, sem problemas de saúde, sem família”⁶⁰. Entretanto, quando pensamos no período iniciado com a gestão de Macedo Soares, houve uma

⁶⁰ Este perfil operário (homens fortes, solteiros ou que deixaram a família em suas cidades natais), como afirma Ribeiro (2008: 97) “configura uma situação em que a ausência de mulheres torna-se fonte de conflitos determinados basicamente pela dificuldade de se manter relacionamentos com o sexo oposto”. Vários relatos apontam para as “batidas policiais” e confrontos violentos na zona de prostituição (zona do pinga) que se formou em Coronel Fabriciano.

inversão desse perfil, e a família foi privilegiada de forma relacionada ao lugar que se ocupava na fábrica e ao tempo de serviço, requisitos fundamentais para residir na vila-operária, cuja construção iniciou-se em 1952, e terminou em 1955.

Como sabemos, a construção da ideologia da “família siderúrgica” na Acesita e na CSN (Morel, 1989; Gracioli, 2009), está ligada ao fato do General Macedo Soares ter acumulado os cargos de presidente nas duas empresas estatais de 1954 a 1956. Nesse processo, como coloca Morel (1989: 129): “a casa, cujo aluguel era descontado em folha a preços abaixo do mercado, era um elemento fundamental para a consolidação da família siderúrgica, pois colocava o trabalhador e seus familiares sob total dependência da companhia”. Justamente no período em questão, houve um inchaço populacional dos acampamentos operários, acarretando grave quadro de epidemias e diversos problemas de saúde, pelas péssimas condições de vida locais. Os operários menos qualificados que viviam nos acampamentos da usina foram os primeiros seduzidos (com os anúncios da construção da cidade-operária modelo, na qual cada trabalhador teria sua morada) pela possibilidade de voltarem a viver com seu grupo doméstico em uma casa de alvenaria construída e emprestada pela companhia e logo buscaram seus familiares⁶¹. Esse sonho operário, que para milhares não se concretizou, levou ao inchaço do primeiro núcleo urbano de Timóteo, longe das proposições desenvolvimentistas empresa que já nos anos 1953, pretendia acabar com os acampamentos operários que não mais condiziam com a imagem de progresso industrial e vila-operária “modelo” que o General Macedo Soares fazia questão de sustentar (Acesita, 1970).

Pontualidade e assiduidade também constituíam requisitos observados pela usina para montar seu quadro fixo. Para o capital a ênfase no disciplinamento do tempo é um

⁶¹ A pesquisa de Alvim (1979: 112) nos mostra como “o grupo doméstico coloca-se para o operário enquanto duplamente importante. Em primeiro lugar é em função dele que o chefe de família operário liga-se ao trabalho industrial na medida em que é o responsável pela sua reprodução. Em segundo lugar é através de seu grupo doméstico que obtém a complementação da renda necessária para dar conta de suas atribuições frente a este”.

ponto chave, pois é sobre ele que se estabelece a mais-valia, assim como nos ensinam as teses de Marx (1974) sobre o salário, e a de Leite Lopes (1978) sobre a manipulação do tempo no universo dos trabalhadores das usinas de açúcar. A regulamentação da entrada na fábrica era acompanhada pela intensificação do trabalho, cuja medida era dada pelos mais produtivos. “Quem não aguentava, era chamado de homem-moça”. Essa frase nos explicita que o trabalho acalentado por exigências morais de afirmação masculina, promoveu a aptidão do corpo para aumentar a produção.

Entravam para o quadro fixo operários cujas qualidades interessavam à empresa: aqueles mais resistentes, produtivos, disciplinados, preferencialmente com família, eram privilegiados no processo para construir o núcleo estável de empregados. Para estes, a empresa lhes atribuía melhores cargos e passou a distribuir moradias. Estas estratégias incitavam o orgulho operário de produzir, alimentado pelo sonho de que a empresa que ajudavam a construir era também deles. Este núcleo foi beneficiado com a possibilidade de reproduzir a vida social com seu grupo doméstico na vila-operária, ao trazerem suas famílias de seus locais de origem. Isto possibilitou aos operários voltar a contar com os serviços domésticos, já que como na fábrica só eram admitidos homens, cabia à mulher como em outras situações, “preparar os alimentos de seu grupo, além das tarefas de tipo arrumação da casa, lavagem de roupa e do zelo das crianças” (Alvim, 1979: 110). Uma das grandes queixas dos operários que viveram em acampamentos era a ausência destes serviços. Ribeiro (2008: 99) ao enfatizar essa questão no que diz respeito a construção de Brasília, assim se expressou:

Estar com ou sem família torna-se uma polaridade básica. É ela que define estratégias variadas para a obtenção de moradias; a remessa do salário ou de um montante dele, efetuada pelo operário para fora do território da construção ou o

seu uso na reprodução do grupo doméstico internamente ao território; o acesso a serviços femininos realizados internamente ao grupo doméstico como fontes complementares do orçamento; a frequência ou não de relacionamentos sexuais com prostitutas, com implicações tanto para o salário do trabalhador quanto para saúde (doenças venéreas).

Esta configuração dos primeiros trabalhadores da Acesita, dentro da vila-operária, formava o quadro fixo da empresa, representado em todos os escalões da fábrica que reproduziam a vida cotidiana em todas as suas instâncias. A reprodução da vida familiar e dos grupos domésticos, no ambiente extra-fábril serviu como símbolo da ideologia veiculada pela empresa: da Acesita e a vila-operária como uma “família”. Para aqueles solteiros qualificados, respeitando a hierarquia fabril que era imposta no interior da fábrica, a usina construiu um bloco de apartamentos no centro da cidade, para abrigá-los, separados da convivência dos bairros operários. De outro lado, nas cercanias da vila-operária, nos acampamentos às margens do rio Piracicaba, ficaram a maioria dos operários solteiros com ou sem família, que experimentaram outra face da vila-operária. Grande parte dos operários que construíram a fábrica e a vila-operária (assim como no caso de Brasília), *nelas* não foi incluída.

Esquema resumido da organização hierárquica da mão-de-obra

No caso dos primeiros trabalhadores do aço a organização hierárquica da usina, abrangia seis escalões. Na tabela que segue, tentei compilar características referentes à composição técnica e social de cada um deles. Vejamos:

Hierarquia	Ocupação e requisitos	Atividades
1º escalão Níveis: I, II e III	Chefia e gerência: curso superior de engenharias ou minas e metalurgia	Respondiam pela “superintendência” da Acesita e pela direção dos setores da usina. Para o operariado, eles eram uma personificação da empresa vistos sob a ótica da superioridade e do “distanciamento de classe”, como por exemplo, as residências amplas, já mobiliadas, com pomar, jardim e outros benefícios. Muitos desses profissionais vieram da Escola de Minas de Ouro Preto.
2º escalão Níveis: I, II e III	Responsável técnico: curso superior ou técnico de engenharias ou minas e metalurgia	Estes profissionais eram encarregados do treinamento “ <i>on the job</i> ” dos operários, bem como supervisionavam os setores de manutenção da usina. Tinham o respeito e a admiração dos operários, por serem <i>experts</i> em resolver os desatinos das máquinas. Para os operários entrevistados, os “técnicos”, eram vistos como peças-chaves da produção sendo, inclusive, colocados acima dos engenheiros chefes por trabalharem diretamente no chão da fábrica. Grande parte desses profissionais veio do exterior (Itália e Estados Unidos) junto com o maquinário, ou das escolas técnicas de Minas Gerais.
3º escalão Níveis: I, II e III	Pessoal administrativo: curso científico (equivalente ao 2º grau completo dos tempos atuais).	Os administradores faziam parte do terceiro escalão cuja autoridade estava ligada ao recrutamento e à dispensa dos operários, à distribuição das atividades entre as turmas, e à vigilância geral do processo de trabalho. Os ocupantes desse escalão tinham contato frequente e direto com diretores da empresa. Foi desse coletivo que surgiram os primeiros dirigentes do time de futebol, dos clubes de lazer, do sindicato em 1950, e os primeiros funcionários do escritório central, na década de 1960.
4º escalão Níveis: I, II e III	Encarregados: força física, experiência	O quarto escalão da usina era composto de encarregados. Pelos comentários dos entrevistados depreende-se que estes seriam os <i>peões de estrada</i> com alguma experiência na área de mineração e/ou siderurgia, adquiridas noutras empresas e/ou empreiteiras instaladas na região desde o começo da construção da ferrovia, no início do século XX. Ocupando um papel administrativo intermediário, a esses homens era dada a responsabilidade sobre a produção dos operários e os instrumentos de trabalho.
5º escalão Níveis: I, II e III	Ajudantes: força física, experiência	Eram organizados por turmas, especialmente localizadas e delimitadas, com tarefas muito específicas (repetitivas) a cumprir. O que separava um ajudante de um auxiliar era sua força física e destreza para o trabalho braçal, e possuir experiência fabril. A maioria dos operários desse escalão era proveniente da zona rural.
6º escalão	Auxiliares: força física, ter 18 anos.	Estes empregados estavam no <i>chão</i> da hierarquia fabril e se submetiam a todas as tarefas não executadas pelos ajudantes. Não lhes era permitido pleitear moradias. A maioria era proveniente da zona rural.

Ideologias

Se as relações entre trabalhadores e usina se forjaram particularmente no âmbito da divisão (hierárquica) do trabalho, no caso da Acesita, após sua estatização, a questão ideológica teve um papel inegável. Ela surgiu no seio de um debate vigoroso travado entre elites governamentais e Forças Armadas do Estado Novo, sobre a exploração e beneficiamento de riquezas minerais do país, em oposição à exploração, pelo capital estrangeiro, das matérias primas nacionais. No interior da formulação de um discurso da política desenvolvimentista estava uma concepção de industrialização como sinônimo de progresso, de desenvolvimento sociopolítico e econômico e de afirmação da soberania nacional (Gomes, 1983). É justamente no seio destas formulações que a construção da Acesita e a fabricação de aço inox (não produzido no Brasil) apareciam como uma obra nacional, inaugurando uma nova era industrial no país.

Neste contexto a euforia desenvolvimentista era repassada aos trabalhadores como um espírito de corpo, em que a construção dessa nova era do país dependia de operários e empresários, num processo “colaborativo”, como sugerem os documentos da empresa (Acesita, 1970). No caso da indústria estatal, esse empresário era o Estado, misturando-se na mente dos operários os conceitos de Estado e empresa. Por isso, às práticas econômicas se atribuíam a virtude do patriotismo. Como o Estado é um ente difuso e não personificado houve a tentação e a tentativa do mascaramento da realidade da exploração pela ilusão do trabalho pelo bem comum, do qual o operariado de baixo escalão foi tido como um tipo de participante⁶². O apelo a valores transcendentais como “pátria” ou “bem comum”, nos discursos oficiais da companhia nesta época, tendia a impedir questionamentos nos níveis individual e coletivo. Talvez seja por isso que essa “ideologia nacional” teve grande eficácia como estratégia de captação de mais-valia na

⁶² Casos semelhantes ocorreram com os trabalhadores da Companhia Vale do Rio Doce, CVRD, em Itabira-MG e com os trabalhadores da Companhia Siderúrgica Nacional, CSN, Volta Redonda-RJ. Ambas as empresas eram estatais. Ver Minayo (1986) e Morel (1989).

produção e como marca indelével na visão de mundo desse segmento operário. Ao mesmo tempo juntava-se essa ideologia a uma série de benefícios sociais como auxílio funeral; hospitalização aos operários acidentados; folga para os recém-casados e com perdas familiares, além de um prêmio em dinheiro distribuído a todos os empregados com caráter de participação nos lucros. Como bem descreve Morel (1989: 128): “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 da família”.

31 de outubro, aniversário da Acesita, era uma das datas mais importantes em que se celebravam os rituais de conagração da ideologia da “família siderúrgica”. Nessa ocasião eram entregues premiações, havia missa campal, discursos, desfile escolar e dos empregados da usina, divididos por seção, e à noite o clube Elite promovia um baile glamoroso para as chefias e dirigentes, enquanto os operários se divertiam nos forrós “pé-de-serra”. A “família”, esta expressão amplamente veiculada pela Acesita, entre os trabalhadores, representava uma prática assistencialista de concessão de benefícios e o apelo à cooperação entre todos os trabalhadores (chefes e subordinados, dirigentes e operários) como forma de controle e de diluição de possíveis conflitos, antes e depois do surgimento do sindicato de Timóteo⁶³. Aliás, o discurso nacionalista também foi apropriado pelos trabalhadores formando uma linguagem política, que os unificava enquanto grupo com uma identidade comum e por meio da qual se reconheciam e se valorizavam. É através dessa linguagem que os homens de aço expressam o orgulho de terem “participado da construção de um grande empreendimento siderúrgico, elemento

⁶³ Morel (1989: 120), resgata traços desta política historicamente: “na siderurgia americana, Stone (1974) também observou, desde o início do século XX, 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*, visavam principalmente diminuir o *turn-over* de trabalhadores além de pretender ser uma solução para a questão social a nível nacional”.

constitutivo da identidade pessoal e profissional de grande parte da primeira geração de trabalhadores” (Morel, 1989: 351).

Sindicato: dos trabalhadores?

Até a metade de 1950, enfrentava-se um quadro sério de insalubridade na usina e na cidade. Além de graves acidentes de trabalho, verminoses, coqueluche e doenças sexualmente transmissíveis, as principais enfermidades tratadas nos anos 1950 eram a malária e a tuberculose (Bastos, 1996: 25). Na tentativa de melhorar esta situação, a Acesita recorreu ao Instituto de Aposentadoria e Pensões dos Industriários (IAPI), ao Serviço Social da Indústria (SESI) e à Usina Belgo-Mineira para tentar uma solução conjunta. No entanto, nenhum sucesso foi obtido (Acesita, 1970).

Em 1950, os trabalhadores organizados haviam inaugurado uma entidade para provê-los com assistência médica diante da falta de recursos do pequeno hospital de madeira e da farmácia local⁶⁴. Um dos principais médicos da cidade, Dr. Pedro Guerra, foi nomeado para presidir o Fundo de Assistência Médica de Trabalhadores da Acesita, cujo principal objetivo era garantir e agilizar o tratamento, na capital Belo Horizonte, para trabalhadores que contribuíssem com o fundo mensalmente, descontado em folha de pagamento. Quecini (2007) afirma que o fundo foi criado exclusivamente para fornecer assistência médica para aqueles pacientes com tuberculose. Já grande parte dos entrevistados afirmou que o fundo de socorro cobria variadas enfermidades que não podiam ser tratadas e remediadas no local. Ataíde (1986: 229) “confirma a versão de Quecini dizendo que “um funcionário do Ministério do Trabalho, sugeriu a Pedro Guerra a criação de um sindicato visando a união e colaboração mensal dos empregados para se vencer a tuberculose”. Geraldo Ribeiro, um antigo operário, relata que a

⁶⁴ Em 1952 a Acesita iniciaria a construção de um novo hospital no bairro Timirim, inaugurado dois anos mais tarde.

contribuição ao fundo abrangia a todos os trabalhadores. Era descontado Cr\$5,00 do salário, que à época era de Cr\$80,00. Os idealizadores do fundo de socorro eram em sua grande maioria pessoal administrativo, técnicos e em menor número ajudantes, como sugere algumas entrevistas.

Ainda em seu primeiro ano de existência, suspeitas de irregularidade na recém-entidade levaram a Acesita a encampar o fundo de socorro criado pelos trabalhadores, transformando-o em Associação Profissional dos Empregados na Indústria Metalúrgica e Material Elétrico e, finalmente reconhecida como “Sindicato dos Metalúrgicos de Coronel Fabriciano”, Metasita, em 1952. Timóteo, quando da criação desse primeiro sindicato, era um distrito de Coronel Fabriciano. Por isso, somente com a emancipação da cidade-industrial em 1964, é que o sindicato alterou sua razão social, no entanto, a sigla “Metasita” permaneceu (Ataide, 1986).

O Metasita foi criado pela empresa e seus primeiros presidentes eram diretamente a ela ligados. Essa foi a época do General Macedo Soares, que buscou não somente alterar as condições de vida e trabalho dos operários, como também uma aliança com os empregados por meio do enaltecimento do trabalho como atividade cívica e promotora da higiene física e moral. Para tanto, sua gestão foi marcada por festividades, obras urbanas voltadas para a moradia, saúde e educação e os presidentes do sindicato, eram por ele indicados. Em 1955, contratou-se uma equipe de médicos para garantir hábitos de higienização das casas e da cidade e de promover a reeducação dos costumes rurais dos operários, além de assistentes sociais que visitavam as famílias dos operários com o intuito de orientar sobre os afazeres domésticos, bem como sobre os conflitos familiares e entre vizinhos.

De acordo com um dos ex-presidentes do Metasita (professor de história em um colégio municipal local e um pesquisador do sindicalismo no Vale do Aço):

O movimento sindical que se estende no Brasil em 1960, também chegou por aqui e influenciou o sindicato. Nessa época conseguiram eleger um presidente que era favorável ao sindicato, mas depois da primeira greve aqui na Acesita que o presidente da usina, inclusive, chamou a polícia da usina para descer porrete nos operários da greve do trem de chapa [1963] e dias antes disso, teve o confronto na Usiminas com a Guarda Nacional [1963], o presidente do sindicato foi deposto e assumiu um secretário geral, indicado pela própria empresa, mais uma vez. Isso se estendeu até o final da ditadura.

A primeira greve na usina ocorreu em setembro de 1963, quando operários “chão de fábrica” (operário que produzia aço no braço) organizados pararam a empresa em protesto ao aumento da jornada de trabalho, do trem de chapa manual de trinta minutos de trabalho por trinta de descanso, para quarenta minutos de trabalho e vinte minutos de descanso. Segundo Geraldo Ribeiro (presidente do sindicato de 1962 a 1965), esta greve foi deflagrada graças a atitude de um engenheiro que determinou o aumento da jornada de trabalho para os operários que trabalhavam no trem de chapa. Um grupo de oito operários foi reclamar ao engenheiro, do aumento da jornada de trabalho, alegando a insalubridade do local devido às elevadas temperaturas. O engenheiro decide então demitir os oito funcionários, naquela mesma hora. Ao saírem da sala do chefe e contarem a novidade aos colegas que estavam na usina, os mesmos decidiram cruzar os braços. Rapidamente a notícia se espalhou pela usina e, sob o comando do presidente do sindicato, os operários em uma reunião extraordinária na porta da fábrica optaram pela greve. O apoio aos companheiros demitidos foi geral. Após uma semana de greve, a empresa decidiu readmitir os oito operários e manter a jornada de trabalho dos operários

do trem de chapa manual. A paralisação foi marcada por duras repressões policiais⁶⁵. A primeira greve da Acesita é lembrada pelos antigos operários como a mais violenta de sua história, envolvendo um conflito com a polícia da Acesita, na qual trabalhadores foram duramente reprimidos. Dias depois, ocorreu um “confronto” entre a Guarda Nacional e os operários da Usiminas (em 07 de outubro de 1963) que resultou em oito mortes, segundo dados oficiais. Na coletânea organizada por Rueda e Nahas Jr. (1992) existem diversas versões sobre estes eventos.

Transformar a questão operária de caso de polícia em questão de política, tal foi a tese que a Acesita colocou em ação para estabelecer-se de fato no Metasita por quase 30 anos. A compreensão da gênese da organização sindical dos trabalhadores do aço em Timóteo e da composição de suas lideranças (indicadas diretamente pelo presidente da Acesita até 1983) são suficientes para se vislumbrar os rumos que tomaram a partir daí, as relações institucionais entre capital e trabalho, sobretudo, após o golpe militar de 1964. Revoltas contidas, descontentamento contra a repressão econômica, física e moral só tinham um canal de expressão: os olhos e os ouvidos da diretoria sindical, instituída como os olhos e os ouvidos da empresa. Assim julgam antigos operários, da mesma forma que, também com palavras diferentes para expressar o mesmo juízo, dizem os trabalhadores sobre os 60 anos de história da instituição: “esse sindicato aqui, por muito tempo foi um braço da usina, do governo, o presidente era sempre alguém de confiança da empresa”. Para grande parte dos trabalhadores, o sindicato na maior parte de sua história serviu como aparato legitimador das imposições da usina sobre os operários.

⁶⁵ A polícia da Acesita foi criada em 1945, um ano após o início da construção da fábrica, com o intuito de resguardar o material utilizado para a construção do grande projeto e também para disciplinar a vida no canteiro de obras (sobretudo, controle do alcoolismo, hábitos desordeiros e promiscuidade), nos acampamentos e, posteriormente na vila-operária. A violência, desse primeiro aparato repressor da usina, tem forte conotação na memória dos antigos trabalhadores que vivenciaram estes primeiros tempos. Muitos dos entrevistados se referem ao temor de “pensar em ter que resolver alguma coisa com a polícia da Acesita”.

Certamente, houve manifestações de maior ou menor independência na atuação de lideranças sindicais, dependendo da conjuntura econômica e política do país e mesmo de dirigentes institucionais. Houve também momentos de maior poder de barganha do sindicato, o que o levava a pressionar a usina em relação aos direitos dos operários. No entanto, essa instituição nunca conseguiu se desvencilhar das amarras de origem, até os anos 1980 que foram um marco na sua existência. Nesta década, o Metasita filiou-se a Central Única dos Trabalhadores (CUT) e diversas greves e manifestações contra a empresa eclodiram na cidade, como mostrarei no próximo capítulo. A partir de então, assim como no sindicato dos metalúrgicos de Volta Redonda, as lutas passaram a ser contra: “a superexploração da força de trabalho, condições de trabalho, o despotismo fabril, a repressão às lideranças e a inobservância de acordo coletivo” (Gracioli, 2009: 33).

Quando faço a articulação entre a primeira reivindicação dos trabalhadores e a criação, de forma autoritária e totalmente marcada pela ideologia colaboracionista, do Metasita, não pretendo mostrar o surgimento de um sindicato fatalmente destinado a administrar, a favor do capital, as contradições do mundo do trabalho. Pelo contrário, meu propósito é questionar a tese que defende uma pretensa passividade e conformismo desta classe trabalhadora originária do campo, ou como postularam Alves (1999, 2000) e Antunes (1995), uma “captura da subjetividade operária”. Kuenzer (1989: 61) em sua obra *A pedagogia da fábrica* chega a afirmar que, “a maioria dos operários que tem uma ligação próxima com o trabalho agrícola, facilitam o trabalho pedagógico do capital na medida em que se constituem um contingente desorganizado e despolitizado, passível de ser moldado segundo seus interesses”. Noutro trecho, a autora assim se expressa: “é uma força de trabalho que tem-se caracterizado pela não participação política e pelo não-exercício da cidadania” (*idem*, p. 68). Gauld (2006: 425) se refere aos primeiros

operários da Acesita como “camponeses ignorantes que usavam sapatos pela primeira vez na vida”.

Contestando estas afirmações, a primeira reivindicação à saúde, ainda que sobre uma base pouco organizada, foi a demonstração da força e do potencial de defesa dos próprios interesses por parte dos trabalhadores do aço de Timóteo. Lembremos também da greve no ano de 1963, na qual os operários “chão de fábrica” pararam a usina como forma de protesto ao aumento da jornada de trabalho. O êxito que obtiveram nessa primeira greve operária é suficiente para explicitar que qualquer interpretação mecânica da capacidade de organização e reação dos trabalhadores é problemática.

A explicação da ausência de greves que marcou o sindicato frente às imposições empresariais tem que ser buscada não nos aspectos culturais dos primeiros operários, mas na eficácia das estratégias coercitivas e persuasivas, que a Acesita passou a usar para manter a colaboração de seu contingente de funcionários. Enquanto os operários apenas esboçaram uma organização momentânea, a Acesita tinha a seu favor, além do aparato repressivo policial e ideológico, instrumentos de pressão fortes dentro da organização social do trabalho, inclusive, o poder de controlar o sindicato e as moradias. Por outro lado, à medida que a empresa saiu de seu período inicial marcado por crises financeiras, vantagens salariais e benesses passaram a compor a contrapartida oferecida aos trabalhadores “indispensáveis”.

No sindicalismo regido pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), criado na era Vargas, “corporativismo”/“clientelismo” marcaram indelevelmente sua estruturação e dinâmica de funcionamento (Dutra, 1997). A legislação trabalhista, consolidada em 1943, ao regular a existência dos sindicatos teve a finalidade de, sobretudo, reorientar as relações entre capital e trabalho que desde o início da industrialização no Brasil se manifestava em conflitos explícitos. Como diz Viana (1983: 138): “o Estado

subjugando o trabalho em uma camisa de força de uma legislação, impediu o sindicalismo de ser livre, reivindicatório ou contestatório”. No caso do movimento dos trabalhadores do aço de Timóteo, a criação do Metasita é exemplar: foi concebido no seio de uma empresa nacionalizada, cuja direção refletia a orientação do governo federal, abolindo de sua agenda as greves e paralisações.

Assim, as primeiras greves dos operários de Timóteo e de Ipatinga funcionaram como alertas para o Estado (empresarial) apressar sua política de organização operária, visando muito mais amainar e firmar um canal de expressão de seus interesses. Por isso, a política adotada pelo sindicato em suas primeiras décadas não remete à passividade do operariado, e sim, a um contexto mais amplo de dominação e de repressão que impediu, por exemplo, Ari de exercer plenamente seu engajamento político, durante sua vida operária, postergando-o para depois de sua aposentadoria. Diante deste contexto, o sindicato atuou, entre 1960/1970, como difusor de atividades físicas e culturais entre os trabalhadores, mantidas (por portaria interna da Acesita) pelo imposto sindical, fruto da contribuição individual de cada trabalhador sindicalizado. O sindicato também negociou aumentos salariais, planos de carreira e benefícios sociais. Nesse tempo, (nos anos em que os militares e empresa encamparam a entidade) houve uma mobilização de classe dentro do sindicato focada nas reivindicações salariais e na garantia ou aprofundamento de algumas conquistas obtidas, referentes ao cumprimento da legislação trabalhista e à ampliação dos benefícios sociais concedidos pela Acesita. A distribuição e venda das casas, a concessão de abonos salariais e o lazer do operariado foram questões em pauta nas assembleias do sindicato desse período.

O lúdico a serviço da produção

Não foram reivindicações quanto à jornada de trabalho, à moradia, ao salário ou à saúde (como vimos) e sim, a formação de um time de futebol que constituiu a primeira ação de organização e mobilização geral dos operários da Acesita. Bergo (1996) fala que desde a chegada dos primeiros operários que construíram a usina houve “peladas” e mesmo times organizados. Já em 1947 fundou-se oficialmente o primeiro time dos empregados da empresa, o Acesita Esporte Clube. Aproveitando-se da “efervescência coletiva” (Durkheim, 2000) que esse esporte causa e do ambiente festivo do jogo, a Acesita, prontamente, cedeu um novo local para os jogos e passou a apoiar o time. Ainda em 1947 aconteceu o primeiro jogo no campo, situado entre a atual Alameda 31 e Praça 1º Maio, próximo ao centro comercial da cidade, entre o *Acesita* e o Florestino Social Clube⁶⁶. Este primeiro jogo foi “realizado sob a intensa expectativa do grande público que compareceu no local” (Acesita, 1970: 32).

Pouco a pouco surgiram outros times. Em 1955 foi fundada a Liga Acesitana de Futebol (LAF) que, posteriormente, passou a Liga Acesita de Desporto (LAD). Após quase uma década de formação desta liga, treze times estavam inscritos: Acesita, Vila Nova, Botafogo (Mecânica), Forjaria, Laminação, Industrial, Funcionários, Cruzeiro, Cachoeirinha, São Cristovão, Náutico, Grêmio e Ipiranga. Todas as equipes, em alguma medida, recebiam recursos da empresa, no entanto o *Acesita* abocanhava grande parte dos investimentos, como afirma Ataíde (1986).

A partir da organização do campeonato local, o *Acesita* trouxe jogadores de outras localidades (jogadores profissionais em final de carreira e jovens talentos) para compor

⁶⁶ O Florestino Social Clube foi o primeiro time de futebol fundado pelos moradores do povoado de Timóteo em 1938. Sua sede era a fazenda Joaquim Ferreira. A distância entre esta localidade e o sítio onde a Acesita construiu sua planta fabril fez com que essa equipe se integrasse aos campeonatos organizados pelos operários da empresa, apenas nos anos 1950.

reforços no time⁶⁷. Em 1968, auge da equipe, o então presidente, propôs a construção de uma sede social para o time. A empresa doou o terreno da sede de 69.000 m², entre os bairros Funcionários e Timirim, onde desde 1958, a Acesita havia construído um campo de futebol. No entanto, apesar de sua sede campestre que, com a inauguração de seu grande salão de eventos, tornou-se também a tão sonhada “sede social do clube”. O time de futebol não conquistou o sucesso esperado⁶⁸. Em 1970, sem grandes vitórias na liga de times profissionais (após uma temporada nela), e com dificuldades para manter os gastos do time, o Acesita foi rebaixado para o campeonato amador local. Apesar de manter-se até os tempos atuais como um dos principais times locais, 14 vezes campeão da Copa Acesita (três vezes a mais que seu principal rival o Vila Nova), o time não mais recobrou a glória da década de 1970 que lhe rendeu o apelido de “esquadrão do aço” quando, mesmo rebaixado da liga profissional, venceu 08 dos 10 campeonatos da LAD.

Embora nenhum outro esporte apareça com tanto destaque quanto o futebol, ele não foi o único a ser incentivado pela Acesita e, se a década de 1970 marca o apogeu e declínio do futebol acesitano, ela também marca a difusão de outras modalidades com a realização da Copa de Integração (1975) e no ano seguinte da Primeira Olimpíada da Acesita. Eventos que, para Ataíde (1986), tiveram uma íntima relação com a chegada do professor de educação física Francisco Azevedo, contratado em 1975 para organizar as atividades esportivas entre os empregados. Este professor teve um papel importante na criação da ALFA – Associação de Lazer dos Funcionários da Acesita.

Este novo clube formou-se a partir da reunião dos dois clubes da cidade: o Elite Clube e o Clube Operário. Ambos criados na década de 1950, com o objetivo de

⁶⁷ Alguns nomes importantes desse contexto são: Dico (José Raimundo) de Nova Lima, Dorvelino de Dionísio, Nelson Gonçalves de Pedro Leopoldo, Otávio e Izídio de Conselheiro Lafaiete e Wilson Faria que jogou no América e no Atlético (Acesita, 1970).

⁶⁸ O sindicato participou da organização dos campeonatos locais, da campanha pela profissionalização do time do Acesita e da construção da sede do clube de esportes do time. Além disso, organizava outras competições locais como a “corrida de bicicletas”, e mesmo as festividades no clube operário estavam sob seus cuidados.

proporcionar atividades de lazer aos empregados, no intuito dos mesmos manterem o corpo saudável e não se perderem na zona bôemia de Coronel Fabriciano⁶⁹. Como o próprio nome indica, o Elite Clube era destinado a funcionários mais graduados, dos setores técnicos e administrativos. Privilegiando atividades sociais, na sede do clube ocorriam importantes e concorridas festas da região, em especial, os bailes de carnaval e a festa comemorativa do aniversário da Acesita, quando a usina trazia artistas famosos como Caubi Peixoto, Ângela Maria, Moacir Franco e Roberto Carlos, como lembraram vários trabalhadores aposentados. O Clube Operário era destinado ao pessoal menos especializado, com sua construção descrita como “uma praça de esportes modesta, mas adequada à formação física da mocidade, para livrar os operários dos vícios do corpo” (Acesita, 1970: 13). Situado no bairro Olaria, embora nele também ocorressem festas e bailes (como quadrilhas e forró), sua estrutura privilegiava mais atividades esportivas, abrigando jogos e campeonatos internos que, nos anos 1970, passaram a ser organizados pelas “ligas esportivas” (Ataíde, 1986).

A consolidação da ALFA, no entanto, data somente de 1982, ano em que o antigo Clube Operário foi reinaugurado como nova “Praça de Esportes ALFA” (Acesita, 2000) e iniciou-se a construção de seu novo centro de esportes, próximo ao bairro Primavera. Centro esportivo que se pretendia de grande porte, reunindo praça esportiva, um parque aquático e outras dependências numa área arborizada de cerca de 360.000 m².

Entretanto, os clubes não eram os únicos espaços de lazer da população local. A partir das entrevistas posso dizer que mesmo antes dos grandes bailes e campeonatos

⁶⁹ Na Entrevista ao CPDOC, o General Macedo Soares, afirmou esses objetivos cruciais dos clubes de lazer: o controle sobre as vidas dos empregados da usina, fora do ambiente fabril, bem como, aumentar a resistência dos operários que tinham como principal atributo de suas qualidades laborais a força física. Aliás, o próprio incentivo dado à empresa anteriormente, quando da criação do primeiro time de futebol, é justificado pela diretoria, no intuito de proporcionar atividades capazes de tornar os operários mais saudáveis e afastá-los da zona bôemia do pinga, onde se conseguia “cachaça, mulheres e confusão”. Desde a construção da Acesita, como relata Ataíde (1986: 43), “do lado esquerdo da margem do Rio Piracicaba, no distrito de Coronel Fabriciano, situava-se a ‘Zona do Pinga’, concentrando-se grande numero de bordéis e botecos”. Esta zona foi foco de grande preocupação da usina (Acesita, 1970).

esportivos, a patinação já fazia sucesso, reunindo sempre um público considerável em torno do “Rinque”. Este espaço, mencionado por quase todos os entrevistados (seus usuários eram pessoas com cargos de escalões médios e altos) consistia numa grande pista de patinação situada ao lado do centro comercial construído nos anos 1950. Enquanto alguns se divertiam patinando e contribuindo para a construção da nova igreja no bairro Timirim (matriz de São José), já que a arrecadação do aluguel dos patins era destinada a este fim, outros se divertiam com a perícia ou inépcia dos patinadores. Ao seu lado estava o cinema que comportava até 200 pessoas em seus bancos de madeira⁷⁰.

De modo geral, o principal papel da Acesita no desenvolvimento de atividades de lazer em Timóteo foi a disponibilização de espaços e recursos, o que não significa que sua participação foi, e continua sendo, isenta de interesses, voltada somente para a satisfação das necessidades de lazer da população local como um todo. Vale lembrar que a primeira iniciativa neste sentido partiu dos funcionários e não da empresa, com a criação do Acesita Esporte Clube (1947) evidenciando tanto a ausência de atividades de lazer como a de um “projeto social” que guiasse os empreendedores nos primeiros momentos de implantação da fábrica. Este quadro se alterou com a chegada do General Macedo Soares, ao incrementar a “formação do pessoal local”, seja nas atividades profissionais por meio dos cursos técnicos, seja nas atividades de lazer junto à criação de novos clubes. Neste contexto, a distinção entre o Elite Clube e o Clube Operário explicita mais do que mero rebatimento da hierarquia da usina transposta para fora dela: é também uma forma de premiar a qualificação (a participação nos clubes e eventos era somente para operários considerados indispensáveis, moradores da vila-operária), incentivando a formação técnica que tanto preocupava aos dirigentes.

⁷⁰ O “Rinque” não sobreviveu à inauguração do novo centro comercial em 1954. O cinema, no entanto, prosperou passando a ocupar uma das novas salas e passou a se chamar Cine Acesita. Vinte anos depois, transferido para um prédio específico, transformou-se no Cine Marabá. (Ataide, 1986). Na década de 1990, a imponente sala do Cine Marabá transformou-se em ponto comercial e não mais reabriu.

É interessante notar também como, desde o início, o aprendizado da organização burocrática (Weber, 2004) foi absorvido pelos operários. Em 1947 a criação do Acesita Esporte Clube demonstra, como já foi dito, uma necessidade de institucionalizar as atividades de recreação que prosseguiu com a criação das “ligas” e da ALFA. Estas recorrentes oficializações do lazer implicavam um esforço extra. Segundo Ataíde (1986: 204) “os coordenadores, com dedicação, trabalharam de graça como técnicos, mesários, massagistas ou no transporte e na alimentação para o time”. Um esforço que, por um lado indica a incorporação de um saber-fazer que foi aprendido no trabalho burocrático no escritório da usina (mesmo neste setor a presença de pessoas oriundas do meio rural era enorme), visto que a maioria dos fundadores trabalhavam no setor administrativo ou como encarregados de operários. Por outro, demonstra-nos como esse “aprendizado da burocracia” foi incorporado em benefício próprio. Assim, mesmo que dentro dos limites impostos pela usina, foi uma reivindicação ao lúdico que abriu o caminho para a criação e consolidação do Acesita Esporte Clube, o primeiro dos espaços onde o acesso não era determinado pelo cargo ocupado na fábrica.

Arremates

Ao lado da modernização de seus equipamentos, a empresa introduziu, a partir de 1965, importantes modificações na sua estrutura organizacional, bem como na gestão de sua força de trabalho. Neste aspecto, implantou certas medidas que, mesmo convivendo com a tradição assistencialista, apontam no sentido da racionalização do trabalho. Elas incluíam desde a adoção de incentivos à produção, o estabelecimento de regras para promoção nos cargos da carreira, a introdução de testes psicotécnicos no processo de seleção e a implantação de formas diferenciadas de treinamento.

As inovações introduzidas já no início de 1960 na formação e gestão da força de trabalho intensificaram dispositivos de diferenciação interna dos trabalhadores. Como consequência, algumas dessas medidas provocaram descontentamento geral por parte dos pioneiros que se julgavam prejudicados pelos jovens egressos do Colégio Técnico; uma base importante nas estratégias de ascensão profissional. A partir de depoimentos recolhidos e analisados, no próximo capítulo, levanto a hipótese de que os operários que ingressaram na usina a partir de 1965 – quando esta redefiniu sua estrutura ocupacional e passou a valorizar a escolaridade e os exames para fins de promoção fabril – foram os mais propensos a adotar como estratégia de ascensão social a acumulação de capital simbólico através de títulos escolares. A política de valorização do mérito e dedicação à usina, qualidades do “bom trabalhador” recompensadas por prêmios/distinções nas formas de moradia e lazer, encontrou eco nos próprios trabalhadores. Por exemplo, (i) o peso moral conferido ao trabalho, (ii) a importância atribuída à ascensão pelo esforço individual e (iii) o orgulho profissional. Enquanto os mais antigos viram na exigência de exames formais para fins de promoção a desqualificação de seu saber e de sua experiência prática, aqueles que, sobretudo a partir de 1965, ascenderam a postos mais elevados beneficiando-se dos novos critérios implantados, tendem a reproduzir em sua fala a ideologia do *self made man*, assim como no caso da primeira geração operária da CSN (Morel, 1989: 447) Nesta etapa, operários de baixo escalão, assistiram o declínio da força física e a ascensão da escolaridade (e educação técnica profissional), como critérios essenciais na progressão da carreira no ramo da indústria siderúrgica.

Caderno de fotos II



Foto: Acampamento Algodual. Ano: 1947. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Construção Vila das Bromélias. Ano: 1949. Fonte: Fundação Cultural Acesita.

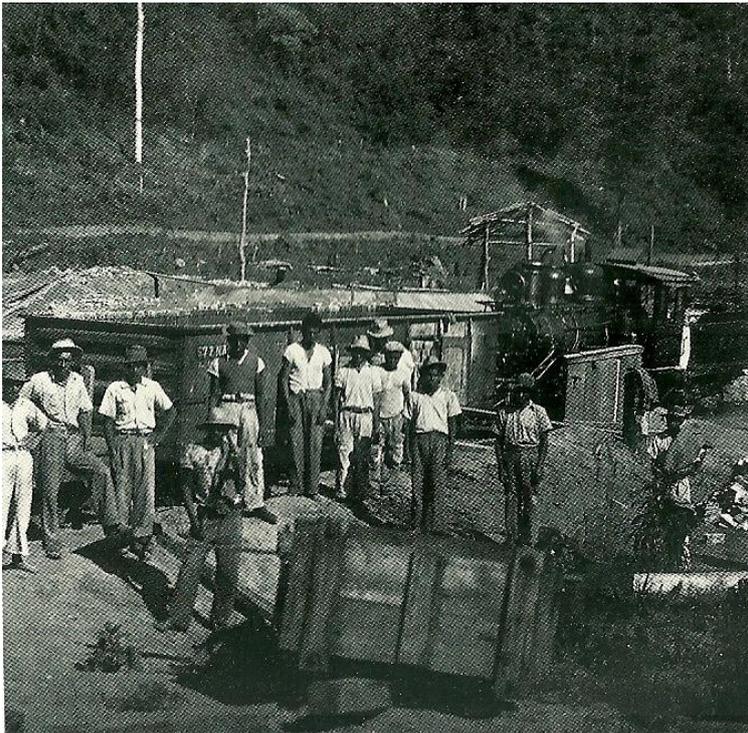


Foto: Chegada de minério. Ano: 1955. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Carregamento de minério na galeota. Ano: 1955. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Carregamento de carvão do alto-forno. Ano: 1957. Fonte: Fundação Cultural Acesita.

