

## TRAJETÓRIA E ESTRATÉGIAS SINDICAIS DOS SAPATEIROS DO RS

**Valmíria Carolina Piccinini**<sup>1</sup>

Rua Washington Luiz, 855 – Sala 422  
CEP: 90010-460 Porto Alegre/RS Brasil  
E-mail: [vpiccinini@ea.ufrgs.br](mailto:vpiccinini@ea.ufrgs.br)

**Elaine Di Diego Antunes**<sup>1</sup>

Washington Luís, 855 - Sala 433  
CEP: 90010-460 Porto Alegre/RS Brasil  
Tel.: (51) 3316-3284/ (51) 9138-5233  
E-mail: [eddantunes@adm.ufrgs.br](mailto:eddantunes@adm.ufrgs.br)

<sup>1</sup> Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS

Escola de Administração – PPGA/EA

CEP: 90010-460 Porto Alegre/RS Brasil

### **Resumo:**

O processo de reestruturação produtiva em curso no mundo e no Brasil tem se refletido com maior força em certos ramos, como é o caso da indústria de calçados brasileira, sobretudo a gaúcha, voltada fortemente à exportação. Contudo, o aumento da competitividade internacional provocou reflexos perversos, em particular, no que diz respeito à sua força de trabalho e ao movimento sindical dos trabalhadores. Desta forma, o estudo trata de aprofundar essa problemática, reportando-se ao desenvolvimento histórico e às estratégias de luta dos sapateiros do RS, com ênfase no período de 1982-1994. A pesquisa, efetuada entre 1994 e 1996, foi constituída de análise documental e entrevistas com lideranças (presidentes de sindicatos e de federações) e assessores sindicais (CUT/FASE, CAMP, DIEESE). Como uma das conclusões deste artigo, percebemos que resta, portanto, à organização dos sapateiros, encarar um grande desafio, no caso, o de sobreviver neste recente cenário, através de novas formas de organização e de luta.

## TRAJETÓRIA E ESTRATÉGIAS SINDICAIS DOS SAPATEIROS DO RS

### INTRODUÇÃO

O objetivo deste estudo é identificar e avaliar as estratégias de luta, as tendências e novas propostas do movimento sindical dos trabalhadores do setor calçadista gaúcho frente ao processo de reestruturação produtiva em curso. Para tanto, buscou-se investigar as opiniões de onze presidentes de sindicatos e de dois representantes de federações dos trabalhadores da indústria do calçado do RS<sup>1</sup> através de entrevistas realizadas no final de 1994 e de uma discussão entre dirigentes e assessores sindicais, no início de 1995, além da realização de um Seminário promovido pelo Centro de Assessoria Multiprofissional (CAMP), em Ivoití, nos dias 22 e 23 de maio de 1995, onde foram apresentadas as conclusões da pesquisa para debater com as lideranças sindicais e discutir propostas para reagir à crise porque passava, e ainda passa, o setor. Os dados da pesquisa foram, ainda, atualizados no início de 1996. Outras fontes de informações foram utilizadas, tais como documentos, boletins, jornais sindicais e relatórios de pesquisas. A partir dos dados obtidos elaborou-se uma análise predominantemente qualitativa, relativa às condições de resistência e de luta do movimento sindical gaúcho específicas do setor.

O artigo está organizado de tal forma que: (1) aborda o contexto da concorrência internacional e as características econômicas e do trabalho no setor calçadista brasileiro, em particular do Rio Grande do Sul; (2) apresenta o trabalhador do setor, a trajetória do movimento sindical novo hamburguês e suas estratégias e táticas de luta; (3) contextualiza a luta sindical no período de 1982-1994 e discute a organização frente à crise e, (4) finalmente, emite algumas considerações sobre a estratégia das empresas calçadistas e avalia as condições de luta dos trabalhadores do setor e as perspectivas para o futuro.

---

<sup>1</sup> Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Calçados do RS, nos seguintes municípios: Novo Hamburgo; São Leopoldo e Portão; Estrela, Colinas e Imigrantes; Sapiranga; Ivoití; Parobé; Lajeado e Cruzeiro do Sul; Campo Bom; Estância Velha e Dois Irmãos.

## **1 - A INDÚSTRIA CALÇADISTA BRASILEIRA E A CONCORRÊNCIA INTERNACIONAL**

A evolução da divisão internacional do trabalho no setor calçadista faz com que este seja dependente de fatores concorrenciais externos. Nestes últimos anos, países que eram grandes produtores de calçados diminuíram sua participação no mercado e países antes inexpressivos assumiram a liderança. A recessão econômica e a globalização da economia, no final dos anos 80 e início dos anos 90, contribuíram para mudar os hábitos dos consumidores, trazendo como consequência a exigência de canais de distribuição do calçado à nível mundial.

Esse movimento tem ampliado o leque de países produtores e exportadores, sobretudo os asiáticos (China, Filipinas, Indonésia). Contudo, o que se verifica com a intensificação da concorrência internacional é que a maioria dos países produtores e, inclusive o Brasil, centram sua competitividade no preço de sua mão-de-obra - chegando essa a custar somente 6% dos demais fatores de produção - e em formas de flexibilização do trabalho, como é exposto mais adiante.

Especificamente com relação às características econômicas da indústria brasileira de calçados, houve períodos de forte dinamismo, alternados com períodos de estagnação relativa (Piccinini, 1990). Os dois períodos mais importantes ocorreram entre 1880 e 1890 e durante a Primeira Guerra Mundial em razão da existência de um mercado interno, tanto regional como nacional, e da abundância de matéria-prima (o couro). Nesse sentido, o Rio Grande do Sul se destaca, já que dispunha (e ainda dispõe) de grande rebanho bovino. Entre 1920 e 1960, o setor atravessou um período de relativa estagnação. Mas a partir de 1968, como consequência dos fortes incentivos à exportação, ocorreu um grande desenvolvimento, estando os períodos de crescimento do setor calçadista ligados às fases de desenvolvimento industrial brasileiro.

Conforme Brandão (1994), a indústria de calçados de couro nacional caracteriza-se pela tecnologia madura (dita tradicional), pela forte concorrência inter-empresarial e pelo uso intensivo de mão-de-obra. Esta indústria requer baixos investimentos iniciais para a aquisição de máquinas e equipamentos, o que possibilita a inserção de empresas sem grande capital, favorece a geração de empregos, a arrecadação de impostos e a expressiva participação do setor na pauta de exportações brasileira.

O nível tecnológico do setor é bastante artesanal, com exceção de algumas empresas de ponta que utilizam o CAD e MFCNC<sup>2</sup> para a costura, especialmente. Entretanto, as novas regras do mercado estão levando as empresas a investirem em equipamentos mais modernos. Mesmo assim, o maior destaque refere-se aos investimentos em novas tecnologias de organização do trabalho, de acordo com resultados de pesquisas (Ruas, 1994; Antunes, 1994; Piccinini, 1994 e 1992 ).

