

MARINÚS PIRES DE LIMA \*

## TRANSFORMAÇÕES DAS RELAÇÕES DE TRABALHO E ACÇÃO OPERÁRIA NAS INDÚSTRIAS NAVAIS (1974-1984)

### 1. INTRODUÇÃO

Neste texto, iremos resumir alguns dos principais aspectos da evolução das relações de trabalho nas indústrias de construção e reparação naval em Portugal, entre 1974 e o presente. Procuraremos articular determinadas mudanças na conjuntura económica, nos sistemas de produção e nas políticas de gestão da mão-de-obra com os discursos e comportamentos de luta do colectivo operário.

Nesta pesquisa, sistematizam-se dados sociográficos muito ricos, que permitem eliminar algumas lacunas existentes no conhecimento dos movimentos sociais populares. É dada atenção particular à intensa movimentação operária ulterior ao 25 de Abril, designadamente às relações patronato-classes trabalhadoras-Estado, de modo a verificar se as práticas operárias em relação aos empresários são de tipo mais institucional (como, por exemplo, a negociação) ou, pelo contrário, claramente antagonistas (nomeadamente, acções directas de ruptura antipatronal). Por outro lado, pretende-se conhecer as relações entre a «base» social e os órgãos representativos dos trabalhadores (ORT), como as comissões de trabalhadores (CT) e os Sindicatos, de modo a verificar se são adoptados modelos tradicionais, em que a tomada de decisões pertence a um grupo restrito de dirigentes e militantes no qual o colectivo «delega» poderes (centralização de autoridade nas cúpulas) ou, pelo contrário, se criam estruturas descentralizadas de repartição de poderes (mobilização democrática de base). Investigam-se também os

---

\* Investigador do Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa.

temas reivindicativos, com particular atenção às relações entre objectivos salariais (igualitários e hierárquicos) e qualitativos (controlo da produção, etc.).

A raridade de estudos sociológicos existentes, a escassez de recursos disponíveis para a pesquisa, a pequena fiabilidade de fontes estatísticas globais e a necessidade de analisar intensamente a especificidade diferenciada de certas práticas locais conduzem-nos a privilegiar o método monográfico, com suporte numa gama ampla e flexível de técnicas de recolha de informação. Os casos estudados mais profundamente são os das indústrias navais, designadamente a Lisnave e a Setenave, grandes concentrações operárias nas cinturas industriais de Lisboa e Setúbal, com colectivos conhecidos pelas suas tradições de luta, enquadrando a análise numa hipótese de periodização dos conflitos de trabalho em empresas do sector metalúrgico. Distinguem-se assim 3 períodos: *a)* 1974-75 — fase revolucionária, em que o colectivo operário actua como sujeito social autónomo, nomeadamente em relação aos partidos políticos, dominando a acção directa, a ruptura e a democracia de base; *b)* 1976-81 — institucionalização dum sistema de relações industriais e de democracia representativa, predomínio da negociação, implantação progressiva dos sindicatos e das células partidárias; *c)* 1982-84 — agravamento da crise económica e dos riscos de desemprego, reivindicações defensivas.

No conjunto das fontes, usam-se textos já publicados<sup>(1)</sup>, bem como trabalhos realizados sob a nossa orientação no âmbito do Seminário de Sociologia do Trabalho do ISCTE<sup>(2)</sup>.

## 2. O PERÍODO 1974-75: A FASE REVOLUCIONÁRIA

Importa sublinhar que, já antes do 25 de Abril, os trabalhadores das indústrias navais se tinham salientado pelo seu envolvimento em conflitos de trabalho, nomeadamente nos anos 40 e em 1969 (no caso da Lisnave).

A fase que se segue à queda do regime, até ao 25 de Novembro de 1975, tem características de «crise revolucionária». O colectivo operário actua como sujeito social relativamente autónomo, nomeadamente em relação aos partidos políticos,

---

<sup>(1)</sup> Nomeadamente os nossos artigos indicados na bibliografia final; cf. Lima (1977, 1981 e 1982). Foi também utilizada a obra colectiva de Santos, Lima e Ferreira (1976 e 1977).

<sup>(2)</sup> Designadamente monografias sobre as indústrias navais, referidas na bibliografia.

predominando a *acção directa*, a *ruptura*, a *iniciativa dos trabalhadores* e a *democracia de base*.