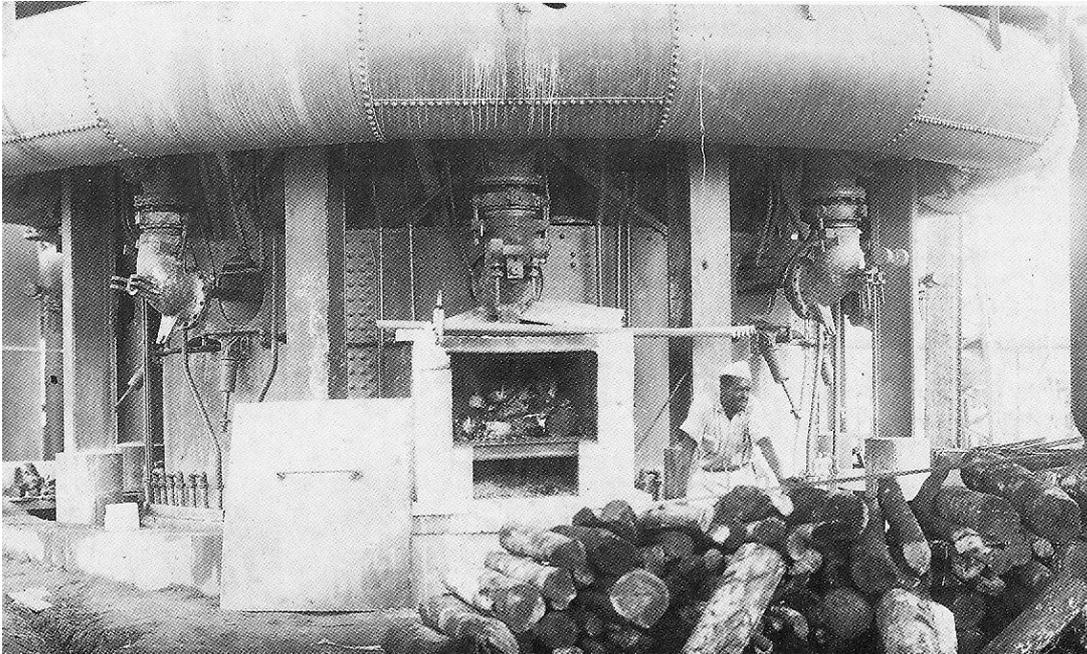


Foto: Acendimento manual do alto-forno. Ano: 1958. Fonte: Fundação Cultural Acesita.

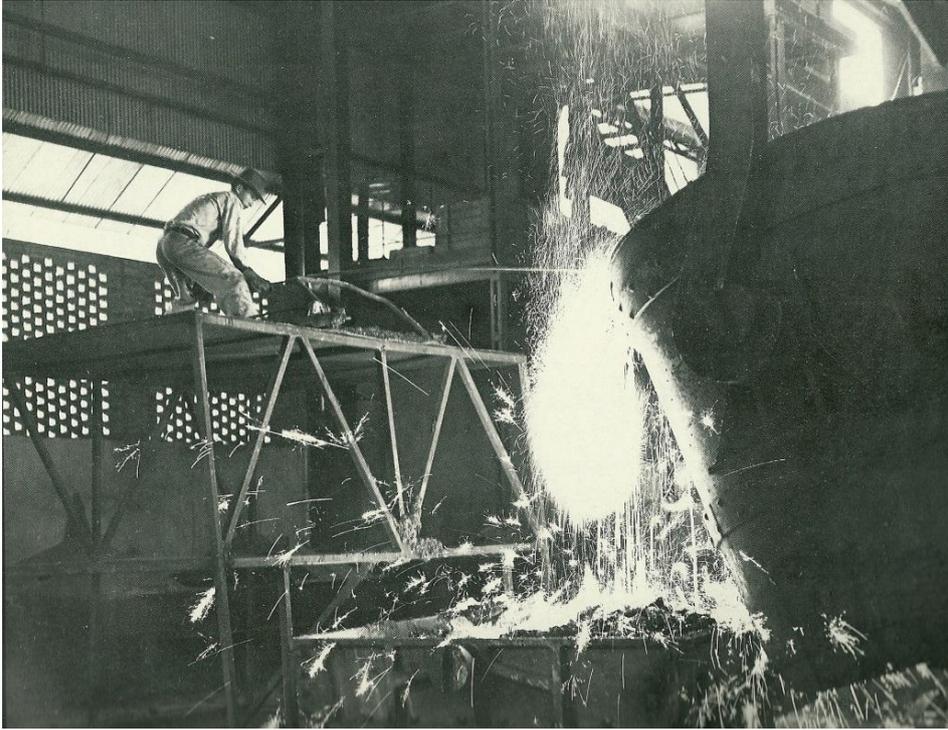


Foto: Produção de ferro gusa. Ano: 1962. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Trem de chapa manual. Ano: 1963. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Laminação. Ano: 1962. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Edifício da forjaria. Ano: 1950. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Montagem do alto-forno. Ano: 1950. Fonte: Fundação Cultural Acesita.

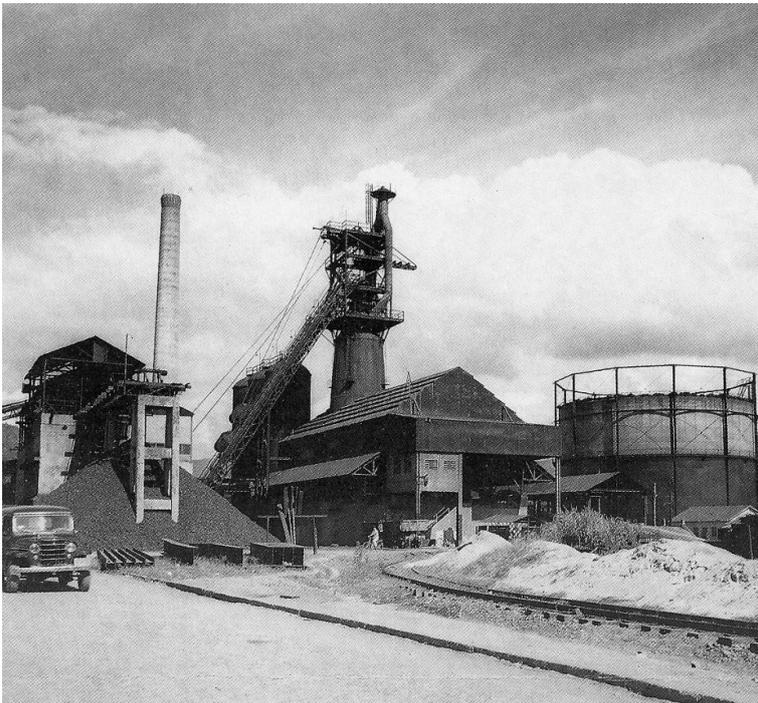


Foto: Aciaria. Ano: 1953. Fonte: Fundação Cultural Acesita.

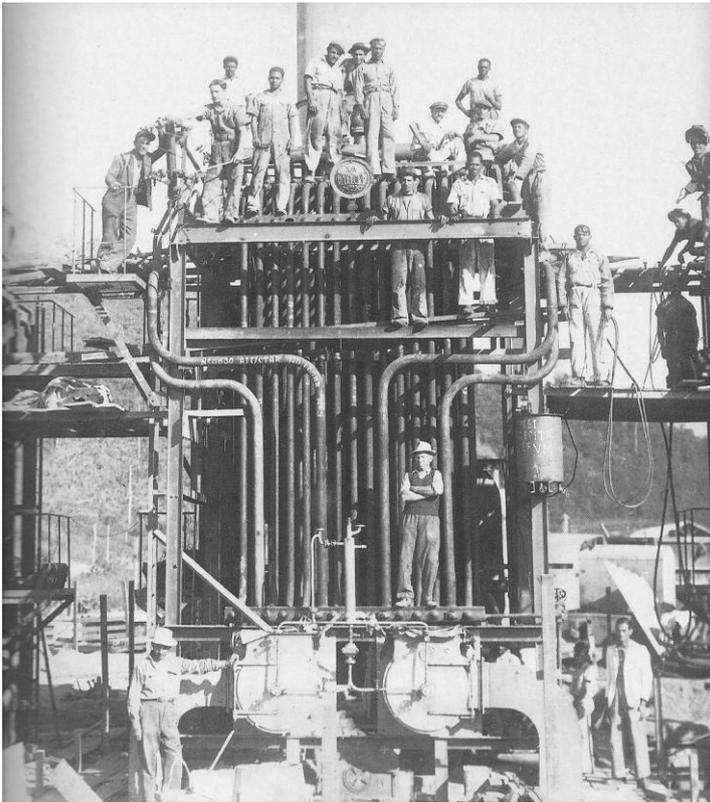


Foto: Montagem da caldeira. Ano: 1950. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Acesita Esporte Clube. Ano: 1956. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Elite Clube. Ano: 1955. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Corrida de bicicletas. Ano: 1955. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Aniversário da Acesita. Ano: 1955. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Aniversário da Acesita. Ano: 1955. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Aniversário da Acesita. Ano: 1955. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Aniversário da Acesita. Ano: 1955. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Vista área da “Acesita”. Ano: 1965. Fonte: Escritório Central Acesita.

CAPÍTULO III

CORPOS, MÁQUINAS E METAIS:

TRANSFORMAÇÕES NA PRODUÇÃO E NO OPERARIADO DA ACESITA APÓS 1965

Daqui em diante, descrevo uma mudança na forma de produção do aço e seus significados para os trabalhadores industriais da Acesita. A mecanização recobriu, de uma só vez, o início da implantação do maquinário no interior da fábrica e um movimento contínuo de renovação e de modernização de técnicas de trabalho, para aumentar a produção demandada por contratos internacionais, o principal deles com a *U.S Steel Export Company*, empresa norte-americana líder do segmento nos E.U.A e na América Latina. Neste contrato a Acesita forneceria, por um período de cinco anos, 50.000 toneladas de aços especiais para a empresa norte-americana. Como contrapartida a *U.S Steel* forneceria todo o maquinário necessário para aumentar a produtividade, além de assistência técnica, montagem do maquinário e cursos sobre o funcionamento dos mesmos por cinco anos.

A mecanização também correspondeu a modificações substanciais nas formas de gerenciamento do capital e da força de trabalho. Apesar de ser uma etapa quantitativa e qualitativamente diferente da época manual – o tempo do braço – existem continuidades e rupturas tanto em relação a este tempo como ao período de automação, iniciado nos anos 1980. Neste capítulo construirei um perfil dos trabalhadores mais qualificados a quem os “homens de aço” estavam subordinados, na época do “braço” e durante sua transição para a mecanização, sem perder de vista como se construiu também um novo perfil operário.

Analisarei a segunda etapa de funcionamento da Acesita (após 1965), marcada, sobretudo, pelo início da produção de aço inox, quando a empresa solicitou ao Banco do

Brasil um crédito de cinco bilhões de cruzeiros para sanar suas dificuldades financeiras e impulsionar o início da produção de inox. A liberação desse recurso foi condicionada ao Plano Diretor de Desenvolvimento (PDD) que recebeu consultoria da Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP). Esse plano de expansão foi elaborado pela empresa *Tecnometal* – Projetos Industriais, durante a gestão de Wilkie Moreira Barbosa (1966-1972), objetivando elevar a produção da Acesita a 490.000 toneladas por ano. Esta meta foi dividida em duas fases: primeiro a construção da fábrica de oxigênio, processamento de dados, trem de chapas mecanizado e forno-poço. Na segunda etapa, seria instalado o alto forno II, o lingotamento contínuo, a laminação de tiras a quente e a laminação a frio de chapas. Além disso, visava equiparar a capacidade da aciaria com a da laminação, esta última, apresentando grande defasagem.

O Plano Diretor de Desenvolvimento (PDD), enviado ao Ministro da Indústria e Comércio – à época o ex-presidente da Acesita General Edmundo de Macedo Soares – e ao Banco do Brasil, foi aprovado em 1969, com a autorização da execução da primeira etapa de expansão. Após uma concorrência pública, a prestação, assistência técnica e acompanhamento da execução foram realizados pelas empresas norte-americanas *U.S Steel Co.* e *ARMCO*, ambas com experiência comprovada no ramo siderúrgico e ligadas a todos os fabricantes de chapas de aço inox. Nessa época, a empresa já produzia para um mercado diversificado e heterogêneo, sobretudo, pelo fato de ser a única produtora de aços especiais no país: trilhos, perfis e chapas grossas para a indústria pesada; barras de vários tipos (fabricação de eixos, ferramentas, tubos sem costura); bobinas e chapas finas a quente (fabricação de instrumentos cirúrgicos, peças para automóveis e aviões etc); laminados a frio (indústria automobilística e eletrodomésticos); folhas de flandres (fabricação de vasilhames e outras utilidades).

Prevendo transformações na usina siderúrgica, decorrentes do grande crescimento com o plano de expansão, a Acesita contratou em 1964, uma firma especializada norte-americana, a *Booz-Allen and Hamilton International Corporation* para elaborar uma reestruturação administrativa de grande vulto na usina. Estas transformações implicaram também em uma nova política em relação à cidade de Timóteo. A atuação da Acesita restringiu-se, a partir do início dos anos 1970, aos seus objetivos específicos ligados à produção de aço. Em 1970, como já foi dito, a empresa abriu a cidade entregando-a a prefeitura, com todos os seus encargos e serviços que passaram a ser de competência exclusiva do Poder Executivo Municipal. Porém, tal fato não anulou a função central (política e social) que a usina mantinha sobre a cidade.

Durante a execução desse plano de expansão, a intensificação dos contatos com técnicos da Europa, Japão e Estados Unidos demonstrava a preocupação da Acesita de investir em conhecimento e inovação tecnológica. Nesta etapa, um dos principais focos foi a preparação da fábrica para a produção em larga escala de aços especiais – meta alcançada em 1977. Esta expansão da usina provocou a necessidade de ampliação de suas áreas florestais para a produção de carvão, intensificando-se, no início dos anos 1980, a compra de vastas áreas de terras para plantio de eucalipto, nas seguintes regiões: norte de Minas Gerais (Vale do Jequitinhonha e Mucuri), norte do Espírito Santo e sul da Bahia, somando-se aproximadamente 245.000 hectares.

A década de 1980, trouxe a diminuição no ritmo de expansão da usina, bastante intenso na década de 1970. As dificuldades econômicas do Brasil, com uma crescente desvalorização da moeda nacional, provocaram grandes transtornos para a companhia, presa a compromissos financeiros contraídos durante a execução do plano de expansão. O governo federal atuou no sentido de liberar recursos necessários para a manutenção

do equilíbrio financeiro da Acesita. Outras medidas foram tomadas internamente, como a venda de jazidas de minério de ferro em Itabira, para a Companhia Vale do Rio Doce.

Além disso, esta foi a época em que a Acesita assumiu uma posição de destaque no setor siderúrgico mundial. Desde então, ela faz parte de um restrito rol de produtoras de aços planos inoxidáveis e de siliciosos do mundo. Na América Latina ela continua sendo a única produtora. Vejamos as principais características e mudanças do processo de trabalho para os operários (comparadas com a primeira fase, manual) com a chegada efetiva das máquinas para a produção em larga escala do aço inox.

A chegada das máquinas

A mecanização da siderúrgica trouxe significados profundos para a configuração operária da Acesita. Foi um tempo de (re)organização técnica e social da produção industrial e de superação do saber técnico, específico, típico do modelo de produção fordista.

Neste período, o desempenho dos equipamentos controlava o trabalhador que passou a cumprir suas tarefas de acordo com as necessidades da máquina, o que permitia ao administrador contar com maior precisão dos processos e mais previsão das quantidades, por conseguinte, contar com melhor qualidade dos produtos, diminuir os custos da produção e ter economia de escala. Por isso, parece-me que o ponto nodal que diferencia a maquinaria do processo de produção manual é a velocidade com que ela podia executar as tarefas, superando os limites representados pelo ritmo e velocidade com que o trabalhador executava as mesmas funções. Já em 1826, James Mill sugere, aos empresários, estudos sobre tempo e movimento para aumentar a produção. Ele, antevendo o modelo fordista, previu que a repetição continuada de uma operação poderia aumentar a rapidez com que ela fosse realizada (Morel, 1989; Minayo, 1986).

Assim, a produção mecanizada trouxe inúmeras modificações no preparo da mão de obra, oriundas da simplificação do trabalho, já que a fábrica não partia mais do operário e sim da máquina que passou a ser o sujeito da produção, da qual o trabalhador passou a ser o apêndice. Se no tempo do braço, o trabalhador estava ligado a uma tarefa parcial, na mecanização ele atrelou-se a uma máquina parcial.

Paradoxalmente, as máquinas tinham que ser operadas pelos operários e mantidas por eles, ao mesmo tempo que as submetiam. Daí a necessidade de novas qualificações, de novas formas de coerção e de organização do trabalho coletivo para se assegurar o funcionamento ideal da maquinaria. Em outras palavras, a mecanização precisou de uma peculiar combinação dos instrumentos materiais de produção e da organização social do trabalho. Por isso, enfatizo as mudanças operadas pela mecanização, do ponto de vista dos operários quanto: i) ao processo de sua qualificação profissional, ii) às diferenciações internas na organização laboral, e iii) à intensificação da jornada de trabalho pela instituição de três turnos.

Nos relatos dos trabalhadores, curiosamente, os detalhes sobre suas vidas, nesta época, são mais pulverizados. Os antigos operários dão mais ênfase à história inicial e os mais jovens tendem a se prender na etapa após a privatização da usina ocorrida em 1992. No entanto, este momento de mecanização foi fundamental para a configuração do operariado, pois realizou a passagem da atividade manual para o domínio das máquinas.

A iniciação da fabricação do aço especial, em 1965 deu início a uma nova era na vida dos operários da Acesita. No período anterior a empresa, produzindo apenas aço, conseguiu formar um coletivo de operários estáveis, selecionando-os pouco a pouco, pelos mecanismos da rotatividade, das relações de parentesco e de amizade daqueles funcionários empregados que recrutavam parentes e amigos de seus locais de origem.

Burilados pelas normas disciplinares, muitos eram incentivados a se fixar no local. Esse núcleo passou por uma experiência decisiva, constituindo-se como segmento operário industrial. Ao contrário da época do braço, quando a ferramenta era quase uma extensão de sua mão, na nova etapa o operário se tornou o braço da máquina. A divisão do trabalho, a hierarquização de qualificações (do alto a base dos escalões), tudo e todos ficaram submissos à operação ou à manutenção das máquinas, se transformaram em “perpétuos móveis” (Leite Lopes, 1978). No tempo manual, a produção dependia dos braços e ferramentas dos operários, com a mecanização foram seus corpos que ficaram submissos a ela. Como apontou Martins (2008: 171), ao trabalhador:

já não cabia pensar o seu trabalho, mas apenas reagir interpretativamente aos movimentos que o ritmo do processo de trabalho impunha ao seu corpo. O processo de trabalho não dependia da mediação de sua interpretação para que tivesse sequência. Seu corpo foi transformado num instrumento dos movimentos automáticos da linha de produção.

Não por acaso, os relatos da aparição do diabo no alto-forno e na aciaria, surgem com mais intensidade na memória dos antigos quando estes, especificamente, aqueles que trabalharam no trem de chapa manual, relembram a passagem do tempo manual para o mecanizado, em que a capacidade de produção do alto-forno dobrou e a usina ganhou suas primeiras máquinas de grande porte⁷¹. Na Acesita, várias histórias, relatam a aparição do diabo quando o ferro saía do alto-forno na forma de gusa (ferro líquido). Cozinhado em um caldeirão de proporções colossais, a uma temperatura média de 1.200 graus entre oito e onze horas, este era o lugar ideal de representação do inferno e da

⁷¹ Martins (2008: 167) sugere que a aparição do demônio, na fábrica por ele pesquisada, “explica-se pela transição [mecanização] que a fábrica estava sofrendo naquele período”.

aparição do diabo na usina. Ouvi histórias, inclusive, associando alguns acidentes fatais na usina à aparição do demônio no exato momento da tragédia. Todos os antigos operários entrevistados se referem ao temor que tinham de trabalhar no turno da meia-noite. As sombras da madrugada realçam ainda mais o ambiente sombrio da usina, contrastado com seus refletores amarelados e o vermelho incandescente que sai do alto-forno⁷². É nessa hora, “que o demônio aparecia”, como dizem aqueles que afirmaram que cruzaram, ao menos por um instante, com o diabo. As apreciações sociológicas de Martins (2008: 179:180), ao estudar a aparição do diabo na fábrica de ladrilhos em que ele trabalhou na juventude, pode nos orientar no entendimento desse fenômeno no meio industrial, como casos que revelam que o demônio “foi também associado aos meios capitalistas de produção, máquinas e instalações. À medida em que a riqueza muda de forma, a expressão do mal, que é satanás, também migra de uma forma a outra”.

Outro detalhe curioso é o fato do demônio geralmente assumir a feição oposta aos operários. Limpo, sempre bem trajado, com seu chapéu impecável, independente da fuligem vermelha que cobria a fábrica e a cidade a cada remessa de gusa que saía do alto-forno, antes da instalação dos filtros redutores de poluição. E o principal: cheirava mal. Como me descreveu Ari, ao comentar que viu o demônio na fábrica no dia do acidente da máquina de oxigênio. Para Ari “o demônio se parecia com os chefes, com os engenheiros e fedia enxofre, fedia ferro derretido com enxofre”⁷³.

⁷² Graciolli (2009: 110), ao descrever rapidamente a aciaria comenta: um “verdadeiro inferno. Na aciaria cruzam o espaço tubulações de gases venenosos, há pontes rolantes que movimentam com lingotes de aço rubros, provocando um calor insuportável; ali há um barulho ensurdecedor em decorrência dos vagões e carros-torpedo, que trazem ferro-gusa para abastecer produção de aço”.

⁷³ De acordo com Martins (2008: 136) “esse vestir-se bem é obviamente relativo. De fato, ao contrário dos operários, os engenheiros não usavam macacão. Normalmente trajavam calças comuns e camisa e, em dias de frio alguns utilizavam uma jaqueta de camurça e o principal deles usava o chapéu limpo e bem escovado. Estavam sempre com a roupa limpa, trocavam de camisa todos os dias, coisa que não ocorria com o operariado, que usavam o mesmo macacão a semana inteira”. O uniforme igual para todos na Acesita (chefes e operários) foi instituído nos anos 1970.

Seguindo com as mudanças no interior da usina, no momento de passagem do braço para as máquinas, impressiona o êxito que a empresa obteve, na construção de um novo perfil de trabalhador. Os métodos da manufatura eram inseparáveis de um modo específico de produzir e viver. As etapas produtivas citadas anteriormente se alteraram pouco. Porém, a entrada das máquinas, tornando o processo mecanizado, complexificou a divisão do trabalho, a hierarquização e a diferenciação operária. Este momento de mudanças importantes levou os operários a investirem nas habilidades e qualificações necessárias para manejar as máquinas, enquanto a usina usou estratégias específicas para estabelecer uma eficiente organização social do trabalho. Para uns, foi a grande oportunidade de ascensão profissional, a partir do empenho e demonstração de habilidades específicas. Para outros, foi a hora da verdade em relação à estrada estreita das promoções laborais, já que muitos permaneceram “bloqueados” profissionalmente, nos espaços que a usina lhes conferia. O salto de braçal a qualificado passou a se dar por várias vias de ascensão:

I) Muitos o explicaram pela aproximação com encarregados que possuíam entre suas atribuições a avaliação dos empregados imediatos.

II) Outros se referiram a processos de intermediação de parentes e amigos que gozavam de algum poder e influência juntos aos chefes e engenheiros, fora dos locais de trabalho.

III) Alguns narram também seus próprios esforços para se aprimorar, realizando treinamento profissional, dentro ou fora da empresa, buscando meios de garantir o acesso ao posto preferido. Muitos trabalhadores contaram que permaneciam na usina (por exemplo, o pai de Rui) depois do expediente, realizando uma carga adicional de trabalho, com o objetivo de aprender alguma atividade que lhes convinha. Isto era feito sob a proteção de algum amigo ou parente.

IV) Outros disseram que havia também a intervenção da própria administração nos processos de ascensão. Alguns falaram que havia “uma seleção de dentro da casa” na qual eram identificados os que mais se coadunavam às novas exigências da usina.

A escalada da profissionalização que se realiza particularmente em benefício da usina, inicialmente trouxe pouco ônus a ela, uma vez que vinha ao encontro, também, dos interesses dos operários. Embora as formas de ascender a postos mais qualificados fossem difusas, a formação se dava dentro do processo de trabalho. Usando a estratégia de individualizar e, a um só tempo, generalizar o processo de seleção, enfatizando as recomendações pessoais, a siderúrgica repassou aos seus empregados a responsabilidade de sua própria qualificação. Porém, manteve entre eles uma forte dinâmica competitiva e uma idéia difusa de que qualquer mudança na divisão do trabalho era um verdadeiro favor concedido por ela.

Falar da eficiência dos equipamentos remete à sua elevada produtividade, mas não às chances dos trabalhadores subirem de posto. Neste tempo, ao contrário, a atividade laboral é uma forma de sujeição à máquina e não o seu domínio. Portanto, os lugares mais procurados, nesta época, eram as oficinas de manutenção. As qualificações diziam respeito à operação de máquinas, o manejo de caminhões pesados e de manutenção de maquinário que incluía mecânicos, eletricitas, torneiros, soldadores, caldeireiros, cujas tarefas correspondiam a habilidades especiais, a qualificação e a recompensas salariais maiores⁷⁴.

Existiam casos em que as necessidades da máquinas obrigavam a ultrapassar o treinamento na prática. A empresa proporcionava então, a alguns, especialmente aqueles que atuavam nas atividades de manutenção do maquinário, cursos de especialização nos grandes centros industriais do país, como Rio de Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte, e,

⁷⁴ Assim como observou Leite Lopes (1978) entre os trabalhadores do açúcar e Minayo (1986) entre os mineradores de Itabira.

às vezes, internacionais, na Europa, nos Estados Unidos ou no Japão. A maioria, porém, ascendia paulatinamente a escala de auxiliar a ajudante, de qualificado a especializado, dentro de seu campo de trabalho. Na medida em que nem todos os empregados da usina conseguiam ver reconhecido seus esforços, de se superarem em destreza e atributos para serem promovidos, isto permitiu a intensificação da exploração sob o pretexto de algum benefício pessoal.

A categoria de ajudante sintetiza as contradições do tempo da mecanização, por envolver o exercício de várias habilidades simples, quase sempre de forma subalterna, aos homens que, por assim dizer, eram subalternos das máquinas. Ajudante é o termo inicial de uma progressão possível, e aí tem seu sentido positivo. É, também, o espaço do operário que fica estático no mundo profissional e na escala salarial, frequentemente, por motivos independentes de seus desejos e de sua vontade e, segundo a opinião de muitos, de suas potencialidades. O processo de filtragem da empresa sempre esteve em função dos interesses da produção, através de mecanismos que se abriam e fechavam, pois incentivam a qualificação e, a um só tempo, restringiam o quadro de contratações, como evidenciou Minayo (1986), no caso dos operários da Vale do Rio Doce.

Por questões de falta de escolaridade e por outros motivos variados, muitos dos que se esforçaram para se qualificar não chegaram a ser admitidos naqueles setores que desejavam e acabaram permanecendo na base da pirâmide, ou seja, não existia lugar para todos, levando a que os mecanismos de concorrência desse mercado de trabalho, desde então, se acirrassem, exigindo o manejo de outras estratégias para garantir um lugar mais favorável na hierarquia do processo de trabalho.

A versatilidade dos trabalhadores do início da mecanização da companhia ocorreu em um modelo fordista de produção privilegiando o parcelamento e a especialização profissional. Assim, os trabalhadores que permaneceram como ajudantes apesar de

exercerem atividades próprias dos profissionais, eles, em sua maioria, demonstraram ressentimento e muita revolta, se sentindo humilhados frente a outros companheiros que “sabiam menos na prática, mas eram superiores no papel”. A frustração que se acentua para os que permaneceram na base da pirâmide, tende a ser descarregada na pessoa de encarregados e de engenheiros, eximindo de julgamento, os dirigentes e as estratégias empresariais de seleção e de promoção.

Mudanças nas formas de seleção

Assim como no tempo do braço, o processo de seleção deve ser entendido como um importante mecanismo da empresa, cujo objetivo era garantir um corpo coletivo de trabalho capaz de adequar-se às novas exigências do processo de trabalho no interior da usina. Nesta etapa, o processo de seleção tornou-se mais complexo, com a criação do setor de recrutamento, “o setor de pessoal”, cujo objetivo era “colocar a pessoa certa, no lugar certo”, como comentou um antigo administrador deste setor nos anos 1970. Além disso, a empresa passou a exigir testes psicotécnicos para “selecionar operários dentro do espírito de racionalização e também de modernização” (Morel, 1989: 186).

Na era da mecanização, inicialmente, ocorria uma espécie de pré-seleção no setor de recrutamento, onde se avaliavam os currículos. Em seguida se fazia uma entrevista com o objetivo de verificar a veracidade das informações declaradas. Nesta etapa, aqueles operários escolhidos tinham, entre suas qualidades, experiência profissional e alguma escolaridade. Como relatou um técnico, atualmente aposentado, quem passava por essa pré-seleção era submetido a uma segunda entrevista com o supervisor da área para a qual se pleiteava uma vaga. O objetivo desta segunda entrevista era avaliar a competência técnica do candidato. Os aprovados eram encaminhados ao exame médico (que também se tornou mais complexo, envolvendo uma bateria de exames, além dos

tradicionais de coração e pulmão) e outra entrevista, dessa vez, com o profissional do setor, que fazia uma sondagem das condições concretas de vida e conduta do candidato que poderiam facilitar ou dificultar sua integração aos objetivos da empresa.

Nesta etapa, eram levantados alguns aspectos socioeconômicos que poderiam ter relação com o “futuro” emprego: composição familiar, local de residência, número de filhos, acidentes de trabalho, ocorrência e causas do afastamento do trabalho anterior ou de sua rotatividade laboral, noções de segurança, e outras coisas. A fala de um antigo trabalhador (responsável pela seleção) expressou a relevância atribuída à existência de certas “pré-condições” que diminuiriam o risco de problemas que comprometeriam a estabilidade do grupo de trabalho:

Se o camarada chegava até mim, depois de passar naquela pequena triagem, e se a gente via que ele tinha algum potencial, mas tinha alguns problemas, nós detectávamos esses problemas e tentava tudo para resolvê-los. Mas, quando era esses camaradas cheio de problemas, aí não se contratava, afinal estamos falando de uma empresa e não de uma entidade de ajuda social” (Entrevista, operário aposentado, Timóteo, 2011).

As causas mais frequentes de laudos negativos expostas por este antigo operário eram o desconhecimento do processo de trabalho no interior de uma usina (nesta etapa, em que o valor da força física diminuiu consideravelmente em quase todos os setores, à empresa não mais interessava mão de obra sem instrução, oriunda da zona rural), pouco interesse em permanecer efetivamente na empresa expresso no desejo de fazer apenas uma experiência profissional sem compromissos, passividade, apatia, entre outras coisas. Estes pareceres eram encaminhados ao setor de recrutamento, responsável pela

decisão final. Se apesar do parecer negativo, o supervisor de alguma área fazia questão da contratação de determinado candidato preterido, ele assinava um documento, no qual se responsabilizava pela contratação.

De posse destes pareceres, o responsável pelo setor de recrutamento tomava sua decisão final. Para isto, se fazia uma nova entrevista, mais minuciosa, com o objetivo de conhecer mais sobre o comportamento do candidato em seus empregos anteriores: tipo de experiência, trajetória profissional, cargos ocupados e posição na hierarquia fabril, conduta em relação aos superiores e aos subordinados quando era o caso, causas da demissão do emprego anterior, existência de problemas disciplinares, instabilidade nos trabalhos anteriores, entre outras coisas. Para aqueles com quem conversei sobre este assunto, o critério básico para a escolha final não era apenas a competência técnica, mas aspectos de conduta nos empregos anteriores, partindo-se do pressuposto que, desde que existissem atitudes favoráveis e pró-ativas, os demais requisitos se aprendiam na usina. Além disso, nessa época, na Acesita, assim como na CSN,

todo empregado da companhia passaria por um estágio probatório de no máximo 06 meses, durante o qual era avaliado segundo os seguintes requisitos: assiduidade e pontualidade; disciplina; eficiência; cooperação, cabendo ao chefe de sessão emitir a avaliação sobre o candidato a propósito de sua efetivação (Morel, 1989: 198).

Nas áreas cujas tarefas exigiam menos qualificação e/ou experiência, passou-se a preferir os jovens egressos das escolas técnicas de Timóteo e região. Para estas tarefas o requisito, ao invés da força física, passou a ser a leitura. Nestas áreas, a preferência dada aos jovens escolarizados foi justificada pelo fato de serem alfabetizados, maleáveis

quanto ao processo de aprendizagem da pedagogia e ideologia da fábrica e não tinham as malícias e os macetes aprendidos em outros trabalhos industriais. Nestes casos, o fato da pessoa ainda não ter se constituído enquanto trabalhador industrial, era considerado vantajoso, na medida em que era possível promover a educação deste “novo operário” para o trabalho. Daí a seleção privilegiar, sobretudo, nos casos em que o domínio prévio das tarefas laborais era dispensável podendo ser adquirido na usina, os jovens técnicos que ainda não tinham passado pelo processo de educação em outras empresas de grande porte, em virtude de serem mais facilmente arregimentados para o estilo e ideologia da Acesita. A entrada maciça de jovens formados pela escola técnica da usina instaurou um conflito de gerações entre os primeiros operários e os operários jovens, ao ficar claro que, na escalada das promoções, enquanto os jovens deslanchavam em função da condição de alfabetizado, os operários mais antigos se viram imobilizados, na eterna condição de ajudantes.

No Colégio Técnico da Acesita, inaugurado em 1963, funcionavam os cursos de eletrônica, mecânica, metalurgia e soldador (Fonseca e Vargas, 2004). Vale lembrar que em 1955, a Acesita recrutou em diversos estados do país, 50 jovens, recém-egressos de escolas técnicas para estagiarem na usina sob o regime de internato. Eles deveriam receber formação técnica e se converterem em operários especializados. Assim como no caso da CSN (Morel, 1989), esta estratégia se mostrou pouco satisfatória, já que apenas dez alunos concluíram o estágio em 1957 e sete deles ingressaram na usina. O Colégio Técnico foi aberto em 1963, trouxe novos objetivos à formação operária. Nessa época passaram a funcionar o curso de formação de adultos à noite, destinado a operários sem ofício e pouco escolarizados e o “curso de aprendizagem”, destinados principalmente a filhos de operários com o ensino colegial completo. Os aprendizes recebiam salários e eram avaliados constantemente pelos chefes para saírem da condição de aprendizes e se

tornarem empregados. Concordo com Morel (1989: 114) que essa “era uma maneira de assegurar um suprimento permanente de força de trabalho qualificada, garantindo empregos aos filhos dos operários da usina”.

Para as tarefas que exigiam mais qualificação, eram preferidos os candidatos que tinham experiências anteriores, às vezes combinadas com a formação profissional em cursos específicos. A preferência nesses casos era dada aos candidatos que já tinham trabalhado no ramo da metalurgia ou mineração. Aqui, se dava o inverso do que citei anteriormente. Para os trabalhos mais complexos, cujo custo de qualificação era alto, a seleção privilegiava candidatos já habituados ao processo de produção industrial, ou seja, aqueles que já foram submetidos à educação fabril através de suas experiências industriais pretéritas. Esta preferência era determinada pelas necessidades do processo produtivo. Não obstante, havia consciência da usina dos riscos relativos à possível dificuldade de disciplinamento desta força de trabalho qualificada. Daí o novo processo de seleção voltar-se cuidadosamente para aquele conhecimento relativo à conduta do candidato nos empregos anteriores, bem como para a identificação de suas atitudes favoráveis em relação aos objetivos da empresa.

Caso contratado – independente do cargo – o primeiro trabalho de adaptação do funcionário à empresa era feito pelo setor de recrutamento, assim que se efetivava. Inicialmente (como ouvi de alguns empregados aposentados que ingressaram na Acesita no tempo de sua mecanização) os novos contratados assistiam a uma palestra sobre a história da empresa e sobre a tecnologia empregada na siderúrgica. Em seguida, era feita uma reunião de integração em que se discorria sobre o que era a empresa, quais eram os benefícios sociais oferecidos, a política salarial, a jornada de trabalho e a moradia que nessa época ficou restrita aos técnicos e engenheiros. Eram apresentados aos operários que ingressavam na “família Acesita” direitos e deveres, com a devida

ênfase na questão da disciplina de horário. Além disso, o supervisor de segurança, uma ocupação criada na mecanização, fornecia as instruções sobre os equipamentos, seus usos e os cuidados que se deveria ter no trabalho com a maquinaria.

A mecanização e o saber

Dentre as características de funcionamento das máquinas estão suas possibilidades de produzir indefinidamente. Os depoimentos dos trabalhadores revelaram que, nessa época, ocorreu a intensificação do ritmo da produção e a inculcação da pedagogia da fábrica, em uma tentativa permanente da empresa de adequar a mão de obra ao moto-contínuo dos equipamentos. Concomitantemente, temos o momento da instituição dos três turnos em 1966. A jornada de 24 horas tornou-se imperativa para repor o valor das máquinas e a usina recuperar, em curto prazo, o capital investido. Para o trabalhador, ao contrário, o regime dos três turnos foi deletério à saúde se constituindo em um nó górdio de sua percepção da condição de explorado e de servo da máquina. Em todas as entrevistas, a jornada contínua é tratada como o limite suportável nas condições de trabalho. A alternância semanal dos turnos que ia de 00:00 às 08:00, de 08:00 às 16:00 e de, 16:00 às 24:00, submeteu o organismo do trabalhador a profundas mudanças fisiológicas e ambientais. Graciolli (2009: 95) ao comentar os prejuízos para o trabalhador dessa mesma jornada ininterrupta de trabalho, alternada constantemente, na CSN, fala da

desorganização do ciclo biológico, com a alternância freqüente (semanal) de seus horários de sono; redução da capacidade de recuperação do desgaste físico e mental; diminuição da segurança do trabalho, com conseqüente elevação dos riscos de acidentes, devido ao acúmulo de cansaço; dificuldades de organização

da vida privada, com graves prejuízos para o convívio familiar e para outras atividades.

O ritmo diferente de utilização do tempo gerou a queixa quanto ao sono sempre insuficiente e sua repercussão à saúde, sendo especificados problemas nervosos, moléstias do estômago e resfriados constantes. Outros desconfortos foram citados: as limitações à convivência familiar, aos projetos pessoais e a quaisquer outras atividades cujos horários não fossem alternados da mesma forma. A agressividade dos turnos ao ritmo biológico e à vida social marcou na mente dos trabalhadores a inevitabilidade do que lhes é imposto. Além disso, eles reificam, como algo eterno e dado, sua forma de incorporação à companhia, condição que só poderia ser revertida pela demissão ou pela aposentadoria. Por sua vez, essa boa vontade para servir à usina siderúrgica foi também “capitalizada” pelos operários. Esta atitude de dedicação total lhes permitiu reivindicar promoções, favores pessoais, colocando-se mais próximos de seus chefes diretos no interior da fábrica e cada vez mais distantes do sindicato e de sua forma de luta mais aguerrida, as greves.

Assim, se a mecanização indica mudanças na diferenciação interna dos operários, as condições de trabalho também foram afetadas pela diminuição do uso da força física. Nesta etapa, ainda que as condições materiais motivassem queixas dos trabalhadores, nada me foi tão ressaltado quanto o acirramento dos conflitos entre operários de baixo escalão e às chefias imediatas que os controlavam. O incentivo à produtividade pelo estímulo entre fortes e fracos na etapa manual foi substituído pelo apelo a qualidades na relação com as máquinas: responsabilidade, seriedade e cuidado com os equipamentos de alto valor, eram as expressões usadas pelas chefias para diferenciar os operários. Os encarregados continuaram sendo as figuras evidentes da vigilância na produção e na

supervisão dos equipamentos. Como ouvi, muitos trabalhadores foram colocados neste posto – sem qualquer especialização – por suas habilidades de controle e/ou coerção. Os adjetivos para qualificar os encarregados conotam certo rancor que lhes devotam os “homens de aço” que o tempo não conseguiu apagar: “carrascos, demônios, filhos do cão”. A época da transição entre o tempo manual e o das máquinas pode ser entendida como um tempo de disciplinarização dos trabalhadores que visava torná-los ágeis, obedientes, produtivos e hierarquicamente organizados. Ao mesmo tempo em que tais metalúrgicos se forjavam como um segmento específico de funcionários de empresas estatais, a Acesita, ganhou dinamismo e eficiência, reconhecimento e competitividade no mercado nacional e internacional. A partir de então seus vãos ganharam cada vez mais altura e no chão da usina as relações de trabalho se complexificaram tecnológica e socialmente.