Quanto ao mercado interno, esse depende basicamente da renda da população e caracteriza-se pela instabilidade da demanda. Conseqüentemente, nos últimos quinze anos, excluindo-se os períodos 1980-1982, 1985-1987 e 1994, a tendência desse mercado tem sido de queda. A perda do poder aquisitivo da população brasileira condiciona a produção de calçados mais baratos (plástico e borracha). Os calçados de couro são direcionados para segmentos mais rentáveis do mercado interno (calçados de segurança e classes sociais A e B) e para a exportação. Os principais importadores do calçado de couro brasileiro são os Estados Unidos (EUA) e a Europa.

Entre os anos de 1973 e 1984 ocorreu um salto dessa indústria, quando as exportações passaram, de 70 milhões de dólares em 1973, para 773 milhões de dólares em 1984. Isto foi possível graças aos incentivos fiscais - isenção do ICM (Imposto sobre Circulação de Mercadorias) e do IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados), além do benefício chamado "crédito-prêmio", mecanismo pelo qual a empresa exportadora podia solicitar um crédito para abater no imposto devido as operações internas (Orsatto, 1994).

A facilidade de obtenção de recursos provocou, ao longo deste período, uma acomodação organizacional ao *status quo* do mercado. A partir de meados dos anos 80, houve redução dos incentivos fiscais, crise econômica interna e acirramento da concorrência internacional, provocando a necessidade de os empresários reajustarem-se a essas mudanças. O setor exportador gaúcho nesta época, não conseguia atuar sobre a qualidade dos calçados e, conseqüentemente, não concorria em faixas de mercado mais elevadas. No mercado interno, as vendas de calçados eram dirigidas a *nichos* de mercados de faixas de preços mais elevadas, paradoxalmente, numa época de queda do poder aquisitivo. O próximo capítulo auxilia a compreensão do contexto de trabalho, da composição e organização da força de trabalho no referido setor.

---

<sup>2</sup> Máquina-ferramenta com Controle Numérico Computadorizado.

## 2 - O TRABALHADOR DA INDÚSTRIA CALÇADISTA GAÚCHA

O governo imperial brasileiro, ao encorajar a imigração para povoar regiões inexploradas do Sul, atraiu colonos alemães que se instalaram na Região do “Vale do Sinos”. No início, as condições de vida destes imigrantes foram muito difíceis, dada a total ausência de infra-estrutura e desconhecimento do meio ambiente. Além disso, as subvenções prometidas pelo governo brasileiro nunca chegaram a seu destino (Roche, 1969). À medida que a Colônia se desenvolvia, graças a agricultura e a criação de gado, formaram-se centros comerciais. As “vendas rurais”, associadas à atividade agrícola, possibilitaram o surgimento de pequenos curtumes e a confecção de selas em couro. Os artesãos eram colonos que, possuindo uma pequena propriedade, dedicavam-se ao artesanato para aumentar seus ganhos. Juntamente a produção de selas, arreios e chinelos, surgiram a de sapatos. Alguns artesãos vendiam seus produtos aos habitantes da região, em Porto Alegre, ou iam mais longe para distribuí-los na região produtora de gado, criando então as pré-condições para a industrialização.

A fabricação do calçado teve impulso em 1870, com a construção da via férrea Porto Alegre - São Leopoldo - Novo Hamburgo. Desde então, Novo Hamburgo tornou-se o centro comercial da região, atraindo os colonos para as atividades comerciais (Santos, s.d.). Em 1907 foram registradas nove indústrias de calçados no Rio Grande do Sul (Orsatto, 1994 apud Lagemann, 1986). O setor coureiro-calçadista do RS foi, naturalmente concentrando-se na região do Vale do Rio do Sinos. A criação das fontes de energia elétrica em 1912, ampliadas em 1921, propiciou o desenvolvimento da indústria em Novo Hamburgo e Região. Em 1920, Novo Hamburgo já contava com 66 fábricas de calçados e empregava 1.180 trabalhadores. A produção era principalmente de sandálias vendidas a preços módicos para todo o país. De 1930 a 1950, a atividade se estendeu a todas as cidades do Vale.

A partir dos anos 70, o grande desenvolvimento industrial, levou muitos filhos de agricultores dos municípios do Vale do Sinos a procurarem trabalho nas cidades, vendendo suas propriedades rurais.

As origens dos trabalhadores da indústria de calçados obedece à fase do desenvolvimento do calçado da região do Vale: (1) na fase de consolidação, eram os próprios agricultores de origem alemã, que trouxeram a habilidade de sua terra de origem; (2) nos anos 80, operários que habitavam as vilas próximas e trabalhavam nas fábricas; e (3) a partir de 1980 intensificaram-se as migrações,

constituídas, principalmente, por agricultores expulsos do campo pela modernização agrícola de regiões como o Alto Uruguai e Nordeste do estado do RS e da região de Itapiranga (SC).

Alguns trabalhadores ainda permanecem no campo porque algumas fábricas estão sediadas no meio rural ou porque as empresas oferecem ônibus para levá-los até a cidade. O custo do serviço de transporte é compensado pelo fato de os trabalhadores de origem alemã serem considerados pelo patronato como mais “dóceis” e disciplinados (Piccinini, 1990). Já os trabalhadores oriundos do Alto Uruguai e do Nordeste do estado, são mal vistos, tanto pela antiga classe operária de origem alemã, que os excluem das festas populares, como pelos empresários que os denominam “lumpen”<sup>3</sup> e os consideram responsáveis pelo aumento da criminalidade na região. Estes trabalhadores imigrantes, por não terem laços de parentesco ou compadrio com os patrões, têm menos receio em envolverem-se na luta sindical e, geralmente, lideram os sindicatos mais combativos da região, sobretudo o de Novo Hamburgo, aonde predomina diretores sindicais de origem “brasileira” (Piccinini, 1990).

## **2.1 - A história da organização sindical em Novo Hamburgo/RS**

A primeira organização operária de que se tem notícia em Novo Hamburgo (NH) é a Liga Operária Hamburguesa, criada em 1929. Essa entidade não teve vida longa, abatendo-se sobre ela a repressão e a perseguição policial. No entanto, esta organização pode ter sido o embrião dos movimentos operários verificados na região após esta data, como a primeira greve realizada em 04 de abril de 1930 na empresa calçadista pioneira de Adams Filho. Esse primeiro movimento durou quatro dias, sucumbindo ante a repressão desencadeada pela Brigada Militar do estado.

Em 1932 foi fundada mais uma entidade, a União Operária Beneficente. Essa organização, junto com a Liga Operária Hamburguesa, deve ter estimulado a organização dos sindicatos de trabalhadores de NH e dos demais sindicatos da região do Vale do Rio do Sinos, pois no ano seguinte surgiram o Sindicato dos Marceneiros e Carpinteiros e dos Trabalhadores de Couro e seus Artefatos, hoje Sindicato dos Trabalhadores na Indústria de Calçados.

A fundação do Círculo Operário de NH, em 1935, foi patrocinada pela Igreja Católica “procurando arregimentar o operariado em detrimento dos sindicatos” (Saul, 1988:29). Empresas e indivíduos passaram a apoiar financeiramente o Círculo que oferecia diversas vantagens a seus associados, como descontos no comércio e em serviços (médico, dentista, padaria, charutaria e

farmácia). Nos anos posteriores à Segunda Guerra Mundial surgiram novos sindicatos em Novo Hamburgo, como o dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico (1946); o Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Artefatos de Couro (1953); dos Empregados no Comércio (1959); dos Trabalhadores nas Indústrias da Fiação e Tecelagem (1951) e a Associação Profissional dos Gráficos (s.d.). As três últimas entidades, em 1982, haviam desaparecido do cenário sindical novo hamburguês.