É um período em que se sucedem as greves e os conflitos de trabalho, acompanhados por um amplo movimento social, que inclui a dinâmica das comissões de moradores (ocupações de casas, substituição de habitações degradadas, autoconstrução de alojamento, construção de creches), a democratização das escolas, os grupos de alfabetização, a ocupação das autarquias, etc. Os aparelhos de Estado encontram-se paralisados, os governos são instáveis e impotentes.

Diversos elementos caracterizam a movimentação dos trabalhadores: reivindicações de base (satisfação de necessidades económicas, exigências de salários mínimos, extensão de vantagens sociais), emancipação da tutela patronal autoritária e da repressão do regime anterior, democratização da empresa e das relações sociais, saneamentos, reconhecimento das liberdades sindicais, do direito à greve e à contratação colectiva e da existência autónomas dos ORT (sindicatos e CT), temas igualitários (diminuição da hierarquia das categorias profissionais e do leque salarial), ocupação e democratização dos sindicatos corporativos, estratégia ofensiva (conquista de novos direitos), melhoria das condições de trabalho e de vida (diminuição do horário, generalização do mês de férias e do respectivo subsídio, bem como do 13.º mês, extensão qualitativa das prestações sociais), início da intervenção a nível do controlo operário e da pressão institucional (gestão de pessoal, articulação da empresa com o espaço exterior, exigência de participação dos serviços públicos na reprodução alargada da força de trabalho, nomeadamente na educação, saúde e transportes).

No que respeita aos modos de acção e de organização, eles caracterizam-se pela imposição de reivindicações, expressão de acções directas anti-patronais, forte *mobilização* da base, ligação a outras empresas, espontaneidade, papel importante das assembleias gerais, de delegados de sector, das CT, de comissões que reúnem sindicalizados e não-sindicalizados, *autónomas* em relação aos partidos políticos.

Uma das inovações importantes nas relações salariais após 1974 é o conjunto de algumas centenas de pequenas e médias *empresas geridas por trabalhadores*, em substituição dos antigos proprietários. Este tema suscita diversas pesquisas, que evidenciam, por um lado, a capacidade de iniciativa e a prática do reforço de salvaguarda do potencial produtivo em várias ocupações reivindicativas e, por outro lado, a ascensão de líderes que se impõem pela competência técnica. Estas carac-

terísticas articulam-se aliás com o facto de a maioria das cooperativas de produção e dos processos de entrada em autogestão terem surgido instrumentalmente para salvaguardar empregos e salários, numa situação de crise económica e não como resultado duma opção ideológica alternativa <sup>(3)</sup>.

No conjunto deste movimento de libertação geral de iniciativas e energias, as relações e as leis laborais modernizam-se e transforma-se significativamente a relação salarial. Num processo não isento de contradições, esta mudança associa-se aos efeitos da crise económica internacional, a consequências inerentes à especificidade da conjuntura interna e a alterações nos mercados de trabalho operadas nos anos 70, como a terciarização, a feminização, o retorno das ex-colónias, a diminuição dos fluxos de emigração, a desruralização, o aumento do desemprego, o recurso a estratégias de pluriactividade.

A «explosão» reivindicativa é assinalada pela fusão de projectos que, numa fase ulterior, se revelarão *diferentes* no significado e nos agentes que os dinamizam: movimento de base, defesa contra a exclusão económica, orientações gestionárias e participativas, inovação cultural, modernização sem ruptura, pressão institucional em favor do controlo do Estado sobre a economia e a sociedade. A descoordenação e a fragmentação do movimento reivindicativo são também acentuadas, num processo turbulento de transição.

As grandes empresas, nomeadamente das cinturas industriais, funcionam como elementos *motores* da acção operária, exercendo um efeito de arrastamento noutras unidades. A difusão dos temas mais qualitativos é feita a partir delas. A Lisnave e a Setenave ilustram claramente este movimento.

Um bom exemplo é a manifestação de Setembro de 1974, em que cerca de 5.000 trabalhadores saem à rua e vão até ao Ministério do Trabalho, reivindicando o saneamento de um administrador do Grupo CUF, tema aparentemente inegociável, mas em que o processo termina com o seu afastamento da Lisnave. Neste contexto, generalizam-se a outras empresas palavras de ordem como a «contestação das leis da greve e das manifestações». Apesar de proibida, a manifestação realiza-se, evidenciando a fraqueza e as contradições que atravessam os aparelhos de Estado, incluindo os militares.

Deve sublinhar-se igualmente o aparecimento de um importante sector público empresarial, como resultado da decisão

---

<sup>(3)</sup> Sobre a verificação desta tendência num caso concreto, cf. Pimentel *et al.* (1977).

política de nacionalização do sector bancário e de ramos básicos da indústria. É neste processo que se enquadra a nacionalização da Setenave e dos Estaleiros de Viana do Castelo (Setembro de 1975).