Do ponto de vista da divisão do trabalho a modernização da fábrica, provocou uma série de mudanças. O organograma da fábrica se tornou mais complexo e diversificaram-se departamentos, divisões e setores. Conseqüentemente, aprofundaram-se a estratificação da força de trabalho, a hierarquização das funções e a burocratização das relações fabris. Os engenheiros passaram a ocupar mais diretamente o chão da fábrica ao serem realocados na categoria de “operadores”. Na nova hierarquia da usina que a mecanização fez surgir, acabou-se com o privilégio dos engenheiros de ocuparem apenas os postos mais altos da fábrica, pois as máquinas também os submeteram ao seu ritmo contínuo, exigindo constantes revisões (feitas por especialistas) para funcionar de forma correta e lucrativa.

A necessidade de aumentar a produção continuamente trouxe uma modificação essencial ao processo de trabalho: ao invés do artífice executar as diferentes operações e controlar o seu trabalho este é dividido em partes isoladas, distribuídas a diferentes

operários, controlados externamente por um superior. O parcelamento do trabalho que atou o trabalhador a uma única operação durante sua vida transformou seu corpo em órgão especializado dessa operação.

Desde 1960, o desenvolvimento industrial acena para duas frentes aparentemente contraditórias: de um lado, a necessidade de especialização de parte dos trabalhadores, inclusive em grau superior; de outro, um processo que posso chamar de massificação da organização produtiva, o que significa desqualificação profissional e o apagamento de habilidades mais específicas. Tal é a mensagem emitida pela valorização capitalista do modelo *fordista* que se aprofundou nessa etapa. Isso levou a que, para uma grande parte dos operários, quanto mais se simplificava o processo de produção pela mecanização (e mais tarde pela automação), mais as diferenças de qualificação profissional deixavam de ser reais. Em lugar, marcadas por seu sentido técnico, tais diferenças passaram a ser marcadas pelos níveis de controle e de supervisão. Concomitantemente, o papel do sistema escolar na construção da hierarquização, dentro e fora da produção, se tornou determinante para a criação de um novo perfil operário.

Para a maioria dos operários da primeira geração, ligada às tarefas de execução, a pedagogia do trabalho assumiu as características de um ensino prático e parcial de uma tarefa fragmentada, ensino ministrado no próprio trabalho a partir de 1963⁷⁵. Para os que trabalhavam no planejamento e controle, o ensino do trabalho se fazia por meio da apreensão sistematizada do “conteúdo científico” (leia-se acadêmico) do trabalho, em níveis médios e superiores de escolaridade, porém desvinculado da prática cotidiana do exercício profissional. Contudo, era a aquisição deste saber sistematizado e elaborado

⁷⁵ Como coloca Morel (1989: 186) ao relatar caso semelhante: “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 específicas, sendo um método rápido e barato de adestramento. Assim, num processo semelhante ao que ocorre nos Estados 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”.

cientificamente que permitia aos engenheiros e a alguns técnicos o domínio sobre o operariado, de modo geral, em favor do capital, pela compreensão de sua prática e do planejamento e controle externo à sua própria ação. Paralelamente a um pequeno corpo de funcionários qualificados que dominavam todo o saber sobre o processo de trabalho, se desenvolveu uma massa de operários “desqualificados” que dominavam apenas o conhecimento relativo à sua função parcial, esvaziada de significado pela simplificação do processo produtivo. Gramsci (1978) mostra que na sociedade capitalista o processo pedagógico que ocorre na fábrica é uma forma de concretização, pelo desenvolvimento do trabalho intencional e sistematizado, de obtenção do consenso pela veiculação de uma concepção de mundo apresentada como verdadeira revolução econômica e moral, complementada por mecanismos de coerção, com o objetivo de formar um tipo ideal de homem/trabalhador em conformidade com as necessidades do capital.

Assim, as pedagogias desenvolvidas pela usina, que ocorriam através do processo produtivo articulado às relações sociais mais amplas, propiciaram ao operariado da Acesita a aquisição de um saber fragmentado, assistemático, não permitindo que ele percebesse os princípios que regiam sua ação laboral, e que apreendesse o processo de trabalho em sua totalidade. Controlando o acesso ao saber, por meio do controle do Colégio Técnico, a Acesita pretendia formar e manter um corpo coletivo tecnicamente qualificado na medida das suas necessidades, politicamente submisso e disciplinado. Esse controle é fundamental para a manutenção das relações de dominação, na medida em que a qualificação é um poder que o operário exerce em seu trabalho (Gorz, 1980: 155) e que pode trazer problemas às chefias, como veremos mais adiante.

Desta forma, submetido exclusivamente ao processo pedagógico elaborado no interior da usina siderúrgica, um operário (baixo escalão) dificilmente teria acesso às ferramentas teórico-metodológicas e ao saber socialmente construído que lhe permitisse

compreender as relações de trabalho das quais era parte e superar sua situação de classe. Muitos dos discursos dos operários evidenciam a consciência desse fato quando eles, reproduzindo a dicotomia saber teórico *versus* saber prático, percebem os limites do seu próprio saber e ainda suspiram pelo “saber teórico” oferecido pela escola. Por isso, a escola lhes parece o local onde terão acesso ao “saber acadêmico”, a partir do qual compreenderão melhor seu mundo, sua prática e melhorarão suas condições de vida. Em última instância, grande parte de meus entrevistados que trabalharam nessa época, veem a escola como o local de democratização do saber. Uma herança valiosa para deixar aos filhos.

O “novo operariado”

Como vimos, a fábrica passou a operar 24 horas. Não há princípio nem fim... Num ritmo frenético, dia e noite a maquinaria tira do forno e despeja sobre o pátio de embarque, o pesado produto final da sinergia entre homens e máquinas: os metais. Para lembrar Linhart (1980: 119), neste contínuo interminável e intermitente do capital “a mão humana nunca está ausente de uma instalação mecanizada”. Para efeitos de análise podem ser distinguidos, nessa etapa, duas classificações de operários: os que trabalham na operação industrial (instrumentistas e operadores de máquinas) e os que respondiam pela manutenção dos equipamentos.

Os instrumentistas operavam o painel eletrônico da siderúrgica. Eles conheciam o processo em sua totalidade e os equipamentos em particular e eram capazes de detectar os problemas gerais do sistema e os operadores de máquinas realizavam as tarefas de controle e gerenciamento da produtividade das máquinas. Para o operador, essa figura que emergiu nessa época da mecanização e se institucionalizou no período posterior, a empresa destinou uma política de formação especial. Desde então, a usina vislumbrou a

importância do treinamento para diversificar suas habilidades, permitindo a alternância de funções e a fácil substituição desta mão de obra, prática que se tornará central nesta etapa da companhia e perdura até a atualidade.

Por um lado, a versatilidade da mão de obra podia ser vista como um ganho para os trabalhadores em termos de possibilidade de ampliação de seus conhecimentos. De outro, a parte mais favorecida era a siderúrgica, pois, um coletivo de trabalho, dotado de certa polivalência, permitia a verdadeira cooperação em funções pouco diferenciadas que uma vez aprendidas, entravam no espaço da rotina sem requerer maior criatividade.

“Operadores”, de modo geral, formavam um segmento semiqualficado dentro do conjunto total da força de trabalho, apresentando poucas perspectivas de ascensão na carreira. Era um coletivo mal remunerado, cujo nível de insatisfação tendia a crescer. O nível de ajudantes, possuía nessa época, cerca de 52% dos trabalhadores da fábrica, cuja esperança longínqua de progressão vai apenas no sentido da consecução de subir mais um lance na carreira, o de operador que chegava a 17% do total da força de trabalho. Por sua vez, na aciaria e na laminação, eram onde estavam alocados o maior número de jovens e onde se misturaram os trabalhadores da primeira geração (1949-65) oriundos de áreas rurais e outros da segunda geração, às vezes, seus próprios filhos, já sem perspectivas de ascensão na carreira. O grupo de ajudantes (e de operadores) foi o principal alvo da terceirização, no processo que passaria a ocorrer nos anos 1990, preparando a empresa para a privatização.

Lado a lado com os operadores estão também espalhados no sistema da produção, os trabalhadores da manutenção. Uma grande questão da indústria de processo contínuo não é colocá-la para funcionar, e sim, a carga de trabalho necessária para mantê-la. Por isso, nessa época, organizou-se um corpo de manutenção elétrica, eletrônica, mecânica e hidráulica, cuja proporção, em relação aos operadores e conforme dados disponíveis,

chegava a quase 15% do total de empregados da usina, nos anos 1970. Contrariamente ao que acontece com os operadores, nessa categoria de operários, produziu-se uma alta estratificação em relação à especialização, ao *status* e ao tipo de atividade executada. Existia desde o trabalhador de empreiteira encarregado da limpeza de equipamentos e que vivia de salário mínimo, cumprindo diversas tarefas pesadas, até o mecânico ou eletricista industrial, cujos níveis de salário atingiam o máximo dentro do quadro geral dos trabalhadores diretos.

No caso dos operários especializados (um ajudante III com até 15 anos de experiência), a manutenção os colocava como “servidores perpétuos” das máquinas. Embora alguns possuíssem conhecimentos muito específicos e insubstituíveis sobre o funcionamento de algum equipamento, o mais importante, na oficina de manutenção, era o saber prático (coletivo), adquirido progressivamente. Esse saber se constituía e se transmitia como um capital social, uma verdadeira memória técnica, diferente do conhecimento teórico (acadêmico) que possuíam os engenheiros. Este conhecimento operário era uma adequação do saber técnico às condições empíricas de funcionamento das máquinas, dentre estas, as características físicas das instalações, materiais mais ou menos consistentes, atmosfera, umidade, temperatura ambiente etc., citados pelos trabalhadores que atuavam no setor.

Na apropriação e adaptação das tecnologias importadas, os operários construíram um verdadeiro acervo de conhecimento não totalmente aproveitado em virtude de seu caráter específico. No entanto, o “toyotismo” dará um encaminhamento diferenciado ao tema, na sua especificidade de organização do trabalho como discutirei mais adiante. Ele levou em conta que o saber dos operários se organizava como uma tradição oral ou como enfatiza Linhart (1980: 15): “um receituário de cozinha, onde a letra das receitas é enriquecida pelo manejo e segredo do cozinheiro”. Eram disposições que, a um só

tempo, complementavam e se contrapunham ao saber técnico de gerentes e costumavam ser designadas como a “prática do saber”.

Apesar desse saber-fazer, técnicos de nível médio se sobrepuseram aos operários ajudantes que haviam recebido aquela formação fragmentada, parcial e possuíam “tempo de casa”. A institucionalização desse tipo de funcionário foi o detonador de contradições e conflitos entre saber prático e escolar que a etapa de modernização suscitou entre os operários e que se manifestaram em várias formas, sob o ponto de vista de operários de baixo escalão: frustração pelo corte de uma carreira em potencial que poderia se iniciar como ajudante e terminar num cargo de supervisão, frustração que significava limitação em termos de salário, poder e prestígio; sensação de perda de controle da produção do aço, anteriormente menos parcelada e diversificada e, sentimento de perda da companhia, naquele momento entregue “nas mãos de meninos”, e à sua revelia; percepção de regressão profissional, em comparação com o crescimento incomensurável da usina e dos últimos admitidos: um grande número de engenheiros e técnicos. Aliás, conflito semelhante também deflagrado entre técnicos (“oficiais”) e os novos engenheiros, como veremos adiante.

O sentimento de frustração dos operários chão de fábrica (ajudantes e operários da manutenção), do tempo do braço, na nova etapa, revela também sua compreensão de que tal hierarquia elaborada pela fábrica, muitas vezes, tem bases mais formais que reais. Além do mais, a prática forjada na experiência cotidiana do processo de produção do aço permitiu a muitos operários se tornarem verdadeiros especialistas em seus setores. O que mais lhes causava revoltas era o fato de que prevaleceu no cotidiano esse “saber-fazer” que possuíam e, por isso, ajudantes de nível III eram convocados a ensinar aos técnicos inexperientes, a quem, contraditoriamente deviam obedecer e invejavam pelos salários superiores aos seus graças aos títulos escolares.

A presença de técnicos de nível escolar tem outra dimensão mais além de uma suposta competência profissional. Dentro da hierarquia fabril, eles se situavam entre os operários e os engenheiros. Na prática, muitas vezes, ocupavam o lugar do engenheiro na função de controle da produção, da qualidade, da manutenção dos equipamentos e administração da disciplina do pessoal situado na base da pirâmide fabril. Por isso, sua situação era de difícil equilíbrio e suas relações pendiam entre a rejeição dos operários de baixo escalão (ajudantes e operadores) e sua legitimação por competência.

Na medida em que havia pouca margem de diferenciação entre o saber prático e o saber técnico, no desempenho das atividades, a empresa colocou esse novo grupo como parte do quadro de supervisão e controle. Por isso, historicamente, desde o início da modernização no setor produtivo, as relações hierárquicas entre os técnicos e operários de baixo escalão foram tensas. Além disso, a idade destes técnicos, a maioria jovens e inexperientes, os deixava em uma situação nada confortável frente aos operários mais velhos, frequentemente ressentidos e agressivos com eles.

No contexto das relações conflituosas, existiram alguns momentos e cenários de trégua e consenso e, contraditoriamente, era na função de mando que, pouco a pouco, os técnicos mais sagazes se legitimaram junto a seus subalternos. Principalmente, porque, coincidindo com a sua entrada maciça, a Companhia Acesita passou a adotar também, modernas técnicas de relações humanas no tratamento com operários, fazendo-se notar a sua diferença em relação aos antigos encarregados⁷⁶. Muitos técnicos, pela proximidade com os operários, acabaram por juntar estratégias de organização com competência no trabalho, fato que os diferenciava como revelam os elogios de muitos operários quando falam da progressiva melhoria nas relações sociais entre eles e seus chefes imediatos e, frequentemente, a atribuem à educação e ao estudo em oposição à rudeza dos práticos,

⁷⁶ Essa mudança está relacionada à contratação da firma especializada norte-americana, a *Booz-Allen and Hamilton International Corporation* que realizou uma reestruturação administrativa e gerencial de grande porte na empresa.

analfabetos. Estes elogios são mais freqüentes ainda em relação às mudanças positivas nas relações humanas, quando comparam com as etapas anteriores do trabalho manual em que encarregados eram vistos como demônios, filhos do cão. Por outro lado, mesmo quando justificam as qualidades dos técnicos, a verdadeira arena de contestação, algo como um menosprezo institucional pelo patrimônio de seu saber prático cada vez mais desapropriado pelo processo de mecanização tornou-se mais acirrada ainda.

Posso concluir que a percepção dos operários (especialmente, aqueles de baixo escalão) sobre a moderna divisão social do trabalho, nesta etapa, não era muito otimista. A empresa tendeu a desqualificá-los, a fragmentá-los e, assim, cortou as possibilidades de sua ascensão. E quando eles representam o crescimento da usina como a de um “monstro”, na figura dessa criatura, na maioria das vezes, deformada, amedrontadora, indecifrável (Minayo, 1986) os trabalhadores focalizam, a um só tempo, a grandeza da empresa e as estratégias dos dirigentes que tornaram desproporcional seu tamanho com o crescimento econômico e social dos operários, o que os levou a andar para trás. Eles juntam essa percepção à estranheza pela impessoalidade das relações hierárquicas e o sentimento de que foram “roubados”, dadas as desigualdades de salários entre eles e aqueles que – segundo Rui – “não produziam e ficaram com tudo”.

“Oficiais”

Para os trabalhadores com quem conversei, trabalhar na tão sonhada oficina de manutenção era, em um primeiro momento, uma forma de fugir do trabalho cansativo e repetitivo da produção. Na oficina de manutenção se detinha o conhecimento da complexidade dos equipamentos e dos cinco tipos de sistemas que deveriam manter, reparar ou reconstruir o maquinário da usina: hidráulico, elétrico, eletrônico, mecânico e pneumático. Apesar de cada um desses sistemas constituir um setor dentro da usina, os “oficiais” (quem ocupavam as chefias no setor de manutenção) conheciam a articulação entre todos eles e os operários. O saber teórico e prático que estes homens possuíam era objeto de orgulho e de *status* frente a todos no interior da usina.

Diferentemente do operariado, submetido à dinâmica impessoal das engrenagens, esses profissionais (oficiais) não estavam sob o rígido controle nem das máquinas nem dos supervisores gerais. Pelo contrário, para eles o ritmo das tarefas era subordinado à eficiência de seu saber prático, ao ritmo da recuperação ou à verdadeira recriação dos equipamentos, muito embora a urgência requerida dos reparos fosse constante.

Na oficina de manutenção o número de ajudantes era relativamente menor do que em outros lugares da usina. Ser ajudante nesta oficina poderia significar maior chance de progressão que em outros setores. As histórias dos trabalhadores desse setor mostram suas trajetórias ascendentes: operários que começaram como ajudantes e galgaram até o último grau de progressão possível a um trabalhador que adquiriu formação técnica escolar. Da mesma forma, as condições de trabalho nas oficinas não eram tão penosas, como na aciaria ou no alto-forno, embora fosse elevada a penosidade de seu trabalho. Esse grupo também trabalhava quase sempre em situações de risco: manipulando máquinas e engrenagens gigantescas e complexas, sob os efeitos de gases tóxicos

desprendidos no tratamento de peças, sobretudo na solda, na lavagem química e na pintura dos equipamentos.

Além disso, foi justamente com a chegada das máquinas que os oficiais técnicos passaram a falar abertamente sobre os riscos no trabalho, como contou um antigo oficial técnico⁷⁷. Os relatos dos trabalhadores da primeira geração contêm vários episódios narrando acidentes graves e mortes no interior da usina nesses primeiros tempos de seu funcionamento. Curioso diante de tantos relatos de acidentes de trabalho no tempo da produção manual e mecanizada, não existir nenhum balanço contabilizando a perda de homens dentro da usina. Recordemos que, ainda nos anos 1950, os trabalhadores criaram um fundo de socorro, cujo principal objetivo era fornecer assistência médica (na capital mineira ou capixaba) para empregados acidentados ou acometidos de alguma doença. Em uma indústria pesada, como a siderúrgica, o operário encontra-se

confrontado com o desconforto da incerteza, da imponderabilidade. Os perigos que o ameaçam são de tipos diversos: intoxicação aguda e crônica, ácidos, fogo, explosão, exposição ao ruído e a radiações. Contudo, a preocupação dos trabalhadores concentra-se no fogo (e possível explosão) e na fuga de produtos tóxicos ou corrosivos. O perigo é, assim o espetacular, o grande acidente que mata ou hospitaliza de imediato, estando praticamente ausente das preocupações a intoxicação crônica por acumulação de pequenas doses, de elevada probabilidade mas invisível e muito lentamente detectável (Granjo, 1998: 86)

⁷⁷ Granjo (1998: 83) coloca que um dos principais papéis dos engenheiros nas fábricas dos tempos atuais é o gerenciamento do risco. De acordo com o autor: “os níveis de produção são discutidos quase que diariamente e embora seja responsabilidade sua [*do engenheiro*] não só organizar e otimizar a produção, como produzir em segurança, é o primeiro vector que na ausência de grandes acidentes, é valorizado”.

Porém, mesmo diante dos riscos, a oficina de manutenção era o lugar dos sonhos de grande parte do operariado chão de fábrica dessa época. Nem a excessiva carga de trabalho no local assustava os que ali sonhavam em estar. Um fato que deixava a oficina de manutenção sempre abarrotada de trabalho (na visão de um técnico estrangeiro que desembarcou em Timóteo na década de 1950) era que, grande parte dos equipamentos da Acesita já estavam ultrapassados quando ele chegou em 1955. Associado a este maquinário que deixava a desejar, o contingente de operários da fábrica era, em sua maioria, de origem rural (com pouca instrução) e entre eles e suas chefias também se impunha o problema da tradução cultural de variados idiomas. Nos anos 1970, esta combinação gerava constantes erros ao longo do processo produtivo, de operários ainda sem tato para lidar com o ritmo contínuo, preciso e atento que a produção industrial requer. Por isso, do ponto de vista deste entrevistado, cada reparo realizado com êxito, era uma forma de (re)afirmar sua competência e autoridade para seus subordinados⁷⁸.

O respeito e orgulho pelo saber dos oficiais da oficina de manutenção, solicitados para solucionarem e recriarem os equipamentos, e assim, evitar valiosas importações e viabilizar o fluxo contínuo da produção eram assinalados pelo ato simbólico de por o nome do oficial no objeto recuperado: uma maneira de incorporar ao produto a própria alma do artífice – prática observada também entre os técnicos da mineração em Itabira, Minayo (1986). Esse gesto se não escondia a sujeição consentida ao capital, evidenciava também a dignidade do produtor que a exploração do capital, não conseguia dobrar.

Portanto, dentre outros elementos de diferenciação que distinguiam os operários das oficinas centralizadas, nada era tão marcante quanto seu orgulho de “saber-fazer”. Vários depoimentos incluem histórias de companheiros que criaram máquinas e/ou soluções para problemas de substituição de peças e funcionamento de engrenagens,

⁷⁸ O “Oficial” Peri (técnico em Engenharia Mecânica pela Escola Aeronáutica Italiana de Mandova) é um dos últimos técnicos italianos da Acesita que ainda reside na cidade. Desembarcou em Timoteo no ano de 1953 juntamente com os outros técnicos contratados por Ugo Battaglia como veremos adiante.

trazendo grande economia na usina. A título de exemplo desse “saber” não valorizado, um entrevistado (um oficial aposentado) contou-me que o engenheiro responsável pela laminação, em 1970, o chamou no setor e lhe deu três meses para tentar reparar uma máquina (ainda lubrificada com gordura) que havia sido alvo de várias empresas no intuito de melhorar seu rendimento⁷⁹. Ele e sua equipe fizeram um levantamento de quantas horas o equipamento ficava parado por mês: cerca de 200 horas. Com a manutenção mais adequada e uma pequena engenhoca desenvolvida por ele, as bobinas da máquina ficaram mais resistentes e gastavam mais demoradamente. Com a invenção a produção no setor subiu de 800 para 1.500 toneladas por mês. Segundo ele sua invenção (algo como uma turbina extra nos rolos compressores) foi de grande valia, até a chegada da automação industrial, quando as máquinas foram conectadas a potentes computadores. A Acesita não valorizando a capacidade inventiva de seus empregados, não desenvolveu nessa época uma política oficial de incentivo e recompensa para seus oficiais inventores.

Outro fato que marcava a posição privilegiada e de *status* elevado, era o fato dos “oficiais” serem, majoritariamente, estrangeiros. Os longos contratos de assistência técnica, na etapa anterior com a empresa norte-americana *Brassert Co.*, e no tempo da mecanização com a *U.S Steel Co.*, geraram um intenso fluxo de estrangeiros na Acesita. Alguns permaneceram, ocupando os cargos de “oficiais” durante a passagem da época manual para a mecanizada.

Além da chegada de estrangeiros vinculados a assistência técnica, nos anos 1950 a Acesita encarregou o engenheiro italiano Ugo Battaglia de contratar alguns técnicos na

⁷⁹ Este “Oficial” era Carlo Maretto nascido em *Gary*, cidade norte-americana fundada pela *U.S. Steel* no estado do Indiana (EUA) em 1906, chegou em Timóteo em 1970. Assim que terminou a *High School*, Carlo ingressou na *U.S Steel*. Durante três anos ele trabalhou na planta fabril de *Gary*. A companhia em que trabalhava entre as décadas de 1960/70 celebrou diversos acordos internacionais. México, Chile, Argentina e Brasil, eram os principais destinos de técnicos. Carlo desembarcou no Brasil no mesmo navio que saiu dos Estados Unidos com parte do novo maquinário da Acesita instalado nos anos 1970.

Alemanha. Antes de chegar a seu destino final, ele passou pela Itália⁸⁰. Em sua terra, foi à cidade de Terni, uma cidade industrial próxima de Roma, nessa época, sede de uma usina siderúrgica especializada em aços inoxidáveis e siliciosos que fora ocupada por tropas alemãs durante a guerra. Em Terni, Battaglia encontrou vários companheiros desempregados. A Europa experimentava o pós-guerra, situação socioeconômica nada fácil. O engenheiro entrou em contato com a direção da Companhia Acesita e acertou a vinda de um grupo de técnicos italianos, que partiu de Gênova no navio *Augustus* rumo ao Rio de Janeiro. As primeiras famílias chegaram a Timóteo no verão de 1953, vindas de avião da então capital federal do Brasil, Rio de Janeiro, e também de trem que partia de Vitória-ES. Nessa época a Acesita possuía um aeroporto, onde atualmente, encontra-se uma empresa que produz peças para a indústria siderúrgica e de mineração de alto valor agregado⁸¹. Os custos da viagem seriam descontados nos salários mensais, até sua quitação ou pagos pela empresa dependendo da especialidade e da necessidade da usina. Estes italianos se tornaram os primeiros “oficiais”, ocupando massivamente estes cargos na oficina de manutenção.

Nos anos que se seguiram vieram mais três grupos de italianos totalizando vinte famílias, todas residindo na Vila dos Técnicos. A vinda das primeiras, segundo um dos chefes de família desse grupo, foi um ato ousado. Para um entrevistado, todas as famílias foram muito bem recebidas com casas novas, mobiliadas e a despensa cheia. “Tudo isso, mais a viagem era descontada no dia do pagamento, e ainda sobrava muito dinheiro”. Paolo, mestre de laminação foi um integrante do primeiro grupo de italianos que desembarcou na região do Vale do Aço. Em função dessa pequena comunidade de

⁸⁰ Ugo Battaglia, atualmente, depois de quase 20 anos aposentado, voltou a trabalhar atuando no setor de desenvolvimento de novos projetos da empresa globalizada (*Aperam South America*) e ainda escreve um livro sobre a presença dos italianos em Timóteo.

⁸¹ A Emalto foi fundada por um antigo empregado da Acesita. Sua empresa é considerada uma das mais rentáveis da região do Vale do Aço.

italianos em Timóteo, funcionou na cidade um preposto consular da Itália até 1965, fechado pelos militares como confirmado pelos operários.

A posição privilegiada desses oficiais foi quebrada no processo de reestruturação produtiva. Já nos anos 1980 ao lado da instituição dos coletivos de trabalho pouco hierarquizados, as facilidades de troca de equipamentos e peças, muitas construídas ou montadas no Brasil, e de importação de máquinas e/ou peças quando necessário deram um golpe no papel estratégico dos oficiais da manutenção.

Além disso, ainda nos 1970, a entrada de grande número de engenheiros que, a partir de então, passaram a estar mais presentes no processo de trabalho da usina foram o choque entre o saber (técnico) letrado dos engenheiros e o saber prático dos oficiais, apesar de (como evidencio na próxima seção) os engenheiros negarem estas tensões e desacordos. Os oficiais técnicos da manutenção, em muitos casos, partiam de ideias e soluções originais elaboradas no cotidiano da prática, assim como o cozinheiro que aperfeiçoa a receita na base da experimentação. Estes técnicos detinham, como eles colocam, “macetes e truques” impensáveis para um engenheiro “que aprendeu tudo no preto e no branco” (Oficial Maretto).

Mas até estes segredos, que funcionavam como “trunfos”, foram capitalizados pela empresa, a partir de fins dos anos 1980, com a introdução do Círculo de Controle de Qualidade (CCQ) que premiava o saber técnico desenvolvido na prática. No início da automação da siderúrgica, a orientação técnica dos engenheiros passou a se sobrepor efetivamente, no chão da fábrica, ao saber prático dos técnicos (oficiais)

Engenheiros

Historicamente, o setor responsável pela organização do trabalho na indústria, e em particular na Acesita, é a chamada “engenharia de produção” que desde o início das operações da usina tomou para si a responsabilidade pelo treinamento dos técnicos e demais profissionais, em conformidade com as exigências da divisão do trabalho interna ao processo produtivo. Além disso, engenheiros sempre estiveram na chefia da maioria dos setores da usina, que se restringiam a planejar os processos de trabalho, fazendo um *link* entre a engenharia do produto e sua execução.

A mecanização da siderúrgica ampliou o leque de especialidades dos engenheiros, antes lotados apenas no topo da hierarquia da fábrica como chefes e dirigentes. Com a chegada das máquinas eles se diluíram pela hierarquia, de acordo com a especialidade que as mesmas exigiam: engenharia de minas, química, geologia, transporte, elétrica, eletrônica, mecânica industrial e sistema. Esse fato provocou maior estratificação dentro da própria carreira: a partir daí se instituiu a hierarquização entre o engenheiro chefe de setor, o chefe de uma divisão, o chefe de departamento e, por fim, o superintendente da fábrica.

Por outro lado, os engenheiros se moviam com facilidade de um posto a outro, e estavam sempre subindo, dizem os operários, que assistiam de seus “lugares eternos” na produção, ao rodízio de chefes na disputada hierarquia da organização do trabalho. Fora da unidade produtiva seu *status* também se modificava. O grande sonho dos primeiros operários era que seus filhos (e da cidade de Timóteo) se tornassem engenheiros da Acesita⁸². Este sonho que para muitos (pais e filhos) incluía uma sensação de grandeza, *status/poder*, se realizou para alguns, mas sem tanta grandeza e prestígio. Já nos anos

⁸² É interessante observar aqui que, ao mesmo tempo, estes primeiros operários personificavam satanás na figura dos engenheiros, já que ambos vestiam-se muito bem. Esse processo mental como sugere Martins (2008: 136): “identificava no engenheiro os atributos da coisa, dos próprios ingredientes da produção. Portanto, alguém que, por isso mesmo, lhes parecia destituído da condição humana, como se fizesse parte do conjunto dos meios de produção, dos meios que se apossavam do operário e o faziam trabalhar”.

1970, o engenheiro da Acesita, a não ser um seleto grupo de gerência de alto nível, convivia mais com a população e com os operários e perdera alguns dos privilégios que eram uma afronta aos operários menos qualificados que davam duro na produção. Inclusive, tais engenheiros pleitearam casas no bairro Novo Horizonte (juntamente com os técnicos), o último conjunto habitacional construído pela empresa em 1982, mas com o objetivo da venda imediata das casas aos operários antes mesmo que o bairro fosse finalizado.

Desta forma, com a mecanização, muitos engenheiros passaram a estar presentes no trabalho coletivo junto com técnicos e operários, no processo de trabalho do trem de chapa, das oficinas de manutenção, da laminação, da aciaria, dos altos-fornos. Com a mecanização, a Acesita tentou seguir os padrões norte-americanos. Nessa época, nos Estados Unidos, a norma era ter a proporção de um engenheiro para cada 50 operários. Nessa mesma época, como constata Baer (1970) a CSN tinha um engenheiro para cada 63 operários e a Acesita, um para cada 56 trabalhadores (Relatório Anual, 1970). No início dos anos 1960 aproximadamente 2,0% da mão de obra da Acesita era formada de engenheiros. Desse número, perto da metade era de engenheiros metalúrgicos e a outra metade de engenheiros elétricos, mecânicos e civis. Mais curioso ainda, é perceber que no Brasil, a demanda de engenheiros metalúrgicos era maior que a oferta de trabalho, muitos engenheiros civis, elétricos ou mecânicos, acabaram ocupando postos reservados aos engenheiros metalúrgicos.

Tim, um engenheiro civil, é um exemplo. Ele ingressou na usina siderúrgica na época em que a mecanização começou a se impor efetivamente no chão da fábrica e vivenciou esta ramificação dos engenheiros pelos diversos setores da usina. Quando ele chegou à empresa em 1963, ela estava iniciando sua primeira expansão. Ele trabalhou

nas obras da primeira expansão, cuja meta era produzir 120.000 toneladas por ano. Tim foi designado para acompanhar o processo de trabalho no setor de laminação.

Na laminação tudo era extremamente difícil. Para Tim como a maquinaria era dos anos 1940/50, ela necessitava “de muita manutenção”. A reparação de uma máquina demorava até três meses, pois as peças eram compradas nos Estados Unidos ou Europa e a reposição demandava, em alguns casos especiais, um técnico vindo do estrangeiro. Nessa época, ao invés de uma equipe de técnicos, havia na laminação, velhos mestres, os “oficiais práticos” (detentores do saber-fazer) que foram de grande valia no início das operações da usina. Segundo Tim, quando entrou a primeira turma de jovens “teóricos” formados pelo Colégio Técnico de Metalurgia, o choque de gerações foi inevitável. Mas, Tim coloca: “saiu tudo bem, tudo contornado! Era bom trabalhar com os velhos mestres. Para reformarmos o forno do setor, fizemos tudo em conjunto, velhos e novos”. Tal parceria (entre ajudantes e técnicos; oficiais e engenheiros) funcionava do ponto de vista de Tim pois,

Na engenharia tínhamos uma linguagem universal que aproximava velhos e novos, brasileiros e estrangeiros. Trabalhamos juntos para reformar o setor da laminação: velhos e novos; brasileiros, japoneses e norte-americanos [...] que vieram trabalhar na Acesita. Desde o início a Acesita foi assim, globalizada!

No entanto, sobretudo os técnicos (e os oficiais) não concordam com essa visão de uma “linguagem universal” que aproximava gerações e escalões profissionais. Mas ainda sim, reconhecem o poder que os técnicos tinham sobre o operariado de modo geral, justamente por esse conhecimento técnico “de ir lá e resolver o problema” como colocou Tim. Pois, assim como constatou Martins (2008: 164) na fábrica de ladrilhos:

“os engenheiros reconhecem hoje que alguns mestres, tinham grande poder pessoal no interior da fábrica, controlando grande número de operários e ao mesmo tempo interpondo-se entre engenheiros e operários”. Na Acesita, os oficiais tinham técnicos e operários de sua confiança pessoal, que chegavam ao ponto de não obedecer à ordem de um engenheiro sem consultá-lo primeiro para saber se a ordem devia ser executada ou não. Ou estes subordinados dos oficiais participavam de pequenas conspirações para modificar a execução de ordens recebidas por engenheiros. Ou ainda, como sugeriu outro entrevistado, agindo às ocultas para evitar que o prestígio de um “oficial” fosse alcançado e comprometido pelas inovações dos engenheiros.

Tim viveu duas fases distintas na Acesita. A primeira marcada pela forte presença de técnicos e engenheiros estrangeiros para treinar *on the job* os operários e a segunda, a partir de 1970, na qual os engenheiros, além de atuarem no interior da usina, realizavam estudos no exterior, em as missões da Acesita para o avanço tecnológico. Várias falas de engenheiros aposentados, sobretudo, quando perguntados sobre o processo de trabalho na Acesita nessa década, apontam a importância que esta categoria profissional teve para a consolidação do conhecimento local⁸³. Para que os engenheiros pudessem acompanhar as mudanças que começaram a se impor efetivamente no interior da usina, a partir da mecanização, em 1975 foi desenvolvido um curso de mestrado na área de siderurgia na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), idealizado pelo então presidente da Acesita. Tais esforços são justificados pelo presidente da Acesita da época afirmando que nos primeiros tempos, foram contratados técnicos experientes, “de conhecimento empírico que se recusavam a usar métodos científicos na produção”. Por

⁸³ É relevante expor a dificuldade que os engenheiros têm de falar sobre o processo de trabalho no interior da usina. Os motivos da recusa em falar do processo de trabalho estão relacionados aos segredos industriais que envolvem as profissões dos engenheiros que trabalham na área siderúrgica. Grande parte das empresas ainda contrata engenheiros que lidam diretamente com a produção, mediante a cláusulas trabalhistas que o impedem de relatar fatos de qualquer natureza sobre suas atividades profissionais já que envolvem fórmulas, patentes e licenças de produção.

isso, o presidente termina sua introdução ao Relatório Anual de 1976, dizendo que as mudanças anunciadas pela tecnologia “trouxeram um conflito de gerações e também de tecnologias” (Relatório Anual, 1976: 12).

Mas como assumiu Tim tal convivência no mesmo ambiente de jovens e velhos, de brasileiros e estrangeiros, gerava tensões e conflitos quando o assunto era o salário, pois na sua visão era inexistente um conflito entre o saber técnico (universitário) e o saber prático (algo complexo na visão operária, carregada sim de tensões). Segundo ele, por exemplo, nos anos 1970, o salário de um técnico estrangeiro, chegava a ser duas vezes maior que o de um jovem técnico recém-formado e, em certos casos, maior que o de um engenheiro também recém-formado na região mineira, apesar do saber técnico do engenheiro, prevalecer na escala hierárquica. Este assunto é um dos maiores interesses dos trabalhadores, independente de sua instrução ou lugar ocupado na fábrica.

Salários e premiações

Ao entrevistar os operários do aço e falar especificamente do assunto salário, para mim ficou claro como a maioria deles jamais parou de se perguntar, calcular e teorizar, nos dias passados e atuais, sobre fórmulas e equações que definiam/definem os salários.

O salário base pago pela Acesita, nos anos 1960-70, correspondia a cerca de dois salários mínimos, o que colocava seu empregado em vantagem com relação à maioria dos operários da região⁸⁴. Assim como os operários do aço, o salário tem sua história, acompanhando a própria trajetória de desenvolvimento da fábrica. A partir da metade dos anos 1960, começou para os empregados diretos da Acesita, uma fase em que sua remuneração permitiu um padrão de consumo e de participação de alguns bens que o progresso técnico proporcionava. Até a época da privatização, quando dizem que tudo

⁸⁴ Humphrey (1981), citado por Morel (1989: 173), “em seu estudo sobre a indústria automobilística observou que 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”.

mudou, os empregados recebiam quatorze salários por ano, às vezes, quinze salários, como comentou um operário aposentado (dois adicionais, referentes aos meses de julho e dezembro, mais um extra que correspondia a 50% do valor do salário base).

As entrevistas com antigos operários sugerem que as melhorias na remuneração aconteceram a partir da mecanização, no ano de 1965, quando a Acesita implantou uma política salarial que favoreceu a formação de uma mão de obra com energia e disposição para colaborar com seus planos de expansão e de competição no mercado internacional. Isso significou ainda salários competitivos em relação ao mercado regional (sobretudo às empresas Vale do Rio Doce e Usina Belgo-Mineira) e dentro da própria usina, com a criação de mecanismos de competição salarial entre os trabalhadores. Os benefícios sociais vieram aliados a um inteligente programa de marketing ideológico, colocando a Acesita como uma instituição estratégica para a nação brasileira⁸⁵. Coincidindo com os momentos políticos nacionais de maior favorecimento às reivindicações da classe operária, até 1964, também os operários do aço tiveram a chance de ver suas propostas de aumento salarial atendidas, sem a necessidade de greves ou protestos.

Os antigos operários exaltam sua remuneração, quando a comparam com a de operários de outras empresas regionais. Mas, se considerados em relação a outros parceiros de labor, a suas chefias e ao seu desempenho pessoal, seus parâmetros de avaliação podem alterar. Os critérios que conformavam o perfil salarial eram a qualificação, a responsabilidade e a experiência. Na prática, porém, os trabalhadores consideram que dominavam outros parâmetros que não eram técnicos e sim, marcados pelo “apadrinhamento”.

⁸⁵ Nos anos 1965, foi criado na Acesita dentro do departamento de pessoal, o serviço social que se encarregava de assistência médica, educacional, alimentar e habitacional de seus empregados. Este setor ficou responsável pela concessão de casas, regulamentando tanto a entrega como a troca de residência até 1970. Os critérios estabelecidos nesse período eram a antiguidade, o tipo de moradia era determinado pelo salário e pelo cargo que ocupava.

Dessa forma, ao mesmo tempo em que a usina se legitimava porque pagava bem, ela também perdia legitimidade pelos mecanismos de diferenciação interna, cuja verdadeira intenção, mais do que ser um instrumento técnico de divisão do trabalho, era ser uma estratégia política e ideológica de fragmentação dos trabalhadores. Ou seja, ela desviava para o nível da competição entre eles o conflito latente que transformava a defesa do salário numa verdadeira disputa entre parceiros. Mais sensível às rivalidades de interesses que podem separá-la momentaneamente, a consistência dos interesses comuns dos trabalhadores ficou obscurecida e acentuava-se a tendência ao individualismo, até o fim da gestão assistencialista da Acesita. Além dos padrões diferenciados de salários, segundo o escalão ocupado na hierarquia fabril, a empresa utilizava mecanismos que lhes eram de extrema importância, tais como, promoções e salários indiretos. Instituídos a partir de 1965, tais instrumentos se transformaram em direitos que os operários reivindicaram décadas depois e pelos quais valorizaram a empresa naquele momento.

As promoções eram uma forma de “recompensa”, pelo comportamento ou pelo tempo de casa. Elas ocorriam todos os anos no calendário da Acesita. Eram reguladas pela administração superior e as cotas dos que podiam ascender eram estipuladas de forma que fosse preservada a taxa de lucro e os planos de expansão. Aparentemente, eram uma recompensa ao bom desempenho do funcionário. Cada trabalhador tinha sua ficha de avaliação em que todas as ocorrências a seu respeito eram registradas por seu chefe. Eles eram avaliados de acordo com vários critérios de desempenho no trabalho individual e coletivo e as qualidades sobre as quais eram julgados estavam voltadas para a produtividade e também para a preservação dos bens da empresa. Ao mesmo tempo, as promoções visavam à sua educação para a eficiência e submissão. O operário industrial, nessa etapa de desenvolvimento da usina, era cercado de todos os lados por

uma vigilância estreita e nada sutil. Havia mecanismos de recompensa e punição que tocavam no que lhe era essencial, seu salário.