Durante a década de 50, a consolidação das indústrias de calçado na região conferiu ao Sindicato dos Sapateiros um lugar de destaque, sobretudo pela estrutura assistencialista (assistência médica, jurídica, etc). Talvez em razão disso o percentual de associados (78%) tenha sido superior ao de sindicalizados do país (61%). O funcionamento e o reconhecimento dos sindicatos estavam condicionados à CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) e ao Ministério do Trabalho. Assim, quando em 1952, uma organização extra-sindical buscou protestar contra a carestia, teve como resposta dos sindicatos o lançamento de um manifesto, pelo qual, tentavam dissuadir os trabalhadores, alertando-os do perigo de ouvir os “agitadores” fora da lei. Esse posicionamento atesta o caráter legalista das entidades da região nesta época.

Após o final da Segunda Guerra Mundial várias lideranças alternaram-se na gestão do sindicato e com elas oscilavam, também, as práticas sindicais, ocorrendo tanto momentos de “colaboração de classes”, como de afrontamento e organização dos trabalhadores. Sua maior expressão foi o Pacto de Cooperação Intersindical, o qual defendia as reivindicações dos trabalhadores, respeitando a autonomia individual dos sindicatos e ao mesmo tempo unindo as formas de luta para o alcance de objetivos comuns. O resultado deste Pacto foi a elevação do salário mínimo (1958 e 1959), o protesto contra a carestia e o desemprego, o apoio ao empresariado contra a exportação de couros e a defesa de “créditos bancários para socorrer a indústria local” (Saul, 1988:64).

O que, de fato, predominava no meio sindical da região era mesmo o “peleguismo”, sobretudo após 1960 com a criação do Movimento Sindical Democrático (MSD) que, apesar de defender a desvinculação sindical da tutela do Estado, assumia uma postura conciliadora no que se refere à relação com o patronato. Esse movimento logo se tornaria hegemônico nos sindicatos da região.

---

<sup>3</sup> “lumpen” traduzido do alemão “trapo”, no sentido de esfarrapados, maltrapilhos.

No período de 1945 a 1964, o sindicalismo de Novo Hamburgo foi marcado pelo imobilismo, exceto em raras ocasiões. Organizações como o MSD e o Círculo Operário reforçaram a posição burocrática e assistencialista predominantemente adotada pelos sindicatos de NH, inclusive pelo maior deles, o sindicato dos sapateiros. Apesar dessa tendência, a perfeita relação entre o capital e o trabalho foi algumas vezes desmentida pelas greves ocorridas no município e a existência, ainda que breve, do Pacto de Cooperação Intersindical (1958-1960). Com o golpe militar em 1964, as reivindicações sindicais foram abafadas. Iniciada a abertura política, com o ciclo grevista desencadeado na região da Grande São Paulo em 1978, ressurgem sindicatos na região de Novo Hamburgo, ao mesmo tempo em que “velhas” lideranças perdem espaço para novos líderes oriundos do seio da classe operária.

De 1964 até 1986, o Sindicato dos Trabalhadores assumiu uma postura pouco combativa em relação ao patronato, estando sob a presidência de Orlando Müller (1968 a 1986), sindicalista populista que instituiu o atendimento médico aos associados do sindicato. Esta medida aumentou de forma considerável o número de trabalhadores sindicalizados. Tal período não apresentou grandes reivindicações, com exceção do movimento de oposição à direção do sindicato em 1968 e a greve geral de 1979.

Em 1968 um grupo de sindicalistas militantes do Partido Comunista lançou uma chapa de oposição, com o ideal de mobilizar a categoria em busca de melhores salários. Na convenção, realizada no sindicato, para eleição da diretoria, a Polícia Militar entrevistou e prendeu os membros da chapa opositora. Este foi o único movimento oposicionista até 1986. A greve geral de 1979 ocorreu sem a participação da direção do sindicato. Foi uma greve de cunho anárquico e sem uma estratégia de luta definida, que reivindicava melhores salários para os sapateiros. Apesar disto, os trabalhadores tiveram resultados positivos, com um acréscimo substancial nos salários.

### **3 - O MOVIMENTO SINDICAL NO VALE DO RIO DO SINOS (1982-1994)**

Como o Vale do Sinos é formado por uma série de municípios extremamente próximos, a “fronteira” entre as cidades é muito tênue. No entanto, a origem dos trabalhadores de cada município influencia o caráter de luta do movimento sindical, tal como foi constatado nas posições dos sindicalistas entrevistados. Dentre essas, salienta-se a postura do sindicato de Novo Hamburgo,



o qual concentrava o maior número de empresas e de trabalhadores oriundos das mais diversas regiões, demonstrando uma atuação menos comprometida frente ao patronato.

Cinco dos onze sindicatos dos trabalhadores do calçado pesquisados foram criados no período de 1982-92. Três deles são “independentes”, isto é, sem vínculos com qualquer Central Sindical e o restante é filiado à Central Única dos Trabalhadores (CUT). Embora não tenha sido possível levantar com precisão o crescimento do número de sindicalizados, há um consenso de que nos últimos doze anos, o período em que houve maior número de associados converge para o ano de 1986, em razão da retomada das exportações, do aquecimento do mercado interno e da penetração da CUT (com uma orientação mais combativa); e também o ano de 1993, devido às campanhas de filiação, aos ganhos nos dissídios, ao aumento do nível de emprego e à melhoria da situação econômica das fábricas. O ano de 1994 foi considerado como o de maior inflexão do movimento em face do Plano Real, que provocou a defasagem cambial e gerou falências e fechamentos de empresas exportadoras de calçados.

A reação patronal à crise implica num alto índice de rotatividade na categoria, estimada em 12% ao mês. O barateamento do custo da mão-de-obra é conseguido tanto através da rescisão de contratos de experiência (até noventa dias, podendo ser renovado), como pela contratação de trabalho temporário. Essa política impede que os trabalhadores atinjam o piso salarial da categoria, dispensando os que recebem os melhores salários e substituindo-os por trabalhadores jovens não-qualificados. Neste segmento do mercado de trabalho não é possível permanecer o tempo suficiente nas empresas a fim de tornar-se Profissional<sup>4</sup>. Os trabalhadores mais qualificados muitas vezes vêm-se levados a constituir seus próprios ateliês (de costura, pré-fabricados e trabalhos manuais do tipo trissê, trançado e enfiado), sendo subcontratados pelas empresas fabricantes de calçados. Tornam-se, assim, “empregadores” do mercado informal e promotores do subemprego, uma vez que não costumam assinar a carteira profissional de seus trabalhadores, mulheres e crianças em sua maioria.

Nos últimos 12 anos<sup>5</sup>, o nível de emprego do setor calçadista na região diminuiu em decorrência da defasagem cambial/planos econômicos, da perda de competitividade no mercado

---

<sup>4</sup> Para o trabalhador ser considerado “Profissional” e fazer jus a um salário maior deve ter seis meses de “carteira assinada”.