Ao nível da acção e da organização dos trabalhadores, podemos concluir que, da acção directa, espontânea, radical e de base, que caracteriza o período imediatamente ulterior ao 25 de Abril, se passa progressivamente a uma acção mais organizada segundo objectivos de intervenção definidos nas estruturas sindicais, hegemonicamente dominadas pelas orientações do Partido Comunista Português (PCP), principalmente a partir de 11 de Março de 1975.

### 3. O PERÍODO 1976-1981: INSTITUCIONALIZAÇÃO E IMPLANTAÇÃO PROGRESSIVA DOS SINDICATOS E DAS CÉLULAS PARTIDÁRIAS

Nesta fase, devem ser referidas as seguintes variáveis: tentativas de institucionalização progressiva de um sistema de relações industriais, com predomínio da negociação, implantação crescente dos sindicatos, intensificação da lógica e do controlo partidários, *clivagens* ideológicas, que dividem os colectivos de trabalhadores, ruptura da unidade de acção entre sindicatos de tendências diferentes, substituição gradual da democracia de base pela delegação de poderes nos ORT, controlo da «cúpula» sobre as «bases», diminuição do papel das assembleias gerais e de delegados, desenvolvimento de reivindicações defensivas e hierarquizadas (aumento do leque salarial, desdobramento de categorias até aí niveladas no colectivo operário). Esta última tendência converge com a verificada na periodização da contratação colectiva geral: o grau de dispersão salarial diminui entre 1974 e 1979; a seguir, verifica-se uma recuperação, ainda que parcial, da dispersão anterior.

As reivindicações são enquadradas no estudo dos problemas económicos e financeiros das empresas, em ligação com a política global do Estado. Em 1976, é criado um Centro de Coordenação da Indústria Naval, no âmbito do Ministério da Indústria e Tecnologia, com participação da comissão coordenadora das CT das indústrias navais (CCTIN). A acção da CCTIN, na procura de uma alternativa viável para a crise do sector, caracteriza-se por uma lógica de defesa do planeamento económico, do progresso técnico e do desenvolvimento industrial, condicionado por opções políticas globais, em que se salienta o papel dos aparelhos de Estado. Ainda aqui, um elemento de continuidade: uma procura dirigida prioritariamente

ao *Estado*, vector que reaparecerá em 1984, como veremos adiante.

Trata-se de uma orientação em que prevalece a lógica da ligação ao poder e da reivindicação estatizante e em que a mobilização é suporte de forças dependentes dos aparelhos políticos. Para além de factores ideológicos, como a hegemonia da C.G.T.P., outros elementos explicam esta orientação: características das grandes empresas do sector (tecnologia avançada mas por vezes dependente do exterior, gestão moderna, dependência do modelo de acumulação centralizada); composição social dos trabalhadores (qualificação profissional, autonomia e saber elevados, produtividade e salários superiores aos da média da indústria). Importa, no entanto, sublinhar as diferenças de orientação das organizações sindicais, mais contestatária e de classe, a da C.G.T.P., mais participante, a da U.G.T.

É também durante esta segunda fase que se tornam mais visíveis quer determinadas contradições de projectos sociais quer a tensão entre a acção de base e a pressão institucional, indiciada esta última pelo contexto mais amplo da articulação com o poder político.

As relações laborais são ainda condicionadas por um conjunto de factores: a redução dos salários reais, as políticas económicas influenciadas pelas negociações com o Fundo Monetário Internacional, os diplomas legais sobre os contratos de trabalho a prazo e a declaração de empresas em situação económica difícil. A crise económica debilita o movimento sindical, que se polariza na defesa do poder de compra dos assalariados e dos postos de trabalho. As preocupações com a concorrência e a produtividade marcam a retomada das iniciativas *patronais* e *públicas*, que recuperam margens de manobra.

#### 4. O PERÍODO 1982-1984: AGRAVAMENTO DA CRISE ECONÓMICA

Os aspectos que iremos evidenciar são os seguintes: diminuição dos salários reais, agravamento da crise económica e dos riscos de desemprego, salários e pensões em atraso, planos de viabilização das empresas navais, processos de reconversão industrial, mutações produtivas decorrentes da tentativa de implementação de novas tecnologias, aumento dos comportamentos defensivos, diminuição da mobilização nos conflitos de trabalho, enfraquecimento da acção reivindicativa, divisões sindicais.