A estratégia da promoção era o lado educativo mais explícito da política salarial, mas ela não escondia sua face conflituosa que ao mesmo tempo subordinava e levava os operários à resistência. Na medida em que se constituiu num mecanismo de recompensa delimitado pela administração superior, revelava também seu lado injusto e ilegítimo aos olhos dos operários, pois, não atingia de forma universal todos os que se esforçavam para cumprir as metas, evidenciando traços da cultura patrimonialista e clientelista da empresa. As promoções ainda são um instrumento contraditório que visando à produtividade e à eficiência, produzem a insatisfação e a resistência, como apontou Minayo (1986).

Já a progressão (outro tipo de promoção), para um operário, era sinônimo de sua ascensão, por tempo de serviço, no quadro de carreira. Na medida em que a empresa foi se organizando como uma indústria altamente especializada na produção de aços, além das suas estratégias habituais de recrutamento (aliciadores, empreiteiras etc) ela passou a privilegiar o chamado “mercado primário”. Sem dúvida, a possibilidade de ascensão interna constituiu uma fonte de estímulo aos trabalhadores tanto para a produção como para seu aperfeiçoamento.

Da parte da empresa, a intenção de qualificar seus funcionários e estimulá-los a progredir estava consubstanciada na política do setor de desenvolvimento pessoal que tomou corpo a partir da etapa de mecanização, criado em 1970. Esse setor visava manter os operários qualificados, bem como, promover a segurança no trabalho, aspecto fundamental do processo produtivo do aço, pelo alto valor dos equipamentos e pelo risco permanente da atividade siderúrgica, algo até então não mencionado nos discursos da empresa. A Acesita manteve, nessa etapa, uma gama enorme e variada de cursos para

os quais os operários se inscreviam livremente ou eram indicados pelo setor em que trabalhavam, promovendo o aperfeiçoamento e também o preenchimento de lacunas na formação técnica de alguns e funcionando, para outros, como uma antessala de um grau superior ao seu, na estratificação funcional.

Ao lado do salário, a Acesita, ao longo do tempo ofereceu algumas vantagens, muito valorizadas e mencionadas pelos operários quando relatam sua vinculação à usina como as promoções e os salários indiretos. O conjunto das entrevistas com os operários revelou-me que até aqueles mais revoltosos e resistentes sucumbiam ao feitiço dos salários indiretos que a empresa oferecia. A Acesita, desde a mecanização, passou a oferecer: refeições nutritivas e balanceadas no local de trabalho; transporte em ônibus confortáveis; seguros de vida coletivo; clube e área de lazer subsidiadas; assistência médica e dentária; cooperativa financeira para complementar o salário de operários aposentados; financiamento de moradias e concessão de empréstimos, através da cooperativa que funcionava mediante contribuição retirada dos salários dos que voluntariamente dela participavam.

Essa concessão de benesses era um dos pontos que mais distinguia os operários da Acesita como privilegiados, aos olhos de seus companheiros de outras empresas. Era também um dos fatores que reafirmava o sentimento de segurança de seus funcionários e de identificação do trabalhador com a Acesita. Frente a ela ninguém reclamava nada, pois se as benesses tendiam a dividi-los e a reforçar a competição interna, elas constituíam, dentro da política salarial, os instrumentos mais sutis de dominação, pois estavam diretamente ligados à produtividade, funcionavam como *marketing* para fora da empresa e visavam construir um consenso do público interno, já que eram distribuídas a todos de forma desigual.

Enquanto um componente crucial dos custos da produção, o salário é o preço da força de trabalho e proporciona um nível mínimo de consumo que permite aos operários se reproduzirem e viverem de acordo com os padrões da sociedade local Minayo (1986). Além disso, o salário teve um papel complexo como mecanismo de poder. Mesmo quando os antigos operários consideram que, relativamente, a usina pagava um bom salário, eles sabem que esse era sempre manipulado pelos empresários para mantê-los sob controle. A remuneração era de tal modo distribuída e acionada que promovia, a um só tempo, a competição interna e o consenso em relação à Acesita. Uma equação em que os mecanismos salariais da usina tendiam a educar o trabalhador para ser produtivo, competente, grato e respeitar a hierarquia fabril dentro e fora da siderúrgica. Especialmente, em relação ao aumento de produtividade, ele representava o objetivo comum de unir “Estado empresário” e operários: os primeiros seriam recompensados com maiores lucros e os segundos com um aumento de salário.

Assim, em diferentes temporalidades, os níveis salariais definiam-se a partir da qualificação, entendendo-se por operário qualificado aquele que detém conhecimento compreensivo de teorias e práticas de engenharia em seus diversos ramos, adquirido com a formação técnica ou universitária, possuindo pelo menos 05 anos de experiência, que usa sua capacidade intelectual de análise e diagnóstico em situações inesperadas de desregulação do processo de produção, que propunha contribuições originais no planejamento e trabalho executado na fábrica. Já aquele operário desqualificado, nessa época, era detentor de conhecimentos elementares adquiridos antes pela experiência do que pela escolarização formal, restrito às tarefas de execução e impedido de participar do processo decisório de organização/execução das tarefas laborais. Entre um ajudante “chão de fábrica” e um supervisor de engenharia tínhamos uma cascata com 11 níveis salariais.

Se instrução e experiência foram utilizadas como critérios necessários de seleção, eram insuficientes para determinar os cargos e os salários e garantir o pleno exercício das capacidades de decidir, julgar, criar e supervisionar⁸⁶. A partir da análise do “conteúdo da tarefa”, da necessidade de maior qualificação para executá-la, e da disponibilidade de cada tipo de profissional no mercado de trabalho, estabeleceu-se uma hierarquia de cargos que definia os valores diferentes para cada trabalho, determinando diferenças de remuneração. A estrutura salarial representa diferentes possibilidades de combinação desses critérios; para níveis mais baixos, em que se mantinham constantes as necessidades de qualificação e havia abundância de mão de obra, a diferenciação se fazia pelo conteúdo de certa tarefa. Na medida em que se elevavam os níveis salariais, reconhecia-se a necessidade crescente primeiro da experiência, depois da combinação entre “experiência” e “instrução”, enquanto ocorria paralelamente a diminuição da oferta pelo mercado de trabalho. Desse modo, os níveis mais altos representavam a combinação de qualificação e escassez.

Balço geral

Inovações introduzidas a partir de 1965 na formação e gestão da força de trabalho, intensificaram dispositivos de diferenciação interna do operariado. Como consequência, algumas medidas provocaram descontentamento e revolta por parte dos pioneiros, que se julgaram prejudicados pelos mais jovens egressos do Colégio Técnico de Metalurgia, uma base importante na definição de estratégias de ascensão na empresa. A partir dos depoimentos coletados, pode-se levantar a hipótese de que os operários que ingressaram na companhia na década de 1960 foram os mais propensos a adotar como estratégia de

⁸⁶ Pelos depoimentos coletados, depreende-se que a qualificação do trabalhador é entendida como o resultado da instrução e da experiência, sendo que por instrução compreende-se tanto a frequência ao sistema de ensino regular quanto a realização de cursos profissionalizantes oferecidos por instituições de ensino técnico ou da própria empresa.

ascensão social a acumulação de capital simbólico através de títulos escolares. Isso ocorreu sobretudo, após o início da fabricação de aços especiais em 1965, um marco temporal nas mudanças das relações de trabalho na usina, exigindo mais qualificação e especificação diante das mudanças de cunho tecnológico no intuito de mecanizar e aumentar a produção. Assim, a política de valorização da dedicação, qualidade do bom trabalhador, recompensada por prêmios e distinções, encontrou eco nos valores dos próprios operários, como, por exemplo, o peso moral conferido ao “seu” trabalho, a importância atribuída à ascensão pelo esforço individual e ao orgulho profissional. Enquanto os mais antigos viram na exigência de exames formais para promoção, certa desqualificação de seu saber e de sua experiência prática, aqueles que subiram a postos elevados, beneficiando-se dos novos critérios implantados, tendem, em parte, a reproduzir em sua fala a ideologia do *self made man*.

No tempo da mecanização, introduziu-se na usina um conflito entre gerações, que vai além da mera oposição entre trabalhadores mais ou menos jovens, correspondendo também ao surgimento de um operariado com um novo perfil, entre a construção da fábrica e o início da mecanização passaram-se duas décadas. Além disso, a diminuição progressiva de práticas típicas de uma gestão assistencialista acarretou a diminuição do peso simbólico da empresa na constituição da identidade desses novos operários.

Ao iniciar a execução do primeiro plano de expansão, a Acesita empregava, em 1965, 5.130 trabalhadores, dos quais pouco mais de 30% eram especializados (Acesita, 1989). Por isso, a diretoria intensificou nesse momento a programação de cursos e de aprimoramentos técnicos da força de trabalho.

A execução de três planos de expansão implicou na modernização tecnológica e reestruturação dos padrões de recrutamento e seleção de sua força de trabalho, atividade centralizada, a partir de 1965, no “setor de pessoal”. Com o propósito de aumentar a

produção, introduziram-se nesse exato momento, importantes modificações como, por exemplo, a ampliação da capacidade de produção, a construção de um segundo alto-forno com melhor desempenho térmico, a substituição na aciaria do processo Siemens-Martin pelo LD a oxigênio e, sobretudo, a mecanização de diversos setores produtivos, com o objetivo de possibilitar a maior integração possível entre as etapas do processo.

A partir destes dados observei que a criação de novos cargos e a extinção de outros, as novas formas de recrutamento e de seleção, além da acentuada exigência de instrução formal em substituição às antigas formas de aprendizagem *on the job*, criaram um novo perfil operário, bem como, intensificaram revoltas e conflitos dentro da própria organização do trabalho no interior da fábrica. Nesse sentido, de forma semelhante ao que sublinhou Martins (2008:167), o processo de trabalho na Acesita passou a se desenrolar “ao longo de uma sequência de procedimentos que combinava diversas e desiguais etapas da história do desenvolvimento capitalista”.

Arrisco dizer que sendo o acirramento da divisão entre “saber teórico” e “saber prático” a estratégia básica do capital na fase de mecanização da Acesita, os operários descobriram que suas habilidades e experiências constituíam um campo de poder político junto à empresa. Por outro lado, fica evidente que o cotidiano de trabalho ainda era compreendido e vivido como o lugar de expressão de contradições manifestadas no processo de produzir, nas relações entre operários e chefes e, particularmente, na explicitação dos interesses quanto ao salário, às promoções e aos salários indiretos.

No correr dos anos, cortes de benefícios, o arrocho salarial e a lucratividade cada vez maior da empresa, tornaram evidentes as desigualdades e distâncias, em termos políticos, econômicos e sociais entre “Estado empresário” e operários. Em 1973, a Acesita abandonou os vale-compras e seus armazéns foram transferidos a terceiros. O hospital quando foi entregue a municipalidade, passou a atender os funcionários

mediante convênio. Nessa época a empresa fornecia moradia apenas aos seus empregados graduados. Os clubes de lazer foram transferidos para a municipalidade e para as entidades dos operários como o sindicato e a Associação dos Aposentados criada para encabeçar o antigo Clube Operário. A usina hidrelétrica foi vendida à CEMIG e conseqüentemente a energia passou a ser tarifada em 1974, juntamente com a água, cuja responsabilidade ficou a cargo da prefeitura desde 1971. Quanto às escolas o governo estadual assumiu a responsabilidade pelo Colégio Técnico (em 1972) e por outros dois colégios de ensino fundamental e médio (1973). Outros foram encampados pela prefeitura ou pela iniciativa privada. E a partir dos anos 1980, deixaram de existir os salários adicionais, estes, sobretudo, foram os principais motivos das greves desde então. Assim, foi rompendo-se o espírito de corpo alimentado pela ideologia nacional-desenvolvimentista (fornecida pelos governos dos militares) e pelos benefícios sociais que integraram numa mesma ordem institucional, operários, chefes e o próprio Estado empresarial. Sintomas de resistência, sobretudo, a partir de 1983, passaram a exigir da Acesita repensar suas estratégias de dominação.

Greves operárias (1983-1991)

Como vimos no mês de setembro de 1963, ocorreu a primeira greve, após quase duas décadas de existência da Acesita. Durante 20 anos, dentro do regime dos militares, ocorreu apenas uma greve⁸⁷. Em 1983 aconteceu uma nova greve pelo aumento de salário para as chefias, problemas de higiene, salubridade e segurança no trabalho. Três anos depois, em setembro de 1986, houve mais uma greve em função das dificuldades de negociação de um acordo salarial. No mesmo ano (em dezembro) deflagrou-se um

⁸⁷ Em fevereiro de 1968, houve uma paralisação geral na Acesita em função do não cumprimento de um acordo salarial firmado entre o sindicato e a empresa que previa aumento real de 12%. Acordo este firmado no Tribunal Regional do Trabalho (TRT) em 1967, quando os operários da Acesita ameaçaram paralisar a usina reivindicando 50% de aumento salarial. A empresa fez uma contraproposta de 10% que foi aceita pelo sindicato em audiência no TRT (Jornal do Brasil, 12 de fevereiro de 1968).

protesto, com paralisação operária, contra as medidas econômicas do governo federal ligadas ao arrocho salarial. Na ocasião desse ato houve confronto armado com a tropa da Polícia Militar de Timóteo. Já a greve de 1988 ocorreu em função da questão salarial e outra no ano seguinte pelo não cumprimento da tabela francesa de trabalho, que consiste em trabalhar 12 horas e folgar 36 horas, alterando o esquema de turnos flexíveis, herança do período em que a fábrica passou a operar 24 horas. Dois anos depois aconteceu uma nova greve para alertar os trabalhadores sobre as mudanças que seriam implementadas na Acesita com sua “privatização”. Nesta sessão tratarei destes respectivos eventos que modificaram profundamente a percepção dos operários do aço e da cidade industrial de Timóteo na década de 1980 e início dos anos 1990, sobre os novos ares do sindicalismo na localidade.

Após a primeira greve na Acesita, 1963, e com o golpe militar no ano seguinte, houve prisões de operários e lideranças do então “sindicato combativo” que surgiu nessa época, como relembra o presidente da entidade nessa ocasião. Segundo ele “vários companheiros foram presos e expulsos da fábrica e da região”. De 1964 até 1978 o sindicato esteve sob o comando de uma junta militar indicada pelo governo federal que nomeava seus dirigentes, “o que não fugiu a regra do movimento sindical brasileiro: sua ação praticamente se restringiu ao assistencialismo” (Graciolli, 2009: 43). É preciso levar em conta que os benefícios socioeconômicos oferecidos pela empresa e, conseqüentemente, o controle que eles acarretavam, eram um grande trunfo para amainar os operários contra possibilidades de revoltas, paralisações e greves (Veja Mangabeira, 1993: 66, citado em Graciolli, 2009: 47).

A primeira geração de trabalhadores da Acesita foi marcada pela dedicação e identificação com a companhia estatal. O que não ocorreu totalmente com a segunda geração de operários que, sobretudo, a partir dos anos 1970 (quando a usina entrega a

vila-operária à municipalidade e pouco a pouco transferiu os benefícios ofertados até então a seus empregados em responsabilidades do poder público), “portavam muito mais a noção de que eram metalúrgicos, como tantos outros, e não envolvidos por uma condição especial, a de membros da família siderúrgica” (Graciolli, 2009: 56). Além disso, a igreja católica teve papel decisivo, com a teologia da libertação difundida entre os jovens operários da fábrica, pelo Padre Abdala Jorge (falecido em 2011 aos 85 anos de idade). Este pároco envolveu-se profundamente nos debates políticos da cidade e na defesa dos direitos dos trabalhadores. Ele esteve presente em todas as greves dos anos 1980/90, sendo um ator político importante no sindicato, ao promover a conscientização política dos operários por meio de suas pregações sobre os direitos trabalhistas durante a década de 1970 (como ele comenta em um documentário) em plena ditadura militar (Metasita, 1989, documento audiovisual).

Associado à teologia da libertação, outro fator importante para a formação de uma nova consciência de classe entre os trabalhadores da Acesita foi a proximidade de um grupo de sindicalistas de Timóteo com os de João Monlevade, local onde estouraram as primeiras greves operárias no leste mineiro, após um longo período de “sindicalismo de Estado” (Boito Jr., 1991) e ocorreu um encontro nacional de sindicalistas e militantes de movimentos populares, no qual foi produzido um documento que serviu de referência para as ações sindicais dos anos 1980 articularem-se regional e nacionalmente⁸⁸.

Foi nesse contexto que emergiu na Acesita o grupo “sem censura”, questionando as péssimas condições do trabalho, salários arrojados e depotismo fabril. A primeira

⁸⁸ O Encontro de João Monlevade-MG, denominado de Articulação Nacional de Movimentos Populares e Sindical (ANAMPOS), é o primeiro de outros que foram realizados respectivamente, em Taboão da Serra-SP, em fevereiro de 1980; Vitória-ES em junho de 1981; e Goiânia em junho 1982. Foi tema central do primeiro encontro os rumos do sindicalismo no Brasil. Dentre as principais conclusões do documento produzido na cidade de João Monlevade estava “ampliar e aperfeiçoar de modo permanente, os laços intersindicais para dar unidade a reivindicações básicas visando a criação de organismos que promovam a integração dos trabalhadores da cidade e do campo em nível regional e nacional” (ANAMPOS, fevereiro de 1980, p.3). Os desdobramentos dos encontros da ANAMPOS, levaram a criação da Central Única dos Trabalhadores (CUT) em 28 de agosto de 1983, no I Congresso Nacional da Classe Trabalhadora, realizado em São Bernardo do Campo-SP. Nesse mesmo ano o Metasita se filiou a CUT.

forma de atuação do grupo foi a publicação (sem periodicidade fixada) de um boletim informativo, sobre as conquistas dos trabalhadores industriais no Brasil e denunciando as condições de trabalho e mazelas de toda ordem vivenciadas pelo operariado chão de fábrica na Acesita. Com suas bandeiras, o grupo “sem censura” ajudou a encabeçar a greve de 1983, denunciando problemas de higiene, insalubridade, segurança no trabalho e propondo aumento salarial para as chefias. Esta foi uma greve de ocupação que contou com a participação massiva dos trabalhadores (do interior da usina ao pessoal administrativo) que permaneceram no interior da fábrica durante três dias, enquanto mulheres e filhos de operários ficaram concentrados em frente ao portão principal da usina.

Apesar de participarem da greve, um dos membros do grupo à época mencionou a discórdia de seus idealizadores em entrar ou não na greve, já que uma das pautas da mesma era o aumento salarial apenas para as categorias mais qualificadas: técnicos e engenheiros. O presidente do sindicato à época, Almir Murta (técnico em metalurgia), liderou a greve de ocupação em 1983 e ao final de seu mandato encabeçou, em novembro de 1986, uma greve geral na Acesita que durou 21 dias. O jornal Diário do Aço, em 1º de novembro de 1986, publicou na capa da gazeta a matéria “Passeata mostra a força de trabalhadores e muda a cara de Acesita”. As reivindicações abrangiam a todos os trabalhadores da usina o aumento de 60% dos salários, não pagamento do empréstimo à Acesita para cobrir as dívidas contraídas pelo sindicato em gestões anteriores, retorno de férias de 240 horas e 30% de adicional noturno. Comentando sobre o desfecho dessa greve, um dos ativistas do grupo sem censura, falou da lamentável traição do presidente do sindicato ao colocar em pauta uma questão sobre FGTS e aposentadoria dos operários mais antigos que não cabia a ele esclarecer naquele momento e sim a acessória jurídica da Acesita. Segundo este entrevistado ao ser

inquirido sobre estes temas o presidente afirmou em reunião para decidir a continuidade da greve que os operários caso não retornassem ao trabalho perderiam seus direitos trabalhistas. Seu discurso, para este antigo operário que participou desta reunião, foi prova suficiente da jogada política para acabar com o movimento grevista e mais uma vez, o sindicato atuar favoravelmente à usina. Da proposta inicial apresentada pelos operários, apenas o não pagamento do empréstimo e aumento de 5% do adicional noturno e 5% do salário foram atendidas.

No mês seguinte, no dia 12 de dezembro de 1986, o sindicato aderiu a paralisação nacional, sugerida pela CUT, em defesa do aumento de salários, pelo real congelamento de preços e o não pagamento da dívida externa. Almir Murta (presidente do sindicato à época) ao falar sobre este ato do dia 12 de dezembro de 1986 diz que,

O sindicato dos metalúrgicos de Timóteo foi um dos raros sindicatos da região de grande porte que aderiu à greve geral da CUT. Então, na parte da manhã as coisas ocorreram com relativa tranquilidade, porém, à tarde (nessa ocasião existia apenas o policiamento local, o Batalhão de Timóteo e o de Ipatinga) os ânimos foram se acirrando, porque em se tratando de greve geral, houve a infiltração de elementos de todas as categorias e até sem categorias. O sindicato aí não teve o controle absoluto desta passeata por que não tinha apenas metalúrgicos. Foram realizados até atos de vandalismo na rodoviária da cidade. Aí chegou o Batalhão de Timóteo cercando, e chegou cercando os quarteirões, já de porrete na mão, e não quis nem saber de conversa, já chegaram batendo, prendendo trabalhadores. E foi aquele alvoroço, aquele corre-corre (Metasita, 1989, documento audiovisual).

Além da truculência policial no dia da paralisação, a Acesita adotou uma postura mais repressiva aos sindicalistas e no mês de janeiro de 1987 demitiu cerca de 400 funcionários ligados diretamente ao movimento sindical. As discórdias do grupo “sem censura” quanto à gestão de Almir Murta (1983-1986), levou o grupo a formar uma chapa e concorrer às eleições do Metasita. Murta saiu vitorioso do pleito, porém, o “sem censura” recorreu da decisão (acusando-o de fraudar o pleito) e conseguiu no Ministério do Trabalho, uma liminar para que fosse realizado uma nova eleição. Com 95% dos votos, a chapa “sem censura” assumiu o sindicato em 17 de outubro 1987. No boletim dessa data, o jornal foi estampado com a matéria: “Metasita rumo ao sindicalismo autêntico”⁸⁹.

Foi nesse momento que no Metasita, deu-se início ao que podemos chamar de um novo sindicalismo, pelo fato do grupo “sem censura” adotar (conforme se depreende da leitura dos boletins informativos do grupo da época) uma nova postura. Como coloca Mangabeira (1993: 90) para o caso do grupo “oposição sindical” de Volta Redonda, o grupo sem censura priorizou conflitos internos na pauta de reivindicações, questionou veementemente a legislação corporativista, buscou

um novo tipo de gestão sindical que enfatizava a mobilização e participação dos operários, em contraste com o assistencialismo e o clientelismo, típicos de sindicatos burocratizados, uma vez que conformados aos moldes da estrutura sindical oficial.

⁸⁹ A direção do sindicato pelo grupo “sem censura” assumiu contornos de “combatividade, mobilização e participação sem precedentes até então. Esse fator não pode passar despercebido como elemento decisivo para a emergência da greve como forma de resistência e luta operária. Efetivamente, a emergência de uma direção nascida na resistência à superexploração da força de trabalho e às péssimas condições de trabalho foi a razão maior para a tomada do sindicato por parte desse segmento aguerrido” (Graciolli, 2009: 71-72)

Outro fator marcante desta nova gestão foi o fato de grande parte de sua diretoria continuar trabalhando na fábrica, “o que efetivamente era um elemento distintivo em relação à prática burocratizada e comum dos sindicatos oficiais” (Gracioli, 2009: 71). Nesse sentido, o grupo sem censura, levava a cabo o ideário expresso na carta de João Monlevade, pois,

Rompeu com o antigo formato burocrático que predominou nas organizações de trabalhadores no país [...] O novo tipo de sindicato, é de fato, mais militante, criou formas de representação no chão-de-fábrica, permitiu a emergência de uma liderança intermediária e promoveu a ampliação dos direitos sociais e políticos dos trabalhadores (Mangabeira, 1993: 199-200).

Foi com esta postura mais combativa que, após uma reunião extraordinária no dia 10 de julho de 1988, os trabalhadores da Acesita decidiram (em uma assembleia com quase 2.000 sindicalizados) massivamente – mais de 95% dos presentes – pela greve que se iniciou na manhã do dia 11 de julho, quando ocorria a troca de turnos dos operários. No primeiro dia, os manifestantes ocuparam a usina. E nos demais, de um total de 30 dias, os grevistas ficaram acampados em frente à praça 1º maio, próximo ao escritório central. A grande bandeira levantada durante esta greve foi o aumento salarial e a alteração dos turnos de revezamento pela “tabela francesa”. Pelos depoimentos de operários que participaram da greve, constatei que existe um discurso recorrente dos ganhos auferidos na usina não serem suficientes para custear as despesas familiares⁹⁰.

⁹⁰ Segundo DIEESE (1988: 03) a defasagem entre um salário mínimo nominal e o salário mínimo para uma família de quatro pessoas, atingiram os seguintes patamares 604,21% em junho, 621, 15% em julho e 602,36% em agosto. Neste ano, “verificou-se uma elevação de preços histórica, até aquele momento. O IBGE registrou em 365% o índice da inflação anual, enquanto o DIEESE estimou o custo de vida em quase 400%” (Gracioli, 2009: 84). Não obstante, em 1988, os operários batiam recordes na produção da Acesita, sua lucratividade neste ano foi de 12,3% maior em relação ao ano anterior, e sua folha de

Foi nesta greve que pela primeira vez, “a cidade de Timóteo parou em solidariedade aos grevistas da Acesita” como dizia a matéria da capa do jornal Diário do Aço no dia 20 de julho de 1988.

Além do aumento salarial, os grevistas reivindicavam reajustes salariais anteriores com base na Unidade de Referência de Preços (URP)⁹¹. A empresa, através de seu departamento jurídico entrou com uma ação no Tribunal Regional do Trabalho (TRT) alegando a ilegalidade da greve, no entanto, o TRT considerou a greve legal, e proibiu a empresa de punir os grevistas com o corte dos dias parados (Jornal do Brasil, 15 de julho de 1988). De acordo com dados do Metasita, a perda salarial dos operários da Acesita naquele ano eram as seguintes: 18% de perdas salariais entre 1985 a 1987; 26,6% de perdas decorrentes do Plano Bresser; 18% de URP em julho de 1988 e; 32% de perdas após o acordo de 1986.

Na época da greve de 1988, os trabalhadores da segunda geração de operários da Acesita tomaram consciência de que eles, uma força de trabalho de 7.400 empregados diretos, “colocavam a empresa para funcionar” como afirmou um trabalhador chão-de-fábrica dessa época, entrevistado por mim. Ao completar 21 dias de greve, um dos altos-fornos da usina apresentou problemas técnicos, e em função disso, a empresa apresentou uma proposta ao comando geral de greve, garantindo que não haveria punições para os operários da usina ou dirigentes e militantes do sindicato, e que a empresa não descontaria em folha de pagamento os dias paralisados, garantias já asseguradas pelo

pagamento não ultrapassava 11% de sua receita total. O que justificava plenamente as reivindicações de aumento do movimento sindical.

⁹¹ A Unidade de Referência de Preços foi um mecanismo de correção salarial criado pelo Plano Bresser (1987) para repor perdas inflacionárias. Em 1989, o Plano Verão extinguiu a URP. Como a extinção gerou perdas salariais de 26,05%, ações judiciais propostas por trabalhadores e sindicatos em todo o Brasil obtiveram vitórias em vários tribunais até 1994. Em 1994, o Supremo Tribunal Federal (STF) decidiu que o Plano Verão era constitucional e estabeleceu inexistir direito adquirido dos servidores ao reajuste de salários pelo índice de 26,05% relativo à URP, após diversas decisões terem tramitado em julgado. (ver RE n. 146.749-5/DF).

TRT⁹². Nesse momento, o movimento sindical perde força culminando na volta ao trabalho de um grupo de 700 metalúrgicos, que justificavam o retorno em função da maquinaria.

No dia 24 de julho de 1988, operários em greve com o apoio da comunidade de Timóteo, fizeram um ato de protesto, conhecido como “abraço na usina”. Cerca de 20.000 pessoas pararam em solidariedade à greve dos operários da Acesita e circularam a empresa de mãos dadas formando uma única corrente que percorreu os 7 km em volta dos prédios da Acesita. Durante o protesto foram entoados gritos pedindo o aumento real dos salários do operariado. A greve perdurou por mais nove dias, até a direção do sindicato, aceitar em nome daquele coletivo, seu fim. Muitos entrevistados lembraram com tristeza nos olhos “da decisão acertada a portas fechadas” entre a direção da usina e o sindicato sobre o fim da greve. O acordo além de garantir os itens citados, instituiria a jornada de trabalho no estilo da “tabela francesa” e 6% de aumento sobre o salário base de agosto. No entanto, no ano seguinte deflagrou-se uma paralisação na usina de três dias, devido ao não cumprimento do acordo sobre a adoção da “tabela francesa”. A greve de 1991 alertou os operários e a cidade de Timóteo de mudanças muito profundas que estavam em curso desde o anúncio da privatização da Acesita, que se efetivou em 1992. Greve esta que completou pouco mais de 36 horas.

Para além das mudanças ocorridas no sindicato, após 1980, as greves operárias dessa década nos mostram como a segunda geração de trabalhadores perdeu seu comprometimento e sua identificação com a ideologia nacional-desenvolvimentista da Acesita como uma “empresa-mãe”. Como coloca Graciolli (2009: 75): “a apregoada passividade da família siderúrgica desmoronou”. Chegava-se ao fim o pacto entre o “Estado-empresário” e o “cidadão-trabalhador”, em que ambos (acima das diferenças)

⁹² Mesmo em greve a direção do sindicato organizou uma equipe de operários que se revezavam para cuidarem dos altos-fornos da empresa. Os funcionários abafaram os altos-fornos para que a greve não causasse prejuízos irreparáveis aos equipamentos da empresa.

construíam os rumos da industrialização do país. O aviltamento salarial, a intensificação do ritmo de trabalho e o depotismo fabril passaram a ser (por meio de paralisações e greves), enfrentados com firme resistência (Gracioli, 2009). Resistência que se mostrou pouco eficaz diante das abruptas mudanças ocorridas na fábrica com sua privatização em 1992 e sua automação industrial, o que demandou mais uma vez a reconfiguração do trabalho e do perfil dos trabalhadores do aço.

CADERNO DE FOTOS III

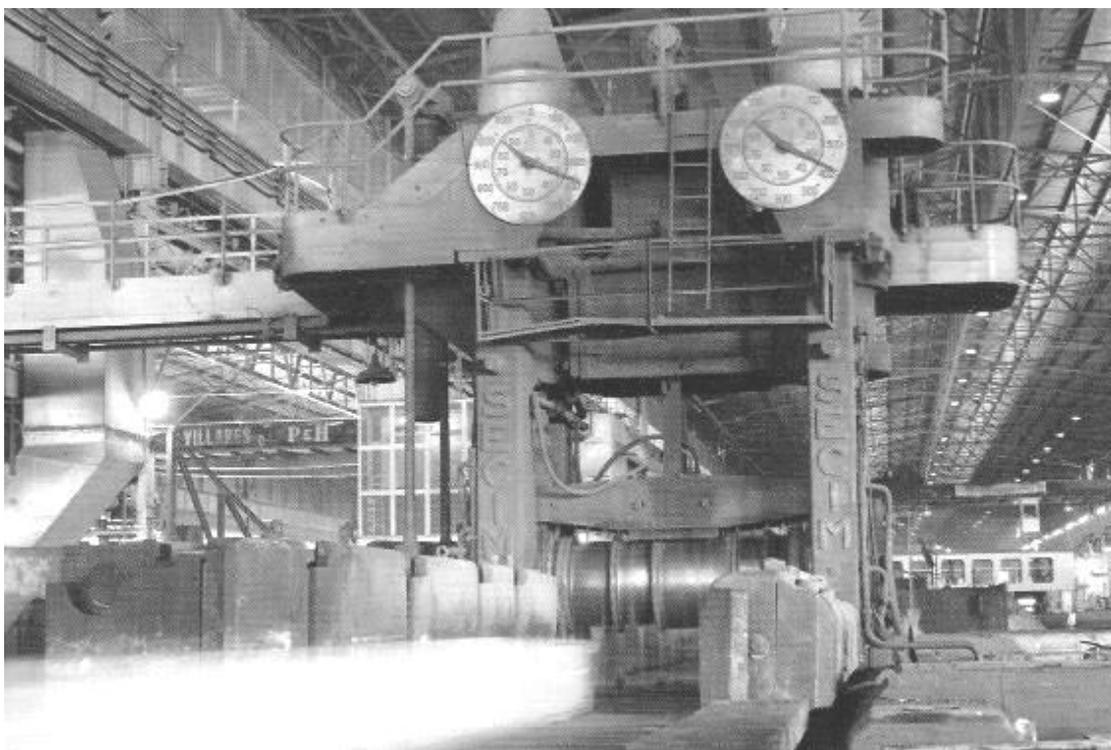


Foto. Laminação. Ano: 1970. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Laminação. Ano: 1970. Fonte: Fundação Cultural Acesita.

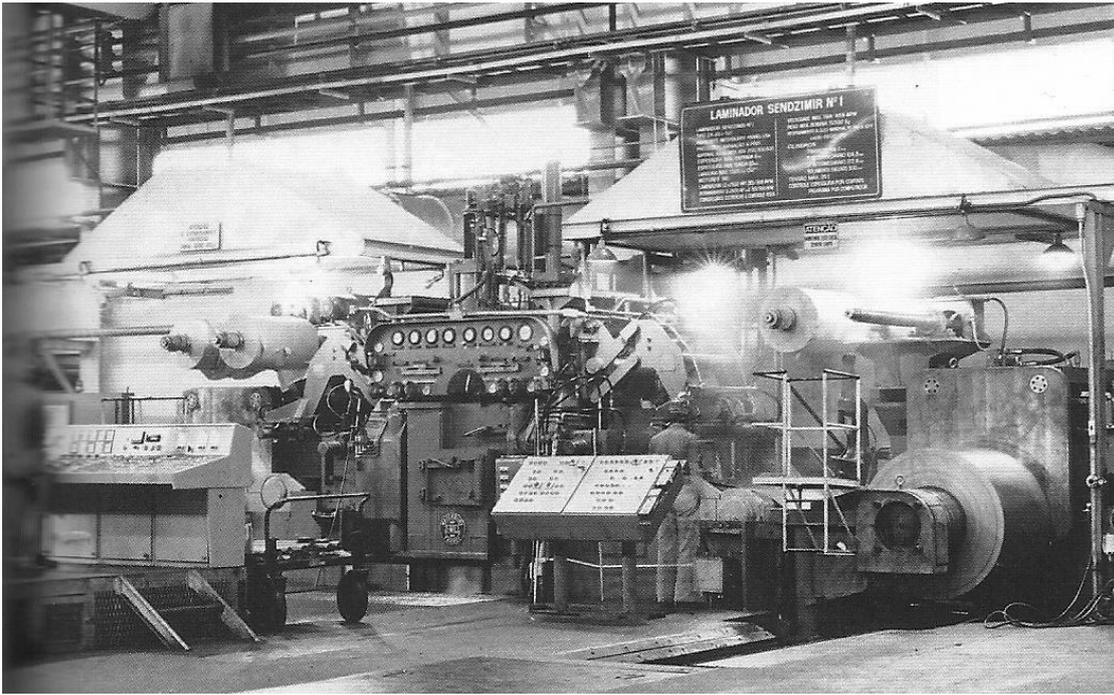


Foto: Laminador Sendzimir. Ano: 1970. Fonte: Fundação Cultural Acesita.

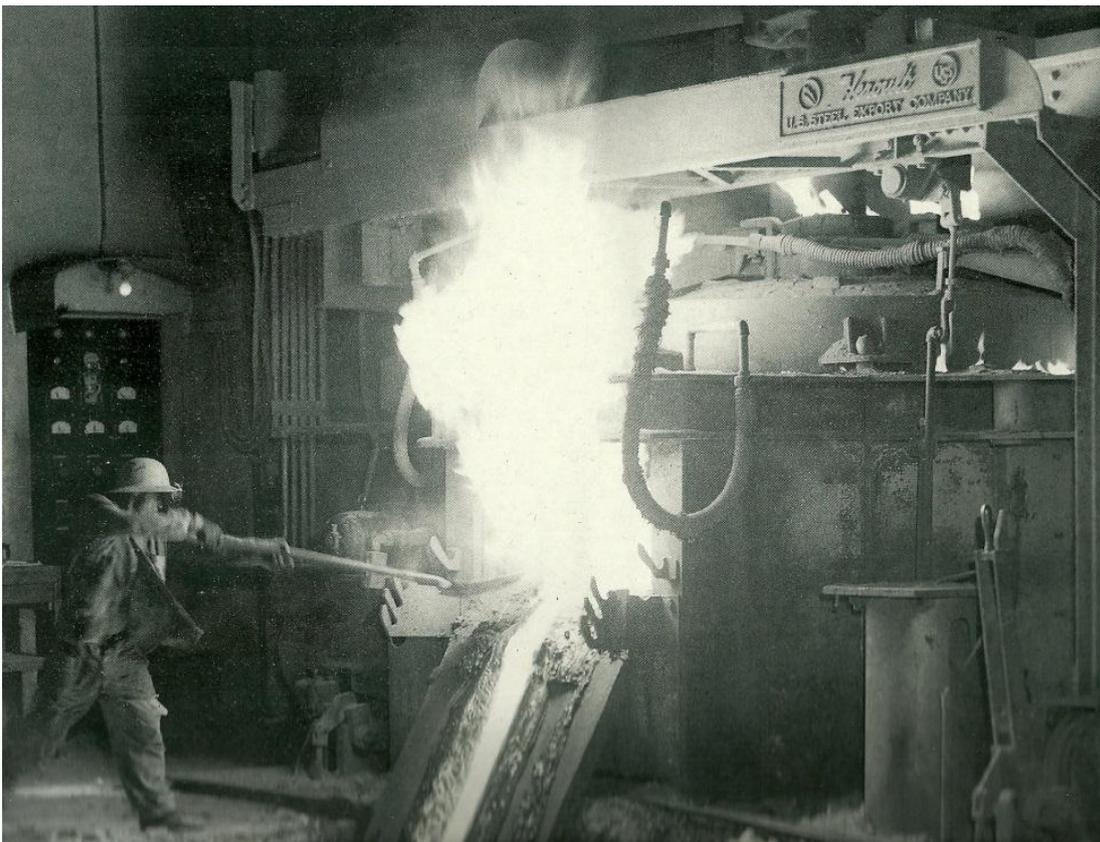


Foto: Forja manual. Ano: 1970. Fonte: Fundação Cultural Acesita.

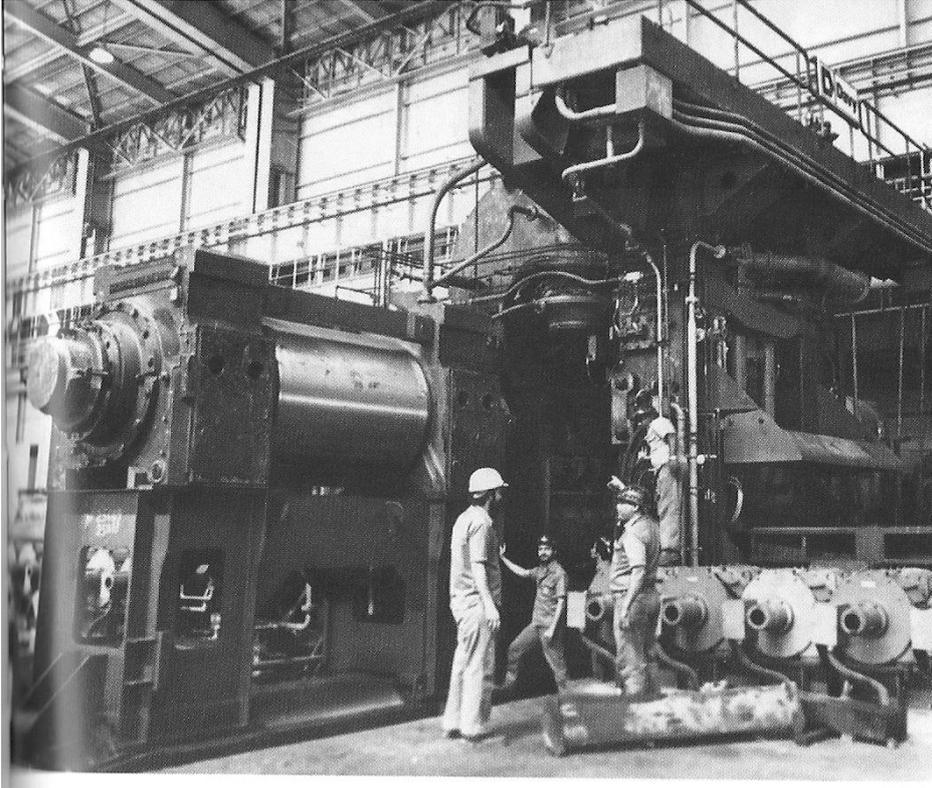


Foto: Laminador desbastador. Ano: 1970. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Forno elétrico de redução. Ano: 1972. Fonte: Escritório Central da Acesita.