<sup>5</sup> Nos últimos cinco anos, 12.861 trabalhadores da indústria calçadista do RS foram atingidos por falências e 7.353 pelo fechamento das fábricas em que trabalhavam. Entre 1990 e 1994, 14.191 trabalhadores destas empresas que faliram ou fecharam não receberam integral ou parcialmente seus direitos trabalhistas (Zimmermann, 1994:7).

pela concorrência dos países asiáticos (em particular, a China) e da transferência das filiais das empresas calçadistas para o interior do RS. Ocorreram, também, casos de falências fraudulentas, isto é, a empresa vai à falência e o empresário desvia parte do patrimônio da empresa (máquinas, equipamentos de informática e lojas) para o nome de terceiros (Zimmermann, 1994:7).

A redução do nível de emprego tem diminuído drasticamente o quadro de trabalhadores na base e de sindicalizados, sobretudo no ano de 1994. No período de janeiro a setembro/94 (Dados do Ministério do Trabalho - Lei 4.923), a indústria de calçados do RS reduziu 7.576 postos de trabalho e a média da remuneração dos trabalhadores. O total de trabalhadores que compõe a base dos sindicatos do Vale do Sinos é de 85.500. Entretanto, estima-se que um número significativo entre estes trabalhem sem carteira assinada<sup>6</sup>.

As inovações organizacionais (Gestão da Qualidade Total e grupos de trabalho) estão limitando o confronto com o patronato. Os diretores sindicais e cipeiros que se colocam numa posição de confronto com o patronato são discriminados e dispensados das atividades da fábrica, continuando a receber o salário da empresa para atuar somente no sindicato. Assim, têm estabilidade de emprego mas pouco poder de articulação política. Mais de um terço dos membros da direção do sindicato está fora das fábricas. Muitos diretores sindicais estão desempregados e portanto desligados do movimento operário devido à falência das empresas ou à demissão por falta grave (por exemplo: demitido por haver incentivado uma paralisação).

Os sindicatos têm procurado estreitar suas relações com aqueles partidos que assumem suas bandeiras, especialmente os percebidos como mais "progressistas". Esperam dos partidos respeito à representatividade e à autonomia política do sindicato. São poucos os líderes que não mantêm relações abertas com os partidos. O partido político mais estreitamente relacionado com as aspirações dos sindicalistas do setor tem sido o Partido dos Trabalhadores.

As relações dos sindicatos com os diversos níveis do governo são frágeis e indiretas via Federações e Centrais Sindicais. Basicamente inexistem estratégias pré-definidas. É na esfera municipal que os sindicatos conseguem ter alguma influência, participando dos Conselhos Municipais (de Saúde, por exemplo), de atos públicos, da Campanha de Combate à Fome e à Miséria, ou seja, de diferentes movimentos sociais urbanos.

---

<sup>6</sup> O número total de associados aos Sindicatos era, em dezembro de 1995, de 25.300, o que representa cerca de 30% da força produtiva.

A pequena participação da base na luta sindical é atribuída, pelos entrevistados, à origem alemã dos habitantes da região, origem essa reputada como mais conservadora (Seiferth, 1982), assim como da predominância de mulheres (60%), as quais realizam dupla jornada de trabalho (na fábrica e em casa), o que dificulta o envolvimento nas lutas sindicais.

### 3.1- As Greves

Entre os anos de 1982 e 1994, dez dos sindicatos pesquisados fizeram greves e os anos de maior ocorrência foram os de 1989 e 1990. Ocorreram Greves Gerais e Greves de Ocupação (o trabalhador bate o cartão-ponto e “cruza os braços”). O número médio de dias parados foi de seis dias e aconteceram, principalmente, nos períodos de campanha salarial e devido às más condições de trabalho. Esses movimentos tiveram como resultados:

- greve julgada ilegal; paralisação sem ganhos econômicos mas com alguns avanços políticos;
- reflexos posteriores em dissídios, através de aumentos salariais, embora na maior parte das vezes inferior ao reivindicado e,
- abertura na relação entre capital e trabalho, construção do processo de negociação com os empresários.

Essas lutas possibilitaram a ampliação da legitimidade da entidade ante as bases e uma maior potencialidade de luta nos embates com o patronato. Atualmente, a defesa do poder de compra do salário e a manutenção do nível de emprego é difícil de ser negociada em razão do modelo econômico adotado. Em consequência, verifica-se a redução do nível de exigências e reivindicações junto à classe patronal. Caso ilustrativo é o do município de Novo Hamburgo que, em 1989, contava com uma categoria de 30.000 sapateiros e, em 1994, com 17.000. Neste ano, devido ao significativo número de falências (mais de 42 falências de fábricas o que representa mais de 5 mil sapateiros sem receber seus direitos trabalhistas), os sindicatos incentivaram a criação de uma Vara Especial de Falências na cidade (novembro de 1994) e procuraram jornais, televisão e rádio para denunciar a abertura indiscriminada de ateliês sem as mínimas condições de trabalho e sem a garantia dos direitos trabalhistas. No município de Parobé, um sindicalista denunciou uma prática comum na região do Vale:

“...um cara arruma uma máquina emprestada com uma empresa aqui, outra lá adiante e bota entre quatro paredes uma fábrica de calçados para fazer terceirização. O que é pior: daqui há pouco o cara some, deixa todo mundo

na mão e o pessoal fica sem ganhar nada. Em Parobé, três fábricas fizeram isso. Então o sindicato conseguiu autorização da Justiça, vendeu as máquinas e repartiu entre os trabalhadores, senão estavam até hoje sem receber nada”.

Os anos de 1994 e 1995 foram considerados pelos sindicalistas como os piores deste período. Novo Hamburgo, no início de 1996, reduziu cerca de 10.000 postos de trabalho. O problema vem se agravando com a expansão da atividade comercial no município em detrimento da industrial.

### **3.2 - Os Sindicatos Frente à Crise**

Apesar das dificuldades, nos últimos anos houve uma reorganização da estrutura e/ou estratégia da maioria dos sindicatos, especialmente daqueles filiados à CUT. A mudança mais significativa foi a orientação, antes corporativista e assistencialista, para um sindicato de luta dos interesses de classe. Os sindicatos combativos optaram por incrementar a mobilização dos trabalhadores e a formação política das lideranças, mas buscando reduzir o recurso às greves e procurando conscientizar os trabalhadores sobre a situação do setor. Na fase de negociação com o patronato, procuram administrar com o mínimo de conflito possível para evitar demissões, pois o objetivo máximo é a manutenção do emprego. Mesmo assim, alguns sindicatos procuram incentivar a mobilização dentro da fábrica, demonstrando a importância da união dos trabalhadores em assembleias feitas em porta-de-fábrica, em passeatas e em reuniões de bairro. Para garantir a manutenção dos postos de trabalho, recorrem à divulgação de boletins, denúncias nos meios de comunicação, paralisações por setor, operação tartaruga e pressão através de reuniões com vereadores, prefeitos e empresários.

De modo geral, o sapateiro foi considerado, pelos entrevistados, muito despolitizado em relação a outras categorias. Tanto é que sua presença em assembleias só aumenta quando a pauta é salário. Os sindicatos têm buscado compensar essa baixa participação estabelecendo uma relação direta com os trabalhadores, através de reuniões mais informais, como as das associações dos bairros onde moram. Alguns sindicatos estão, também, preparando suas lideranças sobre questões que podem contribuir para a modernização das relações de trabalho, como o Contrato Coletivo e a Organização por Local de Trabalho (OLT).