Na Lisnave, as estratégias de gestão social da mão-de-obra procuram responder às condições específicas da crise



económica: cerca de 2 700 reformas antecipadas, tentativa de suspensão dos contratos de trabalho, proposta de mais de 2 000 rescisões voluntárias de contrato de trabalho, despedimento colectivo de perto de 600 trabalhadores, recurso a subempregadas, redução de prémios e regalias sociais, «polivalência», flexibilidade, política de *spin-off* (subdivisão em novas empresas), intervenção do governo e declaração da empresa em situação económica difícil. Na Setenave, a crise económica articula-se também com mudanças na acção sindical e nas políticas de gestão dos recursos humanos: o chamado «pacto social» traduz-se na aceitação pelos trabalhadores de uma série de compromissos. Em troca de apoio financeiro para a conclusão no prazo contratual de um superpetroleiro, que o armador acabaria por recusar, os assalariados acedem na renúncia às férias, no congelamento de 6% das remunerações, na renúncia à greve e na mudança de função e de horário, desde que justificadas por necessidades de serviço. Sucedem-se 700 rescisões voluntárias do contrato de trabalho com indemnização, processo revelador da deslocação das relações de força dos «parceiros sociais» e das mudanças nos sistemas de relações profissionais.

Entre 1981 e 1984, as reivindicações e as greves *diminuem* na globalidade, acentuando-se simultaneamente o peso relativo das reivindicações *defensivas* (pagamento dos salários em atraso, defesa contra as políticas de redução dos postos de trabalho).

*Em relação ao período anterior*, as orientações maioritárias, próximas da C.G.T.P., manifestam alguns elementos de *continuidade*: controlo da discussão, da informação e dos processos de decisão, «vanguardismo» ideológico, tentativa de imobilização das tendências minoritárias (U.G.T. e U.D.P.), negociação a nível da cúpula dos ORT. A diminuição global da militância activa da base, por um lado, e a «proximidade» do poder e as tendências «consensuais», por parte da U.G.T., por outro lado, reflectem-se na subida progressiva desta última tendência, manifestada nas adesões sindicais e nas eleições das comissões de trabalhadores.

Surgem, por outro lado, alguns elementos de *descontinuidade*, ainda que relativamente pontuais: utilização de formas de luta mais «radicais» (sequestros, concentrações, manifestações de rua), preocupação com a opinião pública (comunicados, marchas, desfiles), confronto mais directo com o governo e a administração, objectivos mais explicitamente políticos (defesa da nacionalização da Setenave, recusa da revisão da Constituição, luta contra o governo). No entanto, deve sublinhar-se a existência de alguns desfasamentos entre um *discurso ideológico contestatário* e, por vezes, *instrumentalizado* e certas *práticas*

de negociação ao nível das empresas. Paralelamente, existem tensões entre uma acção operária defensiva, moderada e aparentemente «acomodada» ao conformismo e à desmobilização e, por outro lado, um radicalismo pontual marcado por acções individuais de desespero, anomia e marginalidade. O movimento sindical tem dificuldades em gerir estas tensões, bem como em evitar os comportamentos de tipo «individualismo utilitarista» (candidaturas voluntárias a reformas antecipadas e a despedimentos com indemnização, «ganchos», defesa dos privilégios «corporatistas»).

A recessão agrava as áreas de «dualismo», as desigualdades económicas e sociais e a *segmentação* do mercado de trabalho. Para ultrapassar a rigidez das normas institucionais que dificultam a mobilidade da força de trabalho, o patronato recorre a processos de compartimentação e de gestão diferenciada da mão-de-obra: formas precárias da relação salarial, subempregadas, contratos a prazo, cedência de trabalhadores. A *economia subterrânea* desenvolve-se: trabalho clandestino, «biscates», reformados em regime de subempregada, pluriactividade, dependência de outras fontes de rendimento que não o salário, empresas à margem da legislação laboral, da contratação colectiva e da segurança social, fraudes fiscais. Paralelamente, pressiona-se o Estado para que intervenha na gestão dos recursos humanos e na conflitualidade social: políticas de emprego, participação, subsídios, pensões sociais, formação escolar e profissional, apoio financeiro à reconversão industrial, planos de emergência, acção no mercado da habitação.