Foto: Reparo alto-forno. Ano: 1968. Fonte: Escritório Central Acesita.

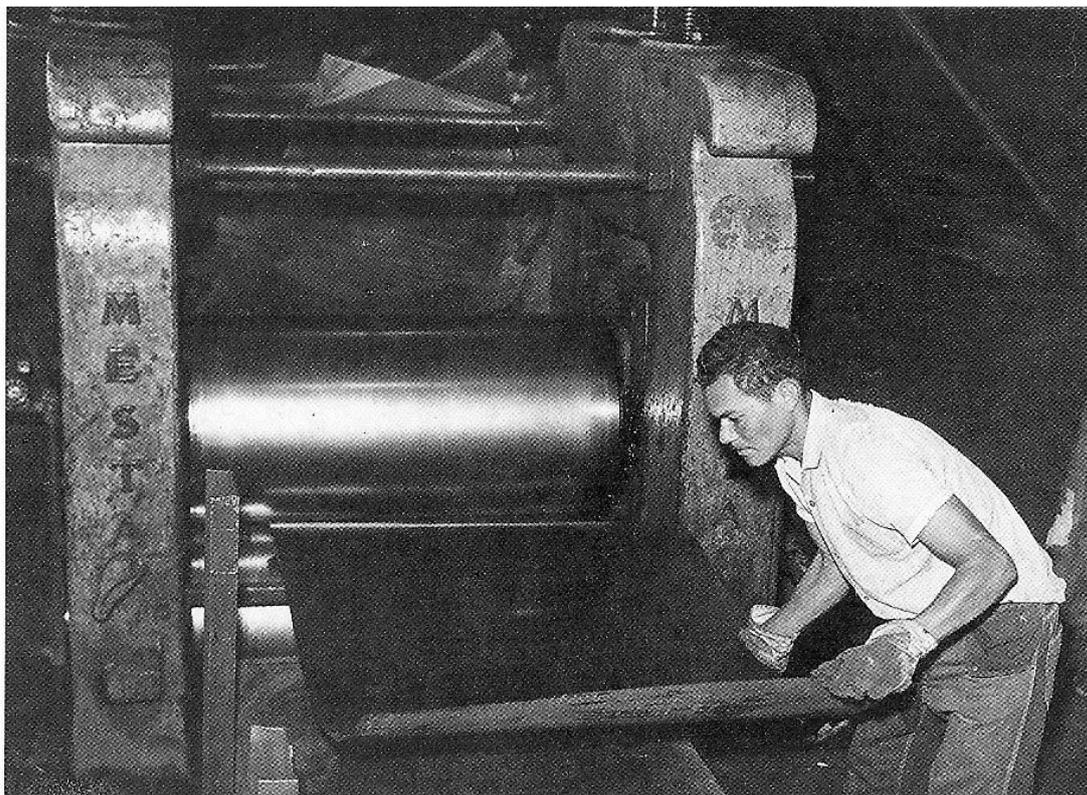


Foto: laminação a frio. Ano: 1970. Fonte: Escritório Central da Acesita.

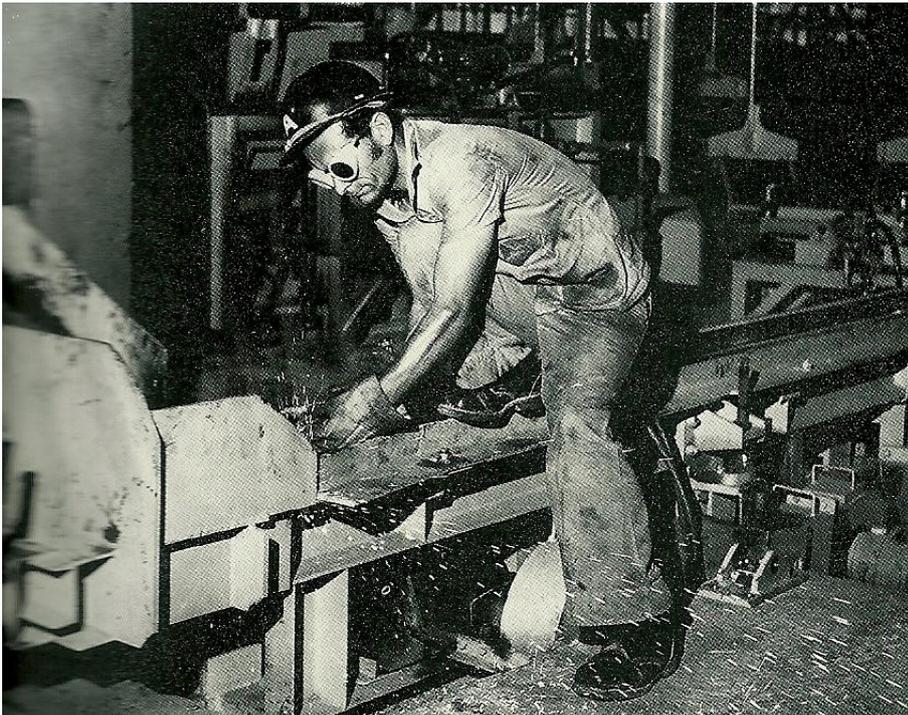


Foto: Oficina de Manutenção. Ano: 1977. Fonte: Escritório Central da Acesita.



Foto: Primeira bobina inox produzida na Acesita. Ano: 1979. Fonte: Escritório Central Acesita.



Foto: Forjaria. Ano: 1979. Fonte: Escritório Central da Acesita



Foto: Primeira central de controle. Ano: 1980. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Pátio de embarque. Ano: 1979. Fonte: Fundação Cultural Acesita.

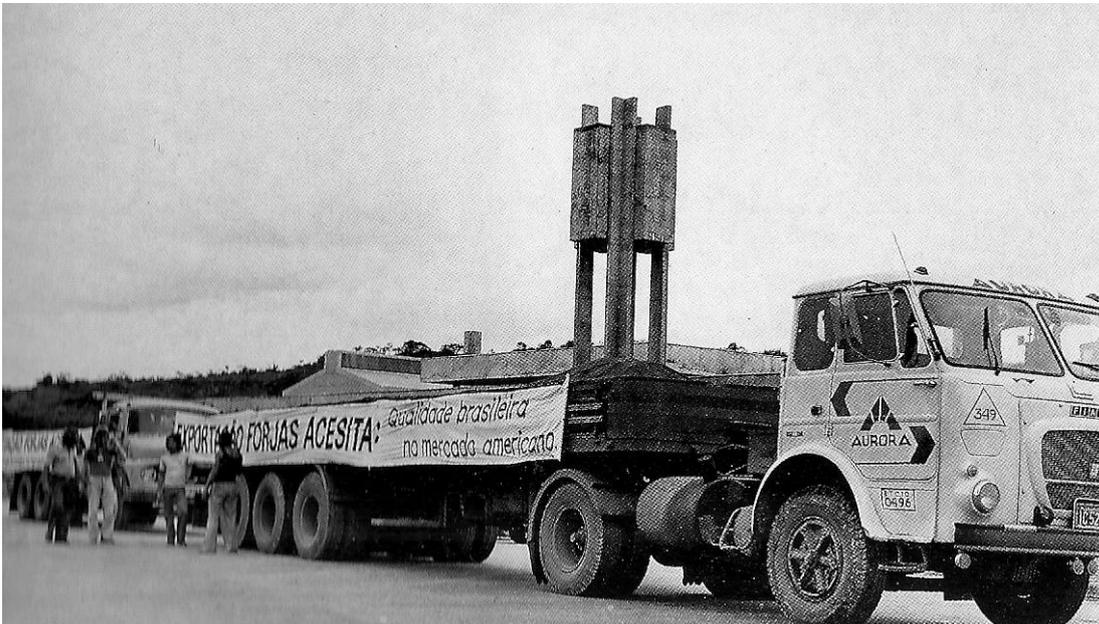


Foto: Produção Forjas Acesita. Ano: 1982. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Vista geral da usina e da cidade. Ano: 1980. Fonte: Escritório Central da Acesita.



**Em pé: GIANTURCO Mario - SFILIGOI Giovanni - Eng. Ugo BATTAGLIA
MANELLA Giovanni**
Sentados: PEZZOLI Giuseppe - PERTICARARI Piero - GUNNELLA Blandisio - PAOLI Paolo
Embarque no navio AUGUSTUS em 01/04/1953. porto de Genova - Italia

CAPÍTULO IV

OPERADORES, COMPUTADORES E FLEXÍVEIS:

A FÁBRICA REESTRUTURADA E OS TRABALHADORES DOS “NOVOS TEMPOS”

Na década de 1980 mudanças profundas se anunciavam de forma contundente na Acesita: greves, a introdução das primeiras tentativas meio canhestras para inserir novas tecnologias de organização do trabalho espelhadas no toyotismo, como a terceirização e a premiação do saber operário, através de projetos coletivos com vistas a melhorar ou aumentar a produtividade ou o rendimento do trabalhador⁹³. No expirar dessa década, novos tempos começaram a se impor, efetivamente, no chão da fábrica. A privatização em 1992 colocou em prática novos arranjos produtivos, organizacionais e de gestão da força de trabalho, anunciados e executados globalmente, no intuito de reestruturar a fábrica fordista/taylorista para o novo modelo de capitalismo flexível (Harvey, 2001). Flexibilidade e polivalência são dois termos que catalisaram bem estes “novos tempos”.

Mudanças gerais trazidas pela reestruturação do trabalho alteraram profundamente as estruturas do operariado da Acesita na sua composição e na redução significativa de postos de emprego. A emergência de um novo profissional, o “operador”, permitiu, inclusive, a tímida entrada de mulheres no processo produtivo, especialmente no interior da usina siderúrgica, até então um local exclusivamente masculino. Neste capítulo, nos encontraremos com os filhos e netos dos lendários homens de aço que acompanharam de perto e de dentro um importante episódio da história político-econômica do país: a

⁹³ O toyotismo faz referência direta ao modelo produtivo implantado primeiramente na fábrica de automóveis da Toyota no Japão. Combinando várias técnicas de gestão produtiva, o toyotismo é marcado pelo *just in time* e pela flexibilização da produção (Harvey, 2001). Neste capítulo pretendo mostrar a passagem do fordismo para o toyotismo na Acesita.

privatização de indústrias de grande porte. As consequências imediatas desse processo, dentro e fora da Acesita, são o que narrarei daqui em diante.

Privatizar e reestruturar

Para os trabalhadores da Acesita o relógio da reestruturação produtiva deu a sua badalada definitiva na década de 1990. O início desta década – no campo da política – foi o tempo de aplicação das teses neoliberais, cuja agenda previa a reforma do Estado tendo como carro chefe a privatização (Minayo, 2004).

As pressões de organizações e elites empresariais privadas, visando diminuir o Estado e reduzir sua função de mobilizar capital para projetos de desenvolvimento, passaram a ter eco na conjuntura da crise mundial de 1970. Foi a partir do final dessa década, no entanto, que se iniciou uma sequência de estratégias, revertendo a situação de quase autonomia das estatais, primeiro com medidas de controle e, depois, com uma política deliberada de privatização.

No que concerne à autonomia, Dutra (1991) lembra que uma legislação ambígua, produzida entre os anos 1967 a 1978, acabou permitindo que as estatais escapassem dos mecanismos de controle do Tribunal de Contas da União. De especial importância foi o Decreto Lei n.200 de 1967 que isentava as empresas estatais das coerções advindas de sua condição pública, além de instituir o poder controlador para o Estado pela via do direito privado e da lei da sociedade anônima. Essa legislação levava ao limite o traço descentralizador/desagregador do Estado, ao postular a autonomia como palavra de ordem. Ela possibilitava, inclusive, que no final dos anos 1970, o setor produtivo estatal brasileiro, extenso e diversificado, se configurasse como uma caixa preta, incontrolável pelos ministérios titulares a que estavam vinculadas. Mas, a situação de ausência de subordinação real (embora houvesse tentativas de estabelecer constrangimentos típicos

da administração direta) ao aparato do Estado por parte destas empresas começou a se alterar por meio de uma série de medidas governamentais que se iniciaram ao final dos 1970 e continuaram existindo nos primeiros governos democráticos, após o término do ditadura militar em 1985.

O primeiro dispositivo de controle propriamente dito foi estabelecido pela criação da Secretaria de Controle das Estatais (SEST) em 1979, o que significou a instituição de elementos restritivos a serem obedecidos, sem levar em conta a heterogeneidade de cada empresa pública. Segundo Almeida (1994) muitos juristas falam da extrema rigidez na lei que instituiu a SEST, o que conduziu ao risco de paralisação das atividades de várias estatais. Vieram a seguir: o Decreto 86.215/81 que criou a Comissão de Desestatização, visando extinguir órgãos onerosos e o Decreto 91.991/85 que estabeleceu um programa de privatizações.

É no governo Collor , no entanto, que se iniciou uma dramática transformação na forma de tratar a questão. Com o Plano Brasil, popularmente conhecido como Plano Collor, que se instituiu pela lei 8.031/90, acelerou-se o processo de reforma do Estado, iniciando a era das privatizações. Era facultada ao executivo, pelo Congresso Nacional, a prerrogativa de incluir e excluir as empresas públicas na dinâmica de desestatização e de estabelecer as moedas que poderiam ser usadas para sua compra.

A venda das estatais ganhou maior impulso nos dois mandatos do presidente Fernando Henrique Cardoso que aprofundou o processo de reforma do Estado, no bojo da vigência do Plano Real. No seu primeiro mandato (1995-1998) foram apresentadas emendas à Constituição Federal de 1988 que permitiram introduzir no programa de privatizações vários monopólios estatais nas áreas de telecomunicações, eletricidade, gás e petróleo. De acordo com Almeida (1999), de 1991 até 1998 foram vendidas 63 empresas controladas pelo governo no valor de 57,5 bilhões de dólares, incluindo-se as

dívidas transferidas aos novos proprietários. Nesse conjunto, estava a Acesita, que a partir dos anos 1990, efetuou um plano detalhado de reestruturação tecnológica, organizacional e de seu quadro de pessoal, sendo privatizada em 1992.

Historicizando esse processo, embora a venda das minas de Itabira e os aportes de capital feitos pelo Banco do Brasil tivessem reduzido pela metade o endividamento líquido da Acesita em 1990 (que era de cerca de US\$ 968 milhões), às vésperas da privatização em 1992, sua dívida era de US\$ 482 milhões, enquanto seu patrimônio era de US\$ 44,5 milhões como consta no balanço anual da empresa de 1993 (Relatório Anual, 1993). A principal fonte de resistência à privatização veio da comunidade local. Mesmo os setores que se engajaram no debate sobre o tema da privatização (a igreja e o sindicato), se viram enfraquecidos, sem argumento, diante do predomínio da imagem de empresas estatais como “elefantes brancos” – “grandes e pesadas” – cujos gastos não justificavam sua manutenção (Pereira, 2007).

Seguindo uma tendência geral, logo após a privatização, em 22 de outubro de 1992, a organização societária da Acesita apresentava forte participação de bancos e fundos de pensão, enquanto os empregados da empresa reunidos no CIGA (Clube de Investimento de Empregados da Acesita) conseguiram adquirir 12% das ações.

Após a privatização a composição acionária da Acesita, com a venda pulverizada de ações, ficou com essa configuração:

ACIONISTAS (Pós-Privatização em 1992)	% participação
Previ – Caixa Previdência funcionários Banco do Brasil	15,00
CIGA – Clube Investimento Empregados Acesita	12,36
SISTEL – Fundo Telebrás de Seg. Social	9,16
Albatroz S.A./Banco Safra	8,69
Banco Real S.A.	5,56
Banco Comercial Bancesa	4,21
Previ – Banerj	1,20
Postalis	1,01
Real Grandeza	0,65
Outros 42,15	42,15
Total	100,00

Em uma votação entre os “grupos institucionais” (bancos e institutos de pensão que somavam mais de 54% das ações), os mesmos levaram à presidência da Acesita Wilson Nélio Brumer que fez sua carreira na Companhia Vale do Rio Doce (CVRD), onde começou como técnico de finanças em 1976, passando a superintendente financeiro em 1984, até chegar à presidência em 1990, a qual se afastou em 1992 para assumir a presidência da Acesita (Gazeta Mercantil, 1995). Ele fez parte do Conselho da Usiminas e da Companhia Siderúrgica Tubarão, CST. Em 1995 acumulava os cargos de vice-presidente do conselho de administração da Forjas Acesita S.A e presidente dos conselhos de administração da Acesita Energética, Brasifco e Eletrometal. Diretor da Associação do Comércio Exterior do Brasil, assumiu a Secretaria de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais na gestão de Aécio Neves (2002-2006).

Com carta branca dos acionistas majoritários, Brumer partiu para a implantação de um programa focado na busca de lucratividade e mais competitividade internacional. Iniciando pelo que ele considerou a parte mais traumática da reorganização da empresa, ele determinou o corte de 25% da folha de pagamento. Isto significou a demissão quase imediata de cerca de 2.000 funcionários. Wilson Brumer defendia que,

em vez de eliminar 2.000 empregos, nós estávamos salvando outros tantos. A Acesita não podia sustentar aquele nível de emprego. Mas eu estou convencido que o problema não era apenas de pessoal. Havia burocracia demais, atrasando a tomada de decisões (Hinchberger, 1995: 12).

Segundo Brumer a empresa buscou minimizar as conseqüências das demissões, iniciando-as pelos escalões superiores (o número de gerentes passou de 230 para 80, o pessoal de escritório na capital Belo Horizonte de 550 para 55), institucionalizou-se um programa de incentivos a aposentadoria, garantiu-se a continuação do plano de saúde por mais um ano. Nesse contexto, o incentivo a criação de pequenas e médias empresas ligadas ao aço inox, levou à montagem de 25 novas fábricas, somando-se mais de 1.000 funcionários (Hinchberger, 1995). Na opinião de Pinho (2001) estas demissões tinham dois propósitos: enxugar a folha de pagamento, facilitando certo equilíbrio das contas internas e enfraquecer os sindicatos. A exceção no país foi a Usiminas, onde antes da privatização não houve demissões em massa, e mesmo posteriormente, seu número foi inexpressivo. Na CSN também houve caos com a demissão imediata de mais de 2.000 empregados (Pereira, 2007).

Em Timóteo, o impacto da privatização foi duramente sentido, pois, sem cortes anteriores (como nos casos da Cosipa e CSN), mesmo as medidas mitigadoras adotadas pela empresa não foram suficientes para evitar uma sensível desaceleração da economia na cidade. Para cada demissão realizada pela empresa havia a perda de três postos de trabalho na cidade. A queda no número total de pessoas ocupadas no município entre os anos 1990 e 1993 não foi pouco expressiva, passando de 17.287 em 1990 para 12.710 em 1993. Assim, enquanto em 1990 o pessoal ocupado na indústria de transformação correspondia a mais de 53% de todo pessoal empregado na cidade, em 1993 era pouco

superior a 40%, chegando a 36% em 2000. Valores que são mais significativos quando se considera que em 1990 o total de empregos na indústria de transformação somava 9.260. Destes, a Acesita empregava 8.116 pessoas, o que correspondia a 87% dos postos na indústria e 46,6% de todo pessoal ocupado na cidade, números que passariam respectivamente para 50,8% e 18,7% em 2000.

No ano seguinte, após a privatização, parte da planta fabril foi desativada e a usina foi reorganizada em unidades de negócios com um corte de 796 postos de trabalho, cujo impacto foi amplificado por vir acompanhado da terceirização de importantes setores como a fábrica de gases (assumida pela AGA) e o grupo de automação industrial (que a partir de então passou a ser comandado pela IBM). Por fim, ainda no início de 1993, o núcleo técnico (que prestava serviços de manutenção) foi praticamente extinto.

Com o retorno da lucratividade e sua dívida renegociada, a Acesita retomou seus investimentos na produção, promovendo a partir de 1994 sua quarta expansão. Com a melhoria das condições financeiras e a contratação da empresa de consultoria *Mckinsey* (em 1995) a reestruturação passou a ocorrer de forma mais sistemática (Macedo, 2000). As principais medidas adotadas foram: a substituição do carvão vegetal pelo coque importado no alto-forno de redução e a alteração da rota tecnológica da produção de aços inoxidáveis na aciaria⁹⁴. Tal medida, ainda provocou a demissão de quase 1.000 operários nas zonas carvoeiras da indústria nos Vales Jequitinhonha e Mucuri.

Quanto ao discurso de focalizar a produção no *business core* da usina, ele pareceu aplicar-se somente à fábrica de Timóteo, pois nesse período a empresa como um todo buscou “a ampliação dos seus negócios na área de mineração e siderurgia para além de seu núcleo: barras de aços especiais, aços planos de alto-carbono e siliciosos” (Ferreira,

⁹⁴ A partir de então a rota do aço na fábrica passou de duplex à triplex: após a primeira etapa (pré-tratamento, cobertura de cromo no forno elétrico) e a segunda fase (refinamento no conversor a oxigênio) há uma terceira de correção da composição química (Ferreira, 1997).

1997: 70). Neste momento foram adquiridas as usinas siderúrgicas Sifco e a Eletrometal (posteriormente negociada com a usina Aços Villares), ambas voltadas para a produção de forjados para a indústria automobilística (respectivamente aços especiais e carbono), e o presidente Brumer realizou um acordo com a CVRD e a *Kawasaki* para, unidas, controlarem a Companhia Siderúrgica Tubarão (CST), levando a Acesita à compra de 34% de seu capital. Esse acordo, dado o dispêndio de US\$ 110 milhões e a subsequente queda dos valores das ações desta empresa, colocou a Acesita novamente em uma difícil situação financeira⁹⁵.

Além disso, no âmbito do processo produtivo a Acesita promoveu a diminuição das hierarquias, a prática do trabalho em equipe, a polivalência no desempenho das funções e a responsabilização de todos pela parte que lhe cabia no coletivo de trabalho. A privatização estava sintonizada com estes novos arranjos produtivos e organizacionais e de gestão da força de trabalho. Sob a perspectiva da racionalidade, a dinâmica de reestruturação produtiva tal como foi conduzida aparece como uma celebração da eficiência e da capacidade competitiva da siderúrgica. E o é. Enquanto empresa estatal, ao longo de sua trajetória, caracterizava-se como um exemplo entre seus pares, pelo elevado grau de autonomia, pela coesão de seus dirigentes e pela visão estratégica e adesão, por parte de seu corpo de funcionários, ao projeto coletivo. A sequência dos fatos, no entanto, mostrará o quão difícil (para seus trabalhadores) foi, e por vezes ainda é, responder aos múltiplos dispositivos dessa transformação.

⁹⁵ Para Ferreira (1997) a compra das duas primeiras se justifica por sua associação com a Forjas Acesita – FASA – e pelas condições favoráveis na aquisição destas, o que não ocorreu no caso da CST, quando o autor estima que foi pago um ágio de US\$50 milhões.

O “enxugamento” da usina

Decretado o Plano Collor (1990) sua primeira incidência sobre os trabalhadores da Acesita se deu através do programa de “enxugamento da máquina”. É importante dizer que tal estratégia abrangeu todas as instituições federais, constituindo um pré-requisito da política neoliberal que preconizou o “Estado Mínimo”. Desde o início dos anos 1990, isso significou para os empregados da Acesita vários planos de demissão voluntária e involuntária, vividos diferentemente pelos trabalhadores que eram mais de 8.000 empregados.

No governo do presidente Collor, desenvolveram-se quatro Planos de Demissão Voluntária (PDV). À medida que transcorreram, os benefícios sociais oferecidos para a saída de trabalhadores diminuíram consideravelmente. Esses programas visaram múltiplos objetivos. Além de reduzir o número de empregados, retirou trabalhadores antigos do quadro de pessoal, eliminou resistências ao novo modelo de organização do trabalho através das demissões, tendeu a admitir futuros empregados com salários mais baixos e implementou novas formas de contratação através da terceirização. O clima de medo, insegurança e desinformação que a partir daí tomou conta dos empregados foi assinalado por todos os entrevistados. Esse clima serviu para aumentar a eficácia da ação de “enxugamento da máquina”.

O processo de enxugamento abrangeu trabalhadores em várias situações: aqueles que se demitiram com incentivos e aos quais interessava sair da usina porque tinham outros interesses em vista; aqueles que mesmo sem planos de saírem foram incentivados pelo oferecimento de vantagens a antecipar seu projeto de aposentadoria; aqueles que contra a sua vontade foram constrangidos a sair por deficiência técnica ou disciplinar.

No primeiro caso, o exemplo mais claro é o do grupo de operários especializados que, com medo de ser mandado embora por ter participado de greves, formava coletivos

para abrir seu próprio empreendimento: uma metalúrgica. Segundo dados coletados, esses coletivos de trabalhadores foram os primeiros a aceitarem o PDV e estas empresas de médio porte, atualmente, têm entre seus clientes, a própria Acesita. Esta decisão tomada por estes grupos de trabalhadores evidencia, para aqueles que obtiveram êxito no empreendimento, um dos possíveis lados benéficos do processo de reestruturação que passou a ocorrer, empregados se tornando empreendedores, ainda que puçás destas pequenas e médias empresas sobreviveram.

O segundo tipo de demissão, a incentivada, além do enxugamento do quadro de pessoal pretendia atender a duas pré-condições do processo de reestruturação produtiva: diminuição dos custos de produção pela possibilidade de contratações com salários mais baixos; e a criação de um coletivo de trabalho disposto a mudanças profundas às quais, os antigos operários, formados noutro quadro ideológico-disciplinar, supostamente não estariam dispostos a realizar. Neste, como no grupo anterior, os benefícios que foram oferecidos, acabaram por convencê-los. Aqueles trabalhadores que participaram destes primeiros planos receberam um salário por ano trabalhado, até o máximo de 25 salários, promessa de pagamento do tempo faltante para a aposentadoria e para a fundação da “Previdência da Acesita” que complementaria de forma corporativa os salários dos funcionários para que, uma vez retirados, tivessem o mesmo nível de rendimento de quando estavam na ativa. Os planos subsequentes diminuíram os incentivos de forma progressiva.

Além disso, para os trabalhadores que se demitiram, na sua maioria, ainda em plena capacidade produtiva e com filhos em idade de formação, a saída significou também ter que tomar novas decisões para dar continuidade a vida, ao trabalho. Os destinos pós-aposentadoria antecipada passaram a ser diversos: uns começaram a se ocupar por conta própria ou se uniam em torno de pequenos negócios metalúrgicos.

Outros compraram terrenos ou sítios nas cercanias da cidade, retomando antigas raízes e experiências como agricultores. Alguns recomeçaram a vida como empregados de pequenas metalúrgicas, de firmas de construção civil ou comerciais, às vezes, com salários duas e até três vezes menores. Por fim, temos ainda aqueles que retornaram a usina. Esse retorno, no entanto, ocorreu em situações distintas. Alguns em melhores condições técnicas e financeiras criaram pequenas firmas de prestação de serviços que passaram a ser contratadas num processo de intensificação das terceirizações e a maioria voltou como mão de obra de empresas terceirizadas, uma vez que essa forma de (re)integrar trabalhadores ao processo produtivo do aço ganhou força e intensidade, a partir dessa época.

O terceiro tipo de realização do enxugamento do quadro de pessoal na Acesita foi o das demissões involuntárias. Essa modalidade, dolorosamente lembrada por quem a sofreu, foi justificada por duas razões frequentemente combinadas: “deficiências técnicas” e “razões disciplinares”. Demissões involuntárias provocaram adoecimento, indignação e revolta entre os operários. Para eles a possibilidade de serem despedidos, vítimas “da caneta do chefe”, constituía uma situação de insegurança que atingia os funcionários em todos os níveis hierárquicos da empresa nessa etapa de mudanças.

Muitos trabalhadores entrevistados se referem ao ambiente quase insuportável em que se transformou o interior da usina, onde mútuas desconfianças e o pânico coletivo propiciavam situações de vários tipos de confrontos e adoecimentos. Sofrimentos sócio-mentais como depressão e alcoolismo, dores de cabeça constantes, úlceras e dores na coluna foram referidos como consequência do processo de demissões.

A pressão dos diretores foi sentida em exigências cada vez maiores de aumento de produção: os que saíam não eram substituídos, os que ficavam se calavam, com temor de serem também mandados embora. Esse cenário foi descrito por todos que assistiram

ao teatro do processo de transição de empresa pública para privada. Uma das maiores queixas dos demitidos é que o processo ocorreu sem que tivessem acesso a informações corretas. Uma característica do discurso dessa terceira categoria de demitidos são as expressões ambíguas com que se referem aos que consideram culpados pela perda que sofreram. Nas suas falas, tendem a eximir tanto os presidentes da república, como altos dirigentes da Acesita de qualquer responsabilidade sobre o que consideram a injustiça dos chefes em Timóteo. E também ressaltavam a empresa como se ela fosse um ente abstrato e acima do cotidiano e das injustiças da produção. Os trabalhadores demitidos de certa forma assimilaram e repetiram um padrão cultural antigo que foi conformando a mentalidade de operários da Acesita, de resguardar a empresa e os dirigentes de nível mais elevado das vivências sempre conflituosas do mundo do trabalho. Como colocou Morel (1989: 462), se referindo aos operários da CSN: “há o cuidado em preservar a imagem da fábrica, de cuja construção e produção se orgulham de terem participado; apesar do forte sentimento de injustiça”.

Estes cortes realizados por Wilson Brumer, que chegaram a 25% do quadro de pessoal, foram um dos fatores importantes de dissuasão aos que, por acaso, pensassem em resistir ao projeto de reestruturação que se processava desde o início dos anos 1990. As taxas de desemprego e subemprego, que já vinham se elevando, atingiram índices alarmantes e esse terceiro tipo de demitidos passou a fazer parte do problema social de Timóteo.

Não se pode deixar de considerar que dentro da lógica de enxugamento e busca de renovação do quadro de empregados, ocorreram contradições e perdas que prejudicaram o capital. Ao universalizar o programa de demissões a empresa propiciou condições para que muitos empregados, com pouco tempo de trabalho e que talvez fosse de seu interesse manter, aproveitassem o processo em curso para sair. Aí se sobrepujaram

sobre a lógica da usina, os projetos pessoais de empregados. E parece que a diminuição de mão de obra, em alguns setores, acabou sendo maior do que o previsto e o desejável.

Durante a pesquisa, até encontrei certas situações em que os arranjos flexíveis não criaram uma insatisfação generalizada. Mas, quando se observa os efeitos coletivos do processo de enxugamento como a perda de cobertura de alguns direitos adquiridos, dos níveis salariais, de segurança no emprego, percebe-se quão negativo foram para os trabalhadores e, em consequência, para a cidade na época em que tais medidas foram adotadas, sobretudo nos primeiros anos após a privatização.

A internacionalização do capital

A partir do segundo semestre de 1993 quando os mercados nacional e internacional se mostravam aquecidos, houve o enxugamento da folha de pagamentos, o que de modo geral, ajudou as siderúrgicas brasileiras a atingirem recordes de produção e a saírem do vermelho. Esta conjuntura possibilitou, pela primeira vez na história de empresas como a Acesita e a Usiminas, a distribuição de dividendos aos seus acionistas.

Entretanto, a súbita queda do mercado interno a partir de 1995 veio somar-se a crise financeira iniciada nos países do leste asiático no final de 1997, de modo que a maioria das siderúrgicas do país que estava concluindo ampliações e reformas pós-privatização, teve de se confrontar com um mercado global em retração, ou seja, queda de preços e super-oferta (Andrade, 1998). Sacudida por esta crise mundial, a indústria siderúrgica brasileira, que apresentava números positivos, enfrentou dificuldades para se equilibrar novamente, sobretudo, depois de decretada a crise dos Tigres Asiáticos. No ano de 1998, em vez de aumento da produção nacional (esperado devido ao aumento da produtividade e às ampliações promovidas), verificou-se queda na produção, nas vendas e no faturamento das empresas (Macedo, 2000).

Para a Acesita, 1998 foi um ano marcado ainda pela internacionalização de seu capital, com a entrada do grupo siderúrgico Usinor (França) no quadro de acionistas da empresa. USINOR é o nome adotado em 1997 pelo grupo siderúrgico resultante da fusão dos dois maiores grupos siderúrgicos da França — USINOR (privatizado em 1995) e SACILOR. O grupo USINOR passou, desde então, a orientar seu crescimento para os mercados de aços especiais, como os produtos planos de aço de alto-carbono, e para os de aços inoxidáveis, consolidando sua posição tanto na Europa quanto internacionalmente, onde se destaca o Brasil.

ACIONISTAS (após a fusão com a Usinor, 1998)	% participação
Usinor	38,4
Previ	18,94
Sistel	12,13
Petros	5,73
Ações em Tesouraria	0,60
Outros	23,66
Total	100,00

Fonte: Relatório Anual Acesita, 1999.

Dentre as prioridades da nova administração da usina destacava-se a redução do endividamento, objetivo cujo alcance deveria se dar por meio de um novo enxugamento do quadro direto de empregados e pela alienação de ativos físicos que não pertenciam ao *core business* da usina. Em 1998 foi implantado o “Plano de Redução do Quadro de Pessoal”. Neste ano houve a demissão de mais de 700 empregados de acordo com os documentos oficiais da empresa (Balanço Econômico Anual, 1999)

Buscando reduzir despesas com pessoal, também foram feitos ajustes no quadro funcional com a reprogramação de férias, a eliminação de horas extras e a alteração do regime de turnos, havendo, em contrapartida, o início de um sistema de remuneração variável conforme o desempenho das equipes formadas devido à implantação do “Plano

de Metas por Equipe” (PME). Os benefícios esperados com estas medidas eram de três ordens: tecnológica, gerencial e logística, respectivamente, melhoria no rendimento dos equipamentos no intuito de aumentar a produtividade; aprimoramento das técnicas de comercialização e *marketing*; e acesso a rede mundial de distribuição do Grupo Usinor (Relatório Anual, 1999).

A gestão dos franceses (1998) iniciou-se pela liquidação de ativos, com a venda da Forjas Acesita (para a Krupp Metalúrgica Campo Limpo), seguindo-se a Hidrelétrica Sá Carvalho (para a Cemig, 2000) e a SIFCO a empresa Aços Villares S.A, chegando ao fim da gestão do grupo francês (2006) bem mais enxuta. Estas vendas, contudo, não incluíram a Acesita Energética S.A, observando-se que, das empresas da Acesita ela é que permanece até então, e é a única que não está diretamente ligada à estratégia de especialização assumida a partir de 1998. Desde já é importante fazer uma ressalva quanto à política ambiental da Acesita. Gomes (1983) aponta o fato de que nesta empresa desde os anos 1970 a gestão ambiental tem sido destaque no relacionamento com os clientes externos. No entanto, a um só tempo, a empresa que mais cuidou da produção de eucaliptos no país, também foi motivo de conflitos com as comunidades locais onde estão localizadas suas fazendas de plantio.

Os impactos na nova mudança do quadro societário da Acesita, que em 2003 passou ao controle do grupo *Arcelor*, foram menos drásticos que nos casos anteriores. Mantendo-se vinculada ao grupo francês, o corte de pessoal, o remanejamento interno ou mesmo a política comercial e as decisões tecnológicas adotadas parecem ter seguido a direção já adotada quando passou a ser controlada pela Usinor.

Se no horizonte econômico e produtivo parece não haver grandes mudanças e conturbações, o mesmo não ocorre no administrativo e no interior da siderúrgica. De forma retrospectiva uma oferta não solicitada de compra da Arcelor pela Mittal abalou a

siderurgia em escala global⁹⁶. A fusão dos dois maiores empreendimentos siderúrgicos do planeta, que passaram a controlar a Acesita, significou uma ampliação ainda maior de sua crescente internacionalização iniciada com a expansão de suas fronteiras comerciais no Cone Sul (Chile, Argentina e Colômbia), onde instalou unidades de serviços desde 2000 (IBS, 2006)⁹⁷. No interior da fábrica e para os trabalhadores, de modo geral, a privatização instaurou mudanças profundas no que diz respeito ao processo de trabalho e à identidade dos que vivenciaram este tempo.

Tempos flexíveis

O processo de mudanças estruturais na administração abrangeu, principalmente, uma diminuição dos níveis hierárquicos na organização do trabalho e o estabelecimento de uma gestão horizontal. Além da formação de equipes polivalentes, interrelacionadas e voltadas para a melhoria da produtividade, da qualidade da produção e da segurança no local de trabalho. A ideia de quebra dos excessivos escalões na hierarquia fabril foi combinada com a de “participação”. Para levar a cabo todo o processo de reestruturação produtiva, além dos vários treinamentos, a Acesita instituiu uma gerência de qualidade que se organizava por meio da ênfase em estratégias que se orientavam pelas diretrizes empresariais visando atingir todas as rotinas de trabalho. No que se refere a cooptação ideológica, os programas participativos conhecido como CCQ (Círculo de Controle de

⁹⁶ A Acesita agregou-se a *Arcelor*; no ano de 2003 em função da fusão das empresas siderúrgicas *Arbed* (Bélgica), *Usinor* (França) e *Aceralia* (Espanha). A empresa siderúrgica Mittal Steel, em 2006, comprou 191,3 milhões das ações da Arcelor. Este valor representa mais de dois terços do total que era negociado como capital flutuante na Bolsa de Valores de São Paulo. Desta forma, Mittal assumiu o controle de 96% das ações da Arcelor e, com isso, o controle da Acesita. A Arcelor Mittal, presente em mais de 25 países, tem capacidade de produzir 130 milhões de toneladas de aço por ano e emprega, cerca de 280 mil profissionais nas fábricas da Ásia, África, Américas e Europa.

⁹⁷ Em 2011 foi anunciado o desmembramento das usinas siderúrgicas que produzem aços especiais do Grupo Arcelor Mittal. A partir de então, a antiga Acesita passou a ser o centro do Consórcio Siderúrgico *Aperam* que reúne seis plantas no mundo produzindo aços especiais. A Acesita responde por quase 50% da produção total. <http://www.acesita.com.br/>

Qualidade) passaram a fazer parte da filosofia da empresa se distribuindo por todos os escalões e setores. O CCQ está generalizado por todas as áreas da empresa.

Do ponto de vista das inovações tecnológicas, algumas foram muito significativas, outras apenas constituíram aperfeiçoamentos do processo produtivo visando economia de escala. A siderurgia configura uma atividade de alta complexidade e apresenta um desenvolvimento tecnológico em constantes mudanças, permeadas por aplicações de novos recursos de informática, microeletrônica e de novos materiais.

Na produção de aços especiais aconteceram importantes mudanças. As máquinas e equipamentos foram conectados a potentes computadores capazes de controlar todo o processo produtivo. Isso promoveu a integração dos processos produtivos, permitindo ao trabalhador controlar desde o que ocorre da saída de matéria-prima no pátio, a partir de informações oferecidas por sensores, capazes de ativar automaticamente o programa de operação correspondente à especificação do tipo de minério que irá entrar na esteira, até o produto final classificado (como inox, siliciosos e/ou ligas de carbono), embalado e armazenado nos caminhões e vagões da VALE rumo a diferentes partes do país e do mundo.

Esta flexibilização do processo produtivo é garantida pela função programável que as tecnologias de informação permitiram a partir do início dos anos 1990. Assim, a produção, desde esta década, está vinculada à demanda do mercado em sua quantidade e especificidade. Conforme a expressão de um entrevistado, ao se referir à relação entre a área de comercialização, o planejamento e a execução do produto final: “tudo que está sendo produzido já foi vendido bem antes”. Essa forma gerencial da produção que parte das vendas antecipadas se aperfeiçoou, recentemente, pois existia antes da mecanização para economizar espaço, reduzir a formação de grandes estoques e a mão de obra.

Encantado com as transformações, um jovem operário (neto de Ari) que ingressou na usina recentemente, assim se expressa:

O cara que está lá naquela salinha de controle, na ilha, está de olho em tudo, tem um bocado de monitores que ficam trocando, alterando, tipo circuito fechado, controlando todo o processo, até o caminhão e o vagão para o aço ganhar o país, o mundo. De onde você imagina que vem aquele anel da latinha do refrigerante que a gente toma, a matéria prima sai daqui da usina, é ainda a única que produz esse material tanto aqui como na América Latina (Entrevista, operador, Timóteo, 2012).

Outro funcionário comentou ainda que estas mudanças tecnológicas de controle de processo produtivo, aceleraram o enxugamento da mão de obra: “aqui nessa área de armazenamento e carregamento eram 120 funcionários, hoje 34 pessoas, um pouco terceirizou um pouco a gente melhorou na medida em que a automação da produção nos exigia”.