Em 1994, oito dos sindicatos investigados iniciaram as discussões sobre o **Contrato Coletivo**. Pretende-se que Federações e Centrais Sindicais negociem com entidades patronais. Outra alternativa é estruturar uma comissão paritária entre trabalhadores e empresários para tratar de conflitos individuais e coletivos. Os sindicalistas esperam que o Contrato Coletivo diminua o número de artigos da CLT com um maior respaldo à classe trabalhadora. A comissão paritária resolveria vários problemas, como por exemplo, cláusulas acordadas em dissídios anteriores, assegurar e avançar em outras questões, tais como o direito a organização por local de trabalho. Entretanto, este debate ainda não atingiu a classe trabalhadora, ficando centrado na direção sindical<sup>7</sup>.

Uma das táticas de luta sindical que apresenta boas perspectivas, segundo os sindicalistas é a OLT (Organização por Local de Trabalho), que se caracteriza pelo agrupamento de trabalhadores (espontâneo ou não) em determinado local de trabalho, objetivando a defesa de seus próprios interesses no cotidiano do trabalho. Apesar dos entrevistados a considerarem como uma das estratégias que poderia gerar maiores benefícios à classe trabalhadora, acreditam que dependerá muito dos empresários e diretores das empresas para se avançar politicamente neste sentido. Um exemplo disto, foi a experiência recente de formação de uma Comissão de Fábrica. A não aceitação desta por parte da direção da empresa foi identificada *a posteriori* através da demissão gradual de todos os membros da comissão.

Com exceção de um único sindicato, os demais consideram a CIPA um espaço possível de organização dos trabalhadores no local de trabalho, desde que se faça primeiro um trabalho de organização e conscientização da diretoria dos sindicatos para, num segundo momento, expandi-lo para a base. O Cipeiro, pelo contato direto com os trabalhadores, além de estruturar o mapa de risco da fábrica e fazer o acompanhamento da segurança no trabalho, pode planejar reuniões sistemáticas e organizar um plano de ação coletiva para criar um espaço de participação política na fábrica, e constituir comissões de fábrica. No entanto, nove dos sindicatos não controlam o processo de eleições da CIPA e sete não realizam cursos para Cipeiros.

Os problemas enfrentados pelos Cipeiros não são diferentes dos vividos pelas lideranças sindicais resumindo-se em descumprimento do que foi acordado nas reuniões (existe descaso dos

---

<sup>7</sup> Uma primeira discussão formal realizada a nível nacional sobre os contratos coletivos, se travou na gestão do Ministro do Trabalho, Walter Borelli: o Fórum Nacional sobre Contrato Coletivo de Trabalho e Relações de Trabalho no Brasil, realizado entre os dias 22 de setembro e 10 de dezembro de 1993, foi transmitido via Embratel para 55 cidades de todo o país.

empresários em relação às reivindicações dos líderes da CIPA sobre cursos de formação e de prevenção de acidentes); perseguição patronal (quando termina o mandato da CIPA aqueles ex-cipeiros que não se submeteram aos interesses do patrão são demitidos); falta de acompanhamento dos problemas internos das fábricas por parte dos sindicatos (normalmente a CIPA é constituída por trabalhadores de confiança da classe patronal, que só recebem orientação empresarial). A estratégia de um dos sindicatos do Vale do Sinos tem sido a de buscar interferir na CIPA com a introdução de um membro do Sindicato, a fim de que este desenvolva um trabalho mais constante de conscientização da base.

“O melhor espaço da OLT é a CIPA...Nós temos um membro a mais da CIPA, que é o representante sindical....só que tu tens que trazer o cipeiro para dentro do sindicato e mostrar qual é a atuação dele. Ele não pode ficar cuidando só se a máquina está com fio desencapado. Ele tem que ter condições de discutir tudo o que acontece na fábrica. Ele tem que estar orientado para esclarecer o trabalhador.”

Outra possibilidade de Organização por Local de Trabalho pode ser via Comissão de Fábrica. Mas apenas um dos sindicatos está encaminhando processo de formação de uma Comissão de Fábrica. A justificativa é que a cultura empresarial e a falta de amparo legal não lhes permitem essa forma de organização:

“...a gente pára a fábrica e os trabalhadores não estão só sendo demitidos mas também vão para uma lista-negra e (os companheiros) não arranjam emprego. Isso tudo marca a vida dos trabalhadores.”

### **3.2.1. As novas tecnologias e as novas formas de organização do trabalho**

De modo geral, a introdução de novas tecnologias e de novas formas de gestão está sendo realizada sem a participação dos sindicatos e das federações investigadas. Os sindicalistas avaliam que o envolvimento dos trabalhadores com as empresas vem aumentando, no sentido de troca de comunicação e de sugestões para melhorias da fábrica. A posição dos sindicatos quanto à implantação das novas técnicas de organização da produção (Just-in-Time, Controle Total da Qualidade, Kanban, Grupos de Trabalho, Círculo de Controle da Qualidade etc.) é percebida de duas maneiras:

- por um lado, elas são consideradas como um fator de exclusão do mercado de trabalho, pois têm provocado desemprego ao invés de benefícios aos trabalhadores; sua implantação é autoritária e conduzida exclusivamente pela cúpula empresarial; também provoca conflitos entre os trabalhadores, pelo autocontrole estabelecido no interior da fábrica, em busca da qualidade e de produtividade. Além disso, os trabalhadores mais lentos e com menor escolaridade são discriminados.
- por outro lado, reconhecem que a crise do calçado brasileiro requer uma reestruturação industrial para aumentar as condições de competitividade, o que implica a necessidade de adoção de novas tecnologias. Essa necessidade foi relacionada a própria ameaça de desemprego, já que o produto com defeito não vende. Espera-se que seja possível reivindicar melhores salários, distribuição dos lucros, condições de trabalho, de participação e de qualificação da mão-de-obra no contexto das novas tecnologias.

As primeiras reações dos sindicatos foram de rejeição às iniciativas empresarias de organizar o trabalho em grupo como uma espécie de “lavagem cerebral” do trabalhador, afastando-o do sindicato. Alguns, entretanto, manifestam-se menos resistentes as mudanças, por constatarem possibilidades concretas de melhores condições de trabalho e maiores salários.