No contexto destas mudanças na conjuntura económica e nas estratégias dos actores sociais e face à desintegração e dispersão dos desempregados e dos trabalhadores «desprotegidos», diferentes *alternativas* surgem ao movimento operário: a) a aceitação da lógica do mercado (compensação financeira, indemnização aos trabalhadores, reivindicação defensiva de salários nominais); b) pressões estratégicas para defesa de empregos ameaçados e outras vantagens adquiridas; c) intensificação da função ideológica mediante o reforço do «vanguardismo», que poderá acarretar riscos de decomposição, de desvalorização das funções práticas dos sindicatos e de comportamento de base, ora de rejeição dos dirigentes, ora meramente utilitaristas; b) a aposta na negociação de programas de viabilização <sup>(4)</sup>, acom-

(4) Um exemplo possível de plano de viabilização das indústrias navais é o estudo realizado por um grupo de técnicos e economistas que, em Fevereiro de 1984, propuseram a encomenda a estaleiros nacionais de navios que permitissem a modernização da frota



panhada de um plano de criação de postos de trabalho em pequenas e média empresas e de iniciativas locais de emprego, num processo concertado de recomposição profunda da relação salarial.

Esta última estratégia alternativa remete para um *sindicalismo de proposição*, que implica diferentes componentes: dos processos de trabalho, inovações tecnológicas e organizacionais de iniciativa sindical e negociadas com o patronato, os quadros e o Estado, procura de apropriação social da empresa com novos critérios de gestão e de *regulação* económica e social, implicação positiva em iniciativas descentralizadas de intervenção e em projectos de investimento (públicos, cooperativos, regionais, locais) <sup>(5)</sup>, redução da duração global do trabalho, controlo das transformações técnicas, valorização do conteúdo de emprego, das novas tecnologias e da reconversão, direito à formação profissional e à reciclagem contínua, mobilização activa e transformadora, fundamentada na qualificação profissional, na inovação na gestão dos recursos humanos, no apoio a uma política científica e tecnológica e na dinamização do tecido social.

---

de comércio e pesca, das indústrias de transportes marítimos e de pesca; cf. o relatório sobre a Indústria Naval em Portugal — Contributos para a sua Viabilização. Trata-se aqui, mais uma vez, de uma procura dirigida prioritariamente ao Estado, conforme vimos anteriormente. A dimensão que nos parece que falta neste estudo é a das iniciativas locais de emprego, a partir de pequenas e médias empresas, como por exemplo cooperativas.

<sup>(5)</sup> Como ilustração de uma inovação tecnológica e organizacional de iniciativa sindical, acompanhada de uma tentativa de socialização dos processos de trabalho, cf. Casassus e Clark (1978).

# REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bóia, Filomena; Carrêto, Eugénia; Godinho, Isabel; Silva, Maria José e Pinto, Manuel S. (1983), *Sistemas de Trabalho, Consciência e Acção Operária na Lisnave*, ISCTE.
- Casassus, Cecília e Clark, Jon (1978), «Une alternative au chômage, le contre-plan de production des travailleurs de Lucas Aerospace», *Sociologie du Travail*, 4.
- Dubois, Pierre; Dulong, Renaud; Durand, Claude; Erbès-Seguin, Sabine e Vidal, Daniel (1971), *Grèves Revendicatives ou Grèves Politiques?*, Paris, Anthropos.
- Durand, Claude (1981), *Chômage et Violence*, Paris, Galilée.
- Lima, Marinús Pires de (1977), «A acção operária na Lisnave: análise da evolução dos temas reivindicativos», *Análise Social*, 52.
- Lima, Marinús Pires de (1981), «A evolução do trabalho operário nas indústrias de construção e reparação naval», *Análise Social*, 67-68-69.
- Lima, Marinús Pires de (1982), «Notas para uma história da organização racional do trabalho em Portugal (1900-1980)», *Análise Social*, 72-73-74.
- Martins, Eduardo; Morais, Fátima; Rosa, Teresa e Soeiro, Teresa (1983), *Sistemas de Trabalho, Consciência e Acção Operária na Lisnave*, ISCTE.
- Pimentel, Duarte; Pereira, José Carlos S.; Oliveira, José Grosso de; Cunha, Maria Bárbara; Pimentel, Maria de Jesus e Lima, Marinús Pires de (1977), «Fábrica Simões: autogestão ou delegação de poderes? Estudo de um caso numa empresa intervençionada», *Análise Social*, 50.
- Santos, Maria de Lourdes Lima dos; Lima, Marinús Pires de e Ferreira, Vitor Matias, *O 25 de Abril e as Lutas Sociais nas Empresas* (1976 e 1977), 3 volumes, Porto, Afrontamento.