Um terceiro operário, que é neto de Rui, vincula as novas exigências educacionais requeridas para atender às modificações tecnológicas:

Hoje em nossa área se não tiver curso técnico não entra. E está chegando a hora que se não tiver o inglês também não vai entrar. Tem que dominar inglês e informática, a gente mexe muito é com software em inglês. Coisa que a gente mexia pessoalmente e tinha de ir ao local consertar, hoje se mexe é no software. E meu avô, pensa bem, produziu aço no braço, isso pra gente hoje é muito difícil de

pensar... Imagina bem o que é trabalhar sem equipamentos de proteção, fazendo a empresa funcionar no braço (Entrevista, operador, Timóteo, 2012).

Esse complexo sistema informacional instalado na Acesita permitiu a produção em quantidade exata no momento pré-determinado, *just in time*. Tudo é efetuado de forma precisa, permitindo que a transmissão de ordens para a produção ocorra a partir dos produtos mais vendidos, de forma sincronizada, para cada uma das etapas da cadeia produtiva.

Um ponto de convergência que caracteriza todas estas mudanças na organização da produção é tratar-se de processo global. Guardadas as devidas singularidades com relação ao tempo (à proporção da difusão das inovações e ao nível de afetação) todas as inovações produtivas e tecnológicas difundiram-se para localidades muito além das fronteiras de sua formulação original. A internacionalização de economias nacionais e a globalização fizeram com que técnicas como o *just in time* e o *kanban*, consideradas eficientes do ponto de vista do lucro, se tornassem quase uma regra universal, devido ao encadeamento das redes de produção e consumo mundiais.

Essa reestruturação foi viabilizada a partir da organização das atividades com base em operários polivalentes, substituindo aquela estrutura baseada em cada pessoa uma função. Duas grandes categorias passaram a classificar os operários no chão da usina: os operadores e os terceirizados (adiante faço uma descrição detalhada de ambos os perfis profissionais). Esse novo perfil operário acena um movimento incluindo o apagamento de fronteiras profissionais e a acumulação de funções, com grandes repercussões sobre a diminuição da força de trabalho direta da Acesita. Os treinamentos e cursos técnicos atuais enfatizam a formação generalista, na qual o trabalhador seja capaz de operar, apoiar e manter vários instrumentos, equipamentos e máquinas e atuar em equipe para a

solução dos problemas cotidianos. Esse operário dos “novos tempos” (polivalente e multifuncional), ficou conhecido no meio industrial como o “operador”.

O operador

A partir do contexto apresentado, é necessário refletir a articulação entre novas exigências do mercado de trabalho por elevação da qualificação e das habilidades múltiplas e o novo perfil ocupacional do trabalhador, não mais condizente com aquele predominante no fordismo, assim como em seu aperfeiçoador o taylorismo, como foi caracterizado nos capítulos anteriores.

O apagamento de fronteiras profissionais em nome do empregado multifuncional, polivalente, talvez seja a consequência mais impactante na vida pessoal de trabalhadores industriais que vivenciaram a reestruturação produtiva do capital e trabalho no final do século XX. Ajudantes, mecânicos, torneiros, soldadores, eletricitas, entre tantos outros profissionais, indiscriminadamente, passaram a ser designados pelo termo operador⁹⁸.

No interior da Acesita o operador se tornou a grande categoria na qual diferentes trabalhadores, realizando funções diversas, passaram a ser enquadrados. Desde os que cuidam do estoque, aos engenheiros que lidam com o controle da produção, todos, são nomeados primeiro como operadores e, posteriormente, por suas tarefas específicas: operador de estoque, de ponte rolante, produção, qualidade, preparação, laminação e por

⁹⁸ Granjo (1998: 79) tomando o operador de uma fábrica portuguesa analisa as consequências nefastas para o operário transformado em operador: “num contexto de laboração contínua, os operadores passam praticamente oito horas consecutivas frente a monitores de computador, contrariando as recomendações de saúde ocupacional consensuais na Europa e submetendo-se a um stress e uma atenção continuados, indutores de cansaço e dificuldades de concentração que aumentam o perigo das decisões erradas ou menos céleres – e, assim, da ocorrência de acidentes. O autor ainda descreve os operadores como “trabalhadores que, numa sala de controlo, acompanham continuamente as condições de laboração (temperaturas, pressões, caudais, aberturas de válvulas) de várias unidades de produção, através de um terminal informático com monitores e teclados (a “consola”), que igualmente lhes permite agir sobre elas ou parar a unidade em caso de perigo ou necessidade”. Leite Lopes e Alvim (2009: 239) falam ainda do banimento da palavra “operário em favor das categorias em torno das de operador e colaborador. Além disso, a própria designação da profissão como a de tecelão passa a neutralizar-se de seus significados históricos implícitos através da de operador têxtil, colaborador polivalente próprio a trabalhar em qualquer setor”. Ambos os processos relatados cada vez mais possuem um caráter de generalidade quando analisamos, localmente, as mudanças atuais do mundo do trabalho.

aí segue uma grande lista no interior de uma usina siderúrgica. Nesse sentido, quais as consequências pessoais desse novo modelo produtivo na vida pessoal dos trabalhadores industriais?

A introdução de uma nova lógica organizacional no processo produtivo, provocou a emergência de uma força de trabalho com novas qualificações e comportamentos. Para trabalhar no interior de uma usina siderúrgica nesse contexto, qualificação torna-se pressuposto indispensável para o ingresso. Como disse Castells (1999), a automação, atualmente, realiza aquele tipo de trabalho rotineiro e repetitivo, ficando a cargo do trabalhador as tarefas mais complexas que dependem de habilidades humanas, tais como capacidades de análise e de decisão. Para Zarifian (1998) as grandes corporações transnacionais, apresentam mudanças nas formas de organização e de controle do trabalho, que refletem diretamente na qualificação do trabalhador. Como sugere a autora, está em curso um deslocamento, no âmbito de práticas de organização do trabalho, da “prescrição direta de tarefas” para a “prescrição de procedimentos”, visto que o procedimento se situa em um nível superior à tarefa, sendo “a maneira pela qual deve ser organizada um conjunto de operações de trabalho” (Zarifian, 1998: 22).

Neste sentido, o controle do trabalho deixa de estar ligado à realização das atividades prescritas, passando a prevalecer o controle por objetivos, metas e resultados a serem atingidos. Por um lado, tal mudança de foco no controle do trabalho favoreceu a utilização de capacidades intelectuais por um grupo de trabalhadores. Por outro, a ênfase nos objetivos e resultados intensificou o ritmo de trabalho e a pressão sobre o operário, muitas vezes, por iniciativa do próprio trabalhador, agora tendo que incorporar o papel do operador polivalente. Já o enxugamento de pessoal e o “canibalismo de profissões” desponta entre as medidas generalizantes desse novo modelo produtivo. Em termos etnográficos, para dar consistência empírica a este argumento, a força de

trabalho da Acesita na produção direta do aço especial, no ano de 2011, reduziu-se a apenas 34% do que era quando teve início a reestruturação produtiva. Hoje, se tornou ainda mais difícil entrar nesse núcleo seletivo de operários que, por sua vez, é muito mais exigido no âmbito da formação profissional, no comportamento social, nas formas de participação nas equipes e na sua dedicação à empresa.

Como o fez num passado recente, agora também a empresa investe fortemente na elevação da escolaridade dos trabalhadores já admitidos, obviamente orientando a sua qualificação de acordo com as necessidades da usina. Segundo informações de um líder sindical, com a implantação dos programas de qualidade, exigências dos certificados internacionais do tipo ISO14001, a empresa estabeleceu uma meta até 2012 de ter 100% de seu quadro de pessoal empregado com formação acima do nível médio. Como me relatou este trabalhador: “a Acesita colocou todo pessoal acima de 40 anos na sala de aula, depois da jornada de trabalho, exigindo que eles estudassem”. Embora, a exigência de elevação do nível de educação formal seja um fato positivo, esse entrevistado ainda comentou que, no entanto, “a empresa está sempre colocando algo pro trabalhador ficar preocupado. Parece que é tática da Acesita sempre colocar o trabalhador correndo atrás de algo para se aperfeiçoar”.

Essa busca de melhoria e de qualidade profissional, para se tornar um operador, é exercitada na formação continuada e nos processos participativos em que a prática é altamente valorizada. Assim, vários profissionais mencionam a constante contratação de especialistas de várias partes do mundo para dar cursos dentro da própria empresa sobre siderurgia, eletrônica, microeletrônica, dentre outros. Tamanho investimento leva a que os jovens operários assumam uma atitude muito pró-ativa e colaborativa, como afirmou o jovem operário, neto de Rui: “um trabalhador antigo, tipo meu pai, tem dificuldade

para absorver tudo o que a empresa coloca em termos de programa participativo, de novas tecnologias, de novas exigências”.

Todo empenho da empresa e dos próprios trabalhadores para a elevação dos níveis de educação formal para o aperfeiçoamento técnico permanente a partir do ambiente de trabalho é justificado por um engenheiro da usina como uma exigência de mudanças tecnológicas e também organizacionais que implicam a criação desse novo operário polivalente. Mas, ele ressalta que o aumento da escolaridade propicia um ambiente mais horizontal e educado nas relações entre trabalhadores e chefias. Para este profissional, a qualificação permite ainda elevar a democracia das relações, somando-se às estratégias de diminuição da estrutura de estratificação hierárquica e à mudança sociocultural que acaba por instituir a precedência da produtividade sobre a importância dos cargos exercidos.

Para que o sentido de pertencimento seja generalizado entre estes novos operários, existem hoje (como sempre existiram) várias estratégias ideológicas. Uma delas são mecanismos financeiros como a criação dos fundos de ações dos funcionários (criado em 1992) e a participação nos lucros da usina. Esta partilha que se realiza anualmente, cumprindo o papel de um salário variável, visa contribuir para selar o espírito de corpo e ser combustível do aumento da produtividade. O percentual determinado é atribuído a todos, tendo como base o salário de cada um. No fundo de ações do antigo “CIGA” (fruto da privatização), nem todos podem participar, mas, os que aí têm suas cotas de participação implicitamente estão interessados no melhor desempenho da empresa.

Além disso, a insegurança e o medo são colocados numa balança em que, no outro prato, existe certo “cálculo de oportunidades”, sentimento necessário para garantir no mínimo, um nível de equilíbrio mental imprescindível ao acalento de projetos pessoais, mantendo a chama da esperança acesa. É assim que pensa este técnico, operador de

máquinas: “uai eu acredito no meu trabalho, em mim e sei que vou conseguir colocação melhor”. Observa-se um deslocamento do sentido de segurança oferecida pelo Estado, pelas leis trabalhistas ou pelo sindicato para a que se assenta na capacidade e na responsabilidade individual. Uma das mudanças mais importantes no pensamento desse novo operário diz respeito à substituição da ideia de “estabilidade” como a grande conquista dos direitos de classe, pelo conceito de estabilidade vinculada ao desempenho individual no interior de um cenário competitivo.

A ideia de emprego passa a incluir a de empregabilidade que é garantida pelo desempenho individual. No seu universo mental de oportunidades, o operador extrapola o pequeno universo da cidade de Timóteo. O (futuro) empregado da Acesita sabe que, se necessário, terá que disputar em instâncias bem mais abrangentes e impessoais que antes, onde contam, além de habilidades e experiências bem sucedidas, certo arrojo para o enfrentamento da concorrência. Os mecanismos de seleção fundados em relações pessoais que continuam ainda presentes como resquícios e denunciados por muitos entrevistados são menos frequentes. Pouco a pouco dispositivos universais de seleção fundamentados na escolaridade e experiência profissional passam a ser imperativos na contratação de pessoal para o quadro direto.

A relativa segurança que a capacitação promove – alimentada pela nova filosofia do trabalho –, produz também sua contradição: de um lado, mais liberdade para os trabalhadores, de outro, o gargalo criado pela competência profissional para o exercício de atividades simples. Faz parte também a inculcação diferenciada do conceito de tempo. Um desses sentidos é o que busca substituir a ideia de jornada marcada pelo relógio, pela noção de tarefa a ser cumprida, portanto de apresentação de resultados frente a metas estabelecidas. Este é um ponto frente ao qual a empresa está tendo muitas dificuldades de promover mudanças, pois uma das últimas conquistas dos trabalhadores

da qual não se desapegam e que o sindicato (tendo em mãos os preceitos institucionais) defende ferrenhamente, é a jornada marcada pelo tempo. Apesar de se submeterem à intensificação do ritmo de trabalho e o fato de ter que executar atividades polivalentes, a marcação da jornada de trabalho pelo relógio continua sendo o instrumento principal de medição e de marcação dos direitos e deveres dos funcionários. No caso dos técnicos supervisores, responsáveis pela programação e pela avaliação cotidiana das tarefas a serem realizadas pelos “grupos de trabalho”, o tempo prescrito é antecipado e estendido, com aquele pretexto de que eles devem programar e distribuir todas as metas diárias para sua equipe de trabalho e deixar tudo organizado para o turno seguinte.

Por fim, este novo trabalhador fabril, o operador, além de ver o apagamento das fronteiras profissionais do mundo industrial é levado, pela falta de vagas no quadro direto da usina, pelas demissões em massa ou pela extinção de algum setor da fábrica, a passar de empregado do quadro direto para operador terceirizado, o que na maioria dos casos resulta na precarização de suas condições de vida e trabalho (Antunes, 1995; Alves, 2000).

Terceirizar

A tendência atual dos mercados de trabalho é reduzir o número de trabalhadores diretos e empregar, cada vez mais, uma força de trabalho flexível e que, de acordo com Harvey (1989), é demitida facilmente, sem custos, quando as coisas ficam ruins. Para o autor, a mudança mais radical tem seguido na direção do aumento da subcontratação (70% das firmas britânicas pesquisadas pelo *National Economic Development Council* relataram um aumento da subcontratação entre 1982 e 1985) ou do trabalho temporário. Isso, continua o autor, segue um padrão há muito definido no Japão, onde, mesmo no fordismo, a subcontratação de pequenas empresas agia como proteção, para as grandes

corporações, do custo de grandes oscilações do mercado. Na Inglaterra, os trabalhadores “flexíveis” aumentaram 16%, alcançando 8,1 milhões entre 1981 e 1985, enquanto os empregos permanentes caíram 6%, ficando em 15,6 milhões. Mais ou menos no mesmo período, um terço dos 10 milhões de novos empregos criados nos Estados Unidos (até 1990) estavam na categoria de “temporários”. A subcontratação ou terceirização, enquanto forma de organização do trabalho e da produção constitui um poderoso instrumento de sustentação dos lucros face às flutuações do mercado. Poder transferir perdas para terceiros em situações de intensa turbulência e instabilidade significa a garantia de sobrevivência de um grande número de empresas (Macedo, 2000).

No caso da Acesita, a intensificação da terceirização, iniciada após a privatização, possibilitou à empresa transferir às empresas contratadas a responsabilidade sobre a produção de materiais ou sobre a alocação de mão de obra que não fossem essenciais (atividade fim) à siderúrgica. Em contraposição à grande fábrica fordista, que abrigava todas as etapas da produção, a empresa flexível e enxuta passou a se ocupar de funções focalizadas, estratégicas e fundamentais (Castells, 1999). No quadro de empregados, passou-se de 10% em 1990, para 40% a mão de obra terceirizada nos anos subsequentes à privatização. Vejamos esse aumento.

A terceirização surgiu para a Acesita como uma “técnica administrativa”, ou um processo gerenciado de transferência a terceiros de atividades antes sob o jugo da usina, ou, ainda, como um processo para “racionalizar o trabalho”. As terceirizações pareciam, inicialmente, recobrir apenas atividades auxiliares à produção em si, como a limpeza (do escritório e área industrial e retirada de subprodutos), a jardinagem e a manutenção de serviços eventuais como a “manutenção civil” (reparação de prédios e telhados). No entanto, a terceirização generalizou-se por toda área fabril a partir de 1992.

Massivamente, os serviços de manutenção foram terceirizados com a demissão de aproximadamente 1.200 trabalhadores de 1985 a 1992. Apenas, o que era considerado crítico (do ponto de vista de um engenheiro) ficou nas mãos da empresa; a manutenção de equipamentos especializados. A Acesita mantém hoje uma equipe de manutenção bastante reduzida, mas muito especializada, e os “picos” são administrados por firmas terceirizadas. Esses operários terceirizados, tanto os “de dentro” quanto os “de fora”, são administrados, por seu turno, por um *pool* de manutenção. Esse *pool* compõe a gerência de manutenção geral, uma área central que atende às demandas de toda a empresa.

As atividades especializadas, ligadas à engenharia e à vida útil dos equipamentos, bem como, aquelas ligadas à manutenção de rotina (mecânica, elétrica e eletrônica), ainda não foram terceirizadas: mantém-se uma equipe mínima para a conservação de equipamentos, por área e por equipamento, a qual é complementada ocasionalmente por terceiros. Por se tratarem de equipamentos caros, importados, a manutenção de rotina fica a cargo dos trabalhadores efetivos, bem como a manutenção preventiva ligada à vida útil dos equipamentos. A manutenção dos equipamentos específicos e cruciais à produção não se faz, exclusivamente, por mãos de subcontratados.

A fábrica de gases foi terceirizada em 1993. Até então, a Acesita produzia seu próprio argônio, oxigênio e nitrogênio. Via licitações, a *American Gas Association* (AGA) foi escolhida como fornecedora da Acesita, entre as duas únicas multinacionais do ramo operando no país – a AGA e a White Martins. Ao que consta, a AGA investiu pouco mais de 50 milhões de dólares na implantação de uma nova fábrica no lugar da obsoleta. Para a usina, como relata um antigo diretor administrativo, “foi uma decisão estratégica ligada à qualidade, ao fornecimento e ao preço do produto no mercado”. Além disso, a acentuada especialização produtiva da AGA espelhava o perfil requerido

pela Acesita para si própria. Além do mais, e de não menor relevância, o trabalhador na fábrica de oxigênio não precisava estar junto do fluxo de produção do aço. Nesse ramo foram demitidos mais de 100 empregados, alguns recontratados pela própria AGA.

Uma atividade que tradicionalmente foi levada a cabo pela Acesita era a retirada de subprodutos da área industrial. Seguindo a tendência mundial, a empresa contratou uma terceira, canadense, que se instalou na empresa para cuidar exclusivamente da escória, reciclando-a e retornando-a a usina que a compra e faz voltar ao processo produtivo. No ano de instalação da empresa canadense, 1999, verifica-se a demissão de 83 empregados que trabalhavam nessa área. Em fevereiro de 2000, a Acesita demitiu um número considerável de funcionários; 240. As demissões atingiram os setores de caldeiraria, refratários e fundição⁹⁹. Ao justificar as demissões, o presidente da empresa assim se expressou no relatório anual da empresa: “há no mercado bons fornecedores que podem substituir as pessoas antes aqui ocupadas” (Acesita, 2001: 12).

A fundição foi um setor extinto. O segmento, segundo um antigo gerente da usina, estava alheio à estratégia da empresa de circunscrever sua produção nos aços planos especiais, sobretudo, o inox. Tradicionalmente, a fundição produziu peças leves (barras) e peças pesadas (cilindros de laminação, lingoteiras e potes). As peças pesadas supriam a usina internamente, enquanto as leves eram dirigidas para o mercado. Sendo ambas consideradas, pela empresa, linhas de baixa produtividade e “há muito não lucrativas”, a terceirização desse setor foi essencial. Dentro da fábrica foram terceirizados também: i)

⁹⁹ Em 2000, quando as terceirizações no interior da usina atingiram seu ápice o sindicato deflagrou uma greve. Foi a primeira vez na história da empresa privatizada, que ocorreu uma paralisação na qual empregados diretos estavam lado a lado com os operários terceirizados. Esta greve de paralisação do lado de fora da usina, durou exatos seis dias. Na pauta constavam reivindicações de ambos os lados, bem como, algumas de caráter geral. Do lado dos terceirizados, o sindicato reivindicava melhores condições de trabalho e uma ampla reforma nos espaços como vestiários e banheiros. De modo geral a greve buscava o fim da jornada fixa de trabalho, retorno de férias de 95% da remuneração de férias para todos, aumento real de salários, abono mínimo igual ao pago por outras siderúrgicas, isonomia salarial, fim das demissões e manutenção dos postos de trabalho e contratação de nutricionistas para o restaurante. Ameaças constantes de rescisão contratual das firmas terceirizadas provocaram pânico generalizado entre os trabalhadores terceirizados que temendo as represálias de suas firmas contratantes retornaram ao trabalho no terceiro dia de greve, desmobilizando o coletivo de greve.

moldagem e fusão de peças pequenas; ii) acabamento de peças grandes e pequenas; e iii) fabricação de peças pequenas não produzidas em série, de baixíssima produtividade. Dos 125 trabalhadores da fundição, 58 foram demitidos em 2000. Logo após a extinção do setor, a usina contratou os serviços de uma terceira, fornecidos por 28 trabalhadores. As peças pesadas continuaram sendo fabricadas para alimentar a usina, e as leves foram abandonadas e passaram a ser compradas no mercado nacional.

Foi o critério de melhor competência que orientou a terceirização da “manutenção dos sistemas automatizados” da empresa. Essa manutenção está sob a supervisão de uma subsidiária da IBM (GIS Informática), contratada para gerenciar o processamento de dados. Segundo dados da empresa, a IBM absorveu todos os funcionários da área em condições absolutamente equivalentes de trabalho¹⁰⁰.

Como já vinha ocorrendo desde o início da privatização, a área de suprimentos encontra-se hoje praticamente terceirizada, sendo que os fornecedores de insumos e de outros materiais – componentes elétricos, equipamentos de segurança, lubrificantes e rolamentos – têm instalado almoxarifados próprios dentro da usina. Esses almoxarifados estabeleceram um contrato de comodato com a empresa e funcionam no sistema *just-in-time*.

A terceirização atingiu, finalmente, toda a área de expedição. As operações de expedição e embalagem de produtos finais (corte, estampagem e outros tratamentos mecânicos e químicos) foram transferidas para empresas subsidiárias que operam dentro da própria usina nas linhas de produção dos chamados produtos nobres. Ressalte-se que as operações de expedição e de acabamento constituem etapas independentes, embora se

¹⁰⁰ O sindicato não questiona apenas a terceirização dos dois casos já citados: AGA e IBM. É consenso nos documentos do sindicato que as condições salariais e de trabalho permaneceram as mesmas ou até melhoraram. Como disse um entrevistado: “são empresas qualificadas no ramo e não há dúvida quanto à melhoria da qualidade do serviço nessas áreas. A gente coloca que nesses casos houve terceirização positiva”. Tanto a AGA quanto a IBM possuem uma equipe de trabalhadores permanentes. Elas também absorveram grande parte dos profissionais da Acesita.

situem no final da linha de produção. Essas operações não são automatizadas, algumas nem mesmo mecanizadas, e os empregados trabalham sob a supervisão de funcionários efetivos da empresa.

No que tange à reversão do processo de terceirização de algumas áreas, ocorrido recentemente, é consenso entre os sindicalistas a experiência negativa da usina quando terceirizou o setor de segurança. Um primeiro ponto refere-se ao subfaturamento dos contratos realizados que fizeram com que a empresa terceirizada não conseguisse dar a qualificação necessária ao trabalhador para executar o serviço. Negligentes e ganhando baixos salários, os vigilantes das terceirizadas não se preocupavam com a segurança da empresa. A terceirização foi revertida e os salários foram mantidos. Um segundo ponto refere-se ao valor dos materiais e matérias-primas utilizadas na produção dos produtos nobres, sobretudo, o níquel e o cromo, caros e fáceis de serem transportados para fora da usina. O valor desses materiais condicionou a reversão do processo pela empresa.

Assim, em uma década de reestruturação produtiva, a força de trabalho da Acesita passou de 8.693 em 1990 para 3.077 empregados diretos no ano 2000. Para o operariado que conseguiu (re)ingressar na fábrica, exceto aqueles com experiência e escolaridade, suas condições de trabalho tenderam a ficar mais precárias. É justamente com base nesses dados que o sindicato, arma sua luta cotidiana e cria argumentos sobre os efeitos negativos da reestruturação produtiva na vida pessoal e profissional do operariado fabril. Para o sindicato, grande parte das atividades transferidas para subsidiárias, foram realizadas em condições de trabalho mais precárias, ou seja, com salários mais baixos e sob o constrangimento da supervisão direta de trabalhadores efetivos. É consenso nos documentos oficiais do sindicato que houve consequências nefastas para o trabalhador nesse processo. O terceirizado é visto como uma “categoria operária” cujas condições de trabalho são extremamente precárias. Essa precariedade assenta-se em dois pontos:

(i) salários mais baixos e (ii) a perda (parcial ou total) dos direitos conquistados na qualidade de empregado efetivo da Acesita.

Essa terceirização das atividades produtivas, representa um desafio para o Direito do Trabalho (Carelli, 2007) polarizando importantes segmentos da sociedade como intelectuais, trabalhadores, entidades políticas, sociais, sindicais, agências públicas e privadas. Na linguagem dos administradores e empresários, a terceirização pode ser caracterizada como o aumento da competitividade e a expansão dos empregos. Já na dos críticos, ela aparece como precarização das relações de trabalho e das condições materiais (salários e direitos). Para instituições sindicais, a terceirização representa a fragmentação do coletivo de trabalhadores. Nos meios jurídicos e políticos a terceirização é defendida por aqueles que se nutrem de “argumentos liberais” em prol da intensificação da flexibilização das leis e atacada por aqueles que a consideram um meio para a precarização generalizada dos trabalhadores. O debate mais recente sobre a criação de uma lei que regulamente a terceirização reacende disputas em torno da expansão da terceirização e do refreamento e amenização de seus impactos através da equiparação de direitos dos empregados terceirizados em relação aos empregados diretos (Carelli, 2007: 66).

Embora a subcontratação seja um elemento presente nas relações de trabalho desde o início do século XX, o ponto de partida aqui, como já disse, é a intensificação da terceirização recente que caracterizou uma mudança nos padrões de trabalho e emprego que marcaram o período anterior da empresa como estatal¹⁰¹. Meu foco situa-se na “nova terceirização” (Druck, 1999) que representou a intensificação e expansão dessa prática em direção a funções e áreas consideradas centrais à produção industrial, de caráter permanente, contínuo como evidenciei. Terceirizar atividades, dentro e fora

¹⁰¹ Não há legislação que regulamente a terceirização no Brasil (Santana, 2007). Sua licitude está assegurada por decretos, enunciados e súmulas que foram elaborados a partir das decisões dos órgãos da Justiça do Trabalho, e consolidadas pelo Tribunal Superior do Trabalho (TST) (Carelli, 2007).

da usina, permitiu à empresa transformar custos fixos com mão-de-obra em custos variáveis, adaptando a produção e as contratações às oscilações da demanda e do consumo (Conceição e Lima, 2009). Os economistas dizem que contratos temporários substituirão empregos de longo prazo constituindo uma nova categoria de trabalhadores: a dos “*self-employed contractors*” (Macedo, 2000: 17). Além disso, como argumenta Child (1988:243):

com sistemas de autodiagnóstico e confiabilidade enormemente melhorados, a necessidade não planejada de maior supervisão tende a diminuir, e isso torna possível a utilização do trabalhador externo subcontratado em bases planejadas. Reparos pequenos podem ser agora adequadamente providos monitorando a condição da planta e substituindo as tarefas existentes dos operadores por partes e módulos padronizados. Pode-se, então, depender menos do *staff* de manutenção, que ocupa uma posição estratégica *vis-à-vis* ao processo de trabalho.

Faço aqui algumas constatações importantes sobre esse fenômeno na medida em que alguns trabalhos que mencionam a terceirização acabam por tratar este tema de maneira homogênea e simplificadora. De maneira similar, há uma associação recorrente e socialmente vulgarizada entre terceirização e informalidade ou terceirização e trabalho temporário. O estágio de desenvolvimento das relações entre as empresas terceirizadas e seus trabalhadores, bem como, o grau da especialização do serviço contratado geram diferenças na extensão dos benefícios e, conseqüentemente, nas condições dos operários terceirizados. Por isso, procuro apresentar uma visão mais abrangente do que algumas ideias, que tendem a ver a terceirização apenas como uma consequência inevitável da uniformização, no plano global e local, de formas de organização da produção e níveis

salariais (Alves, 1999; Druck, 1999; Antunes, 1995 e 2007). Nesse sentido, considero inapropriado relacionar indiscriminadamente terceirização e precarização para falar da profunda mudança sociocultural que está ocorrendo, como se ela constituísse apenas em um ardil irreversível e irreparável os trabalhadores fossem, simplesmente, “vítimas”. Daqui em diante, apresento com dados etnográficos, as provas desse meu desacordo.

O poder do uniforme

Na época em que o uniforme da Acesita era o mesmo para todos os trabalhadores, o capacete era um objeto que os diferenciava dentro da hierarquia fabril. Embora sua utilidade estivesse estritamente vinculada às atividades no interior da usina, a existência de uma cultura de reconhecimento da Acesita e de seus trabalhadores fazia do “capacete branco um símbolo com alto grau de prestígio e status dentro e fora da fábrica. Rui se lembrou de que o orgulho em exibir um “capacete branco” na cidade era tamanho que mesmo fora do expediente de trabalho, era comum a utilização do equipamento. Andar com o capacete branco (que representava o desempenho de cargos de chefia) no interior de lojas ou pelo centro da cidade era uma prática comum e bem conhecida. Atualmente, O capacete branco, transformou-se num símbolo ainda mais distintivo e hierarquizado, reservado apenas aos engenheiros chefes. Os técnicos e engenheiros da produção usam capacete preto e os terceirizados na cor amarelo.

Atualmente, além desta distinção, acrescente-se o fato de que no interior da usina (e mesmo fora) o uniforme se destaca como uma primeira impressão visual da maneira como os trabalhadores estão situados na hierarquia do processo de produção fabril. O uniforme bege é uma marca dos operários diretos desde os anos 1970. Os terceirizados, desde o início dos anos 1990, circulam no interior da usina com uniformes azuis. Assim, o contraste dos uniformes bege e azul define basicamente a divisão entre trabalhadores

diretos e terceirizados. É também o uniforme que define os limites da circulação no interior da usina. Como apontou Dias (2010), em sua dissertação sobre a terceirização recente na CSN, existem critérios hierárquicos/situacionais para o compartilhamento de locações na usina siderúrgica responsáveis pela criação de ilhas de exclusividade e de segmentação profissional, definidas pela cor do uniforme e do capacete.

A partir do uniforme é possível definir diferentes tipos de segmentação de espaços dentro da usina que reúnem trabalhadores do quadro fixo e terceirizados em instalações separadas e organizadas hierarquicamente como vestiários, cozinhas e salas. Existem aquelas de convivência comum, como os refeitórios que reúnem trabalhadores de cada um desses grupos independentemente da hierarquia. Dentro das áreas de trabalho da empresa há espaços em que todos trabalhadores se encontram e outros onde a entrada é vedada a trabalhadores que não fazem parte do quadro direto da usina. Os momentos de descontração entre os trabalhadores estão, na maior parte do tempo, restritos às áreas de sociabilidade definidas, segundo critérios que passam pela cor do uniforme. Até mesmo nos pequenos detalhes cotidianos essa hierarquia do uniforme se faz presente. Após o almoço, funcionários de empresas terceirizadas procuram uma sombra para descansar nos arredores do restaurante. Já os funcionários do quadro fixo da empresa com seu uniforme bege rapidamente ocupam toda a área de lazer dos trabalhadores equipada com pequenas choupanas de palha, a saleta de jogos com sinuca e pingue-pongue, e alguns bancos de madeira embaixo de árvores. De acordo com um entrevistado, parece existir um respeito tácito dos operários que são terceirizados em não utilizar esses espaços. Sobre este fato este entrevistado comentou comigo: “o cara que não faz parte da empresa é terceirizado. Quando ele entra, aí a rapaziada vai e repassa como funciona, é cada macaco no seu galho, entende”?

Saliento também o fato de que a distinção dos lugares destinados a trabalhadores terceirizados e trabalhadores diretos implica, na maioria das situações, em precariedade das instalações dos primeiros comparativamente às dos segundos. Vários trabalhadores mencionaram a diferença no conforto das salas de “trabalhadores da Acesita” equipadas com ar condicionado e vestiários limpos. Os vestiários das prestadoras de serviços foram na maior parte das vezes, considerados precários, e suas salas qualificadas como inferiores. Alguns trabalhadores terceirizados afirmaram sequer desfrutar de uma sala “onde tenha um café”. Em certa medida, a condição material que circunda o ambiente de trabalho dos terceirizados produz e reforça as discriminações dos trabalhadores que pertencem ao quadro fixo da Acesita.

Por isso, o uniforme é um fator que delimita um campo de possibilidades definido dentro das relações diárias travadas entre os indivíduos no interior da empresa. Tanto para trabalhadores diretos como de empreiteiras, ele tem a dupla função de indiferenciar visualmente para dentro do coletivo e diferenciar para fora do grupo. As relações de poder e mando interna aos grupos não é mecanicamente depreendida pelo uniforme, mas, a externa o é. Inerente a estas classificações está a própria definição da conduta na interação com o outro (seja um indivíduo ou grupo). Várias entrevistas são exemplares da importância da identificação visual pelo uniforme como orientadora de um *script* para as relações dentro do ambiente de trabalho e, por vezes arbitrariamente, fora dele.

Diferenças nas tarefas e funções no interior da fábrica

Levando em consideração que os trabalhadores terceirizados não compõem um grupo homogêneo como o senso comum faz crer, não ignoro o fato de que as categorias de trabalhadores terceirizados e trabalhadores da Acesita dão, grosso modo, uma ideia, embora simplificada, da organização do interior da usina. Não intento com isso afirmar

que todos os trabalhadores terceirizados se enxergam como iguais, ou que se veem enquanto grupo coeso, mas que compartilham, mesmo que nem sempre o declarem abertamente, o sentimento de uma condição semelhante: a de não serem os “donos da casa”. Ao contrário do empregado da Acesita, que trabalha diariamente nas instalações de sua contratante, o trabalhador terceirizado pesquisado é contratado por uma empresa que o aloca em unidades produtivas de outra(s) empresa(s).

Visto de longe, o interior da usina siderúrgica é entendido segundo esta primeira grande diferenciação. Embora essa diferença primordial entre trabalhadores da empresa e trabalhadores subcontratados se faça presente, existem outros níveis e escalas de identidades fabris vinculadas tanto às empresas contratantes particulares, quanto à área da fábrica em que se trabalha e às funções desempenhadas na cadeia produtiva. Nesta parte, reuni e confrontei dados de empregados da Acesita e de empresas subcontratadas (em conjunto), com o intuito de compreender uma polarização frequente nas análises sociais recentes sobre o mercado de trabalho: a discussão que divide trabalhadores do quadro direto das empresas e trabalhadores terceirizados como trabalhadores centrais e periféricos ou trabalhadores do núcleo permanente em contraposição aos terceirizados.

Esta tem sido uma polarização constante nos estudos sociológicos sobre trabalho, mas também é um tipo de leitura restrita, já que o grupo de operários terceirizados abrangem estatutos distintos. As questões que priorizei nesta seção giram em torno dos seguintes temas: a representação do trabalhador terceirizado sobre o ofício e o perfil do trabalhador da Acesita e vice-versa; os sentidos conferidos à condição de trabalhador do quadro direto, ou mesmo; até que ponto trabalhar na empresa contratante é visto como um horizonte desejável e em que sentido não o é.

Trabalhadores da Acesita, em geral, estão alocados na operação das máquinas e da produção, gerência e na administração produtiva, enquanto trabalhadores terceirizados,

permanentes, trabalham na linha produtiva e dividem-se, na atualidade, em prestadores de serviços de manutenção (preventiva e corretiva), embalagens, limpeza e conservação. A Acesita dispõe de um quadro próprio, reduzido historicamente, de funcionários de manutenção. É com base na classificação trabalhadores diretos como trabalhadores de operação, que a maioria dos operários terceirizados (ou da manutenção) que entrevistei, enxergava os do quadro direto quando faziam menções ao trabalho deles. Esta divisão de tarefas e de funções na escala produtiva entre trabalhadores de manutenção e de operação guarda um primeiro campo de disputas e diferenças latentes.

A divisão de tarefas de operação e de manutenção cria uma primeira impressão da carga e da qualidade do trabalho que se desempenha. Cabe aos operários terceirizados da manutenção a parte do processo produtivo mais pesada, suja e insalubre. Enquanto os trabalhadores de operação executam suas tarefas em salas refrigeradas, os trabalhadores terceirizados de manutenção fazem o trabalho mais braçal (por vezes, ainda manual) e transitam muito em áreas que são ambientes demasiadamente quentes e barulhentos. Este tipo de operário terceirizado (assistente) é o espelho daquele operário auxiliar do tempo do braço, submetido a tudo e a todos.

Comparando com um funcionário efetivo, um trabalhador terceirizado me disse que “um terceirizado trabalha mais que um funcionário da Acesita”. Outro afirmou que mesmo quando a usina tinha um efetivo de trabalhadores de manutenção, não eram eles quem “pegavam os piores serviços”. Eram os terceirizados chamados a entrarem nas operações mais sujas e arriscadas. Implícita nas justaposições entre trabalhadores da Acesita e trabalhadores terceirizados estava uma associação recorrente entre “trabalho pesado e trabalho-trabalhador terceirizado”. O trabalho intenso se assoma ao trabalho extensivo requerido aos trabalhadores terceirizados na época dos “paradões” e das

“preventivas” contra acidentes. Estes processos consistem na suspensão temporária da produção por áreas, para promover a manutenção e/ou a limpeza dos equipamentos.

A diferença entre “paradões” e “preventivas” reside no fato de que, no primeiro caso, a limpeza e a manutenção exigem uma suspensão generalizada do maquinário, mobilizando um número maior de trabalhadores de manutenção permanente, juntamente com trabalhadores temporários de manutenção em atividades com carga de trabalho intensiva e extensivamente excessivas. No segundo caso, a manutenção é específica e as tarefas são realizadas apenas por trabalhadores de manutenção permanentes (da Acesita e das prestadoras de serviços). Preventivas são ações regulares¹⁰². Paradões ocorrem com menor frequência.

A associação generalizante nas narrativas dos trabalhadores, entre operadores de máquinas e trabalhadores da Acesita propiciava uma nova leitura dos terceirizados sobre o emprego na empresa contratante. Como mencionei, embora a manutenção não seja atributo exclusivo das empresas terceirizadas, a operação é realizada unicamente por trabalhadores do quadro fixo e, portanto, em muitos momentos, apareceu como se fosse definidora de todo o contingente da Acesita. Desta forma, trabalhadores da Acesita – ou “trabalhadores de operação” – foram designados, repetidas vezes, como “apertadores de botões”. Uma das zonas de atrito latente entre trabalhadores da Acesita e terceirizados seria (segundo entrevistados terceirizados) o conhecimento total do processo produtivo, retomando um antigo dilema entre técnicos e engenheiros vividos nos anos 1960/70 (como explicitarei no capítulo II). Segundo um operário terceirizado, o trabalhador da Acesita está “ultra-especializado” na sua função de “apertar botões”. Já o trabalhador de manutenção (da usina e terceirizado) conhece o funcionamento de todas as máquinas da área em que trabalha.

¹⁰² Esta ação, geralmente, acontece a cada 15 dias na laminação, aciaria e alto-forno.

Neste contexto, trabalhadores da Acesita seriam arredios em aceitar explicações ou ensinamentos por parte de operários de manutenção e, isto seria, para terceirizados, uma das razões da hostilidade entre trabalhadores. Esta associação do trabalhador do quadro fixo como trabalhador de operação e sua acomodação alienante à função de “apertador de botões” trazia em seu bojo outros tipos de críticas, como passividade, obediência e a postura de resignação, em contraposição aos trabalhadores das firmas contratadas. Esta diferenciação apareceu de maneira categórica na definição de terceirizados como atores grevistas e lutadores, e dos trabalhadores diretos como mais acomodados. Mais interessante ainda é que esse mesmo discurso também aparecia recorrente e frequentemente na fala de trabalhadores do quadro fixo para designar a si mesmos em contraposição aos terceirizados, acomodados e passivos. Um funcionário direto da Acesita apontou para a deficiência da qualidade dos serviços de manutenção acarretados pela terceirização. Por um lado, entre os trabalhadores da Acesita – em geral com mais tempo de serviço na usina – os trabalhadores das empresas prestadoras de serviços são tidos como menos qualificados. Por outro lado, alguns trabalhadores de empresas terceirizadas acreditam que a função de manutenção lhes confere um conhecimento privilegiado do funcionamento geral da usina e das máquinas.

Independentemente da função ou da empresa em que se trabalha, a busca contínua e incessante pela qualificação é a bandeira ideológica eficientemente incutida entre os trabalhadores desde 1960. Neste sentido, os trabalhadores da área de manutenção e, por conseguinte, os operários terceirizados têm vantagens ao desempenharem uma função mais suja, porém mais versátil, como eles mesmos afirmam. A manutenção constitui um campo em que se tem uma profissão enquanto que uma das características enrijecedoras da operação parece vinculada à sua baixa versatilidade empregatícia. Já o trabalho de

manutenção oferece maiores possibilidades de aprendizagem e reciclagem profissional, bem como o domínio de uma técnica do ponto de vista dos terceirizados.