Contrariamente ao que algumas pesquisas têm concluído em relação à mudança de um modelo de produção taylorista/fordista que aliena o trabalhador para um modelo que permitiria a este decidir o como fazer e o porquê fazer, os sindicalistas avaliam que a organização de grupos no trabalho trouxe descontentamento e policiamento entre colegas, reduziu o contato entre os trabalhadores e impôs um ritmo mais acelerado de produção em função da pressão gerencial indireta por produtividade e qualidade. Segundo eles, é preferível a produção em esteiras do que em grupos. Alguns sindicatos têm buscado reverter o sistema de trabalho em grupo adotado pelas fábricas mais inovadoras. A percepção, por exemplo, de um dos sindicalistas sobre as inovações implantadas numa das maiores empresas calçadistas do país é a de que:

“...a pressão é muito forte: ou aceita ou cai fora do grupo. Na empresa existe uma política de idade de 35-45 anos, no primeiro tropeço, cai fora. Eles mandam embora. Já não é a empresa que está mandando, o grupo é que manda. Outra questão é a figura do Chefe que está sendo apagada dentro da empresa. Eles estão querendo até tirar o guarda-pó do chefe do setor, que é de outra

cor. Dizem que o empregado que é importante. Que se ele cuidar da qualidade ele tem emprego. Ele tendo emprego, a família tem melhores condições de vida. Ele trabalhando em grupo, convive melhor em grupo, tem participação nos lucros e ainda tem o “bolo” (prêmio por produtividade)...Existe a discordância dentro da empresa. Os trabalhadores brigando uns com os outros. Os trabalhadores sendo demitidos pelos colegas do grupo. É uma situação muito séria.”

Esperava-se que fossem mencionados alguns aspectos favoráveis das inovações empresariais, tais como: um maior intercâmbio de informações entre chefias e trabalhadores e entre os próprios trabalhadores; o investimento em treinamento, educação básica e qualificação; uma série de benefícios sociais que repercutem na melhor qualidade de vida do trabalhador e de sua família; e a possibilidade de participar com sugestões dentro da fábrica, que talvez pudesse transcender ao ambiente de trabalho constituindo um caminho, a longo prazo, para a construção da cidadania etc. Mas, segundo os sindicalistas, esse é um discurso exclusivo do empresariado, embora enfatizem que não são contra qualidade e produtividade, em razão do dilema entre a diminuição do emprego frente às novas tecnologias e a possibilidade da falência geral do setor calçadista, se a indústria não for suficientemente competitiva e inovadora. O que os contraria é a forma com que os programas de qualidade e produtividade estão sendo implantados: “vem sempre de cima para baixo, sem consultar os trabalhadores”. A participação dos trabalhadores ocorre para a execução da produção e para “vigiar o colega”. Uma decorrência deste sistema de trabalho é exemplificada com o caso de uma indústria que tinha 3.000 trabalhadores e hoje opera com 2.100, produzindo o mesmo volume de calçados.

Até o momento, as novas técnicas de produção não estão sendo negociadas nos dissídios da maioria dos sindicatos entrevistados. Os representantes sindicais alegam que estão sendo implantadas somente em grandes empresas<sup>8</sup>. Além disto, a discussão sobre o tema ainda é incipiente e muitos não têm uma posição definida a este respeito. Os sindicatos mais organizados estão discutindo o assunto com a Confederação, Federação e Central Sindical Estadual e acreditam que o

---

<sup>8</sup> Cabe lembrar que 15,7% das empresas calçadistas do RS é formado por grandes empresas, sendo que estas absorvem cerca de 50% da força de trabalho (SCT/RS, 1992).



grande desafio para enfrentar a reestruturação industrial e as novas tecnologias é a mudança da praxis sindical.

Numa perspectiva positiva, na opinião dos sindicalistas, as novas tecnologias apontam para: (a) a possibilidade de estabelecer uma relação transparente e democrática; (b) o aumento da qualidade e da competitividade, fundamental para a sobrevivência da indústria exportadora; (c) a melhoria das condições de trabalho; (d) o aperfeiçoamento e qualificação profissional e, (e) o retorno financeiro para o trabalhador (em poucas empresas). As repercussões negativas verificam-se com: (a) o desemprego, especialmente para aqueles que não conseguem acompanhar o ritmo produtivo e a diminuição dos postos de trabalho; (b) o achatamento salarial relacionado com a maior exploração, dominação da mão-de-obra e cooptação dos trabalhadores para aceitação dos objetivos organizacionais; (c) o aumento das doenças profissionais pelo esforço físico e mental; (d) a falta de participação dos trabalhadores nos resultados das empresas; (e) a falta de participação em sugestões, por serem considerados incapazes de discutir com a chefia e, (f) a rivalidade entre os trabalhadores mais produtivos e os menos produtivos (brigas e intrigas).

A renovação do maquinário em termos de tecnologias *hard* mais avançadas (CAD) não constitui preocupação dos sindicalistas, por não perceberem investimentos por parte das empresas que possam afetar o nível de emprego e as condições de salubridade do trabalho. Chamam a atenção, entretanto, para a adoção por parte de grandes empresas de máquinas de costura que geram maior desgaste físico nas mulheres ao exigir trabalho em pé e polivalência (execução de 3 a 4 operações).

A terceirização e a subcontratação de serviços têm evidenciado outro foco de problema aos trabalhadores da região. A terceirização tem sido feita através de empresas pequenas possuidoras de uma infra-estrutura frágil, prédio alugado e máquinas emprestadas. A subcontratação de ateliês constitui um mercado de trabalho informal. O trabalho a domicílio é efetuado também por crianças e a força produtiva domiciliar não conta com quaisquer direitos trabalhistas, sejam individuais ou coletivos. Os sindicatos visitam os ateliês juntamente com a DRT (Delegacia Regional do Trabalho) e denunciam os abusos constatados. A terceirização e a subcontratação não permitem o respeito aos direitos dos trabalhadores.

Os sindicalistas querem discutir mais profundamente o assunto entre as lideranças sindicais e com especialistas a fim de levantar subsídios para negociar com os empresários. Tais discussões poderiam concretizar-se em: um fórum para estimular a criação de legislação que restrinja a

terceirização através de exigências mínimas ao empresariado do mercado de trabalho secundário (ter prédios próprios<sup>9</sup>, máquinas e equipamentos de segurança, capacidade de assinar a carteira profissional dos trabalhadores); estimular a fiscalização da DRT e denunciar na OIT (Organização Internacional do Trabalho), ou, mesmo, propor uma lei que proíba o trabalho temporário.

Os sindicalistas também denunciam a polivalência dos trabalhadores, porque exige deles produtividade em duas ou mais funções (costurar e colar forro simultaneamente, por exemplo) sem uma remuneração compatível. Não obstante, alguns sindicatos estão começando um trabalho de conscientização, por considerarem que, se não se adaptarem a este novo sistema, não sobreviverão. O sindicato deve ser, portanto, um agente do processo de modernização empresarial e o movimento sindical precisa ser unificado em sua luta.

Ter acesso às empresas para dialogar com os trabalhadores ou com os patrões, ou mesmo para fazer um diagnóstico da situação de trabalho não tem sido viável para a grande maioria destes sindicatos. De modo geral, tentam detectar os problemas nas empresas, promovendo reuniões preparatórias com a base, para mapear o grau de mobilização e sensibilizar os demais. A partir daí as reivindicações são apresentadas. Os primeiros contatos entre as partes são, segundo os sindicalistas, orientados para o diálogo. É comum receberem propostas da classe patronal para arquivar direitos já conquistados pela categoria em troca de pequenos aumentos salariais.

Para defender e garantir os dissídios anteriores, os sindicatos divulgam periodicamente os benefícios acordados e tentam não renegociar cláusulas já referendadas. O melhor instrumento para garantir os benefícios é a constante conscientização dos trabalhadores: "não é o sindicato que garante a conquista, é a luta da categoria". Luta esta, que poderá questionar problemas como: retenção da chave do banheiro entre os colegas de trabalho para não diminuir o ritmo de produção, creche, saúde, melhoria da qualidade do ambiente de trabalho. O não cumprimento do estabelecido no dissídio pode, em última instância, ser garantido pela Justiça do Trabalho (salário, hora-extra etc.).