O trabalhador de manutenção da Acesita foi mencionado poucas vezes, já que o quadro de manutenção da contratante é considerado pequeno em relação ao das empresas terceirizadas, e pelo fato desses trabalhadores atuarem muito mais na fiscalização de terceirizados do que na execução de serviços e reparos. A designação de tarefas com maior periculosidade a trabalhadores terceirizados é uma estratégia da empresa contratante para repassar para as empresas terceirizadas o ônus com os acidentes de trabalho (Druck, 1999).

Nas entrevistas de trabalhadores, a divisão entre operação e manutenção acentuou uma dualidade que, de um lado, situava os trabalhadores da Acesita como praticantes de atividades tranquilas, acomodantes e repetitivas (“apertar botões”), em contraposição ao grupo terceirizado, que se definia, em geral, como empenhado em atividades árduas e sujas, mas, capazes de agregar continuamente novos tipos de conhecimentos. Porém, de outro lado, os trabalhadores da Acesita veem estes operários terceirizados, como menos qualificados e, portanto, inferiores na escala de poder da hierarquia fabril. Mais ainda, os veem sem autonomia política e por isso sem o devido compromisso com o coletivo e acomodados quanto as mobilizações sindicais.

Em trânsito

Primeiramente, agrupei trabalhadores terceirizados de um lado e os trabalhadores da Acesita de outro para fins analíticos. Agora, é importante salientar que estas não são categorias engessadas. Existe, notoriamente, um trânsito contínuo tanto da condição de terceirizado para a condição de trabalhador direto, quanto ao contrário. De acordo com Dias (2010: 54): “fazer o trânsito em direção a um desses dois polos, quase sempre

propicia leituras maniqueístas”. Da Acesita para uma prestadora de serviços significaria automaticamente uma dilapidação da condição do trabalhador, assim como o inverso seria considerado uma melhora em todos os sentidos.

Contrariamente a esta tese, parte dos entrevistados (antigos operários) declararam satisfação com os empregos e cargos ocupados atualmente nas empresas prestadoras de serviços, embora, esta condição tenha sido fruto de demissão voluntária/involuntária ou de aposentadoria. Empregados (qualificados) que amargaram longos anos de serviço contínuo na siderúrgica em funções imutáveis e perderam a perspectiva de crescerem profissionalmente na empresa, encontraram nas firmas terceirizadas a possibilidade de ocupar cargos de hierarquia e de salários mais elevados do que quando pertenciam ao quadro da Acesita. O próprio Oto que se aposentou por tempo de serviço na forjaria experimentou algo parecido, ao permanecer no meio industrial, por mais seis anos, como empregado terceirizado de uma firma que presta serviços a Usiminas e Acesita. Nesta empresa, entrou com um cargo de gerência e suas condições de trabalho eram superiores às vivenciadas na Acesita. Tim, o engenheiro que é cunhado de Rui, também viveu algo similar ao aceitar o PDV em 1992 e no ano seguinte retornar à usina como engenheiro chefe de manutenção de uma das maiores prestadoras de serviço nessa área na Acesita e CSN, a Sankyó.

A categoria “terceirizado” é capaz de englobar diferentes tipos profissionais. Por exemplo, quando considero o trabalhador que se enquadra na condição de migrante da Acesita para as contratadas, os entrevistados esboçam um perfil muito parecido: todos possuem aproximadamente 40 anos ou mais; trabalharam na usina por mais de dez anos e; ocupam cargos de chefia nas empresas terceirizadas como mestres, supervisores ou coordenadores. Além disso, eles possuem uma experiência profissional duradoura na manutenção da Acesita. O *know-how* adquirido no período em que eram empregados

diretos provavelmente atuou como um respaldo para que eles adentrassem o quadro das prestadoras de serviços e ocupassem cargos superiores aos desempenhados na Acesita.

Na contramão, alguns entrevistados que passaram de firmas terceirizadas para a Acesita são trabalhadores jovens e encararam a mudança como uma ascensão social e profissional importante em suas vidas. A contratação de trabalhadores das prestadoras de serviços tem sido o expediente mais utilizado pela Acesita para arregimentar em seus quadros, funcionários acostumados com a cultura da fábrica (em muitos casos, costume que se trata de uma herança familiar) e nela treinados às expensas pelas subcontratadas. Na condição de ajudantes e/ou auxiliares de uma prestadora de serviços, o trânsito para a Acesita inegavelmente traz benefícios a este perfil de trabalhador jovem, relacionados ao salário, ao status e aos direitos trabalhistas como plano de saúde, férias e 13º salário, participação nos lucros e, se for talentoso, alguma premiação em dinheiro, incentivada pelos grupos de CCQ.

Não é minha pretensão – com esta análise – defender a tese de que a terceirização não causou precarização, e sim, dizer que essa mesma precarização não deve ser vista como geral. Através do discurso de trabalhadores que integram o chamado “centro” (o quadro direto) em relação à “periferia” (terceirizados) é possível complexificar mais a discussão para entender sob quais condições a passagem para o “centro” é vantajosa e em que medida a permanência na “periferia” é desejada pelo trabalhador.

O emprego na Acesita, embora tratado por muitos entrevistados como uma ilusão, ainda está carregado de forte apelo emocional entre aqueles que nunca participaram de seus quadros diretos. Não obstante o fato de todos os trabalhadores terem, de maneira quase unânime, mencionado a Acesita como “já era ou não é mais mesma”, para muitos terceirizados que ocupam funções menos prestigiadas na hierarquia das suas empresas, a

contratante emerge como esperança de melhores condições de salários e benefícios, bem como, de status social e empregatício.

Como já foi mencionado, a passagem pelos quadros diretos da Acesita confere ao trabalhador um valor tanto dentro como fora da empresa, na cidade e em seu comércio, ou mesmo junto a outros empregadores. Para aqueles trabalhadores que depositam na Acesita o horizonte de seus anseios em uma “epistemologia da esperança” (Myazaki, 2003), o emprego na terceirizada representa um primeiro passo rumo à concretização de seu ideal. Assim, a maior parte dos trabalhadores terceirizados entrevistados adentraram o mercado de trabalho em uma lógica já reestruturada e, portanto, acreditam que embora o serviço nas empresas terceirizadas seja mais penoso, a terceirização caracteriza uma importante via de acesso ao mundo do trabalho na siderurgia e para a concretização dos sonhos.

Como ex-empregados de empresas terceirizadas, os entrevistados que adentraram nos quadros da Acesita carregam em seus discursos uma visão mais solidária à condição daqueles que um dia foram colegas. A mudança de patrão e estatuto, de “visitante” a “dono da casa” (Dias, 2010) motiva uma reflexão comparativa sobre as diferenças e as aproximações. Nas entrevistas é possível perceber que trabalhadores que transitaram têm uma visão mais tênue das diferenças entre os empregados diretos e os indiretos, enquanto os empregados que sempre trabalharam, ou na Acesita ou nas terceirizadas, enxergam suas realidades a partir de contrapontos bem mais demarcados.

Uma razão da visão positiva da “firma terceirizada” pode ser a possibilidade de reinserção no mercado de trabalho após a demissão ou a aposentadoria. O desempenho de atividades por longos anos na usina cria uma identidade profissional extremamente vinculada ao trabalho industrial, que é passível de continuidade via prestadoras de serviços após a demissão ou aposentadoria. A oportunidade de permanecer na indústria

e, em Timóteo, especialmente quando se tem bens e família, pode ser uma motivação para a busca das empresas terceirizadas.

Diferentemente dos operários que têm em uma empresa prestadora de serviços a primeira empregadora formal, a reinserção de antigos trabalhadores da Acesita no mercado de trabalho e na usina através da terceirizada caracteriza uma situação na qual os trabalhadores se encontram em pontos diferentes de sua trajetória. Para alguns a empresa terceirizada figura como trampolim para outros projetos. Para outros, ela pode ser vista como uma alternativa de permanência no mercado de trabalho, especificamente o industrial ou, até mesmo, como meio de ascensão profissional ou complemento de renda familiar.

O que subjaz dos relatos de trabalhadores da Acesita e de empresas prestadoras de serviços é a contestação da tese generalizante de que a empreiteira é invariavelmente ruim e a Acesita é inquestionavelmente boa. Para além do maniqueísmo trabalhadores centrais *versus* trabalhadores periféricos, a acomodação da terceirização demonstra uma aproximação entre esses polos na qual a leitura sobre as vantagens e as desvantagens depende da trajetória de quem fala e do dos significados e significantes de cada situação em questão.

A reestruturação e os direitos trabalhistas

A Acesita, ao longo de sua história, realizou várias formas de estímulos à adesão, ao espírito de corpo e à produtividade de seus funcionários. Como já foi dito, na etapa inicial da empresa, houve épocas em que se tornou necessário incentivar a permanência dos trabalhadores qualificados em uma cidade do interior que oferecia poucos atrativos culturais e sociais. A política de incentivos, inicialmente, dentre outros dispositivos, se

realizou por meio da atribuição de salários muito mais elevados do que os de mercado e por benefícios ligados à moradia, educação, saúde e demais equipamentos urbanos.

Desde os anos 1970, as estratégias de estímulos e de benefícios se modificaram. O primeiro ponto da mudança foi a venda das moradias construídas e mantidas pela empresa a preços subsidiados a seus respectivos residentes. Timóteo tornou-se um polo de atração de mão de obra, durante o período de aumento de sua produção. Diante de tais circunstâncias, a empresa liberou os bens imóveis que a rigor encareciam o custo da produção (as moradias e os equipamentos públicos como água, energia e saneamento), uma vez que seu patrimônio de moradias e equipamentos públicos constituía um capital imobilizado.

Assim, quando surgiram as restrições às moradias alugadas pela Acesita, fato que tornou essa estratégia altamente seletiva, a empresa iniciou um processo de maciço investimento no setor de educação, em função das demandas de especialização de sua força de trabalho. A partir dos anos 1970, ficou notória essa necessidade de mão de obra qualificada para atender demandas ligadas à implementação de novas tecnologias de produção. Além da contratação de elevado número de técnicos em nível de segundo grau, da região, para atuar diretamente no processo de produção.

Praticamente todos os alunos que frequentaram a escola técnica eram filhos de operários da Acesita e passaram a ter seu ingresso garantido na empresa, após o término de seus cursos. A relação estreita entre demanda laboral e formação profissional se mostrou promissora para ambos os lados. Se a empresa oferecia aos trabalhadores e seus filhos condições vantajosa de reprodução social, em troca se assegurava o sucesso de uma mão de obra tecnicamente bem preparada e adequada. Além disso, como ressaltei em diversos momentos, os laços de família entre os trabalhadores do aço se

apresentam como um potente fator histórico de controle e subordinação por parte da empresa.

Assim, a empresa ao investir na educação formal dos filhos de seus empregados visava ter uma reserva de mão de obra qualificada para o futuro. Por isso, ela investiu e cuidou da construção e manutenção de escolas de ensino técnico, deixando as demais a cargo do poder público. Tais iniciativas passaram a representar incentivos altamente valorizados, constituindo-se em direito adquirido, por meio de negociações em acordos coletivos. Concomitantemente, a Acesita intensificou também investimentos na área da saúde. Prova disso foi a construção de um hospital (dotando-o de modernas instalações e equipamentos) para atender somente empregados na empresa. Porém nos anos 1980, sua estratégia na área da saúde também mudou. Ela então transferiu o hospital ao poder público estadual, e estabeleceu o sistema de credenciamento de serviços médicos e odontológicos a seus funcionários.

Durante os diferentes processos de concessão de benefícios a seus empregados na área de educação, saúde e/ou moradia, a usina movimentou o mercado local de oferta desses serviços. Mais que isso, sua intervenção teve o duplo caráter de estabelecer um patamar de qualidade e de dimensionar e segmentar a sociedade. No caso das moradias, por ocasião das vendas das casas aos seus operários, o espaço socioeconômico e cultural já estava segmentado. No caso da educação e da saúde se instaurou uma divisão entre “os outros” e os funcionários da empresa.

É preciso ressaltar que os benefícios auferidos pelos trabalhadores nas três áreas que foram mencionadas representam, como já foi dito, formas de salário indireto. Mas significam também, da parte da siderúrgica, elemento integrante da política de incentivo ao desenvolvimento regional de Minas Gerais, tendo em vista que, segundo seu estatuto,

ela deveria investir anualmente 8% de seu lucro líquido nas localidades por ela afetadas diretamente.

O processo de reestruturação das relações de trabalho cortou na carne a quase totalidade dos benefícios recebidos pelos empregados da Acesita (água, energia, saúde, educação e moradia quase gratuitos) numa política de redução de custos e aumento produtivo. No entanto, estas mudanças promoveram impactos diferenciados.

No caso das moradias, a política de vendas subsidiadas que se iniciou no início de 1970 acabou por beneficiar os operários, pois a compra da casa significava a aquisição de um bem próprio, a ser manejado a bel prazer do proprietário. Essa liberdade de dispor se evidencia em seguida, pois desde então, em todos os bairros construídos pela usina, as moradias passaram a ser modificadas e adequadas ao gosto dos donos. Poucas conservam atualmente seu formato original. E no caso dos operários do aço, deixar a casa tal como foi entregue, significava, do ponto de vista dos operários, um retrocesso, “alguém que não conseguiu andar pra frente”, que não conseguiu galgar um posto de trabalho melhor e passou a vida trabalhando para ganhar seu sustento, sendo por isso, impossível poupar algo para investir, por exemplo, na reforma de sua casa.

Na esteira dos direitos remanescentes, o plano de saúde corporativo é considerado intocável pelos trabalhadores. Seja porque é isso que resta da cesta de benefícios, seja pela qualidade do programa. Ao se referirem ao plano de saúde, os operários dizem que “ele é completo”, constituindo um grande incentivo a permanecerem¹⁰³. Pelo lado da empresa, esse plano de saúde era o grande trunfo das negociações coletivas, pois ela captou perfeitamente que com ele pode manipular o medo coletivo de perda que ronda a mente dos funcionários.

¹⁰³ Perto de finalizar a escrita da tese, em fevereiro de 2013, recebi o boletim informativo do sindicato (que agora tem sua edição on-line e é recebida pelos empregados através de seus correios eletrônicos), anunciando uma possível greve entre os operários do aço, devido ao cancelamento do plano de saúde corporativo da empresa.

Falando de modo geral sobre mudanças que consideram tê-los prejudicado, os operários da ativa expressam a ideia da perda de direitos articulada ao sentimento de ingratidão por parte da empresa que “seus pais e avôs construíram”. A maioria dos que se referem com veemência contra as modificações nos salários diretos e indiretos são empregados que estão vivendo ou viveram a experiência dos dois momentos históricos: a empresa estatal e a empresa privada. Para estes operários, é muito difícil aceitar as ideias inculcadas hoje de que as vantagens para os trabalhadores continuam vigentes, porém, de outra maneira, adequadas aos novos códigos da reestruturação produtiva como a participação nos lucros e as premiações operárias através do CCQ. Há quem veja isso como novas formas de benefícios e há quem veja como apenas novas táticas de cooptação ideológica, para disfarçar a exorbitante distância que existe entre a produção e os lucros da empresa e a parte que cabe ao trabalhador.

Voos gerais na fábrica reestruturada

A força de trabalho da usina na produção direta do aço especial, no ano de 2011, se reduziu a 34% do que era quando se iniciou a reestruturação produtiva em 1992. Hoje, se tornou mais difícil entrar nesse núcleo seletivo de operários diretos que, por sua vez, é muito mais exigido no âmbito da formação profissional, no comportamento, nas formas de participação, nas equipes e na sua dedicação à empresa. Atualmente, no momento de admissão, durante duas semanas, os trabalhadores são informados sobre a empresa, visitam os pátios de embarque e estoque, o interior da siderúrgica, conhecem o processo produtivo integralmente, recebem treinamento sobre segurança e primeiros socorros e os 5S¹⁰⁴.

¹⁰⁴ O programa gerencial 5S é assim chamado devido às cinco palavras japonesas: *seiri* (utilização), *seiton* (ordenação), *seiso* (limpeza), *seiketsu* (higiene) e *shitsuke* (autodisciplina). Este programa tem como objetivo mobilizar, motivar e conscientizar toda a empresa para a qualidade total, através da organização e da disciplina no local de trabalho e fez parte do chamado toyotismo.

Essa discussão sobre reestruturação produtiva da Acesita não é nada simples, por isso, tento fugir ao maniqueísmo frequentemente alimentado pela ideologização do processo de mudanças. Minha crítica sobre essa ideologização é à sua rigidez, sua pouca dialética, que acaba por considerar os operários não como atores, mas como objeto ou vítimas das transformações. Na prática, com esta etnografia minha intenção foi mostrar que existem e convivem, a um só tempo, o protagonismo empresarial e as resistências operárias. Assim, se existe aprofundamento da exploração, há operários que encontram formas de se proteger, de criticar e defender seus interesses.

Critico também a perspectiva do pensamento neoliberal que faz o elogio de um padrão produtivo global considerando-o mais eficiente e capaz de trazer benefícios para todos. Isso não é verdade como sabem os antropólogos. Pois a vivência do *toyotismo* na Acesita vem colocar um conjunto de novas questões para os trabalhadores e para os sindicatos, tais como: alterações na composição da força de trabalho, redução altamente significativa do emprego, participação de mulheres num cotidiano de trabalho altamente masculino, crescente proporção de empregados terceirizados no interior das atividades de produção de aço e as tentativas cada vez mais sofisticadas, de envolvê-los com os objetivos da empresa, sobretudo, por meio dos chamados CCQ que os prendem dentro e fora da fábrica, pelo incentivo em dinheiro ou em participações nos lucros da empresa para as equipes e seus “projetos de pesquisa” para aumentar a produtividade.

Durante a discussão sobre a construção do trabalhador flexível tentei ir colocando, a um só tempo, a partir das expressões dos trabalhadores, o aversão e o encantamento com essa nova forma de trabalho-trabalhador. As críticas são efetuadas de forma velada. Na verdade, as circunstâncias não propiciam ambiente favorável à manifestação de suas queixas, numa empresa em que a disciplina é considerada primordial e num cenário de excesso de mão de obra. A maioria de seus questionamentos se refere à intensificação

do ritmo de trabalho; às jornadas longas ou em turnos fixos (o que corta os projetos de vida fora da empresa, especialmente, se o turno for noite e madrugada afora) e aos problemas reais de maior insegurança, de sofrimento mental e de outros riscos à saúde o que outrora também fazia parte da vida dos operários do aço, porém, de outra forma. Alguns mais astutos chegaram a comentar que, por causa da avidez de lucro, não há suficiente investimento em equipamentos que são muito caros, mas têm um tempo de vida útil pré-determinado e se tornam inseguros, apesar da manutenção. Na mesma linha, os operários avaliam que o cuidado com o meio ambiente (atualmente alvo de maciços investimentos, e que se intensificou a partir dos anos 1990, coincidindo com a reestruturação), parte menos da preocupação com a sustentabilidade socioambiental e tem mais a ver com exigências de credores internacionais para a obtenção e manutenção dos certificados de empresa protetora do meio ambiente, livre de trabalho escravo e infantil.

CADERNO DE FOTOS IV



Foto: Vista Lateral da usina. Ano: 2010. Foto: Fernando Firmo



Foto: Vista frontal da usina. Ano: 2012. Foto: Fernando Firmo



Foto: Interior da usina. Ano: 2011. Foto: Fernando Firmo



Foto: Vestimenta especial (usada pelos profissionais que circulam por toda a usina).



Foto: Pátio de estoque. Ano: 2011. Foto: Fernando Firmo



Foto: Interior da usina. Ano: 2005. Fonte: Escritório Central Acesita



Foto: Interior da usina. Ano: 2010. Fonte: Escritório Central Acesita



Foto: Centro Controlador de Produção. Ano: 2010. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Setor de acabamento. Ano: 2011. Foto: Fernando Firmo



Foto: Ilhas de controle da produção. **Ano:** 2008. **Fonte:** Fundação Cultural Acesita.



Foto: Conferindo a produção. **Ano:** 2010. **Fonte:** Fundação Cultural Acesita.



Foto: Pátio de carregamento. Ano: 2010. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Pátio de carregamento. Ano: 2010. Fonte: Fundação Cultural Acesita.



Foto: Pátio de carregamento. Ano: 2010. Fonte: Fundação Cultural Acesita.

CONCLUSÃO

DO QUE FOI DITO, DO QUE HÁ A DIZER

Para os trabalhadores do aço, além da função econômica, o trabalho fabril tem a conotação de ordenação da vida num passado recente e na atualidade. Antes e acima de tudo, ele promove uma integração interior e é fonte de reconhecimento, tanto dentro do grupo doméstico como no relacionamento com outros grupos. Para todos, antigos e novos, as condições objetivas de produção, em ritmo intensivo e em jornadas que interferem na rotina doméstica e social, tornam o trabalho um conceito totalizante do sentido da vida. É em função dele que se organizam horários, o lazer, a convivência, a busca de aprimoramento profissional, restando pouco tempo para outras dimensões existenciais.

A força que a representação do trabalho tem para os trabalhadores do aço torna-se latente nos sentimentos de insegurança e de medo do desemprego que entre eles se acirrou em um passado recente e nos “novos tempos”. Na maioria das casas as famílias têm um ou mais membros desempregados: filhos, irmãos ou outros parentes em idade de trabalhar. Isso acirra o que Treppe (1971) denominava nos anos 1960, do sentido de insegurança dos operários que traduz a essência mesma da condição de assalariado. Na maioria das entrevistas, esse temor transparece de diferentes formas envolvendo energias físicas e emocionais dos operários.

Demissões involuntárias que ocorreram com frequência por causas disciplinares ou porque as atividades de alguns setores foram terceirizadas a partir dos anos 1990, de certa forma provocaram um ambiente de descompensação emocional dos que sofreram cortes e não conseguiram posições privilegiadas nas terceirizadas e dos que temem também ter o mesmo destino. No caso dos trabalhadores do aço que foram demitidos

em função da reestruturação da fábrica, muitos perderam suas referências, entraram em depressão ou até tentaram suicídio, sofrendo os efeitos disruptivos do desemprego sobre a totalidade da vida. Algo similar à descrição de Bourdieu (1979), sobre as condições de vida de operários argelinos.

Desta forma acredito que para os operários do aço, enquanto estar empregado se torna sinônimo de dignidade e integração social, o desemprego desmorona não apenas a base de sustentação econômica da família, mas o sentido de aprovação do universo social que os envolve. O medo e a insegurança do operariado do passado e do presente os mantêm manietados às exigências da fábrica, muitas vezes silenciosos e pragmáticos quanto às condições de trabalho. Por outro lado, a presença do desemprego no interior da maioria das famílias e a consciência da insegurança, hoje uma condicionante das relações de trabalho, revelam forte solidariedade familiar, cuja dimensão é marcante na geração atual. Há operários aposentados sustentando filhos em idade de trabalhar, às vezes casados, porque estão desempregados. Geralmente há forte mobilização familiar e grupal para resolver o problema dos membros em desvantagem. O desemprego é visto como uma vergonha e quase uma mutilação social.

Há um traço peculiar na concepção sobre o trabalho dos operários do aço realçado na situação específica de grande excedente da força de trabalho. Se, de um lado, existe esforço inegável dos operários para que a reprodução da família (educação, saúde, alimentação) se faça em melhores condições que as suas próprias, de outro, há uma atitude de deixar para o filho a preocupação de construir o seu futuro por si mesmo, de desprender-se dos pais, sem vislumbrar grande postos ou uma linha de continuidade. Para os atuais, o trabalho na usina siderúrgica é uma garantia do presente e, cada vez menos, um sonho de vida para o futuro. Por isso, não há uma preocupação de garantir,

nem para si e nem para a família, essa herança de trabalho dentro da Acesita. O primordial é estar empregado, independente da empresa.

Resumindo algumas características dos primeiros operários do aço, posso citar: i) a preservação da imagem da Acesita e a personalização das queixas na figura de chefes e engenheiros; ii) avaliação positiva do passado pela realização de um projeto familiar de ascensão (praticamente todos os entrevistados têm filhos e netos que trabalharam ou ainda trabalham na usina, na condição de empregado efetivo ou de terceirizado); iii) forte presença da Acesita na memória, articulando a biografia pessoal e familiar à identidade profissional e a história da empresa, e por extensão da cidade; iv) a crença no valor moral do trabalho (esforço pessoal e a disciplina), misturada com sinais de virilidade e de coragem por terem suportado as duras condições de trabalho no início das operações da Acesita.

Os jovens já não são mais cooptados pela ideologia nacional-desenvolvimentista, pois a prática gerencial da empresa de há muito não deixa dúvida que seu objetivo maior seja o lucro. A vivência atual da exploração de todos, antigos e novos, e a comparação de suas vidas e de suas histórias pessoais com o progresso econômico e a expansão da Acesita fazem-nos duvidar da crença, antes firmemente presente de que havia uma convergência de interesses da empresa e seus funcionários. O *ethos* da ordem, da seriedade, da qualidade e responsabilização pela produtividade passou a substituir o discurso nacional do trabalho na indústria como uma atitude cívica para o progresso da nação.

Os atuais diferem dos seus primeiros companheiros pelas características com que os marca o trabalho. O vínculo com o passado vem do fato de que, praticamente, todos constituem a terceira geração dos primeiros operários do tempo do braço. Porém, mais que a convivência na mesma fábrica com pouca luz solar, reluzindo o vermelho fogo do

ferro derretido contrastado com fortes luzes amareladas dos geradores, sua identidade passa pela geração de operários que foi formada e disciplinada pela Acesita e nela deixou a marca de seu orgulho e de sua própria transformação. O fruto do trabalho une estas gerações, transforma-os em artífices universais e entrelaça seus destinos com os de todos os outros operários que, depois deles, trabalharão o aço especial.

Uma agenda de estudos

É certo que o trabalho de campo para a confecção de uma tese de doutorado abre outras possibilidades de pesquisa. No meu caso, a primeira trata-se da poluição industrial e seus efeitos para as comunidades locais onde estão situadas as plantas fabris. A segunda, questões de gênero relacionadas à divisão sexual do trabalho no interior da usina, após a entrada das mulheres nesse ambiente, tradicionalmente dominado pelos homens por mais de 50 anos.

A poluição industrial, recentemente, foi tema de uma coletânea de artigos escritos a partir de uma pesquisa coordenada por Leite Lopes sobre o que os investigadores do grupo chamaram de “ambientalização dos conflitos sociais” que, segundo eles, está

relacionada à construção de uma nova questão social, uma nova questão pública. Pode-se supor que a constituição dessa questão tenha se iniciado nos países desenvolvidos industriais relacionada à produção de acidentes industriais ampliados, de grandes riscos e de sua internacionalização (Leite Lopes, 2004: 19).

De modo geral, os autores/pesquisadores colocaram em evidência a percepção do Estado, da sociedade civil, dos grupos de mobilizações populares, e de comunidades atingidas diretamente sobre os efeitos da poluição industrial. O livro oferece artigos de

cunho etnográfico sobre a temática da poluição industrial em Minas Gerais, Rio de Janeiro e Argentina, bem como algumas comparações mais abrangentes no que tange a institucionalização de conflitos ambientais.

Uma possibilidade de ampliar esse debate, partindo da Acesita como referência etnográfica, é trazer à baila qual o significado e como se traduz, na vida cotidiana dos operários e moradores, as políticas de responsabilidade ambiental implementadas pela empresa com o objetivo de obter os certificados internacionais, atualmente condição básica para os contratos internacionais de compra e venda de produtos oriundos de recursos naturais. Nos últimos anos, há que se considerar ainda a quantidade de ações judiciais, nas quais o Ministério Público solicita adequações para o funcionamento de uma usina siderúrgica. Em que medida essa judicialização das questões ambientais no Vale do Aço afeta positiva ou negativamente a vida de operários e moradores locais?

Durante os dois anos que passei no Vale do Aço, acompanhei o surgimento de diversos grupos populares voltados para a discussão dos problemas ambientais de sua localidade, causados em grande medida pela usina. Nas regiões do Vale do Mucuri e Jequitinhonha, onde a Acesita possui mais de 245.000 hectares de terras que são destinadas ao plantio de eucalipto para a produção de carvão-vegetal, urge pesquisas sobre os significados da proletarização de pequenos agricultores familiares, quilombolas e indígenas. Os *Krenak* convivem com a EFVM que entrecorta ao meio seu território, próximo ao município de Resplendor. Os pequenos produtores rurais do norte mineiro, juntamente com quilombolas, indígenas e assentados da reforma agrária criaram um movimento social com o objetivo de mostrar (e denunciar) a sociedade mais ampla quais os efeitos da monocultura extensiva de eucalipto e dos fornos de carvão em suas vidas. Ambientalistas em Timóteo cada vez mais entram na justiça pedindo a transformação de áreas verdes dentro do município (que ainda pertencem à Acesita) em

zonas de preservação e proteção ambiental. Nos próximos anos, ao que tudo indica, o Vale do Aço, será palco de diversos conflitos envolvendo as empresas aí instaladas e as comunidades por elas afetadas.

A segunda temática que me parece central a ser investigada futuramente é a entrada de mulheres no interior da siderúrgica a partir de 1992. Nesse setor, até os anos 1988, existia uma sanção legal que impedia as mulheres de trabalhar em indústrias insalubres e em horário noturno. Soma-se a isso, o fato das ocupações no interior da usina incluir características como o uso da força física, periculosidade, insalubridade e, na maioria dos casos, disponibilidade para turnos alternados. Nesse campo de estudos (das relações de gênero em um ambiente dominado pelos atributos masculinos) existe, até onde saiba, apenas o trabalho de Pontes (2002) sobre as operadoras de uma refinaria de petróleo¹⁰⁵. Seguindo as pistas deixadas por este trabalho precisamos investigar em que medida os estereótipos de gênero influenciaram a distribuição das mulheres por unidade de trabalho e na divisão do trabalho. Como homens e mulheres adaptaram-se e viveram esta experiência inovadora? Será que os estereótipos de gênero continuam informando os papéis dos trabalhadores e trabalhadoras neste espaço agora aberto a ambos os sexos (ao menos em grande parte do ambiente fabril siderúrgico)? Como os espaços de gênero são recriados e mantidos após a entrada das mulheres no chão da fábrica?

Certamente, o presente trabalho de pesquisa não terminou. Aqui apresentei a construção de uma fábrica com vila-operária, seu processo de trabalho, suas formas de seleção e recrutamento, as constantes inovações tecnológicas e de gerenciamento da força de trabalho que levaram a frequentes readaptações do operariado às novas

¹⁰⁵ Existe uma literatura dedicada a esta inserção feminina em ocupações cujas características não correspondem àquelas tradicionalmente feminina. Maior contingente feminino pode ser encontrado na construção civil (Bruschini, 2000) no setor de transporte e mecânica (Lavinias, 1997), nas forças armadas (Williams, 1989), dentre outras profissões.

exigências do labor industrial. Por fim, estas temáticas em aberto, sobre poluição e gênero, são trilhas sobre meus trilhos de pesquisa para indicar o quanto há por etnografar e dizer acerca desta terra de usinas e montanhas de ferro.

Deste tempo em que estive no Vale do Aço, dois anos, o que ficou não são as imagens de cidades mineiras charmosas, construídas ao pé de uma montanha surgida em volta de uma igreja, com parte de sua arquitetura com traços de ontem. O que ficou foi a imagem de uma região, com suas estradas e rios, suas matas, montanhas e indústrias. Foi constante, durante o trabalho de campo, avistar grandiosas montanhas se desmanchando, como areia, em grãos de minério de ferro. Monoculturas de eucalipto virando carvão. Longos trens com seus apitos que seguem serpenteando pela EFVM e ligam o leste mineiro, ao mar, ao mundo. Essa terra é a imagem de grandes, médias e pequenas rodovias, às vezes em sua cor natural, que não se cansam de riscar o chão. É a imagem dos rios Piracicaba e Doce, lutando bravamente para manterem seus cursos, a beleza de suas águas. É a imagem do urbano que adentra o campo, apagando fronteiras, redefinindo e sublinhando diferenças sociais; de fábricas que pontilham as margens dos rios, pintando a terra, a água e o ar de cinza.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBERTI, Verena. 1999. **A construção da grande siderurgia e o orgulho de ser brasileiro**: entrevistas com pioneiros e construtores da CSN. Rio de Janeiro: CPDOC.

ALMEIDA, Ceciliano. 1978. **O desbravamento das selvas do rio Doce**: memórias. Rio de Janeiro: José Olímpio.

ALMEIDA, Maria Hermínia Tavares. 1994. “Negociando a reforma: a privatização das empresas públicas no Brasil”. In: Revista Dados, v.42 (3).

ALLEN, James. 1996. **The company town in the american west**. Oklahoma: University of Oklahoma Press.

ALVEAL, Carmen. 1993. **Os desbravadores**: a Petrobrás e a construção do Brasil industrial. São Paulo: Anpocs/Relume-Dumará.

ALVES, Giovanni. 1999. **Trabalho e mundialização do capital: a nova degradação do trabalho na era da globalização**. Londrina: Práxis.

_____. 2000. **O novo (e o precário) mundo do trabalho**: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo. São Paulo: Boitempo.

ALVIM, Rosilene. 1979. “Notas sobre a família num grupo de operárias têxteis”. In: In: _____. *et al.* **A reprodução da subordinação. Mudança social no nordeste. Estudos sobre trabalhadores urbanos**. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

_____. 1997. **A sedução da cidade**: os operários camponeses e a fábrica dos Lundgren. Rio de Janeiro: Graphia.

ANDRADE, Maria Lúcia. 1998. “Crise na siderurgia mundial: a visão da OCDE”. In: Informe: mineração e metalurgia. http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt BNDES.

ANTONAZ, Diana. 1995. **Na escola dos grandes projetos**: formação dos trabalhadores industriais na Amazônia. Dissertação de Mestrado. Rio de Janeiro: Museu Nacional/ Universidade Federal do Rio de Janeiro.

ANTUNES, Ricardo. 1995. **Adeus ao trabalho?** Ensaios sobre as metamorfoses e centralidades do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez.

_____. 1999. **Os sentidos do trabalho**. São Paulo: Boitempo.

_____. 2007. “Dimensões da precarização estrutural do trabalho”. In: DRUCK, Graça; FRANCO, Tânia (orgs.). **A perda da razão social do trabalho**: terceirização e precarização. São Paulo: Boitempo.

ATAÍDE, José Nazareno. 1986. **Acesita**: passo a passo. Timóteo: Mimeo.

AUGÉ, Marc. 1998. **Hacia una antropologia de los mundos contemporâneos**. Barcelona: Gedisa Editorial.

BANDEIRA, Moniz. 1973. **Presença dos Estados Unidos no Brasil**: dois séculos de história. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

BAER, Werner. 1970. **Siderurgia e desenvolvimento brasileiro**. Rio de Janeiro: Zahar Editores.

BAETA, Nilton. 1973. **A indústria siderúrgica em Minas Gerais**. Belo Horizonte: Imprensa Oficial.

BASTOS, Nilo Chaves. 1996. **IAPI/SESP/FSESP (1942-1991). Evolução histórica**. Brasília: Ministério da Saúde/Fundação Nacional de Saúde.

BEAUD, Stéphane e PIALOUX, Michel. 2005. “Etnografia operária e sociologia. A composição de uma equipe”. *In*: ENCREVÉ, Pierre e LAVRAGE, Rosie-Marie (orgs).

Trabalhar com Bourdieu. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.

BEDÊ, Edgar. 2007. **Pedagogia do mundo do trabalho na Companhia Siderúrgica Nacional**: americanismo, compromisso fordista e a formação da classe operária em Volta Redonda. Tese de Doutorado. Rio de Janeiro: Universidade Federal Fluminense.

BERGO, Cláudio (org.). 1996. **Memória ambiental de Timóteo**. Timóteo: Acesita, 8 folhas.

BIONDI, Aloysio. 1999. **O Brasil privatizado**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.

BLAY, Eva. 1985. **Eu não tenho onde morar**: vilas operárias em São Paulo. São Paulo: Nobel.

BOISSEVAIN, Jeremy. 2010. Apresentando “amigos de amigos: redes sociais, manipuladores e coalizões”. *In* FELDMAN-BIANCO, B. (org.). **Antropologia das sociedades contemporâneas**. São Paulo: Editora UNESP.

BOSI, Ecléa (org.). 1979. **A condição operária e outros estudos sobre a opressão**. Seleção de textos de Simone Weil. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

BOURDIEU, Pierre. 1979. **O desencantamento do mundo**. São Paulo: Perspectiva

BRANDÃO LOPES, Juarez. 1964. **Relações industriais na sociedade tradicional brasileira**: estudo de duas comunidades mineiras. Tese de Doutorado. São Paulo: FFLCH-USP.

BRUSCHINI, Cristina. 2000. “Gênero e trabalho no Brasil: novas conquistas ou persistência da dominação? (Brasil 1985/96)”. In: ROCHA, M. **Trabalho e gênero no Brasil**. Mudanças, permanências e desafios. São Paulo: Editora 34

CARELLI, Rodrigo de Lacerda. 2007. “Terceirização e direitos trabalhistas no Brasil”. In: DRUCK, G.; FRANCO, T. (orgs.). **A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização**. São Paulo: Boitempo.

CARNEIRO, Edilaine e FAGUNDES, Bruno. 1992. **Acesita – Timóteo**: a história de uma cidade. Timóteo: Prefeitura Municipal de Timóteo.

CARNEIRO DA CUNHA, Manuela. 2009. **Cultura com aspas e outros ensaios**. Rio de Janeiro: Cosac Naif.

CARVALHO, André (org.). 1998. **Minas**: enciclopédia dos municípios mineiros. Vol.I e II. Belo Horizonte: Armazém de Idéias.

CARVALHO, Maria Alice. 1983. **Cidade e fábrica**. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em História. São Paulo: Unicamp.

CARVALHO, José. Murilo de. **A Escola de Minas de Ouro Preto**: o peso da glória. Belo Horizonte: UFMG, 2002.

CASTELLS, Robert. 1997. **As metamorfoses da questão social**. Rio de Janeiro: Vozes.

CASTELLS, Manuel. 1999. Information, technology, globalization and social development. **UNRISD**: Discussion Paper 114.

CHESNAIS, François. 1996. **A mundialização do capital**. São Paulo: Xamã.

- CHIAVENATO, Júlio José. 1981. **O negro no Brasil**. São Paulo: Editora Brasil.
- CHILD, J. 1988. “Managerial strategies, new technologies and labour process”. In: PAHL, R. E. (ed.). **On work: historical, comparative and theoretical approaches**. Oxford: Basil Blackwell.
- COMIN, Álvaro. 1994. **O mundo do trabalho: crise e mudança no final do século**. São Paulo: Scritta.
- CONCEIÇÃO, Jefferson José; LIMA, Claudia Rejane. “Empresários e trabalhadores diante da terceirização: é possível um acordo mínimo?” In: DAU, Denise Motta; RODRIGUES, Iram Jácome; CONCEIÇÃO, Jefferson José (orgs). **Terceirização no Brasil: do discurso da inovação à precarização do trabalho**. São Paulo: Annablume, 2009.
- CORIAT, Benjamin. 1988. “Automação programável: novas formas e conceitos de organização da produção”. In: SCHIMITZ, H.; CARVALHO, R.Q. (orgs.) **Automação, competitividade e trabalho: a experiência internacional**. São Paulo: Hucitec.
- CORREA, Telma e GUNN, Philip. 1996. “O mundo urbano das casas pernambucanas: a cidades empresariais de Paulista e Rio Tinto”. In: **IV Seminário de história da cidade e do urbanismo**. Rio de Janeiro: UFRJ/PROURB.
- _____. 1997. “Moradia e trabalho: o desmonte da cidade empresarial”. In: **Anais do VII Encontro da ANPUR**, Recife: UFPE.
- _____. 2004. **Vilas operárias e núcleos fabris e de mineração no Brasil**. Tese de Livre Docência em Teoria e História da Arquitetura. São Paulo: FAU-USP.

COSTA, Heloísa Soares. 1995. **Vale do Aço**: da produção da cidade moderna sob a grande indústria a diversificação do meio ambiente urbano. Tese de Doutorado. Belo Horizonte: CEDEPLAR/ UFMG.

CRAWFORD, Margaret. 1995. **Bulding the workingman's paradise**: the design of american new towns. London: Verso.

DECCA, Maria Auxiliadora. 1987. **A vida fora das fábricas**: cotidiano operário em São Paulo (1920-1934). Rio de Janeiro: Paz e Terra.

DIAS, Sabrina. 2010. **Dentro da usina, mas fora da 'família'**: trabalhadores e terceirização na Companhia Siderúrgica Nacional, CSN. Dissertação de Mestrado. Rio de Janeiro: Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia, UFRJ.