Os sindicalistas estimam que, às vezes, o mais importante é a sensibilização do empresário, buscada de empresa em empresa. Também ocorre de negociarem entre sindicatos (dos trabalhadores e do patronato). O apoio sindical mais importante ocorre nas Associações de Bairros,

---

<sup>9</sup> Alguns ateliês alugam, à noite, prédios de fábricas que funcionam normalmente de dia com seus próprios trabalhadores. Os trabalhadores do ateliê podem, ou não, estar produzindo para a fábrica onde se instalam. O mais habitual, no entanto, é o trabalho ser realizado em casa ou em barracões insalubres, sem horário fixo pois produzem e recebem por peça produzida.

Grêmios Estudantis, Pastoral da Juventude etc. Com esses movimentos populares e o uso de outras formas de aproximação com os trabalhadores, os sindicatos têm, segundo os entrevistados, garantido sua legitimidade frente às empresas e a própria categoria.

### **3.3 - As Federações dos Sapateiros**

Coexistem duas federações de sapateiros no estado do Rio Grande do Sul: a Federação Democrática dos Trabalhadores nas Indústrias do Calçado do RS, filiada à CUT, fundada por um grupo de sindicalistas que entenderam que os sindicatos da categoria necessitavam de uma federação própria, que no futuro unisse os sindicatos de trabalhadores de todos os setores envolvidos na produção do calçado; e a Federação dos Trabalhadores nas Indústrias do Calçado e do Vestuário do RS, que foi a primeira federação da categoria. No entanto, até 1993 intitulava-se Federação dos Trabalhadores nas Indústrias do Vestuário do RS. Após o surgimento da Federação Democrática, acrescentaram o setor calçadista em sua razão social.

Ambas as federações possuem personalidade jurídica e podem responder pelos trabalhadores do setor. Porém, a Federação dos Trabalhadores nas Indústrias do Calçado e do Vestuário do RS alega que por ser mais antiga, é a verdadeira federação dos sapateiros do RS e que não podem coexistir duas federações representando uma mesma categoria. Em vista disso, decidiu entrar com um processo judicial contra a Federação Democrática, requerendo ao poder judiciário que lhe confira o direito de defender os interesses dos trabalhadores da indústria calçadista do estado.

As duas federações diferem também no processo de eleição das suas diretorias. Na Federação Democrática, é realizado um congresso entre os sindicatos filiados, com a finalidade de escolher a direção da Federação, através de voto direto e com chapas pré-determinadas, na Federação dos Trabalhadores do Calçado e do Vestuário do RS, os sindicatos filiados escolhem dois representantes que, em assembléia especial, elegem a diretoria da Federação.

As federações também apresentam estilos de luta distintos. Na Federação dos Trabalhadores nas Indústrias do Calçado e do Vestuário do RS a orientação é a do “sindicalismo de resultados”. Enquanto que na Federação Democrática, o estilo é mais ofensivo: “não tem parceria com os empresários, pois estes não querem mudar as relações de trabalho, querem é baixos salários.”

Os sindicatos vinculados à Federação Democrática e filiados à CUT são a favor da extinção do imposto sindical por identificarem possibilidades de manutenção dos sindicatos pela filiação, desconto assistencial para a categoria, repasse da assistência médica ao Estado. Os sindicatos “independentes” de Centrais e vinculados a Federação dos Trabalhadores nas Indústrias do Calçado e do Vestuário do RS, acreditam que a extinção do imposto “decretará a falência da estrutura sindical brasileira”, reduzirá os sindicatos “a meros balcões de reclamações dos trabalhadores, sem as mínimas condições de mobilização da categoria e de defesa dos seus direitos” e provocará “graves repercussões sociais no país”. A contribuição é considerada um suporte financeiro consistente para a manutenção dos sindicatos e para o atendimento a saúde do trabalhador<sup>10</sup>.

A OLT pode servir também para se contrapor as novas políticas que as empresas estão implementando. Dada a dificuldade nas lutas isoladas dos sindicatos, os entrevistados consideram que a Federação Democrática dos Sapateiros assume um papel fundamental diante desta problemática. A idéia é unificar a luta sindical dos sapateiros do RS para a defesa de uma política única tipo a OLT. “O trabalho tem que ser coletivo porque se o empresário não consegue explorar numa cidade, ele vai para outra.”

Duas das prioridades para a Federação Democrática dos Sapateiros em 1994, foram, aprofundar a questão da saúde do trabalhador e a problemática das mulheres (condições de trabalho, saúde, assédio sexual etc.). Estas discussões foram subsidiadas através de dossiês (ver por ex. Zimmermann, 1994), que permitiram um diagnóstico da situação e definições futuras. Pretendem, também, dar o primeiro passo em direção a “Convenção 87” da OIT, visando a unificação dos sindicatos dos trabalhadores em torno de uma central sindical maior. A intenção é começar a organizar um “sindicato orgânico”, onde os associados e os bens dos sindicatos passariam para a responsabilidade de uma Central Sindical Nacional, no caso a CUT, estabelecendo uma confederação estadual, responsável pela gerência da federação e sindicatos.

#### **4 - NOTAS FINAIS**

---

<sup>10</sup> Segundo ofício enviado pela Federação dos Trabalhadores nas Indústrias do Calçado e do Vestuário do RS ao Senador José Fogaça em 07/12/94, contra o Projeto de Lei Nº 151, de 1992, que extingue a contribuição sindical de forma gradativa, em três anos. A matéria foi aprovada recentemente na Câmara dos Deputados e foi incluída na pauta do Senado Federal.

O movimento sindical dos trabalhadores do calçado do RS, nestes últimos 12 anos, sinaliza para uma estratégia de natureza mais defensiva, provocada, principalmente, pela conjuntura de crise do setor calçadista e do mercado internacional, o que tem levado as lideranças sindicais a refletirem sobre suas estratégias e a buscarem novas táticas de luta.

Os empresários estão gradualmente adotando novas formas de organização do trabalho (grupos de trabalho e TQC), terceirizando serviços e subcontratando ateliês, admitindo trabalhadores não-qualificados (temporariamente através de contrato de experiência/contrato de trabalho temporário) e demitindo os que recebem os maiores salários. Estão também partindo em direção a novos nichos de mercados, buscando clientela de maior poder aquisitivo e desconsiderando, em parte, a concorrência pelo mercado de calçado de baixo custo.

A alteração da relação capital-trabalho foi consequência da internacionalização dos mercados, sobretudo no setor calçadista exportador, o qual é dependente de um comprador que pode ir buscar o calçado em países com ainda mais baixos padrões salariais em razão da menor capacidade de luta por parte dos trabalhadores, como é o caso da Índia, da China, das Filipinas. Com isso, os sindicatos dos sapateiros do RS tiveram que viabilizar novas estratégias para superar as suas limitações, como por exemplo: mobilizar os trabalhadores no seu local de trabalho e de moradia, participar da discussão das questões sociais mais amplas e tentar superar o caráter assistencialista do sindicalismo brasileiro para construir um sindicato comprometido com as transformações da sociedade.