DINIZ, Clélio Campolina. 1981. **Estado e capital estrangeiro na industrialização de Minas Gerais**. Belo Horizonte: UFMG/PROED.

DONACHIE, Ian & HEWITT, George. 1993. **Historic New Lanark**. Edinburgh: Edinburgh University Press.

DRUCK, Maria. 1999. **Terceirização: (des) fordizando a fábrica**: um estudo do complexo petroquímico. São Paulo/Salvador: Boitempo/Edufba.

DUTRA, Pedro. 1991. **Controle de empresas estatais**: uma proposta de mudanças. São Paulo: Saraiva.

DUTRA, Eliana de Freitas. 1997. **O ardil autoritário**: imaginário político nos Brasil dos anos 1930. Belo Horizonte/Rio de Janeiro: UFMG/UFRJ.

DURKHEIM, Émile. **As formas elementares da vida religiosa**. São Paulo: Martins Fontes.

- FARIAS, Ignez. e HIPPOLITO, Lúcia. (orgs.). 1998. **Edmundo de Macedo Soares e Silva**: um construtor do nosso tempo. Rio de Janeiro: Fundação CSN.
- FERRAZ, Alexandre Sampaio. 2001. “Sindicatos e privatizações no Brasil”: um estudo do setor siderúrgico. In: **Encontro Nacional de Estudos do Trabalho**, Salvador.
- FERREIRA, José Artur. 1997. **Transferência de tecnologias na produção de aços especiais**: o caso da Acesita. Dissertação de Mestrado. Rio de Janeiro: Instituto de Economia, UFRJ
- FIRMINO, Edmilson. 1994. “30 anos: o aniversário é de Timóteo ou Acesita?”. Ipatinga: **Diário do Aço**, n.345, 29 de abril.
- FIRMO LUCIANO, Fernando. 2008. Sobre engajamentos políticos e políticas de moradia. Dissertação de Mestrado. Brasília: Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social, UnB.
- _____. 2010. Sobre o contexto siderúrgico no leste-mineiro: etnografia e projetos de desenvolvimento. Relatório de Pesquisa. Mimeo.
- FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir**. Petrópolis: Vozes.
- GALANTAY, Ervin. 1975. **New towns**: antiquity to the present. New York: George Braziller
- GAULD, Charles. 2006. **Farquhar, o último titã**: um empreendedor americano na América Latina. São Paulo: Editora de Cultura.
- GOLDMAN, Márcio. 2006. “Alteridade e experiência: antropologia e teoria etnográfica”. In: Revista Etnográfica, vol. X, (1): 161-173.
- GOMES, Francisco Magalhães. 1983. **História da siderurgia no Brasil**. Belo Horizonte: Itatiaia.

GONZAGA, Jucá. 1980. **Timóteo ou Acesita?** Timóteo: Casa de Memória, datilografado.

GORZ, André. 1974. “Divisão do trabalho, hierarquia e luta de classes”. In: MARGLIN, et al (orgs.) **Divisão social do trabalho, ciência, técnica, modo de produção capitalista**. Portugal: Escorpião Publicações.

_____. 1987. **Adeus ao proletariado:** para além do socialismo. Rio de Janeiro: Forense.

GRACIOLLI, Edilson José. 2009. **Um caldeirão chamado CSN:** resistência operária e violência militar na greve em 1988. Uberlândia: EDUFU.

GRAMSCI, Antônio. 1978. **Maquiavel, a política e o estado moderno**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

GRANJO, Paulo. 1998. “A mina desceu à cidade: memória histórica e a mais recente indústria moçambicana”. In: Revista Etnográfica, vol. VII (2): 403-428.

GROSSI, Yonne de Souza. 1981. **Mina de Ouro Velho:** extração do homem. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

GUERRA, Cláudio (org.). 2001. **Expedição Piracicaba:** 300 anos depois. Belo Horizonte: Segrac.

HALBWACHS, Maurice. 1990. **A memória coletiva**. São Paulo: Edições Vértice, Editora Revista dos Tribunais Ltda.

HARVEY, David. 1982. “O Trabalho, o capital e o conflito de classes em torno do ambiente construído nas sociedades capitalistas avançadas”. **Espaço e Debates**, v.6.

_____. 1989. **A condição pós-moderna**. São Paulo: Loyola.

HINCHBERGER, Bill. "Wilson Brumer of ACESITA": birth of a private company".
In: Institutional investor. <http://www.accessmylibrary.com> consultado em 11/01/2013.

HYMER, Stephen. 1981. **A corporação multinacional e a divisão internacional do trabalho**. Rio de Janeiro: CET/UFRJ.

JAMES, Preston. 1933. "Notes on a journey up the Valley of the Rio Doce, Brazil".
March, vol.32. Chicago: **The Education Nacional Council for Geographic Education**.

KUENZER, Acácia. 1989. **A pedagogia da fábrica**. São Paulo: Utopia.

KUNAR, Krishan. 1997. **Da sociedade pós-industrial à pós-moderna**: novas teorias sobre o mundo contemporâneo. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.

LASK, Tomk. 1992. **Ordem e progresso**: a estrutura de poder na "cidade operária" da Companhia Siderúrgica Nacional em Volta Redonda (1941-1964). Dissertação de Mestrado. Rio de Janeiro: Museu Nacional/Universidade Federal do Rio de Janeiro.

LATOUR, Bruno. 2005. **Reassembling the social** – An introduction to actor-network-theory. Oxford: Oxford University Press.

LAVINAS, Lena. 1997. "Emprego feminino: o que há de novo, o que se repete". In: Revista Dados. Rio de Janeiro, 40 (1): 41-67.

LEMOS, Júlio e PIRES, Maurício. 1992. **Acesita uma empresa especial**: avaliação econômico financeira. Timóteo: Prefeitura Municipal de Timóteo/CEDEPLAR.

LEITE LOPES, José Sergio. 1978. **O vapor do diabo**: o trabalho dos operários do açúcar. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

_____. 1979. “Fábrica e vila-operária: considerações sobre uma forma de servidão burguesa”. In: _____. *et al.* **A reprodução da subordinação. Mudança social no nordeste. Estudos sobre trabalhadores urbanos.** Rio de Janeiro: Paz e Terra.

_____. 1988. **A tecelagem dos conflitos de classe na cidade das chaminés.** Brasília/Rio de Janeiro: Editora UnB/Marco Zero.

_____. (org.) 2004. **A ambientalização dos conflitos sociais: participação e controle público da poluição.** Rio de Janeiro: Relume-Dumará.

_____. e ALVIM, Rosilene. 2009. “Uma memória social operária forte diante de possibilidades difíceis de patrimonialização industrial”. In: Revista Cultura Material e Patrimônio de C&T.

_____. 2011. “Memória e transformação social: trabalhadores de cidades industriais. In: Revista Mana, vol. 17 (3): 583-606.

LIMA, Heitor Ferreira. 1976. **História política-econômica e industrial do Brasil.** São Paulo: Companhia Editora Nacional.

LIMA NETO, Roberto 1993. **A volta por cima: a história da salvação da CSN: Companhia Siderúrgica Nacional, símbolo da industrialização brasileira.** Rio de Janeiro: Record.

LINHART, Robert. 1980. **Organization du travail industriel.** Rio de Janeiro: UFRJ, datilografado.

MACEDO, Carmem. 1979. **A reprodução da desigualdade.** São Paulo: Hucitec.

MACEDO, Concessa Vaz. 2000. “A descentralização da produção e a terceirização do trabalho: tendências gerais e evidências da Acesita. In: **Seminário sobre a economia mineira**. <http://www.cedeplar.ufmg.br/>. Belo Horizonte: CEDEPLAR.

MACDONALD, Michel and MULDOWNY, John. 1983. **TVA and disposed: the resettlement of population in the Noris Dam área**. Knoxville: University of Tennessee Press.

MANGABEIRA, Wilma. 1993. **Dilemas do novo sindicalismo**: democracia e política em Volta Redonda. Rio de Janeiro: Relume-Dimará/ANPOCS.

MARTINS, Marcos. 2000. “A presença da fábrica no ‘Grande Empório do Norte’: surto industrial em Diamantina entre 1870-1930”. In: **IX Seminário sobre a economia mineira**. Belo Horizonte: CEDEPLAR-UFMG.

MARTINS, José de Souza. 2008. **A aparição do demônio na fábrica**: origens sociais do Eu dividido no subúrbio operário. São Paulo: Editora 34.

MARX, Karl. 1996. **O capital**: crítica da economia política. Livro I. São Paulo: Difel.

_____. 1974. **Salário, preço e lucro**. Portugal: Publicações Escorpião.

MATTOSO, Jorge 1995. **A desordem do trabalho**. São Paulo: Scritta.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. 1986. **Os homens de ferro**: estudo etnográfico sobre os trabalhadores da Vale do Rio Doce em Itabira. Rio de Janeiro: Dois Pontos.

_____. 2004. **De ferro e flexíveis**: marcas do Estado empresário e da privatização na subjetividade operária. Rio de Janeiro: Gramond.

MOREL, Regina Lúcia de Moraes. 1989. **A ferro e fogo**: construção e crise da "família siderúrgica": o caso de Volta Redonda (1941-1968). Tese de Doutorado em Sociologia. FFLCH-USP.

_____ e PEÇANHA, Elina. 1991. "Gerações operárias: rupturas e continuidades na experiência de metalúrgicos do Rio de Janeiro". In: Revista Brasileira de Ciências Sociais, 17 (6): 68-83.

MIYAZAKI, Hirokazu. 2003. **The method of hope**: anthropology, philosophy, and fijian knowledge. Stanford: Stanford University Press.

MURRAY, F. 1988. "The decentralization of production – the decline of the mass – collective worker?". In: PAHL, R. E. (ed.). **On work: historical, comparative and theoretical approaches**. Oxford: Basil Blackwell.

OFFE, Claus. 1995. Trabalho, uma categoria sociológica chave? In: **Capitalismo desorganizado**. São Paulo: Brasiliense.

PAIVA, Clotilde. 1996. **População e economia nas Minas Gerais do século XIX**. Tese de Doutorado em História Social. São Paulo: FFLCH-USP.

PEÇANHA, Elina. 1985. **Vida operária e política**: os trabalhadores na construção naval de Niterói. Tese de Doutorado em Ciências Sociais. São Paulo: USP.

PEIRANO, Mariza. 1992. A favor da etnografia. **Série Antropologia**, n.130. Brasília: UnB.

_____. 2006. **A teoria vivida e outros ensaios de antropologia**. Rio de Janeiro: Zahar.

PELÁEZ, Carlos. 1972. **História da industrialização**: crítica à teoria estruturalista no Brasil. Rio de Janeiro: APEC.

PENNA, Lincoln. 1999. **República brasileira**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

PEREIRA, Osny. 1967. **Ferro e independência**: um desafio à dignidade nacional. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

PIMENTA, Demerval. 1976. **Implantação da grande siderurgia em Minas Gerais**. Belo Horizonte: UFMG.

PEREIRA, Vera Maria Candido. 1979. **O coração da fábrica**. Rio de Janeiro: Editora Campus.

PEREIRA, Sérgio Martins. 2007. **Sindicalismo e privatização**: o caso da Companhia Siderúrgica Nacional. Tese de Doutorado em Sociologia. Rio de Janeiro: UFRJ.

PIQUET, Rosélia. 1998. **Cidade-empresa**: presença na paisagem urbana brasileira. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.

PINHO, Marcelo. 2001. **Reestruturação produtiva e inserção internacional da siderurgia brasileira**. Tese de Doutorado em Economia. Campinas: Unicamp.

PONTES, Ana Paula. 2002. **Isso é coisa de homem**: trabalhadoras numa profissão tradicionalmente masculina. Dissertação de Mestrado em Antropologia. Rio de Janeiro: UFRJ.

POUNDS, Norman John. 1996. **Geografia do ferro e do aço**. Rio de Janeiro: Zahar Editores.

QUECINI, Vanda. 2007. **Timóteo**: o legado urbano de um projeto industrial. Tese de Doutorado em Arquitetura. São Paulo: FAU-USP.

RIBEIRO, Gustavo Lins. 1987. Quanto más grande mejor? Proyectos de Gran Escala. Una forma de producción vinculada a la expansión de sistemas económicos". **Desarrollo Económico**, vol. 105: 3-27.

_____. 1991. Empresas transnacionais. Um grande projeto por dentro. São Paulo: ANPOCS/Marco Zero.

_____. 1994. Imobilização e dispersão da força de trabalho. Considerações sobre os modos de expansão concentrada e difusa. **Série Antropologia**, 172. Brasília: UnB-DAN.

_____. 2000. "Os bichos-de-obra: fragmentação e reconstrução de identidades no sistema mundial". In: **Cultura e Política no mundo contemporâneo**. Brasília: Editora UnB.

_____. 2005. "Poder, redes e ideologias no campo do desenvolvimento". **Série Antropologia**, 383. Brasília: UnB-DAN, 2005.

_____. 2007. El sistema mundial no-hegemónico y la globalización popular. **Série Antropologia**, 410. UnB-DAN: Brasília

_____. 2008. **O Capital da esperança**: a experiência dos trabalhadores na construção de Brasília. Brasília: Editora UnB.

RIFKIN, Jeremy. 1995. **O fim dos empregos**: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho. São Paulo: Makron.

ROBINSON, Ira. 1962. **New industrial towns on Canada's resource frontier**. Chicago: University of Chicago.

ROSA, Léa Brígida Rocha. 1976. **Companhia Estrada de Ferro Victória à Minas (1890-1940)**. Dissertação de Mestrado. São Paulo: FFLCH-USP.

- SANTANA, Robson. 2007. “Práticas de terceirização nas empresas industriais”. In: DRUCK, G.; FRANCO, T. (orgs.). A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização. São Paulo: Boitempo.
- SAVAGE, Mike. 2004. “Classe e história do trabalho”. In: BATALHA, C.; DASILVA, F.; FORTES, A. (orgs.). **Culturas de classe: identidade e diversidade na formação do operariado**. Campinas: Ed. Unicamp.
- SENNETT, Richard. 1999. **A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. São Paulo: Record.
- SIGAUD, Lygia. 1979. **Os clandestinos e os diretos**. São Paulo: Duas cidades.
- _____. **Greve nos engenhos**. 1980. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- SILVA, Marta. Zorzal. 2000. **A Companhia Vale do Rio Doce no contexto do Estado desenvolvimentista**. Tese de Doutorado. São Paulo: FFLCH-USP.
- SILVEIRA, Suely Itamar. s/d. **Timóteo: coração da história de São Sebastião do Alegre**. Timóteo: Casa de Memória, datilografado.
- SINGER, Paul. 1968. **Desenvolvimento econômico e evolução urbana**. São Paulo: Companhia Editora Nacional.
- _____. 1984. “Interpretação do Brasil: uma experiência histórica do desenvolvimento”. In: FAUSTO, B. (org.). **História Geral da Civilização Brasileira III: o Brasil republicano (1930-1964)**. São Paulo: Difel.
- SMITH, Carl. 1995. **Urban disorder and the shape of belief: the great Chicago fire, haymarket bomb and the model town of Pulman**. Chicago: The University of Chicago.
- SOARES E SILVA, Edmundo de Macedo. **O ferro na história e na economia do Brasil**. Rio de Janeiro: s.n.t
- SORJ, Bila. 2000. “Sociologia e trabalho: mutações, encontros e desencontros”. In: Revista Brasileira de Ciências Sociais, v.15 (43): 34-78.

- SOUZA, Claudia Virginia. 1992. **Pelo espaço da cidade**: aspectos da vida e do conflito urbano em Volta Redonda. Dissertação de Mestrado. Rio de Janeiro: IUPERJ-UFRJ.
- SOUZA, Miguel. 1985. **Açominas**: aspiração de várias gerações de mineiros. Belo Horizonte: Açominas.
- SUZIGAN, Wilson. 2000. **Indústria brasileira: origem e desenvolvimento**. São Paulo: Hucitec.
- THOMPSON, Edward Palmer. 1987. **A formação da classe operária inglesa**. Rio de Janeiro, Paz e Terra.
- TREMPÉ, Rolande. 1971. **Le mineurs de Carmaux, 1838-1914**. Paris: Éditions Ouvrières
- TRONCA, Ítalo. 1984. “O exército e a industrialização: entre as armas e Volta Redonda (1930-1942)”. In: FAUSTO, B. (org.). **História Geral da Civilização Brasileira III: o Brasil republicano (1930-1964)**. São Paulo: Difel.
- VARGAS, André; FONSECA, Cláudia. 2004. **A história do inox através de pessoas**. Acesita 60 anos. Belo Horizonte: Acesita; São Paulo: Museu da Pessoa.
- VELASCO JR., Licínio. 1997. “A economia política das políticas públicas: fatores que favorecem as privatizações no período 1984-1994”. **Textos para discussão**, 54. Rio de Janeiro.
- VEIGA, Sandra Mayrink; FONSECA, Isaque. 1990. **Volta Redonda**: entre o aço e as armas. Petrópolis: Vozes.
- VILLAÇA, Flávio. 1998. **Espaço intra-urbano no Brasil**. São Paulo: Studio Nobel/FAPESP.
- VIANNA, Luis Werneck. 1983. **A classe operária e a abertura**. São Paulo: Cerifa.

ZARIFIAN, Philippe. 1998. “Eventos, autonomia e *enjeux* na organização industrial”. In: LEITE, M.; NEVES, M. (orgs.). **Trabalho, qualificação e formação profissional**. São Paulo; Rio de Janeiro: ALAST, 1998.

WEBER, Max. 2004. “A burocracia”. In: _____. **Economia e sociedade**. Brasília/São Paulo: EdUnB/Imprensa Oficial.

WOLF, Eric. 2003. “Parentesco, amizade e relações patrono-cliente em sociedades complexas”. In: RIBEIRO, G.; FELDMAN-BIANCO, B. (orgs.). **Antropologia e Poder**. Brasília: Editora UnB.

_____. 2005. **A Europa e os povos sem história**. São Paulo: EDUSP.

Materiais consultados

Arquivos

ARQUIVO NACIONAL. **Pasta 153: Percival Farquhar**. Rio de Janeiro. Mimeo.

ACESITA. 1966. **Relatório Acesita**. Timóteo. Escritório Central. Arquivo interno.

ACESITA. 1970. **Balanco geral (1950-1970)**. Timóteo. Escritório Central. Arquivo interno.

ACESITA. 1999. **Balanco econômico anual**. Timóteo. Escritório Central. Arquivo interno.

ACESITA. **Relatórios anuais 1971 a 2011**. Arquivo interno.

ACESITA. 1989. **Uma história feita de aço**. Belo Horizonte: Anchieta.

ASSOCIAÇÃO DOS APOSENTADOS DA ACESITA. **Boletins informativos**.

CASA DE MEMÓRIA DE TIMÓTEO. **Fotografias**. Arquivo interno.

FUNDAÇÃO CULTURAL ACESITA. **Fotografias**. Arquivo interno.

INSTITUTO BRASILEIRO DE SIDERURGIA. 2006. **Mittal aceita restrições para a compra da Arcelor; Acesita vai ampliar área de distribuição no cone sul**. 2006.

IBGE. 2010. **Censo definitivo**. <http://www.censo2010.ibge.gov.br/apps/mapa/>

METASITA. **Atas de reuniões do sindicato** (de agosto de 1950 a agosto de 2000). Arquivo interno.

METASITA. **Boletins informativos** do “sem censura”. 135 edições. Arquivo interno.

MUSEU DA VALE S.A. **Pasta EFVM: fotografias, mapas e arquivos**. Vitória. Mimeo.

OBSERVADOR ECONÔMICO. 1953. **Aços especiais para a indústria**, n.211, ano 18. Mimeo (Arquivo Nacional).

PREFEITURA MUNICIPAL DE TIMÓTEO. 1981. **Timóteo em Revista (1977-1981)**. Timóteo: Prefeitura Municipal de Timóteo. Arquivo interno.

PREFEITURA MUNICIPAL DE TIMÓTEO. 1988. **Informativos da Prefeitura.**

Timóteo: Prefeitura Municipal de Timóteo. Arquivo interno.

PREFEITURA MUNICIPAL DE TIMÓTEO. 1989. **O povo no governo.** Timóteo:

Prefeitura Municipal de Timóteo. Arquivo interno.

PREFEITURA MUNICIPAL DE TIMÓTEO. 1990. **Palavra direta.** Ano 1. Timóteo:

Prefeitura Municipal de Timóteo. Arquivo interno.

PREFEITURA MUNICIPAL DE TIMÓTEO. 1997. **Plano de Desenvolvimento**

Urbano e Ambiental. Timóteo: Prefeitura Municipal de Timóteo. Arquivo interno.

SUPLEMENTO ACESITA. 1953. **Boletins 67 a 69.** Timóteo: Escritório Central.

Sites

<http://www.arcelormittalinoxbrasil.com.br/port/home/>

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

<http://www.ibge.gov.br/home/>

<http://www.acobrasil.org.br/site/portugues/index.asp>

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

<http://www.wikipedia.org/>

http://www.jvaonline.com.br/novo_site/

<http://www.cedeplar.ufmg.br/>

<http://cpdoc.fgv.br/>

<http://museuvale.com/site/Website/Default.aspx>

<http://www.arquivonacional.gov.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?tpl=home>

<http://www.metasita.org.br/>

<http://www.acesita.org/>

<http://www.jstor.org/>

<http://www.capes.gov.br/servicos/banco-de-teses>

<http://www2.planalto.gov.br/>

http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt

Jornais e revistas

ACESITA. 1970. Revista Fato e Esporte. Ano 1, n.1. Timóteo

ACESITA. 1970. Revista Fato e Esporte. Ano 2, n.2. Timóteo

DIÁRIO DO AÇO. 1999. **Vale do Aço ano 2000**: um século de história. Ipatinga: Diário do Aço Empresa Jornalística Revisão LTDA.

GAZETA MERCANTIL. **Balanco Anual. Minas Gerais (1994)**. Ano 1, n.1

GAZETA MERCANTIL. **Balanco Anual. Minas Gerais (1995)**. Ano 2, n.2

GAZETA MERCANTIL. **Balanco Anual. Minas Gerais (1996)**. Ano 3, n.3

JORNAL DO BRASIL (1952-1992) <http://hemerotecadigital.bn.br/jornal-do-brasil/>

DIÁRIO DO AÇO (1953-2000).

JORNAL VALE DO AÇO (1970-2000)

Leis, decretos e regulamentos

Lei Federal 7.773/1909 Regulamenta a concessão de estradas ferroviárias no Brasil e toma outras providências.

Lei Complementar 51/98, de 20/1/2006. institui a região metropolitana do Vale do Aço, dispõe sobre sua organização e funções e toma outras providências.

Lei 8.031/90 DOU de 13/4/1990. Regulamenta o Programa Nacional de Desestatização e toma outras providências.

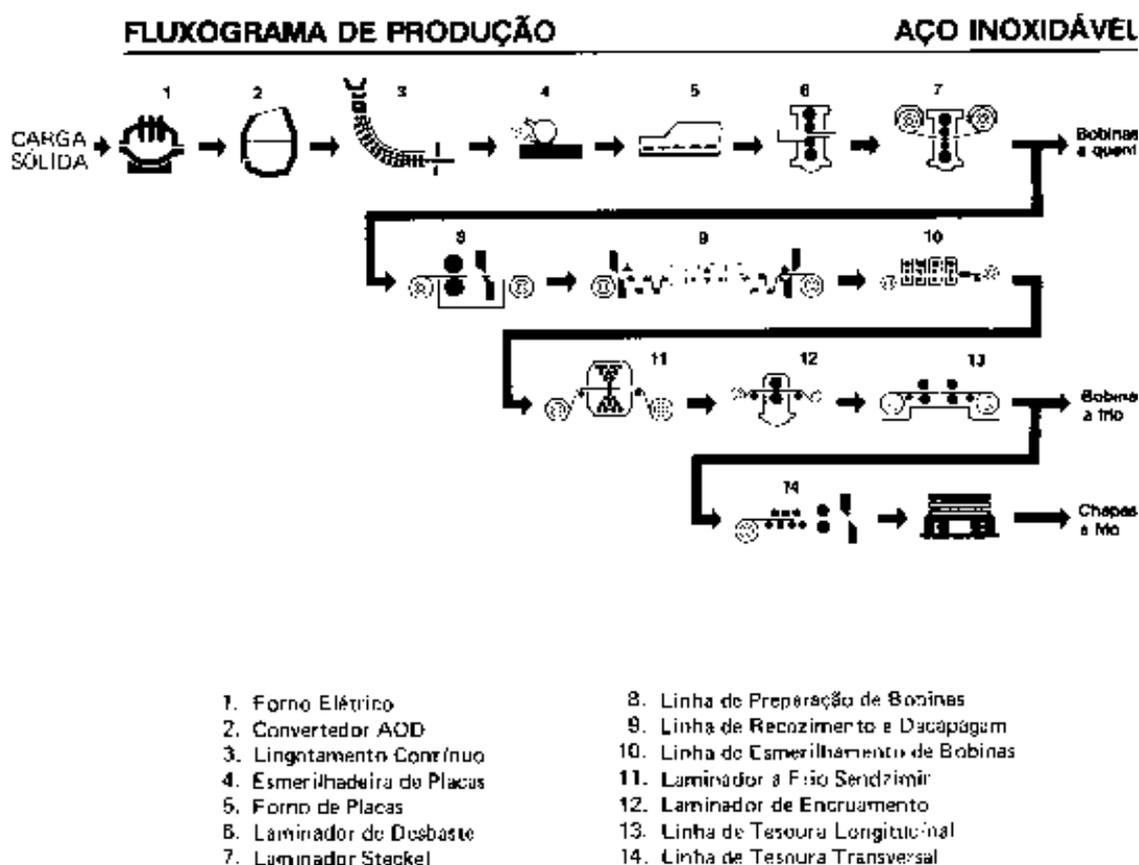
Decreto 91.991/85. Regulamenta as privatizações de empresas nacionais e toma outras providências.

Decreto Lei 200 de 1967. Dispõe sobre a organização da administração federal, estabelece diretrizes para a reforma administrativa e dá outras providências

Decreto Lei 86.215/81. Cria o Programa Nacional de Desestatização e toma outras providências.

ANEXOS

Fluxograma da produção



Cronologia histórico-tecnológica da Acesita

Ano	Acontecimentos
1944	Fundada a Companhia Siderúrgica de Aços Especiais de Itabira (ACESITA) por Percival Farqhar, Athos de Lemos Rache e Amyntas Jacques de Moraes.
1948	Montagem da aciaria, laminação e da forjaria. Escavação do túnel da usina Hidrelétrica Sá Carvalho. Montagem da caldeira e turbina Eliot (alto-forno). Início do laboratório químico.
1949	Primeira corrida de ferro gusa.
1951	Primeira corrida de aço pelo processo Bessemer, na aciaria, sem muito sucesso. Início das operações da usina Sá Carvalho. Laminado o primeiro lingote no trem desbastador 24mm.
1952	Entra em operação o célebre trem de chapas manual. Entra em operação também o alto-forno

	elétrico. Primeira corrida do forno elétrico. Laminado o primeiro tarugo no trem 14 mm. O controle acionário da empresa é transferido ao Banco do Brasil.
1953	Inauguração da aciaria elétrica e a primeira corrida oficial do alto-forno n.1.
1954	Entra em vigor um convênio com a <i>Deutsche Edilstah Werke</i> , Alemanha Ocidental, para aprendizagem técnica dos engenheiros da Acesita..
1955	Contrato de aquisição de equipamentos para produzir aços especiais, assistência técnica e patente com a siderúrgica <i>Walzwerk Newiges</i> (Alemanha) para a produção de chapas siliciosas. Em outubro, inaugurado o terceiro grupo gerador da usina Sá Carvalho, 18.000 kW.
1957	Inauguração do alto-forno <i>Newiges</i> , primeira instalação na América Latina para a fabricação de chapas elétricas para motores e transformadores. Concluído o silo para 80.000 m³ de carvão vegetal e o prédio do almoxarifado central. Inauguração de uma estação para o tratamento de água.
1958	A forjaria passa a produzir peças para a indústria automobilística, em sintonia com a política do então presidente da república Juscelino Kubitschek.
1959	Inauguração da forno elétrico n.3 da aciaria, com capacidade para 30 toneladas por corrida.
1961	Inauguração do trem desbastador 875 mm. Inauguração dos fornos-poços elétricos <i>Stein Roubax</i> .
1962	Inaugurado o forno elétrico de redução. Inaugurado o banco de estiramento – Trefila.
1963	Criação do Colégio Técnico de Metalurgia em Timóteo. Inauguração dos trens e barras finas e médias.
1964	Inauguração da sinterização Grennawalt. Ponte pinça entra em funcionamento
1965	Início oficial da fabricação do aço inox.
1967	Inauguração da máquina de lingotar gusa de 40 t./hora.
1970	Colocado em funcionamento o laminador de fundição <i>Shel-Molding</i> . Reforma do alto-forno com aumento da capacidade de 340 t./dia para 450 t./dia
1971	Tem o início o processamento de dados na Acesita.
1972	Início do Plano de Expansão, voltado para a produção de aço inoxidável e de aço silicioso. Inauguração do trem de chapas mecanizado. Elevação da capacidade produtiva para 300.000 t./ano.
1973	Plano Diretor de Expansão em convênio com a <i>Armco Steel Corporation</i> , prevista de 1974-1977. Esta primeira fase contemplava: sinterização contínua, alto-forno de 900 t./dia, aciaria elétrica e a oxigênio, lingotamento contínuo, laminação a frio, de barras para aço especial e de tiras a quente.
1974	Criação da <i>Forjas Acesita S.A.</i>
1975	Primeira missão de engenheiros da Acesita à Inglaterra, Londres, junto à <i>Armco</i> para detalhar o programa de treinamento dos funcionários que trabalhariam junto aos equipamentos que seriam implantados durante o convênio. Engenheiros da Acesita fazem estágios na usina da <i>Daido Steel</i> , em Nayoga, Japão.
1976	É realizada a “missão japonesa”, com representantes da <i>Nippon Steel Corporation</i> e <i>Dado Steel</i>

	<i>Corporation.</i>
1977	Entra em funcionamento a linha <i>Sendzmir</i> de laminação a frio de chapas inoxidáveis a partir de bobinas laminadas a quente importadas. A unidade é pioneira da América Latina e é um marco no início da produção do aço inoxidável.
1979	Início de funcionamento da nova Aciaria e do alto-forno n.2, o maior do mundo a carvão vegetal com capacidade para 900 t./dia.
1980	Aniversário de 36 anos.
1983	Implantado o CCQ – Círculo de Controle de Qualidade. De 1983 a 1985, são concluídos os investimentos para complementação da Fase I do Plano de Expansão.
1984	Complementação do Plano de Expansão: 3º laminador <i>Sendzimir</i> , tesoura da laminação de tiras a quente, e a segunda linha de recozimento e decapagem da laminação a frio.
1985	Início do processo de automação da produção de aço inoxidável. Inaugurado o laminador <i>Z-Mill</i> que eleva a oferta de aços inoxidáveis e atende à demanda nacional, além de liberar outros equipamentos para a produção de aços siliciosos. Os principais equipamentos batem recordes de produção com o início da automação.
1987	Depois de melhorias técnicas, o alto-forno n.1 aumenta a produção de 24,5%, além de contribuir com a redução no custo de ferro-gusa, com a introdução da técnica de injeção de carvão pulverizado em suas ventaneiras.
1988	Recorde de 768 mil t./ano de aço bruto, superando em 28% a capacidade nominal instalada de 600 mil t. ano. Início do Plano Diretor de Controle Ambiental, Despoluição Atmosférica e Hídrica da usina.
1989	Melhoria em 2% no rendimento do processo das linhas de aços inoxidáveis e recorde na produção de aços siliciosos.
1992	Privatização da empresa. A Previ assume o controle acionário da empresa. Enxugamento do quadro de pessoal da empresa em 25%.
1993	A capacidade de produção anual é de 120.000 t. de aços planos inoxidáveis para cutelaria, bens de consumo duráveis, construção civil, transporte, máquinas e equipamentos industriais sem concorrência no país e na América Latina.
1994	Criação da Fundação Cultural Acesita, responsável pela gestão de programas e projetos de cunho social, cultural e ambiental.
1996	Compra de equipamentos US\$ 112,4 milhões, para a nova linha de laminação elevando a capacidade de 160.000 t. para 290.000 t.ano.
1998	A Acesita associa-se a Usinor (conglomerado siderúrgico francês). O acordo com a empresa francesa trouxe investimento de R\$1,02 bilhão, que reforçou a estrutura de capital, acelerou seu desenvolvimento tecnológico-industrial.
2000	A venda de aços inoxidáveis atinge 268.000 t., com receita líquida de R\$835 milhões. Ao todo a empresa produziu 278.000 t., contra 238.000 t. em 1999 e 230.000 t. em 1998.
2001	O sistema operacional foi modernizado, recapacitação do quadro de pessoal e flexibilização de equipamentos e serviços gerou mais produção. Os investimentos em meio ambiente levaram a companhia a receber a certificação internacional ISO 14001. De 2001 para 2002 é criada a

	Arcelor – resultado da fusão dos grupos europeus Usinor (França), Aceralia (Espanha) e Arbed (Luxemburgo), formando, à época, o maior complexo da siderurgia mundial.
2004	60 anos da Acesita. Elevação da capacidade anual para 900 mil t.
2005	Nesse ano a Acesita consolidou rotas de exportação, suportando o desenvolvimento de negócios para mercados mais rentáveis e estáveis (Nafta – EUA, Canadá e México , Europa Central e Leste Europeu. Entra em operação o portal de compras nas áreas de materiais de manutenção e operação, proporcionando agilidade na troca de informações entre a empresa e fornecedores, com ganhos de produtividade.
2006	Aquisição de um centro de serviços em Campinas (SP), concluindo assim uma das etapas do planejamento estratégico da organização, que prevê ampliação de sua atuação no Brasil e exterior, tanto no âmbito de distribuição quanto na prestação de serviços de maior valor agregado. Empresa investe R\$ 112 milhões em modernização e ampliação da capacidade produtiva, inclusive do aço elétrico/silício GO. Entre as melhorias efetuadas, destaque para o alto forno n.1, com o sistema de desempoeiramento reduzindo significativamente o impacto ambiental do equipamento
2007	Lançamento mundial da marca Arcelor Mittal, em 29 de maio, em Cannes (França), resultado da fusão entre a Arcelor e a <i>Steel Mittal</i> .
2008	Com a integração mundial, a Acesita passa a se chamar Arcelor Mittal Inox Brasil, com a mudança também da logomarca (que é única para todas as empresas do grupo, no mundo inteiro). As denominações das demais unidades, como centros de serviços, energética, fundação, permaneceram.
2009	Aniversário de 65 anos da empresa.
2010	Anunciado a formação do consórcio siderúrgico <i>Aperam South America</i> para controlar o setor de aços inox do grupo Arcelor Mittal. O consórcio é formado pela Arcelor Mittal Inox Brasil (40%) e por investidores diversos, ainda não divulgados.

Roteiros de entrevistas

Roteiro direcionado aos aposentados

- 1- Nome, data de nascimento, origem, escolaridade;
- 2- Quando o senhor ingressou na companhia?
- 3- Como era o processo seletivo?
- 4- Qual a função que o senhor ocupava inicialmente?
- 5- Era possível fazer carreira?
- 6- O senhor fez uma carreira?
- 7- Que postos de trabalho o senhor ocupou?
- 8- Como era a hierarquia da fábrica nesse tempo?
- 9- A casa que o senhor mora, foi comprada da empresa?
- 10- O senhor se lembra como era o processo para comprar uma casa da empresa?
- 11- Quais os benefícios da empresa o senhor recebia, recebeu e recebe?
- 12- Quanto tempo o senhor trabalhou na empresa, qual o motivo da aposentadoria?
- 13- Qual o cargo ocupado quando o senhor foi aposentado?
- 14- O senhor continuou trabalhando após se aposentar?
- 15- Se sim, o que levou o senhor a trabalhar após a aposentadoria?
- 16- O senhor tem parentes que trabalharam ou ainda trabalham na Acesita?
- 17- O que a Acesita representa na vida do senhor hoje?

Sobre a privatização

- 18- Quais as mudanças mais significativas em relação ao modo de trabalho da Acesita uma empresa estatal para a Acesita uma empresa privatizada?
- 19- (Se houve mudanças) essas mudanças tiveram reflexos na sua vida pessoal e familiar?
- 20- Para o senhor o que significou a privatização da Acesita?
- 21- Como o senhor viu-percebeu, este processo de privatização na época?
- 22- Nessa época (da privatização) houve revoltas, mobilizações coletivas, greves contra a privatização? O senhor participou?
- 23- Qual o papel do senhor nesse processo de greves e mobilizações contra a privatização?

Sobre o sindicato

- 24- O senhor era sindicalizado?
- 25- Quando e porque decidiu se filiar ao sindicato?
- 26- O senhor era sindicalizado durante a ditadura militar? Houve repressões em relação aos trabalhadores sindicalizados?

- 27- Havia diferenças da empresa no tratamento dos funcionários – nesse período – em relação aos trabalhadores sindicalizados e não-sindicalizados?
- 28- Qual o papel do sindicato para o senhor na vida dos trabalhadores?
- 29- O senhor poderia me contar sobre algumas conquistas importantes do sindicato para os trabalhadores?
- 30- Na época da privatização, das fusões, como foi a atuação do sindicato?
- 31- Depois, o que mudou na vida e no modo de trabalho do senhor quando da fusão e da entrada de uma empresa-cultura francesa, no caso a Usinor?
- 32- O senhor acompanhou a entrada da Arcelor? O que a fusão com a Arcelor mudou na vida do senhor?
- 33- Para finalizar, quais desses eventos ou outro que marcou e teve mais influência na vida do senhor enquanto trabalhador desta empresa?

Roteiro direcionado aos trabalhadores em atividade

- 1- Nome, data de nascimento, origem;
- 2- Escolaridade;
- 3- Tem algum curso ligado a sua profissão? Se sim, a empresa o incentivou a estudar?
- 4- Por que o senhor foi trabalhar na Acesita?
- 5- Quando ingressou na companhia?
- 6- Quanto tempo o senhor trabalha na empresa?
- 7- Qual a função que ocupava inicialmente?
- 8- Qual o cargo ocupado atualmente?
- 9- Quais as mudanças mais significativas em relação ao modo de trabalho da Acesita uma empresa estatal para a Acesita uma empresa privatizada?
- 10- (Se houve mudanças) essas mudanças tiveram reflexos na sua vida pessoal e familiar?
- 11- Para o senhor o que significou a privatização da Acesita, como o senhor viu-percebeu, este processo de privatização na época?
- 12- Nessa época (da privatização) houve revoltas, mobilizações coletivas, greves contra a privatização? O senhor participou? Qual o papel do senhor nesse processo de greves e mobilizações contra a privatização?
- 13- Depois, o que mudou na vida e no modo de trabalho do senhor quando da fusão e da entrada de uma empresa-cultura francesa, no caso a Usinor?
- 14- O senhor acompanhou a entrada da Arcelor. O que a fusão com a Arcelor mudou na vida do senhor?
- 15- O senhor é sindicalizado?
- 16- Quando e porque decidiu se filiar ao sindicato?

- 17- Qual o papel do sindicato para o senhor na vida dos trabalhadores?
- 18- O senhor poderia me contar sobre algumas conquistas importantes do sindicato para os trabalhadores?
- 19- Na época da privatização, das fusões, como foi a atuação do sindicato?
- 20- E hoje, como o senhor vê o sindicato?
- 21- Para finalizar, quais desses eventos ou outro que marcou e teve mais influência na vida do senhor enquanto trabalhador desta empresa?

Roteiro direcionado aos jovens

- 1- Nome, data de nascimento, origem
- 2- Por que foi trabalhar na Acesita,
- 3- Quando ingressou na companhia?
- 4- Quanto tempo você trabalha na empresa?
- 5- Qual a função que você ocupava inicialmente?
- 6- Qual o cargo ocupado atualmente?
- 7- Trabalhar na Arcelor Mittal Inox Brasil tem alguma influência familiar?
- 8- Você é sindicalizado?
- 9- Quando e porque decidiu se filiar ao sindicato?
- 10- Qual o papel do sindicato para você, na sua vida e na vida dos trabalhadores?
- 11- Você acompanhou alguma mudança na(da) empresa? Por exemplo a passagem da Acesita-Usinor, para Acesita-Arcelor?
- 12- Se sim, isto teve reflexos na sua vida pessoal e profissional? Quais?
- 13- O que te agrada e o que te desagrada na empresa? Isto é, quais os pontos negativos e positivos da empresa para você;
- 14- Qual a sua escolaridade?
- 15- Pretende ou faz algum curso ligado a sua profissão?
- 16- A empresa fornece cursos, incentivos para sua qualificação técnica?
- 17- Você tem perspectivas de ascensão profissional na empresa?
- 18- Para finalizar, conte-me sobre algum evento que marcou sua vida, nesse tempo que está na empresa.