Houve uma redução do poder de pressão em face da diminuição do número de associados e do baixo respaldo da base. Alguns sindicalistas têm agora uma nova visão do patrão: “o empresário não é mais visto como um bicho-papão, respeitamos mais para sermos respeitados, temos acesso e possibilidade de diálogo com o patrão”. Esse grupo mais “otimista” acha que houve o resgate da identidade sindical com a mudança da relação capital-trabalho. O sindicato passou a fornecer instrumentos para o trabalhador exercer a sua cidadania: “a maior vitória é fazer o trabalhador sentir que não é peça de reposição, ele sente que é humano, não está pedindo favor, ele é um cidadão da sociedade que tem direitos”.

Na opinião dos sindicalistas, nestes doze anos houveram conquistas como: recuperação parcial das perdas e piso-salarial, de direitos sociais (direito à amamentação de 45 minutos em dois turnos, antecipação de férias e décimo-terceiro salário, auxílio-creche, auxílio-estudante, aceitação

dos atestados médicos do sindicato). O sindicato de Novo Hamburgo conquistou o direito de ter um representante na CIPA e alguns sindicatos têm participado da eleição das CIPA's.

As maiores dificuldades nestes doze anos estão ligadas ao momento histórico do país; a crise do setor tem dificultado o fechamento de dissídios, impossibilitando o justo aumento na remuneração dos trabalhadores e reduzindo o poder de barganha dos sindicatos diante da classe patronal. A política econômica nacional tem levado a perda dos delegados sindicais, à redução da base de trabalhadores das fábricas e demissões dos trabalhadores “Profissionais” (aqueles que recebem os melhores salários de 2,1 a 5 salários mínimos). A situação de crise no setor tem afetado a união dos sindicalizados e aumentado o medo da perda do emprego. O afastamento dos trabalhadores do sindicato foi atribuído, também, ao trabalho de envolvimento dos grupos de trabalho, por exemplo, realizado pelas e para as empresas.

Até o momento, a articulação do movimento sindical brasileiro no contexto latino-americano ainda é incipiente, e de modo geral, não têm sido estabelecidas estratégias de ação que possibilitem uma atuação integrada entre eles. Isto não quer dizer que não seja desejada pelas lideranças, que manifestaram a intenção de:

- Ampliar as relações com sindicatos de outros países, buscando uma maior integração internacional e unificação das lutas sindicais e sociais via centrais sindicais e representação através de federações (um dirigente sindical sugeriu criar a Secretaria de Política Internacional para extinguir integralmente práticas de trabalho escravo e infantil no mundo).
- Acompanhar e contribuir para o processo de globalização, independentemente de serem a favor ou contra. A idéia é usar a experiência de centrais antigas, conhecer melhor as estratégias e ferramentas da Gestão da Qualidade Total, conscientizar os trabalhadores e participar das novas relações entre capital e trabalho.
- Estreitar as relações com os partidos políticos progressistas e ampliar a representação política dos trabalhadores.
- Planejar e executar novas estratégias sindicais, unificando, talvez, os sindicatos da região.

A crise pela qual passa o setor calçadista também tem repercutido no meio político partidário da região do Vale do Sinos, provocando a reação do Partido dos Trabalhadores (PT), que reuniu no Seminário “Crise na Indústria do Calçado”<sup>11</sup> vários segmentos da sociedade para

---

<sup>11</sup> Realizado no dias 02 e 03 de março de 1995, em Novo Hamburgo-RS, reunindo mais de 90 participantes, entre políticos, militantes, sindicalistas e trabalhadores.

discutir e buscar alternativas frente a situação crítica pela qual passa o setor. Enfim, essa crise confunde-se, sem dúvida, com o momento de significativas mudanças pela busca da sobrevivência do setor, tanto por parte do empresariado, como dos trabalhadores e do movimento sindical. Este momento pode ser mais caracterizado como de “adaptação” e “aceitação das mudanças” da política industrial nacional, ela mesma subordinada a uma globalização e internacionalização da economia, em que a margem de manobra dos diferentes setores envolvidos (governo, patronato e trabalhadores) é bastante estreita. Percebe-se isto no movimento sindical dos sapateiros que procura, neste contexto, ampliar sua limitada margem de atuação, consciente de que só a união integrada do movimento sindical possibilitará alguma forma de pressão e de ação.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- ANTUNES, Elaine Di Diego. **Atitudes Gerenciais quanto à Participação dos Trabalhadores na Gestão de Qualidade**. Dissertação de Mestrado em Administração. Porto Alegre: PPGA/UFRGS, 1994. 272p.
- BRANDÃO, Flávio. **Grupos Estratégicos e Inovação Tecnológica no Complexo Calçadista do Estado**. Porto Alegre: PPGA/UFRGS, 1994. [mimeo].
- ORSATTO, Renato João. Manufaturando flexibilidade: fragmentos invisíveis? **XVIII Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**. Curitiba: ANPAD, setembro de 1994. p.70-86.
- \_\_\_\_\_ **Imperativos organizacionais e modos de racionalidade: um estudo sobre as estruturação das organizações industriais do município de Novo Hamburgo-RS**. Dissertação de Mestrado em Administração-UFSC. Florianópolis:UFSC, 1994. 202p.
- PICCININI, Valmíria. **L'Industrie de la chaussure brésilienne face aux mutations internationales. Strategies et politique du personnel des entreprises de la region de "Vale do Sinos"**. Thèse de Doctorat d'Economie du Travail et de la Production. Grenoble: Université de Sciences Sociales de Grenoble II - IREP, 1990.
- \_\_\_\_\_ Tecnologia e qualificação profissional na indústria calçadista do Vale do Sinos. **Revista de Administração da USP**. São Paulo, v.29, nº.1, janeiro/março de 1994. p.59-66.

- \_\_\_\_\_ Novas formas de Organização do trabalho na indústria calçadista. **Revista de Administração da USP**. São Paulo, v.27, n°2, abril/junho de 1992. p.33-40.
- ROCHE, Jean. **A colonização alemã e o Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: Globo, 1969.
- RUAS, Roberto Lima. Gestão da qualidade e relações inter-firmas: o conceito de cluster no complexo calçadista do RS. **XVIII Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**. Curitiba: ANPAD, setembro de 1994. p. 38-52.
- SEIFERTH, Giralda. A representação do trabalho alemão na ideologia étnica teuto-brasileira. In: **Boletim do Museu Nacional**, n°37, 1982. 33p.
- SANTOS, André Maurício dos. **A indústria de calçados no RS: origem e evolução**. Dados de Pesquisa para obtenção do Título de Mestre em Sociologia pela UFRGS. (s.d.). 68p. [mimeo].
- SAUL, Marcos Vinícius de Almeida. **Classe operária e sindicalismo no Rio Grande do Sul**. Santo Angelo: Fundames, 1988. 120 p.
- ZIMMERMANN, Tarcísio J. Os trabalhadores e a crise na indústria do calçado. **Documento da FASE (PTU/POA) e Federação Democrática dos Trabalhadores nas Indústrias do Calçado do Rio Grande do Sul**. Porto Alegre, 1994.